

2023

Document d'enregistrement universel

**Incluant le rapport
financier annuel**

Le document d'enregistrement universel est une reproduction de la version officielle du document d'enregistrement universel qui a été établie en XHTML et est disponible sur notre site internet.

www.soprasteria.com

Présentation intégrée de Sopra Steria	2	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	278
Message du Président	2	6. Comptes annuels 2023 de la société mère / RFA /	283
Chiffres clés 2023	3	Compte de résultat	284
L'histoire et le Projet d'Entreprise	4	Bilan	285
Notre mission et nos valeurs	5	Tableau de flux de trésorerie	286
Modèle d'affaires et...	6	1. Description de la Société	287
... Chaîne de création de valeur	7	2. Faits majeurs	287
Gouvernance	8	3. Principes comptables	288
Stratégie & Ambitions	10	4. Notes relatives au compte de résultat	288
Gestion des risques	11	5. Notes relatives au bilan	293
Responsabilité d'entreprise	12	6. Autres informations	307
Démarche vers la CSRD	14	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	311
Dialogue avec les investisseurs	15	Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées	315
Répartition de l'activité et des effectifs	16	7. Capital et actionariat / RFA /	317
Performance financière	17	1. Informations générales	318
1. Description de l'activité et de la stratégie / RFA /	19	2. Répartition du capital	319
1. Carte d'identité de Sopra Steria Group	20	3. Participation des salariés au capital	320
2. Histoire de Sopra Steria Group	21	4. Droits de vote	320
3. Le marché des services du numérique	22	5. Franchissements de seuils	320
4. Activités de Sopra Steria	23	6. Pactes d'actionnaires	321
5. Stratégie et objectifs	29	7. Contrôle	321
6. Résultats annuels 2023	32	8. Programme de rachat d'actions	322
7. Évolutions postérieures à la clôture	34	9. Évolution du capital	323
8. Organigramme juridique simplifié au 31 décembre 2023	35	10. Titres donnant accès au capital - dilution potentielle	324
9. Organisation du Groupe	36	11. Informations relatives aux opérations sur titres des dirigeants et des personnes mentionnées à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier	324
2. Facteurs de risque et contrôle interne / RFA /	39	12. Autorisations d'émissions données au Conseil d'administration par les Assemblées générales mixtes du 1 ^{er} juin 2022 et du 24 mai 2023	325
1. Facteurs de risques	40	13. Informations prescrites par l'Article L. 22-10-11 du Code de commerce relative aux offres publiques d'achat ou d'échanges	326
2. Assurances	47	14. Cours et volumes mensuels de l'action sur Euronext Paris	327
3. Contrôle interne et gestion des risques	48	15. Évolution du cours de l'action	327
4. Procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière	52	16. Dividende par action	328
3. Gouvernement d'entreprise / RFA /	55	8. Informations complémentaires / RFA /	329
1. Organisation et fonctionnement de la gouvernance	56	1. Actes constitutifs et statuts	330
2. Rémunération des mandataires sociaux	90	2. Responsable du Document d'enregistrement universel et informations sur le contrôle des comptes	337
3. Présentation standardisée des rémunérations des mandataires sociaux	94	3. Calendrier indicatif de publication des résultats	337
4. Résultat de la consultation des actionnaires sur la rémunération des dirigeants mandataires sociaux (Assemblée générale du 24 mai 2023)	103	4. Liste des informations réglementées publiées en 2023	338
5. Écarts par rapport aux recommandations du Code Afep-Medef	104	5. Complément d'information sur les résolutions approuvées à moins de 80 % de vote favorable à l'Assemblée générale du 24 mai 2023	339
4. Responsabilité d'Entreprise / RFA /	105	6. Documents accessibles au public	340
1. Stratégie de Responsabilité d'Entreprise de Sopra Steria	107	9. Assemblée générale / RFA /	341
2. Responsabilité Sociale : un collectif responsable et engagé	119	1. Ordre du jour	342
3. Responsabilité environnementale : agir en associant notre chaîne de valeur et notre écosystème	137	2. Présentation des résolutions	343
4. Engagements envers la société	167	3. Texte des résolutions	351
5. Note Méthodologique	183	4. Rapport spécial du Conseil d'administration	362
6. Table de concordance ODD/PACTE MONDIAL/GRI/TCFD-CDSB	185	Attestation du responsable du Document d'enregistrement universel	363
7. Table de correspondance droits humains	188	Index	364
8. Indicateurs sociaux et environnementaux	189	Glossaire	367
9. Rapport de l'organisme tiers indépendant sur la vérification de la déclaration consolidée de performance extra-financière figurant dans le rapport de gestion	205	Table de concordance du Document d'enregistrement Universel 2023	369
5. Comptes consolidés 2023 / RFA /	211	Table de concordance du Rapport de gestion 2023	372
État du résultat net consolidé	212	Table de concordance du Rapport sur le gouvernement d'entreprise 2022	374
État du résultat global consolidé	213	Table de concordance du Rapport Financier Annuel 2022	376
État de la situation financière consolidée	214	Table de concordance Plan de vigilance Sopra Steria	376
État des variations des capitaux propres consolidés	215		
Tableau des flux de trésorerie consolidés	216		
Notes aux états financiers consolidés	217		

Document d'enregistrement universel 2023

INCLUANT LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL ET LE RAPPORT DE GESTION
DONT LES ÉLÉMENTS DE LA DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE



Le Document d'enregistrement universel a été déposé le 15 mars 2024 auprès de l'AMF, en sa qualité d'autorité compétente au titre du règlement (UE) 2017/1129, sans approbation préalable conformément à l'article 9 dudit règlement.

Le Document d'enregistrement universel peut être utilisé aux fins d'une offre au public de titres financiers ou de l'admission de titres financiers à la négociation sur un marché réglementé s'il est complété par une note d'opération⁴¹ et le cas échéant, un résumé et tous les amendements apportés au Document d'enregistrement universel. L'ensemble alors formé est approuvé par l'AMF conformément au règlement (UE) 2017/1129.

Message du Président

« *Sopra Steria ambitionne de devenir, face aux acteurs mondiaux, une véritable alternative pour les grands donneurs d'ordres européens* »



Pierre Pasquier

Président et Fondateur
du Groupe Sopra Steria

Nous vivons une période de profonds bouleversements, qui affectent nos vies dans toutes leurs dimensions : politique, internationale, sociale, environnementale, sociétale... Le développement du digital constitue un des principaux facteurs à l'origine de ces bouleversements et annonce d'importantes transformations encore à venir.

Sopra Steria est l'un des acteurs majeurs de la *Tech* en Europe et joue donc un rôle important dans le développement du digital. Notre mission est de guider nos clients, nos partenaires et nos collaborateurs vers des choix audacieux, afin de construire un avenir positif en mettant le digital au service de l'humain. Nous faisons le choix d'un digital responsable, respectueux de toutes nos parties prenantes, en nous appuyant sur nos valeurs fondatrices et notre culture d'entreprise. Nous privilégions ainsi une numérisation éthique et souveraine. Nous poursuivons une démarche d'amélioration continue de notre empreinte environnementale en réduisant résolument nos émissions. Nous nous attachons à agir au quotidien en faveur de l'égalité professionnelle, de l'inclusion et de la diversité.

La réflexion stratégique menée à partir de la fin de la crise sanitaire a mis en évidence la nécessité d'accélérer nos transformations internes pour adapter le Groupe au contexte qui est aujourd'hui le nôtre. Nous sommes résolument engagés dans cette dynamique.

Nous avons notamment engagé un processus de rationalisation de nos offres de services et de solutions afin d'encore mieux répondre aux défis de la digitalisation de nos clients, en nous appuyant sur le développement de nos activités de conseil et en faisant évoluer notre modèle opérationnel afin de tirer le meilleur parti des compétences *Tech* dont nous disposons.

Notre politique de croissance externe vise à consolider nos positions dans les marchés que nous considérons comme stratégiques pour Sopra Steria en Europe. Les acquisitions réalisées au cours des deux dernières années nous ont ainsi permis d'étendre significativement notre présence au BeNeLux et de considérablement renforcer notre positionnement dans les domaines de la défense et de la sécurité, tout en créant une nouvelle position prometteuse dans le secteur de l'espace.

Fort des transformations engagées, Sopra Steria ambitionne de devenir, face aux acteurs mondiaux, une véritable alternative pour les grands donneurs d'ordres européens, tout particulièrement dans le secteur public et ceux de la défense, de l'aéronautique et des services financiers.

En ce début d'année 2024, je suis confiant dans les capacités du Groupe à poursuivre son développement. Sopra Steria est en mesure de mettre à profit la croissance à venir dans le domaine du numérique pour continuer à améliorer sa performance, avec l'objectif que celle-ci se rapproche progressivement des meilleurs standards de la profession.

Chiffres clés 2023

Sopra Steria, acteur majeur de la Tech en Europe reconnu pour ses activités de conseil, de services numériques et d'édition de logiciels, aide ses clients à mener leur transformation digitale et à obtenir des bénéfices concrets et durables.

Il apporte une réponse globale aux enjeux de compétitivité des grandes entreprises et organisations, combinant une connaissance approfondie des secteurs d'activité et des technologies innovantes à une approche résolument collaborative.

Sopra Steria place l'humain au centre de son action et s'engage auprès de ses clients à tirer le meilleur parti du digital pour construire un avenir positif.

Chiffre d'affaires

5,8 Md€

5,1 Md€ Services numériques

0,7 Md€ Software bancaire et autres solutions

6,6 % de croissance organique¹

Résultat opérationnel
d'activité

548,2 M€

9,4 % du chiffre d'affaires

Résultat net
part du Groupe

183,7 M€

3,2 % du chiffre d'affaires

Résultat de base
par action

9,08 €

Dividende
par action

4,65 €²

Capitaux
propres

1,9 Md€

Dettes financières
nettes

946,0 M€

Légèrement inférieur à 1,5x l'EBITDA
pro forma 2023 avant impact IFRS16

Capitalisation boursière
au 31/12/2023

4,1 Md€

Nombre de
collaborateurs

55 883

Nombre
d'implantations

164

Nombre
de Pays

30

TOP 13

Des acteurs
opérant en Europe

¹ Les indicateurs alternatifs de performance sont définis dans le glossaire du présent document.

² Dividende proposé à l'assemblée générale du 21 mai 2024.

Pour en savoir plus, voir chapitre 5

L'histoire et le projet d'entreprise

Plus de 50 ans de croissance continue et de transformation

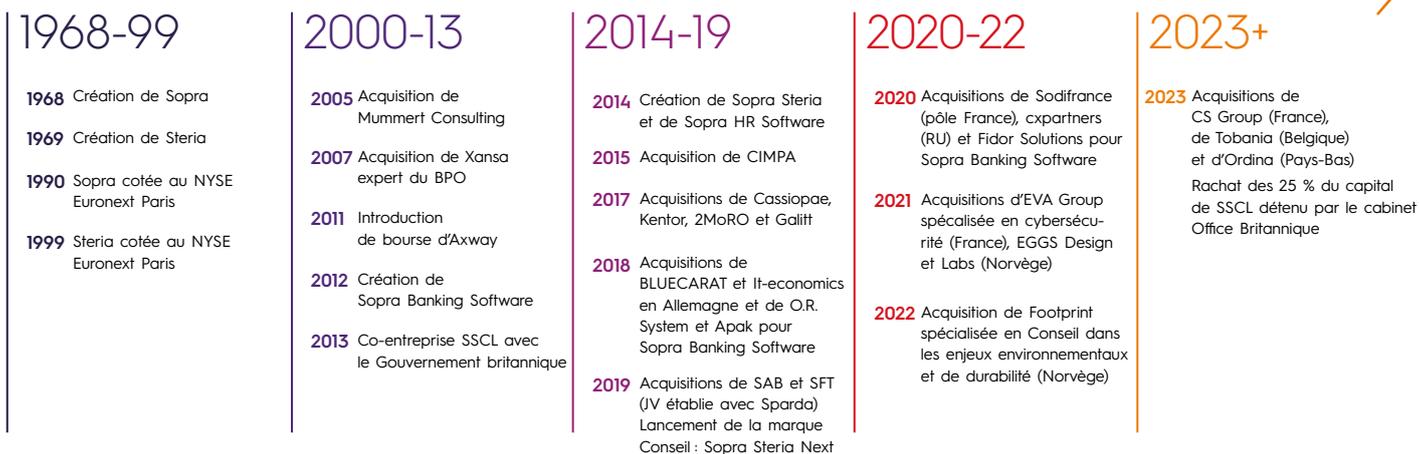
Des services informatiques pour accompagner la modernisation

L'accompagnement à la transformation numérique

Une nouvelle dimension tournée vers le développement et la compétitivité

La performance économique au cœur de la stratégie

Sopra Steria : la naissance d'un leader européen de la transformation digitale



Éléments clés du Projet d'Entreprise

Un modèle indépendant

Un modèle indépendant reposant sur une vision à long terme et sur la performance économique, dans le respect citoyen de l'environnement et des parties prenantes.

Une culture d'entrepreneur

Agilité, circuits courts, vitesse d'exécution font partie de l'ADN du Groupe. La primauté du service au client, l'autonomie de décision des managers, le sens du collectif et le respect de l'autre sont au cœur des valeurs.

L'importance du capital humain

Une politique de ressources humaines exigeante focalisée sur des talents associant expertise à un fort esprit collectif et sur le développement des compétences des collaborateurs.

Un actionnaire de référence garant du projet

Pour en savoir plus, voir **chapitre 1**

33,6 %

Investisseurs institutionnels internationaux

0,8 %

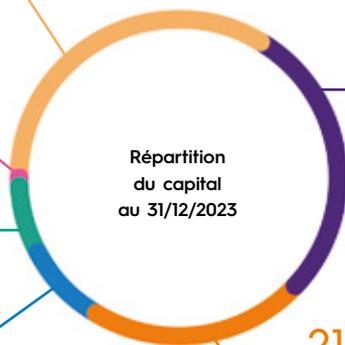
Autodétention

6,8 %

Autres

8,7 %

Actionnaires individuels



21,4 %

Investisseurs institutionnels français

28,4 % (42,1 %)

Actionnariat de contrôle et participations gérées pour le compte des salariés

Sopra GMT 19,6 % (30,0 %)
Fondateurs & Managers 2,6 % (3,9 %)
Participations gérées pour le compte des salariés 6,5 % (8,2 %)

20 547 701 actions cotées.
26 371 884 droits de vote exerçables.
XX,X % = pourcentage de détention du capital.
(XX,X %) = pourcentage des droits de vote exerçables.
TPI au 31/12/2023 - Seuil de détention supérieur à 1 000 actions

Pour en savoir plus, voir **chapitre 7**

Notre mission et nos valeurs

Notre mission

Les technologies donnent accès à un nombre de possibilités infinies. Ce flux perpétuel d'innovations fascine autant qu'il questionne sur le sens de cette course effrénée à la nouveauté et au changement.

Les réponses ne sont ni simples, ni évidentes, et surtout, elles sont multiples.

Chez Sopra Steria, notre mission est de guider nos clients, partenaires et collaborateurs vers des choix audacieux pour construire un avenir positif en mettant le digital au service de l'humain.

Au-delà des technologies, nous avons foi en l'intelligence collective, convaincus qu'elle contribue à faire avancer le monde.

Ensemble, nous construisons un futur résolument prometteur en apportant des bénéfices concrets : des solutions durables aux impacts positifs qui intègrent pleinement les interactions entre le digital et la société. Nous ne sommes qu'au début de tout ce que nous pouvons créer ensemble.

Oser ensemble

Chez Sopra Steria, nous sommes attentifs à offrir un collectif stimulant, un espace de liberté et d'échanges, qui favorisent le développement des compétences et l'entrepreneuriat au sein d'une communauté animée par l'envie de réussir ensemble.

Des valeurs qui nous rassemblent

Primauté du service
au client

Respect de l'autre

Volonté de l'action
positive

Excellence
professionnelle

Sens du collectif

Ouverture et curiosité

La primauté du service au client

Nous nous engageons aux côtés de nos clients, dans la durée, pour développer leur performance et leur permettre d'aller toujours plus loin grâce à notre connaissance approfondie de leur secteur d'activité et des technologies innovantes.

Le respect de l'autre

Nous sommes convaincus que le collectif est une force, que les meilleures solutions se trouvent ensemble. C'est pourquoi nous adoptons une posture d'écoute et de proximité avec nos clients, partenaires et collaborateurs.

La volonté de l'action positive

Nous voulons rendre l'innovation utile au plus grand nombre et proposer des solutions durables aux impacts positifs qui intègrent, de manière responsable et éthique, les interactions entre le digital et la société.

L'excellence professionnelle

Nous offrons notre approche visionnaire et globale et nos savoir-faire étendus pour guider nos clients, partenaires et collaborateurs vers des choix audacieux et leur permettre de transformer les opportunités en résultats tangibles et durables.

Le sens du collectif

Nous sommes convaincus que l'intelligence collective, alliance de l'esprit d'équipe et du talent de chacun, contribue à transformer et faire avancer le monde de manière durable, au-delà des technologies.

L'ouverture et la curiosité

Nous encourageons l'audace, la curiosité et la prise de responsabilités pour explorer de nouvelles voies et exploiter les technologies innovantes qui permettront de mener des transformations au bénéfice de tous.

Modèle d'affaires et ...

Notre vision

La révolution digitale transforme en profondeur notre environnement.

Elle accélère la mutation des modèles d'affaires de nos clients comme celle de leurs processus internes et de leurs systèmes d'information.

Dans ce contexte fortement évolutif, nous sommes force de proposition auprès de nos clients et les accompagnons dans leurs transformations, en faisant le meilleur usage du numérique.

Notre métier

Sopra Steria apporte une réponse globale aux enjeux de développement et de compétitivité des grandes entreprises et organisations, en accompagnant celles-ci tout au long de leur transformation numérique en Europe et à l'international.

Notre marché

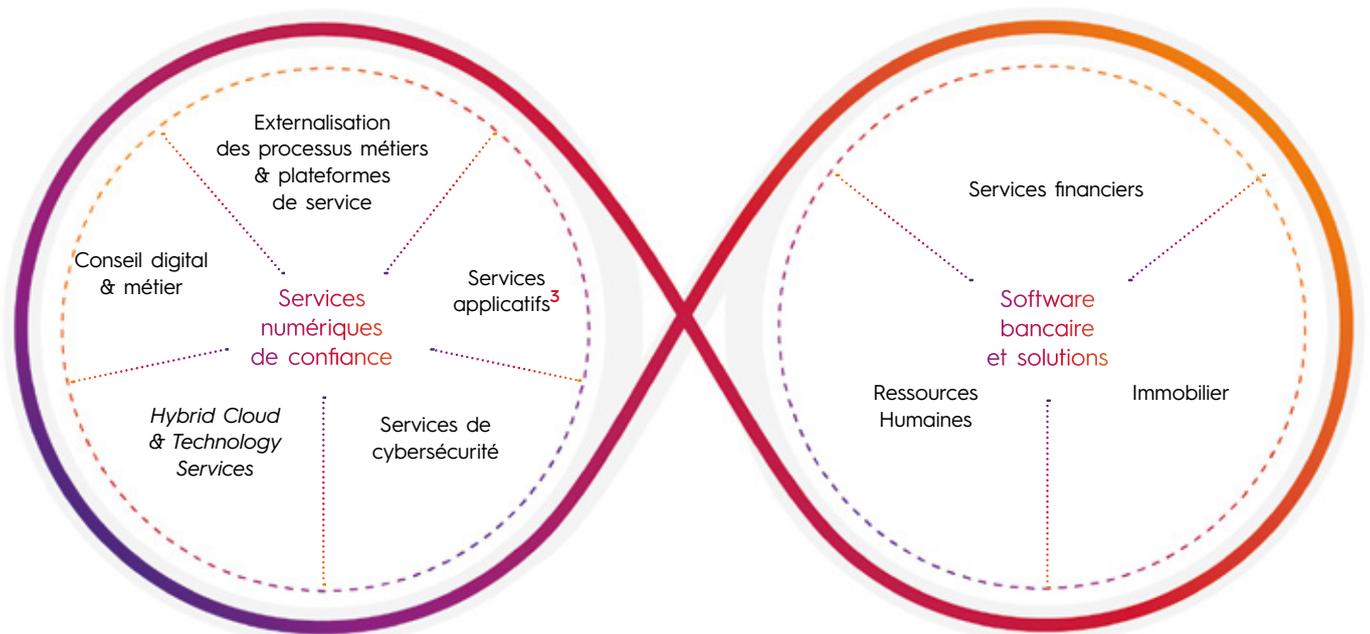
Dépenses en services du numérique en Europe de l'Ouest : 362 Md\$ en 2023¹

Un marché estimé en croissance entre 8 % et 10 % par an entre 2024 et 2027¹.

Sopra Steria figure au top 13 des ESN² œuvrant en Europe (hors hyperscalers et éditeurs)¹.

Notre offre

Une approche de bout-en-bout



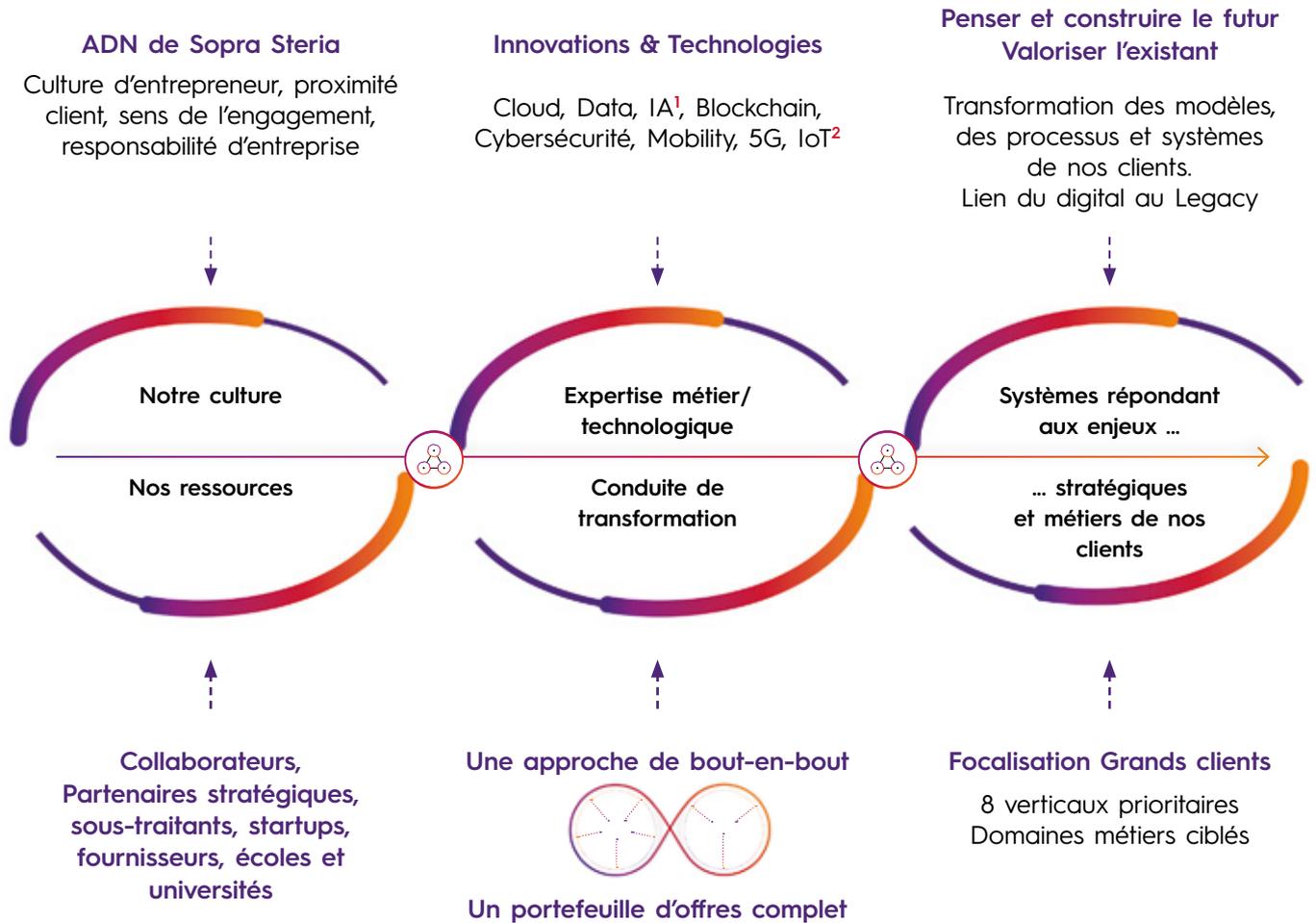
Un portefeuille d'offres complet

¹ Source : Gartner - IT Services 2021-2027 mise à jour au quatrième trimestre 2023, à dollars US constant

² ESN : Entreprise de Services du Numérique

³ Intégration de systèmes et Tierce Maintenance Applicative

... Chaîne de création de valeur



Exemples d'indicateurs 2023 de valeur créée pour les principales parties prenantes

Collaborateurs	Clients	Actionnaires	Société
<ul style="list-style-type: none"> 77 % des collaborateurs déclarent que Sopra Steria est une entreprise où il fait bon travailler - Baromètre GPTW³ 34 heures de formation moyenne par salarié 100 % des collaborateurs participent à au moins une session de formation chaque année Taux d'attrition à 14 % 	<ul style="list-style-type: none"> Plus de 80 % des 100 clients stratégiques satisfaits au Baromètre «Customer Voice» 6,6 % croissance organique du chiffre d'affaires 	<ul style="list-style-type: none"> Variation annuelle du cours de bourse : + 39,39 % en 2023 4,65 € de dividende proposé au titre de l'exercice 2023 Classement des agences de notation extra-financières (Cf. page 11) 	<ul style="list-style-type: none"> - 63,6 % Réduction des émissions de GES⁴ scopes 1 et 2 en valeur absolue en 2023 (base 2019) - 9,8 % Réduction des émissions de GES Scope 3 en valeur absolue en 2023 (base 2019) 20 % de réduction de consommation d'énergie des bureaux au niveau Groupe par rapport à 2021 A List : classement CDP Top 1 % Platinum : EcoVadis

¹ IA : Intelligence artificielle

² IoT : Internet of things

³ GPTW : Great Place To Work

⁴ GES : Gaz à Effet de Serre

Pour en savoir plus, voir chapitre 1 et 4

Gouvernance

Conseil d'administration



Pierre Pasquier
Président

18 Membres

15 administrateurs désignés par l'Assemblée Générale

3 administrateurs représentant les salariés et les salariés actionnaires.



Administratrices¹



Administrateurs¹



Taux indépendance²

2/3 Des comités sont présidés par des femmes

Taux d'assiduité des administrateurs et administratrices

98 %
au Conseil d'administration

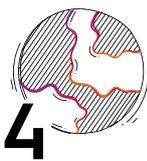
97 %
au Comité d'audit

98 %
au Comité des rémunérations

97 %
au Comité des nominations, de gouvernance, d'éthique et de responsabilité d'entreprise

63 ans

Âge moyen des administrateurs



Nationalités

Composition à la date du 21 février 2024

¹ 6/15 administratrices - 9/15 administrateurs

² 10/15 administrateurs indépendants au sens des critères du Code AFEP-MEDEF

Pour en savoir plus, voir **chapitre 3**

La diversité des compétences est fortement recherchée au sein du Conseil d'administration. La société a notamment identifié dix principales compétences clés qu'elle souhaite voir représentées par ses administrateurs/trices. Il s'agit des compétences ou expériences suivantes :

61 %

Connaissance des métiers du conseil, des services du numérique, de l'édition de logiciels, capacité à promouvoir l'innovation

50 %

Connaissance d'un grand marché vertical du Groupe

44 %

Expérience d'entrepreneur

33 %

Directeur général de grand groupe

56 %

Finance, contrôle et gestion des risques

44 %

RSE - ressources humaines et relations sociales

39 %

RSE - enjeux environnementaux et sociétaux

61 %

Dimension internationale

33 %

Connaissance d'Axway Software

44 %

Expérience opérationnelle dans le groupe Sopra Steria

Gouvernance

Organes exécutifs



Cyril Malargé
Directeur général

L'organisation du Groupe s'articule autour d'un Corporate et d'un ensemble de pôles opérationnels.

La Direction générale s'appuie sur un Comité exécutif (COMEX) et un Comité de direction (CODIR).

COMEX

Le COMEX est composé de 18 membres. Il supervise l'organisation, le système de pilotage, les grandes affaires et les fonctions et entités supports du Groupe. Il participe à la réflexion stratégique du Groupe et à sa mise en oeuvre. Il comprend 3 femmes.

17 %

de femmes au COMEX

18 Membres

- Cyril Malargé
Directeur général
- Laurent Giovachini
Directeur général adjoint,
Vertical Défense & Sécurité
- Eric Pasquier
Démarche stratégique,
Software et solutions
- Fabrice Asvazadourian
Sopra Steria Next
- Yvane Bernard-Hulin
Juridique
- Eric Bierry
Sopra Banking Software
- Pierre-Yves Commanay
Europe Continentale
- Dominique Lapère
Industrialisation
- Axelle Lemaire
Responsabilité d'entreprise
- Jo Maes
Benelux
- Béatrice Mandine
Communication
- Louis-Maxime Nègre
Ressources Humaines
- John Neilson
Royaume-Uni
- Xavier Pecquet
Grands comptes et partenariats,
Vertical Aeroline
- Kjell Rusti
Scandinavie
- Mohammed Sijelmassi
Technologie
- Etienne du Vignaux
Finance
- Grégory Wintrebert
France

CODIR

Le CODIR est composé des membres du COMEX et de 44 directeurs opérationnels et fonctionnels. Il comprend 9 femmes.

Stratégie & Ambitions

Stratégie

La stratégie de Sopra Steria s'articule autour d'un projet indépendant créateur de valeur durable pour ses parties prenantes. C'est un projet européen, de conquête, associant croissance interne et externe. Il recherche un haut niveau de valeur ajoutée grâce à une offre complète, déployée selon une approche end-to-end¹. Son ambition est d'être le partenaire privilégié en Europe des grandes administrations, des opérateurs financiers et industriels et des entreprises stratégiques, pour la transformation digitale de leurs métiers (modèle d'affaires et modèle opérationnel) et de leur Système d'Information, et pour la préservation de leur souveraineté numérique.

Leviers stratégiques

Stratégie de focalisation

- 100 grands comptes européens
- 8 verticaux privilégiés dont certains stratégiques
 - Services financiers
 - Aéronautique, Espace
 - Défense & Sécurité
 - Secteur Public
- Des domaines métier spécifiques

Stratégie d'offre

- Approche end-to-end¹
- Renforcement du conseil
- Tech & Digital
 - Cloud, Cyber, IA, Data, Blockchain
- Solutions
 - Bancaires
 - Ressources humaines
 - Immobilier

Modèle de production digital et industriel

- Industrialisation
- Plateformes DevOps et Asset-based
- X-shore
- Centres d'excellence Cloud - Data - IA

Ambitions à moyen terme

Sopra Steria compte renforcer son développement en Europe dans les services du numérique et solutions et concentrer ses investissements sur le conseil et le digital dans ses marchés verticaux stratégiques : services financiers, défense & sécurité, aéronautique, espace, secteur public.

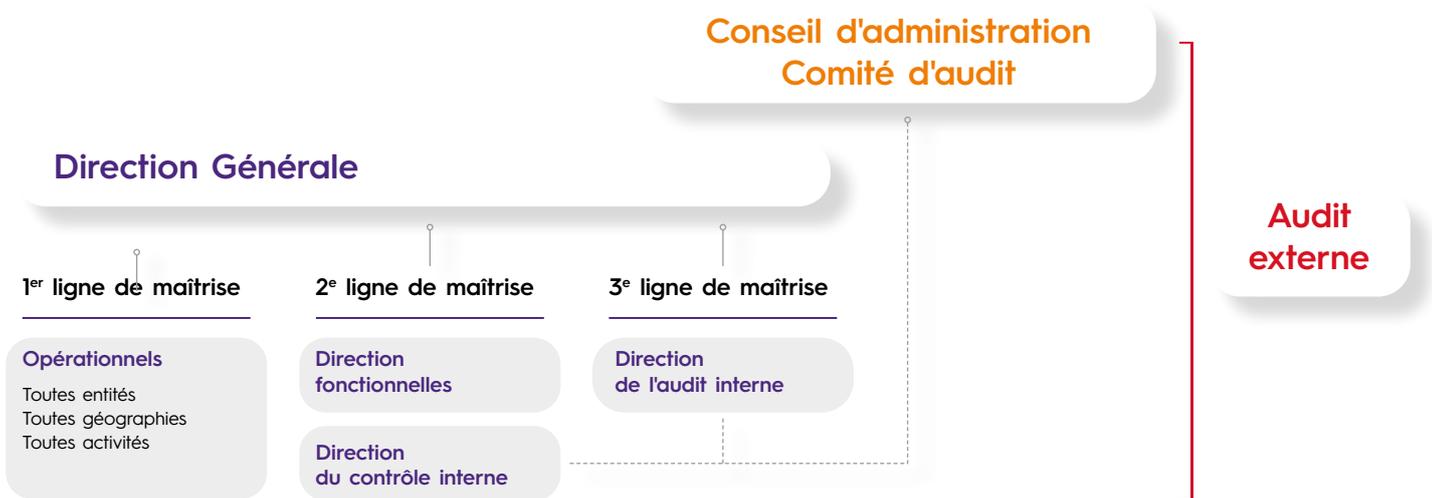
L'ambition du Groupe est de devenir, face aux acteurs mondiaux, une véritable alternative européenne, notamment sur les enjeux de souveraineté digitale, pour les grands donneurs d'ordre européens dans ses marchés verticaux stratégiques.

La réalisation du projet d'entreprise de Sopra Steria s'inscrit dans un marché porteur sur le moyen terme pour les services du numérique, dynamisés par le besoin de transformation digitale des entreprises et des administrations qui cherchent à optimiser leurs processus et à renforcer leur résilience.

¹End-to-end : de bout en bout

Gestion des risques

Les acteurs du dispositif de contrôle interne et de la gestion des risques



Identification des principaux risques du Groupe

Les risques les plus importants, spécifiques à Sopra Steria, sont présentés ci-après, par catégories et par ordre décroissant de criticité (résultant du croisement entre la probabilité de survenance et de l'ampleur estimée de leur impact), en prenant en compte les mesures d'atténuation mises en œuvre. Cette présentation des risques résiduels n'a donc pas vocation à présenter l'ensemble des risques de Sopra Steria.

Le dispositif de contrôle interne et les politiques de gestion des risques mises en place par le Groupe ont pour objectif de réduire la probabilité de réalisation de ces risques principaux ainsi que leur impact potentiel sur le Groupe.

Les politiques de gestion des risques font l'objet d'une description circonstanciée pour chacun d'entre eux dans le chapitre Facteurs de risque et contrôle interne du présent document.

Le tableau ci-dessous présente le résultat de cette évaluation en termes d'importance résiduelle selon une échelle à trois niveaux, de plus important (●●●) à moins important (●).

Risques liés à la stratégie et à l'environnement externe	Risques liés aux activités opérationnelles	Risques liés aux ressources humaines	Risques liés à des obligations réglementaires
<ul style="list-style-type: none"> Adéquation et évolutions des offres ●●● Acquisitions ●● Réduction d'activité d'un client majeur ou d'un vertical ● Attaques réputationnelles ● 	<ul style="list-style-type: none"> Répercussions des crises exogènes majeures ●●● Cybersécurité, protection des systèmes et des données ●● Avant-vente et exécution des projets et services managés / opérés ●● 	<ul style="list-style-type: none"> Attractivité des talents - DPEF* ●● Développement des compétences et fidélisation des personnes clés - DPEF* ●● 	<ul style="list-style-type: none"> Conformité - DPEF* ●

DPEF* Ce risque répond également aux attentes de la réglementation prévue par les articles L. 225-102-1,III et R.225-105 du Code de Commerce, dite Déclaration de performance extra-financière

Responsabilité d'entreprise

“Pour répondre aux défis immenses posés par les transformations sociétales et environnementales en cours, nous travaillons et progressons avec l'ensemble de nos parties prenantes : nos collaborateurs qui représentent notre force et notre puissance d'action, nos clients qui sont notre raison d'innover et de nous transformer, nos partenaires avec qui nous développons les solutions technologiques au service d'un monde plus durable, nos fournisseurs engagés à nos côtés, et nos actionnaires qui nous accompagnent dans notre projet.”

Cyril Malargé Directeur général

Trois priorités ESG

Contribution à la lutte contre le changement climatique

Décarbonation de nos activités sur l'ensemble de notre chaîne de valeur

- Réduire en valeur absolue les émissions de GES¹ des scopes 1 et 2 (base 2019) de 54 % d'ici 2030 (near-term) et de 90 % d'ici 2040 (long-term)²
- Réduire en valeur absolue les émissions de GES du scope 3 (base 2019) de 37,5% d'ici 2030 (near-term) et de 90 % d'ici 2040 (long-term)²
- Inclure la durabilité environnementale dans notre offre de service



Réduction des émissions de GES des scopes 1 et 2 (base 2019) [- 43,7 % en 2022]



Réduction des émissions de GES du scope 3 (base 2019) [- 14,1 % en 2022]

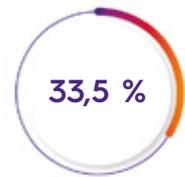
Féminisation des effectifs dans le Groupe

Une démarche fondée sur le principe de l'égalité professionnelle et la lutte contre toutes les formes de discrimination

- Augmentation continue de la présence des femmes dans les effectifs du Groupe par le recrutement et la promotion
- Poursuite de l'augmentation de la part des femmes dans les 10 % des postes à plus haute responsabilité
- Objectif 2025 : 30 % de femmes au COMEX



Taux de féminisation dans les 10 % des postes à plus haute responsabilité en 2023 [vs 20,4 % en 2022]



Taux de féminisation du Groupe en 2023 [vs 33,1% en 2022]

Numérique durable dans la proposition de valeur

Contribuer à l'éthique, la sobriété et la souveraineté numérique

- À travers sa filiale CS Group, Sopra Steria intervient dans de nombreux projets du programme européen d'observation de la Terre, Copernicus et met le traitement de données géospatiales au service de l'environnement. CS Group intervient notamment sur le traitement de données liées aux images de très haute résolution et sur l'étalonnage des équipements d'observation de la terre
- Développé par Sopra Steria le Green For IT (G4IT) est un outil dédié à la mesure environnementale des services numériques, fonctionnant sur 3 niveaux d'évaluation, équipements physique, équipements virtuels et applications. Encadré par les normes ISO 14040 et 14044 il est disponible sur une plateforme SaaS
- Dans le cadre de son partenariat stratégique avec NumSpot, fournisseur de cloud souverain en France, Sopra Steria, propose à ses clients une réponse sécurisée et agile conforme aux exigences les plus élevées des acteurs du secteur public et des Opérateurs d'Importance Vitale (OIV)



Sopra Steria, partenaire fondateur



Sopra Steria, partenariat stratégique

Reconnaitances des engagements ESG par les principales agences d'évaluation en 2023

Agences d'évaluation extra-financière	MSCI ESG	Sustainalytics	S&P Global	ISS ESG	ISS QualityScore Governance	CDP - Climate Change	EcoVadis
Échelle d'évaluation	AAA à CCC	Negligible risk = 0 to Severe risk = 40+	Percentile sur 280 sociétés du secteur	A+ à D-	1 for best to 10 for worst	A à D-	sur 100
Score	7,9/10	14,8/100	88/100	C+	6/10	A List	86/100
Catégorie	AA Leader	Low Risk		Prime			Top 1% Platinum

1. GES : Gaz à effet de serre

2. Objectifs SBTi Net-Zero validés en 2023 - SBTi : Science Based Targets initiative

Pour en savoir plus, voir chapitre 4

Responsabilité d'entreprise

Notre contribution directe et indirecte aux 17 ODD (Objectifs de Développement Durable) des Nations Unies

Six grands engagements alignés sur le modèle d'affaires portent la stratégie du Groupe en matière de Responsabilité d'entreprise:

Engagement social

- Être un employeur de référence qui attire les meilleurs talents, favorise le dialogue social, l'égalité des chances et la diversité
- **9 629** recrutements dans le Groupe
- **34** heures de formation en moyenne par collaborateur
- **77 %** de nos collaborateurs déclarent que Sopra Steria est une entreprise où il fait bon travailler - GPTW



Engagement environnemental

- Atténuer l'impact des activités du Groupe sur l'environnement et contribuer à la lutte contre le changement climatique en associant l'ensemble des composantes de la chaîne de valeur
- Élaboration d'une stratégie SBTi *Net-Zero* fondée en priorité sur une réduction de **90 %** des émissions de gaz à effets de serre d'ici 2040
- Réduction de la consommation d'énergie des bureaux au niveau du Groupe de **20 %** en 2023 par rapport à 2021, dépassant ainsi notre objectif initial de réduction de 10 %
- Poursuite du programme d'achats responsables en sélectionnant des fournisseurs qui s'engagent à mieux respecter l'environnement



Engagement envers la société

- Agir de manière éthique dans le fonctionnement du Groupe au quotidien et dans toutes ses activités
- Être un partenaire dans la durée pour les clients au plus près de leurs enjeux en leur apportant le meilleur des technologies dans une approche responsable et créatrice de valeur durable
- Cœuvrer pour un numérique de confiance en développant la souveraineté numérique en Europe, la cybersécurité et l'intelligence artificielle dans une approche éthique et sûre des technologies
- Soutenir les communautés locales en renforçant les actions de solidarité notamment dans le domaine de l'inclusion numérique



- **93%** des collaborateurs du Groupe formés à la prévention de la corruption et du trafic d'influence
- **Plus de 80 %** des 100 clients stratégiques satisfaits au Baromètre «Customer Voice»
- **205 projets solidaires**
- **886 associations** et écoles soutenues, dont 148 pour des projets à impact
- **+ 1 960** bénévoles engagés dans des programmes de **solidarité**

1_GES : Gaz à effet de serre

Démarche vers la CSRD

L'analyse de matérialité, qui permet d'identifier et de hiérarchiser les enjeux matériels et extra-financiers les plus pertinents pour l'entreprise, a été actualisée en 2023. Avec l'entrée en vigueur de la CSRD au 1 janvier 2024 (ordonnance n° 2023 1142 du 6 décembre 2023 relative à la publication et la certification d'informations en matière de durabilité), une analyse approfondie est en cours pour définir une nouvelle matrice de double matérialité - matérialité financière et matérialité d'impact. Celle-ci induit un changement d'approche, puisqu'elle détermine les impacts externes (environnementaux et sociaux) sur la performance du Groupe, comme les impacts de l'entreprise sur son environnement économique, social et naturel.

Alignement des informations relatives à la performance extra-financière du Groupe sur les indicateurs PAI (principales incidences négatives) du SFDR (Règlement européen pour la finance durable)

Thématiques	Indicateurs PAI	Information pour Sopra Steria
Gaz à effet de serre (GES)	Émissions de gaz à effet de serre	Voir le chap. 4 - section 3.2.2. Synthèse des émissions de GES par scope, 3.4.1 Activités directes et 3.4.2 Activités indirectes
	Empreinte carbone	
	Intensité des émissions de gaz à effet de serre	
	Exposition au secteur des énergies fossiles	Aucune exposition
	Part de la consommation et de la production d'énergie non renouvelable	Voir le chap. 4 - section 3.4 Optimiser la consommation des ressources et réduire les émissions de GES 3.4.1 Activités directes et 3.4.2 Activités indirectes
	Intensité de la consommation d'énergie	
Biodiversité	Activités affectant négativement les zones sensibles à la biodiversité	Voir le chapitre 4 - section 3.4.1 - rubrique Agir en faveur de la biodiversité
Eau	Consommation d'eau	172 169 m ³ - voir le chapitre 4 - section 3.4.1. Activités directes
Déchets	Taux de déchets dangereux	Sopra Steria ne produit pas de déchets dangereux au sens des définitions ROHS et REACH. En 2023, la part des DEEE dangereux n'ayant pas de seconde vie, est de 0,16 % sur le total des DEEE et des déchets de papier, carton, plastiques et métalliques. Voir chapitre 4 - section 3.4.2 activités indirectes.
Questions sociales et relatives aux employés	Violations des principes du Pacte mondial des Nations unies et des principes directeurs de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) à l'intention des entreprises multinationales	Aucune violation
	Absence de processus et de mécanismes de conformité pour surveiller le respect des principes du Pacte mondial des Nations unies et des principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales	Voir le chapitre 4 - section 4.1.1 Gouvernance et organisation
	Écart de rémunération non ajusté entre les sexes	39/40 sur le critère « écart de rémunération » de l'index d'égalité professionnelle Femmes-Hommes (France) - ce score correspond à un écart inférieur à 1 % en faveur des hommes.
	Diversité des genres au sein du Conseil d'administration	40 % de femmes au Conseil d'administration au 31.12.2023
	Exposition à des armes controversées (mines antipersonnel, armes à sous-munitions, armes chimiques et armes biologiques)	Aucune exposition

Dialogue avec les investisseurs

Fiche signalétique

Cotation	Marché	Code ISIN	Mnemo	Principaux indices
Euronext Paris	Compartiment A	FR0000050809	SOP	SBF 120, CAC ALL-TRADABLE, CAC ALL SHARES, CAC MID & SMALL, CAC MID 60, CAC TECHNOLOGY, EURONEXT DEVELOPED MARKET, NEXT 150, EURONEXT FAS IAS, CAC SBT 1,5°, EURONEXT EUROZONE ESG LARGE 80, EURONEXT EUROZONE 300, EURONEXT VIGEO EUROPE 120, EN CDP ENVIRONNEMENT ESG FRANCE EW



Éligibilité au plan d'épargne en actions (PEA)

Éligibilité au service à règlement différé (SRD)

Calendrier financier 2024

22 février 2024 avant bourse	26 avril 2024 avant bourse	21 mai 2024	28 mai 2024	30 mai 2024	24 juillet 2024 après bourse	31 octobre 2024 avant bourse
Chiffre d'affaires et résultats annuels 2023 ¹	chiffre d'affaires 1er trimestre 2024 ²	Assemblée générale annuelle	Détachement du coupon	Paiement du dividende	Chiffre d'affaires et résultats semestriels 2024 ¹	Chiffre d'affaires 3ème trimestre 2024 ²

¹ Les résultats annuels et semestriels font l'objet de communiqués de presse et sont commentés lors de réunions retransmises via un webcast bilingue français/anglais.

² Le chiffre d'affaires du 1^{er} et du 3^e trimestre font l'objet de communiqués de presse et sont commentés via une conférence téléphonique bilingue français/anglais.

Rencontres avec les investisseurs en 2023

La Direction des relations investisseurs dialogue avec la communauté financière tout au long de l'année. Elle s'attache à rencontrer l'ensemble des actionnaires, investisseurs et analystes financiers sur les principales places financières mondiales lors de road shows ou lors de conférences mais également à l'occasion des présentations financières annuelles et semestrielles et à l'Assemblée générale des actionnaires.

551

Personnes rencontrées

261

Institutions rencontrées

13

Conférences

14

pays

25

Villes

44

Roadshows

Contacts

Direction des relations investisseurs

Olivier Psaume

Tel. : +33.1.40.67.68.16

Email : investors@soprasteria.com

Relations investisseurs ESG

Tel. : +33.1.40.67.86.88

Email : investors@soprasteria.com

Relations actionnaires individuels

Tel. : +33.1.40.67.68.26

Email : investors@soprasteria.com

Reconnaissance

Le Comité scientifique des *Transparency Awards 2023* a récompensé Sopra Steria en 2023

Lauréat des *Transparency Awards 2023* dans la catégorie Document d'enregistrement universel

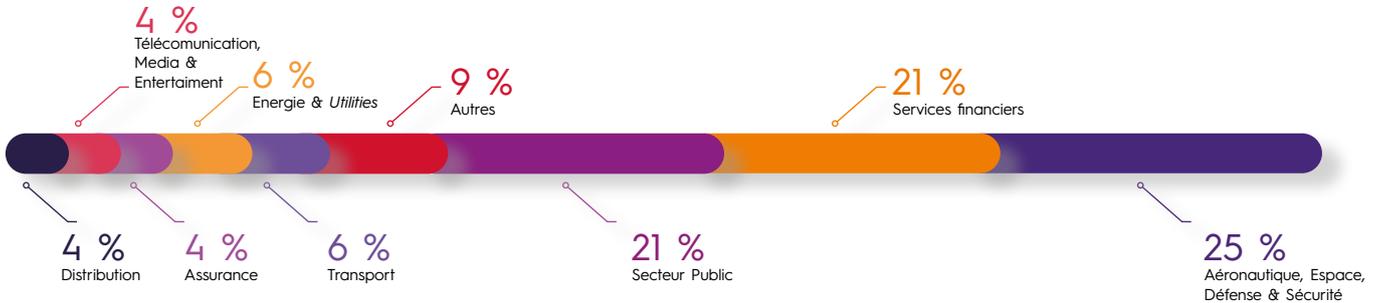
Sopra Steria est parmi les 3 meilleures sociétés nommées en ce qui concerne les Grands prix toutes catégories, le Document d'enregistrement universel et le Site Internet.

2^{ème} place des *Transparency Awards* relatifs à l'information réglementée

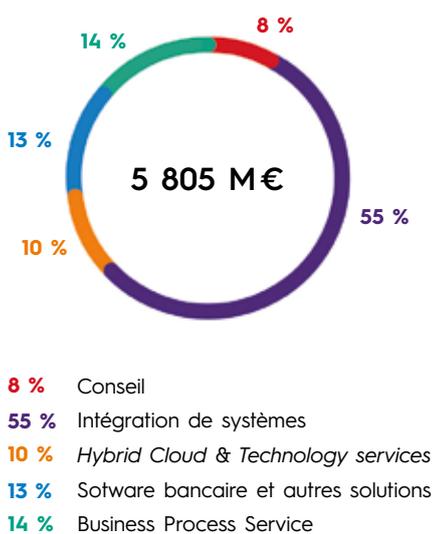
*Comité scientifique des *Transparency Awards* organisé par Labrador

Répartition de l'activité et des effectifs

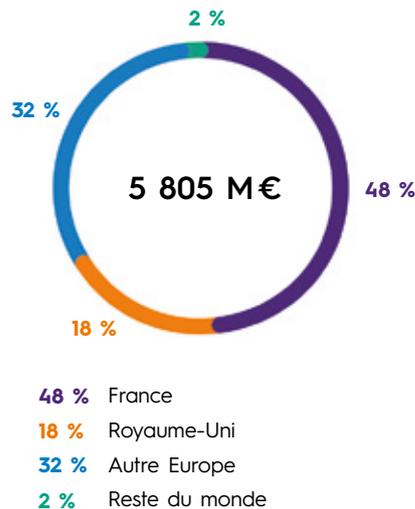
Chiffre d'affaires Groupe par vertical



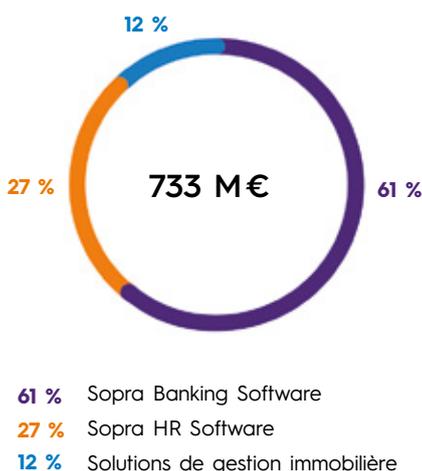
Chiffre d'affaires Groupe par métier



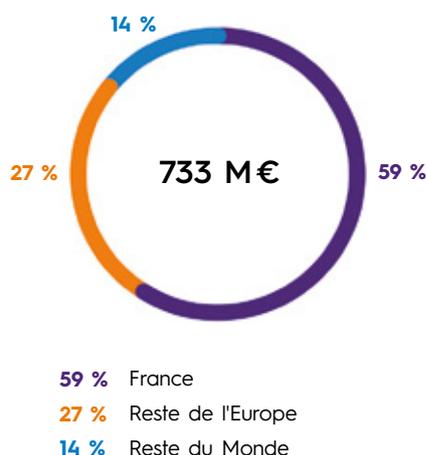
Chiffre d'affaires Groupe par zone géographique



Chiffre d'affaires des solutions par produit



Chiffre d'affaires des solutions par zone géographique



Effectifs

Groupe
55 833
Collaborateurs

France
21 758

Royaume-Uni
7 779

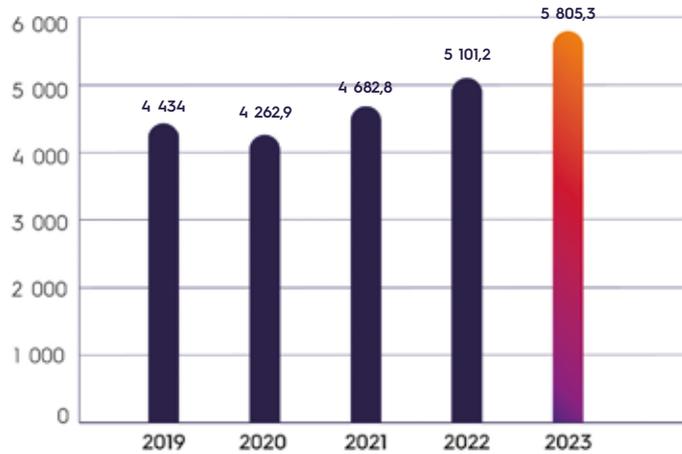
Europe (autre)
16 534

Reste du Monde
560

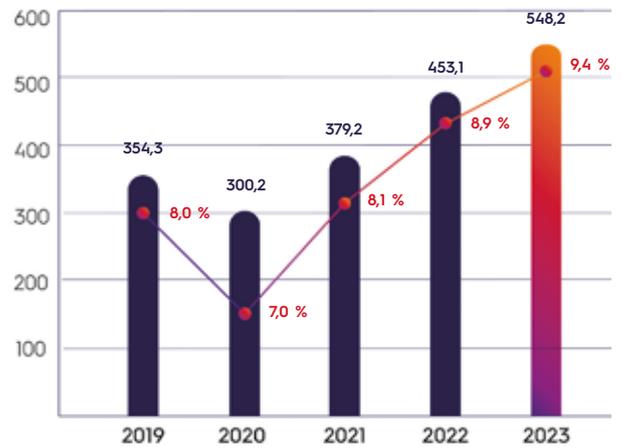
Centres de service internationaux
9 202
(Inde, Pologne, Espagne et Afrique du Nord)

Performance financière

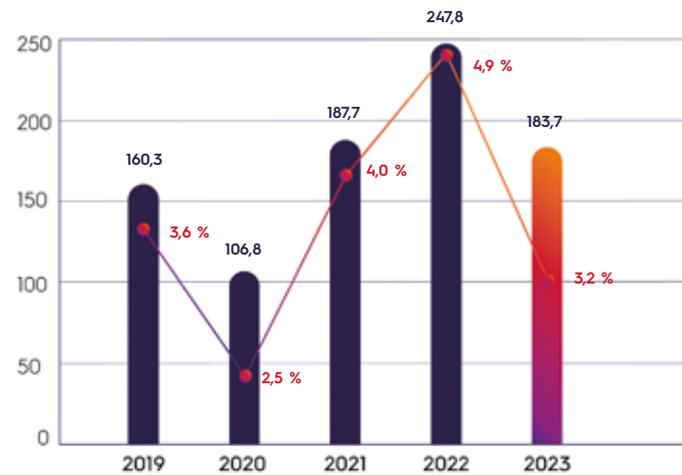
Chiffre d'affaires
en millions d'euros



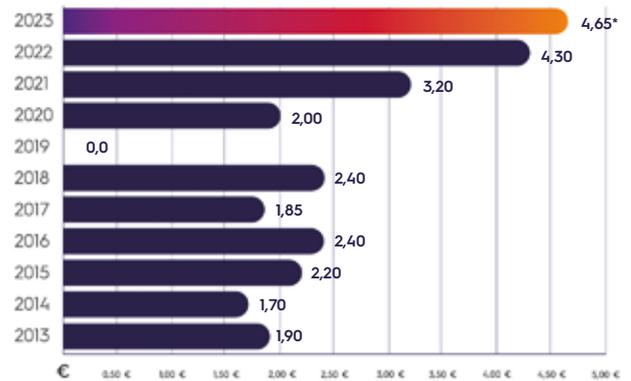
Résultat opérationnel d'activité
en millions d'euros et % du CA



Résultat net part du Groupe
en millions d'euros et % du CA

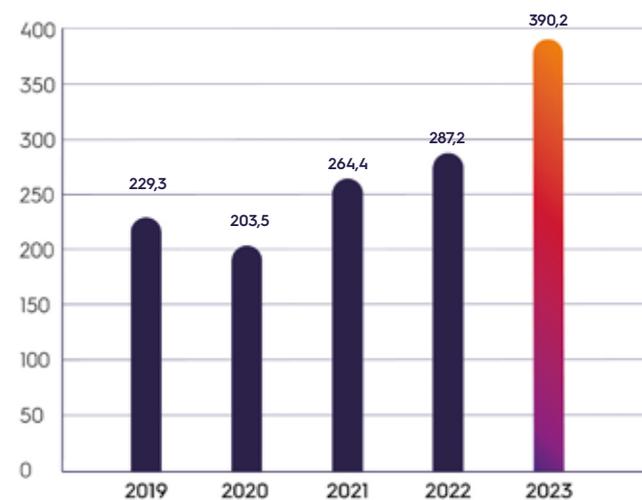


Dividende en euros
par action



(*) Montant proposé à l'assemblée générale du 21 mai 2024

Flux net de trésorerie disponible
en millions d'euros



Performance de l'action Sopra Steria
sur 5 ans* comparée aux performances
du SBF 120 et du CAC 40



(*) Base 100 au 02/01/2019 (Source: Euronext Paris)

| Suivez-nous sur

- Site Internet Groupe
<https://www.soprasteria.com>
- Section Investisseurs
<https://www.soprasteria.com/fr/investisseurs>
- Section Développement Durable
et Responsabilité d'entreprise
[https://www.soprasteria.com/fr/nous-connaître/
responsabilite-entreprise](https://www.soprasteria.com/fr/nous-connaître/responsabilite-entreprise)



<https://twitter.com/soprasteria>



<https://www.facebook.com/soprasteria>



<https://www.linkedin.com/company/soprasteria>



<https://www.youtube.com/user/SteriaGroup>

1. Description de l'activité et de la stratégie

1.	Carte d'identité de Sopra Steria Group	20
2.	Histoire de Sopra Steria Group	21
3.	Le marché des services du numérique	22
3.1.	Les principaux marchés – l'environnement concurrentiel du secteur des ESN	22
4.	Activités de Sopra Steria	23
4.1.	Un des acteurs majeurs de la transformation digitale en Europe	23
4.2.	L'expertise métier au cœur de notre stratégie	26
4.3.	Recherche et Développement dans l'Édition de solutions	28
5.	Stratégie et objectifs	29
5.1.	Un positionnement fort et original en Europe	29
5.2.	Des objectifs et des domaines d'actions prioritaires confirmés	29
5.3.	Objectifs stratégiques à moyen terme	31
6.	Résultats annuels 2023	32
6.1.	Commentaires sur les performances 2023	32
6.2.	Commentaires sur la formation du résultat net – part du Groupe et sur la situation financière de l'exercice 2023	32
6.3.	Dividende proposé au titre de l'exercice 2023	33
6.4.	Effectifs	33
6.5.	Empreinte sociale et environnementale	33
6.6.	Objectifs 2024	33
6.7.	Opérations de croissance externe et acquisitions au cours de l'exercice 2023	33
6.8.	Équipements	34
7.	Évolutions postérieures à la clôture	34
8.	Organigramme juridique simplifié au 31 décembre 2023	35
9.	Organisation du Groupe	36
9.1.	Structure permanente	36
9.2.	Structures non permanentes : affaires et projets	37

DESCRIPTION DE L'ACTIVITÉ ET DE LA STRATÉGIE

Carte d'identité de Sopra Steria Group

1. Carte d'identité de Sopra Steria Group**Dénomination : Sopra Steria Group**

Jusqu'au 2 septembre 2014, la Société avait pour dénomination sociale « Sopra Group ». En conséquence du succès de l'offre publique d'échange initiée par Sopra sur les actions de groupe Steria SCA (cf. communiqué de presse du 6 août 2014), le Conseil d'administration du 3 septembre 2014, sous la Présidence de Pierre Pasquier, a constaté la prise d'effet de plusieurs résolutions approuvées sous condition suspensive par l'Assemblée générale des actionnaires du 27 juin 2014.

L'entrée en vigueur de ces résolutions a eu pour conséquence, notamment, la modification de la dénomination sociale de « Sopra Group » devenue « Sopra Steria Group ».

Siège social : PAE Les Glaisins, Annecy-le-Vieux, 74940 Annecy – France. Le numéro de téléphone est le + 33(0)4 50 33 30 30.

Direction générale : 6 avenue Kleber, 75116 Paris – France. Le numéro de téléphone est le + 33(0)1 40 67 29 29

Forme juridique : société anonyme.

Site web de la Société : <https://www.soprasteria.com>

Date de constitution : le 5 janvier 1968 pour une durée de cinquante ans à compter du 25 janvier 1968 et renouvelée par l'Assemblée générale du 19 juin 2012 pour une durée de 99 années.

Pays où l'entité est constituée en société : France

Pays où est situé le siège social : France

Nom de l'entité mère : Sopra Steria Group

Nom de la Société tête de Groupe : Sopra Steria Group

Établissement Principal : Sopra Steria Group

Objet social : « La Société a pour objet :

En France et partout ailleurs, tous conseils, expertises, études, enseignements se rapportant à l'organisation des entreprises et au traitement de l'information, toutes analyses et programmations sur ordinateurs, l'exécution de tous travaux à façon.

La conception et la réalisation de tous systèmes s'appliquant à l'automatisme et la gestion, comprenant l'achat de composants et de matériels, leur montage et les logiciels adaptés.

La création ou l'acquisition et l'exploitation de tous autres fonds ou tous établissements de nature similaire.

Et généralement, toutes opérations commerciales ou financières, mobilières et immobilières, pouvant se rattacher directement ou indirectement à l'objet social ou susceptibles d'en faciliter l'extension ou le développement, soit seule, soit en participation ou en société avec toutes autres sociétés ou personnes. » (article 2 des statuts).

Registre de commerce : 326 820 065 RCS Annecy

Lieu où peuvent être consultés les documents juridiques : siège social.

Code ISIN : FR0000050809

L'identifiant d'entité juridique (Legal Entity Identifier – LEI) : 96950020QIOHAAK9V551

Exercice social : du 1^{er} janvier au 31 décembre de chaque année.

Explication des modifications du nom de l'entité présentant les états financiers intervenus depuis la fin de la période de reporting précédente : N/A

Répartition statutaire des bénéfices

« Sur le bénéfice de l'exercice diminué, le cas échéant, des pertes antérieures, il est prélevé cinq pour cent au moins pour constituer le fonds de réserve légale. Ce prélèvement cesse d'être obligatoire lorsque le fonds de réserve atteint le dixième du capital social.

Le bénéfice distribuable est constitué par le bénéfice de l'exercice diminué des pertes antérieures et des sommes à porter en réserve, en application de la loi et des statuts, et augmenté du report bénéficiaire.

Sur ce bénéfice, l'Assemblée générale peut prélever toutes sommes qu'elle juge à propos d'affecter à la dotation de tous fonds de réserves facultatives, ordinaires ou extraordinaires, ou de reporter à nouveau.

Le solde, s'il en existe, est réparti par l'Assemblée entre tous les actionnaires proportionnellement au nombre d'actions appartenant à chacun d'eux.

En outre, l'Assemblée générale peut décider la mise en distribution de sommes prélevées sur les réserves dont elle a la disposition, en indiquant expressément les postes de réserves sur lesquels les prélèvements sont effectués. Toutefois, les dividendes sont prélevés par priorité sur les bénéfices de l'exercice. » (Extrait de l'article 37 des statuts).

2. Histoire de Sopra Steria Group

UNE HISTOIRE DÉDIÉE À L'ENTREPRENEURIAT

Dotés d'un fort esprit entrepreneurial et du sens de l'engagement collectif, nous œuvrons chaque jour pour apporter des solutions aux systèmes d'information de nos clients, du conseil à l'intégration. Notre objectif : être le partenaire de référence des grandes administrations, des opérateurs financiers et industriels et des entreprises stratégiques des principaux pays où nous sommes présents. Notre ambition : être pertinent et avoir un impact *business* et sociétal positif.

2014-2023

Une nouvelle dimension tournée vers le développement et la compétitivité

L'acquisition de CIMPA en octobre 2015 permet d'intensifier la présence de Sopra Steria sur le marché du PLM (*Product Lifecycle Management*). Après l'acquisition de l'éditeur Cassiopae, finalisée en janvier 2017, trois nouvelles sociétés rejoignent Sopra Steria en 2017 : Kentor, 2MoRO et Galitt.

Courant 2018, le Groupe acquiert la société allemande de services informatiques BLUECARAT pour renforcer son positionnement en Allemagne et pour offrir de nouvelles opportunités de croissance à la filiale locale, ainsi que Apak pour compléter son offre Crédits. En 2019, il réalise deux grandes avancées sur le marché du *Core Banking* : l'acquisition de SAB – finalisée le 7 août 2020. Fin 2019, Sopra Steria renforce également son activité et consolide sa stratégie en lançant sa nouvelle marque de conseil en transformation digitale, Sopra Steria Next. Avec l'acquisition de Sodifrance en 2020, le Groupe crée un leader des services du numérique dédiés au secteur de l'Assurance et de la Protection Sociale. Au Royaume-Uni, Sopra Steria acquiert cpartners renforçant ainsi son expertise en matière d'expérience utilisateur et de *design* ergonomique. Enfin, Fidor Solutions, la filiale logicielle spécialiste des solutions en banque digitale de la néo-banque Fidor Bank, a rejoint le Groupe le 31 décembre 2020. À travers cette acquisition, Sopra Banking Software accélère significativement son rythme de développement, notamment en démultipliant les cas d'usage dans le cadre de son offre SBP Digital Banking Suite.

En 2021, Sopra Steria s'est renforcé avec l'acquisition du cabinet français de cybersécurité EVA Group. Cette acquisition est un levier significatif pour positionner Sopra Steria parmi les leaders du marché de la cybersécurité en France.

Deux autres sociétés ont été acquises en 2021, la société de conseil spécialisée en *design* de services digitaux EGGS Design, présente dans les quatre principales villes de Norvège (Oslo, Bergen, Trondheim et Stavanger) ainsi qu'au Danemark (Copenhague) et Labs, société norvégienne de conseil en expérience utilisateur.

En 2022, le Groupe a fait l'acquisition de Footprint, une société de conseil norvégienne spécialisée dans les enjeux environnementaux et de durabilité.

En 2023, Sopra Steria a fait l'acquisition des sociétés Tobania en Belgique, CS Group en France et Ordina aux Pays-Bas. Le 6 novembre 2023, Shared Services Connected Ltd (SSCL) est devenu une filiale à 100 % de Sopra Steria suite au rachat des 25 % de capital de la Co-entreprise SSCL détenu par le cabinet Office Britannique.

Aujourd'hui, le Groupe est un acteur majeur en Europe de la transformation numérique en apportant une réponse globale aux enjeux de développement et compétitivité des grandes entreprises et organisations.

2014

La naissance d'un nouveau leader européen de la transformation digitale

Complémentaires dans leurs métiers, leurs verticaux stratégiques et leurs géographies et partageant une culture d'entreprise proche, Sopra et Steria fusionnent pour donner naissance au groupe Sopra Steria.

2000-2014

L'accompagnement à la transformation numérique

L'éclatement de la bulle Internet en 2001 accélère les mutations du marché. Les clients recherchent des acteurs globaux, capables de les accompagner dans la transformation de leurs métiers.

Steria répond à ces enjeux par des acquisitions majeures et structurantes telles que l'intégration des activités services de Bull en Europe en 2001, l'acquisition de l'allemand Mummert Consulting en 2005 et de Xansa, expert du BPO (*Business Process Outsourcing*), en 2007.

1985-2000

La performance économique au cœur de la stratégie

Face à la maturité du marché des services informatiques, Sopra repense ses fondamentaux et se recentre sur l'intégration de systèmes et d'édition de logiciels. Le groupe Sopra est introduit en Bourse en 1990. Steria mise sur la rationalisation et l'industrialisation des processus pour réorganiser sa structure fonctionnelle. Avec de beaux succès commerciaux, la société Steria est introduite en Bourse en 1999.

Sopra combine croissance interne et externe pour consolider son expansion européenne et ses pôles de compétences : le Conseil, l'Intégration de systèmes et l'édition de solutions. Axway, filiale née du regroupement des divisions d'infrastructure logicielle du Groupe, est introduite en Bourse en 2011.

1968-1985

Des services informatiques pour accompagner la modernisation de la société

Sopra et Steria sont deux entités distinctes qui évoluent dans l'industrie naissante des services informatiques. Leur objectif commun : répondre aux besoins des grands comptes par des produits et services innovants. Sopra investit dans le développement de logiciels et multiplie ses implantations sur les marchés. Parallèlement, Steria remporte plusieurs contrats dans le secteur public.

DESCRIPTION DE L'ACTIVITÉ ET DE LA STRATÉGIE

Le marché des services du numérique

3. Le marché des services du numérique

3.1. Les principaux marchés – l'environnement concurrentiel du secteur des ESN

En 2023, les services du numérique en Europe de l'Ouest ont représenté un marché estimé à 362 Md\$ ⁽¹⁾, en hausse de 7,1 % ⁽²⁾. Pour 2024, Gartner prévoit une croissance de 8,3 % à US dollars constants.

MARCHÉ DES SERVICES DU NUMÉRIQUE EN EUROPE DE L'OUEST (HORS MATÉRIELS ET LOGICIELS)

Pays (en milliards de Dollars)	Estimations 2023
France	46,1
Royaume-Uni	102,5
Allemagne	62,2
Reste de l'Europe	150,8
TOTAL	361,6

Source : Gartner - IT Services 2021-2027 mise à jour au quatrième trimestre 2023, à dollars US constant

Trois pays (le Royaume-Uni, l'Allemagne et la France) concentrent 58 % des dépenses en services du numérique ⁽¹⁾.

D'après les analyses de marché, en 2023 le marché ⁽¹⁾ a progressé de 6,5 % ⁽²⁾ en France, 6,6 % en Allemagne et 6,8 % au Royaume-Uni. Pour 2024, la croissance devrait se poursuivre à hauteur de 7,5 % en France, 7,5 % en Allemagne et 8,2 % au Royaume-Uni.

Gartner estime que cette tendance devrait également se maintenir au cours des prochaines années avec une croissance du marché en Europe de l'Ouest estimée à environ entre 8 % et 10 % par an entre 2024 et 2027.

MARCHÉ DES SERVICES DU NUMÉRIQUE EN EUROPE DE L'OUEST (HORS MATÉRIELS ET LOGICIELS)

Métiers (en milliards de Dollars)	Estimations 2023
Consulting	82,9
Services d'implémentation	102,8
Services IT externalisés et Cloud Infrastructure services	135,2
Business Process Outsourcing (BPO)	40,7
TOTAL	361,6

Source : Gartner - IT Services 2021-2027 mise à jour au quatrième trimestre 2023, à dollars US constant

En termes de métiers, d'après Gartner le Conseil a augmenté de 7,6 % ⁽²⁾ en 2023 alors que les services d'implémentation ont progressé de 6,8 %. Les autres activités ont également connu une année de croissance : Services externalisés d'infrastructures et Cloud + 6,9 %, BPO + 7,2 %.

Pour 2024, Gartner prévoit une croissance de 10,4 % du Conseil, de 7,0 % des services d'implémentation et de 8,1 % des Services d'infrastructures externalisés et Cloud. Le BPO devrait quant à lui croître de 8,4 %.

Par ailleurs, en dépit d'un phénomène de consolidation existant, le marché des services informatiques reste fragmenté, la part de marché du plus gros acteur, en Europe, étant de 6 %. Dans ce

paysage, Sopra Steria figure parmi les 13 plus importantes sociétés de services du numérique œuvrant en Europe (hors software) avec une part de marché moyenne d'un peu moins de 2 %. En France (numéro 3 du marché) et en Norvège (numéro 4 du marché), les parts de marché du Groupe sont supérieures à 5 %. Sur les autres grands pays européens, les parts de marché sont de l'ordre de 1 %. Sur le marché européen, les principaux concurrents de Sopra Steria sont : Accenture, Atos, Capgemini, CGI, DXC, IBM pour les acteurs mondiaux. Il convient d'ajouter des acteurs d'origine indienne, principalement au Royaume-Uni (TCS, Cognizant, Wipro, Infosys...) ainsi que des acteurs locaux avec de fortes présences régionales (Indra en Espagne, Fujitsu au Royaume-Uni, Tietoevry en Scandinavie...).

(1) Source : Gartner - IT Services 2021-2027 mise à jour au quatrième trimestre 2023, à dollars US constant

(2) Croissance calculée à dollars US constant

4. Activités de Sopra Steria

4.1. Un des acteurs majeurs de la transformation digitale en Europe

Sopra Steria, l'un des acteurs majeurs en Europe du conseil, des services numériques et des Solutions, aide ses clients à mener leur transformation digitale et à obtenir des bénéfices concrets et durables, grâce à l'un des portefeuilles d'offres le plus complet du marché : Conseil et Intégration de systèmes, solutions métiers et technologiques, *Cloud Hybride & Technology services*, cybersécurité et exécution de processus métier (*Business Process Services*).

Le Groupe apporte une réponse globale aux enjeux de compétitivité des grandes entreprises et organisations, combinant une connaissance approfondie des secteurs d'activité et des technologies innovantes à une approche résolument collaborative : compréhension stratégique, cadrage et mise en œuvre des programmes, transformation et exploitation des infrastructures informatiques, conception et mise en place des solutions, externalisation des processus métier.

Pour Sopra Steria, accompagner ses clients dans la réussite de leur transformation numérique, c'est décliner leurs enjeux stratégiques et métier en initiatives digitales au travers d'une offre de bout en bout exclusive sur le marché. Grâce à une forte proximité avec ses clients et à ses équipes pluridisciplinaires, le Groupe est en mesure d'innover continuellement pour garantir la pertinence de ses offres face aux enjeux stratégiques de chacun de ses marchés verticaux.

Les équipes Sopra Steria sont formées à la fois aux nouvelles plates-formes de microservices, de DevOps et au *Cloud*. De plus, elles adoptent de nouvelles méthodes pour concevoir, délivrer et embarquer les équipes. Ce dispositif permet à Sopra Steria d'offrir les deux éléments clés à la réussite de la transformation digitale : la vitesse d'exécution et l'ouverture aux écosystèmes externes.

Le groupe Sopra Steria est également le partenaire privilégié d'Axway Software dont les plates-formes d'échange et de Digital Enablement occupent une place importante dans la modernisation des systèmes d'information et leur ouverture au digital.

Sopra Steria est un Groupe indépendant, contrôlé à hauteur de 22,2 % du capital et 33,7 % en droits de votes théoriques par ses fondateurs et des managers. Il s'appuie sur 56 000 collaborateurs présents dans près de 30 pays pour déployer une stratégie axée sur les grands comptes européens.

4.1.1. LE CONSEIL ET L'INTÉGRATION DE SYSTÈMES – 63 % DU CA 2023

a. Le Conseil – 8 % du CA 2023

Sopra Steria Next, marque Conseil du Groupe, figure parmi les grands cabinets de conseil. Avec plus de 40 ans d'expérience dans le Conseil métier et technologique auprès des grandes entreprises et des organismes publics, Sopra Steria Next, fort de près de 4 000 consultants en France et en Europe, a pour vocation d'accélérer le développement et la compétitivité de ses clients en les accompagnant dans leur transformation numérique tout en intégrant leurs enjeux de durabilité en lien avec la politique de Responsabilité d'Entreprise de nos clients. Cet accompagnement consiste côté métiers à appréhender les enjeux de nos clients au travers d'une forte expertise sectorielle, puis à concevoir des trajectoires de transformation (process métier, urbanisation de données, conduite du changement) pour tirer le

meilleur parti des nouvelles technologies numériques comme la Data et l'IA. Il consiste côté des DSI, à appréhender les nouveaux défis de la DSI de nos clients et à les appuyer dans leur transformation et dans la transformation de leur *Legacy*.

b. L'Intégration de systèmes – 55 % du CA 2023

Cœur de métier historique de Sopra Steria, l'Intégration de systèmes touche l'ensemble du cycle de vie des systèmes d'information et des grands programmes de transformation. Sopra Steria intervient sur l'ensemble du patrimoine applicatif pour répondre aux enjeux de ses clients :

Conception et intégration

Les équipes de Sopra Steria accompagnent leurs clients dans la mise en œuvre de projets en mode agile et industrialisé. Le Groupe s'engage sur la conception et la livraison de systèmes alignés sur les exigences métier, flexible et adapté aux nouvelles exigences de la transformation digitale, ainsi qu'aux contraintes réglementaires sectorielles. Ceci est le fruit de la proximité avec les équipes de Sopra Steria Next.

Performance et transformation

Au-delà de la maintenance standard des systèmes d'information, Sopra Steria s'inscrit dans une démarche de transformation continue de ces systèmes pour garantir à ses clients une efficacité opérationnelle optimisée et ajustée aux évolutions métier. La démarche de transformation intègre un mode opératoire outillé et documenté permettant d'associer les enjeux de réduction du time-to-market, l'amélioration de la compétitivité et la continuité de service.

Un monde de données

Une fois les systèmes et technologies implémentés, le système d'information donne accès à des données et services fiables, pertinentes et critiques permettant une meilleure analyse de la satisfaction des utilisateurs et l'optimisation de la performance des métiers.

En effet, avec la multiplication des sources de données hétérogènes liées à une modification en profondeur des usages, les données sont plus que jamais un facteur de grande richesse pour l'entreprise. Pour les valoriser, Sopra Steria a développé un savoir-faire et une expertise spécifique pour gérer l'explosion des données et compétences associées (IA, Data Science, Smart Machine, Automation, Intelligence Artificielle) en les intégrant dans une solution globale, leur sécurisation quelles que soient leurs origines (mobile, objets connectés, Privacy Data, *Cloud*, parcours multimodal et multicanal...) et leur exploitation au travers d'algorithmes contextualisés et prenant en compte l'éthique associée.

L'offre d'Intégration de systèmes du Groupe adresse ainsi à la fois les enjeux d'obsolescence et de modernisation du système d'information en garantissant flexibilité et création de valeur.

PLM (*Product Lifecycle Management*)

CIMPA apporte une expertise complète à travers son offre PLM qui couvre l'ensemble des différentes facettes des services PLM :

- la création ou l'optimisation d'une stratégie PLM ;
- le déploiement d'outils, de processus ou de méthodes liés à la stratégie ;
- la formation et le support aux utilisateurs.

DESCRIPTION DE L'ACTIVITÉ ET DE LA STRATÉGIE

Activités de Sopra Steria

4.1.2. HYBRID CLOUD & TECHNOLOGY SERVICES – 10 % DU CA 2023

Fort de plus de 30 ans d'expérience et d'une équipe de plus de 6 500 experts répartis dans le monde, Sopra Steria se positionne comme le partenaire privilégié pour une transformation maîtrisée, sécurisée et responsable des systèmes d'information. Leader de l'Hybridation des SI et acteur majeur de la Transformation Digitale, nous proposons des solutions adaptées à nos clients en tirant parti de nos centres de services en Europe et en Inde. Notre expertise, qui s'étend de la gestion de l'Hybrid Cloud à la transformation des infrastructures et des modèles opérationnels, se décline de bout-en-bout du conseil, aux projets de transformation et à l'infogérance. Ainsi, nous nous engageons à simplifier les opérations, à renforcer la performance et la résilience des SI, tout en favorisant l'agilité et la transparence pour les métiers.

Notre expertise couvre deux métiers indispensables à l'évolution des systèmes d'information de nos clients :

- **Dynamic Operations Platform**, facilite l'alignement avec les métiers en combinant la flexibilité et le meilleur des technologies, l'agilité des modèles et des organisations, pour atteindre un niveau de résilience, de performance et d'innovation optimale du SI.
- **Dynamic Support Experience**, propose un support résolument User Centric centré sur le contexte métier de l'utilisateur. Notre approche personnalisée permet de développer leur autonomie dans la gestion de leurs défis quotidiens et d'augmenter leur productivité.

La maîtrise des patrimoines applicatifs, la co-construction en forte proximité avec nos clients et l'ADN souverain et responsable de Sopra Steria, sont autant d'atouts qui permettent de répondre aux enjeux des organisations.

4.1.3. LES SERVICES DE CYBERSECURITÉ

Avec plus de 2 200 experts et ses centres de cybersécurité de dernière génération en Europe et dans le monde, Sopra Steria est un leader européen avec un rayonnement international de la protection des systèmes critiques et des patrimoines informationnels sensibles pour les grands donneurs d'ordres institutionnels et économiques.

Nous avons développé un portefeuille de services permettant à nos clients d'adresser leurs enjeux stratégiques face à des attaques de plus en plus fréquentes et sophistiquées.

Cette offre de services couvre **l'ensemble de la chaîne de valeur cybersécurité**, de la prévention des risques, à la protection des informations sensibles jusqu'à la détection et la réponse :

- **Prévention** : définir une stratégie de cybersécurité alignée sur les risques métiers et conforme aux réglementations en vigueur, diffuser une culture de la sécurité au sein de l'organisation ;
- **Protection** : assurer un contrôle continu du patrimoine : sécurisation des environnements multi cloud et hybrides, protection de bout-en-bout des applications et des données sensibles ;
- **Détection & Réponse** : adopter une stratégie de défense globale qui mobilise et fait collaborer tous les acteurs (détection, réponse, CTI, investigation, gestion de vulnérabilités, ...) autour d'un objectif commun : connaître l'attaquant et contrer les cyberattaques.

Grâce à l'acquisition de **CS Group en 2023**, Sopra Steria a enrichi son portefeuille de solutions souveraines : systèmes d'exploitation durcis, services de confiance numérique, outils de corrélation d'événements.

Enfin, nous avons développé des offres spécifiques en réponse aux préoccupations majeures et prioritaires actuelles de nos clients : Gestion de crise et cyber résilience, Sécurité Cloud, Sécurité industrielle.

Le modèle industriel organisé en value centers et produits de Sopra Steria est construit pour maximiser la valeur cyber des prestations délivrées. Il se déploie en proximité, en centre de services (France, nearshore en Pologne, offshore en Inde) ou en hybride, avec une capacité d'accompagner nos clients **24/7 en mode « Follow the sun »**.

4.1.4. LES SOLUTIONS MÉTIERS – 13 % DU CA 2023

Sopra Steria met son expertise métier au service de ses clients à travers des solutions packagées dans trois domaines : la Banque et les institutions financières à travers l'offre de Sopra Banking Software, les Ressources Humaines à travers Sopra HR Software et l'Immobilier avec ses solutions de gestion immobilière. Le Groupe propose à ses clients les solutions les plus performantes en harmonie avec leur ambition et l'état de l'art en matière de technologies, de savoir-faire et d'expertise de chacun des trois domaines.

Sopra Banking Software : éditeur de solutions financières

Chaque jour, grâce à ses technologies et la puissance de son engagement, Sopra Banking Software, Filiale à 100 % du Groupe, accompagne ses clients, les institutions financières, à travers le globe.

L'Expérience client, l'Excellence opérationnelle, la maîtrise des coûts, la conformité ou la réduction des risques sont parmi les sujets de transformation clés pour :

- les banques en Europe et en Afrique : banques de détail et banques directes, de réseau ou privées et de microfinance, ainsi que les usines de paiements et de crédit ;
- les institutions de financement et de crédit sur tous les continents : particuliers et entreprises, marché automobile et équipement, crédit-bail mobilier et immobilier mais aussi finance de marché.

Avec plus de 4 000 experts dans le monde, Sopra Banking Software couvre les enjeux de ses clients sur toutes les géographies et dans tous les domaines métiers tels que la diffusion de nouvelles offres, la qualité de la relation client, la production, l'intégration comptable et le reporting réglementaire.

Solutions

Sopra Banking Software propose deux offres : Sopra Banking Platform, destinée à répondre aux besoins des banques au quotidien, et Sopra Financing Platform, spécialisée dans la gestion du financement.

- Sopra Banking Platform est une plate-forme de traitement bancaire s'appuyant sur une architecture de composants métiers indépendants et préintégrés. Elle permet de piloter l'ensemble des opérations bancaires (dépôts et épargne, gestion du cycle de vie des prêts, paiements, reporting) et d'offrir des fonctionnalités innovantes dans un environnement digital et mobile.
- Sopra Financing Platform est une plate-forme de gestion des financements flexible et robuste, capable de prendre en charge tout type d'outil de financement, dans le cadre d'une automatisation avancée des processus.

Ces solutions sont alternativement exploitables sur site clients, sur le Cloud (public ou privé) ou en mode SAAS.

Services

Acteur end-to-end ⁽¹⁾, Sopra Banking Software propose des solutions mais également des prestations de conseil, des services d'implémentation, de maintenance et de formation. Les institutions financières sont ainsi capables d'assurer leur fonctionnement quotidien tout en accélérant vers plus d'innovation et d'agilité. Le tout permettant de garantir une croissance durable. Avec les meilleures solutions du marché et fort d'une expertise de plus de 50 ans, Sopra Banking Software s'engage avec ses clients et ses collaborateurs à construire le monde financier de demain.

Sopra HR Software : un leader dans le domaine de la gestion des Ressources Humaines

Le groupe Sopra Steria est éditeur dans le domaine des solutions de gestion des Ressources Humaines à travers Sopra HR Software, filiale à 100 % de Sopra Steria. Sopra HR Software présent dans 10 pays, offre des solutions RH, parfaitement adaptées aux besoins des Directions de Ressources Humaines. Sopra HR Software compte aujourd'hui 2 000 collaborateurs et gère la paye de plus de 12 millions de salariés pour 900 clients.

Sopra HR Software s'inscrit comme un partenaire de la réussite de la transformation digitale des entreprises et anticipe les nouvelles générations de solutions RH.

Solutions

Les offres de Sopra HR Software sont basées sur les pratiques métier les plus innovantes et permettent une couverture fonctionnelle étendue : Core HR, Paie, Temps et Activités, Gestion des talents, Expérience collaborateurs, Analytique RH. L'offre s'appuie sur deux lignes de produits HR Access® et Pléiades® et s'adresse aux moyennes et grandes organisations, publiques ou privées, quels que soient leur secteur d'activité, leur complexité organisationnelle ou leurs localisations. Pour répondre aux nouvelles organisations de travail hybride, la nouvelle génération de solutions Sopra HR 4YOU propose un espace RH 100 % digital permettant de renforcer la proximité avec les collaborateurs et d'optimiser la performance RH et la qualité des services RH.

Au sein du Sopra HR Lab, Sopra HR anticipe l'émergence de solutions RH innovantes.

Services

Sopra HR Software, offreur global, propose un ensemble de services associés à son offre de solutions et à son écosystème RH. Sopra HR Software accompagne ses clients tout au long de leurs projets : du conseil à l'implémentation, de la formation des équipes, à la maintenance au Business Process Services (BPS).

Sopra HR Software met en œuvre ses propres solutions en mode on premise ou en mode Cloud et propose également une large gamme de services opérés.

Sopra Real Estate Software : acteur de la transformation digitale du marché de l'Immobilier

Sopra Real Estate Software est le premier éditeur, distributeur, intégrateur et infogéreur de progiciels immobiliers en France. Sopra Steria propose aux grands acteurs publics et privés de l'immobilier (investisseurs institutionnels, immobilier social, administrateurs de biens, property managers et grands utilisateurs) des solutions progicielles complètes au fonctionnel vaste.

Aujourd'hui, Sopra Real Estate Software s'appuie sur 650 experts des métiers de l'immobilier qui guident nos 400 clients dans la concrétisation de leur transformation numérique pour augmenter la rentabilité de leurs patrimoines, améliorer les usages ainsi que la relation avec leurs occupants et prestataires.

Sopra Real Estate Software propose également une solution de gestion technique du patrimoine particulièrement adaptée pour accompagner nos clients dans la connaissance de leur patrimoine pour une meilleure gestion de la performance énergétique.

Solutions

De la gestion des actifs à la Gestion Exploitation Maintenance orientée BIM (Building Information Management), solutions centrées sur les services digitaux à l'immeuble, à l'occupants et aux partenaires.

Services

Sopra Real Estate Software accompagne ses clients avec une offre de services de bout en bout basée sur ses Solutions : du conseil aux services managés, en passant par l'intégration.

4.1.5. LES BUSINESS PROCESS SERVICES – 14 % DU CA 2023

Sopra Steria propose une gamme complète de solutions de services de processus métiers (BPS) : conseil pour l'identification des modèles opérationnels cibles, élaboration de plans de transition et de transformation et services managés. Le Groupe innove avec un but précis, en combinant son expérience de longue date en BPS et son expertise numérique de bout en bout, y compris les technologies de nouvelle génération telles que l'intelligence artificielle (IA), la robotique et le traitement du langage naturel (NLP).

Sopra Steria gère deux des plus grandes organisations de services partagés en Europe ; Shared Services Connected Limited (SSCL) et NHS Shared Business Services (NHS SBS). SSCL a été créée à l'origine en tant que coentreprise entre Sopra Steria et le Cabinet Office britannique en 2013, et est devenue une filiale à 100 % de Sopra Steria au quatrième trimestre 2023. NHS Shared Business Services est une coentreprise entre Sopra Steria et le ministère de la Santé et des Affaires sociales qui fournit des services de soutien aux NHS Trusts et aux organismes de santé britanniques. En collaboration avec ces organisations de services partagés puissantes, Sopra Steria propose une gamme complète de services de soutien aux entreprises aux principaux ministères gouvernementaux, à la police et aux agences gouvernementales britanniques.

L'offre BPS va de pair avec la transformation digitale et une multitude de technologies nouvelle génération à fort potentiel. Sopra Steria est à l'avant-garde de l'utilisation de la technologie de l'IA pour révolutionner la manière dont les opérations commerciales et les expériences utilisateur de ses clients sont réalisées. En 2023, NS&I Bank a remporté deux contrats majeurs pour déployer l'IA afin de transformer et de gérer tous les aspects des contacts entre les entreprises et les citoyens afin de répondre aux demandes d'une clientèle de plus en plus exigeante. Au sein de la Home Office Border Force du Royaume-Uni, la filiale SSCL a remporté un contrat de gestion du recrutement qui lui permettra d'utiliser l'IA pour transformer l'expérience des candidats et les résultats du recrutement. Que ce soit grâce à l'IA, à la robotique, aux chatbots ou au traitement du langage naturel, le Groupe optimise l'exécution des processus, responsabilisons le personnel et proposons chaque jour de nouvelles approches pour ses clients grâce à l'application de solutions numériques de pointe.

Sopra Steria est un intégrateur de confiance, associant ses propres plateformes aux offres d'un réseau dynamique de partenaires BPS mondiaux et, grâce à son expertise en innovation ouverte, les capacités de niche très convoitées des startups et des PME pour fournir les meilleures solutions à ses clients.

(1) De bout-en-bout

DESCRIPTION DE L'ACTIVITÉ ET DE LA STRATÉGIE

Activités de Sopra Steria

Pour assurer une transformation durable, le Groupe place les personnes avant les processus et les outils. Les experts en gestion du changement travaillent aux côtés de ses clients pour les aider à impliquer leurs collaborateurs en tant que co-bénéficiaires de la transformation. La capacité du Groupe à aborder le changement d'un point de vue humain et commercial nous permet d'accompagner ses clients partout où leur parcours numérique les mène, en obtenant des résultats commerciaux ciblés et à l'épreuve du temps.

4.2. L'expertise métier au cœur de notre stratégie

Sopra Steria a retenu huit grands marchés verticaux qui constituent ses domaines d'excellence et représentent 91 % du chiffre d'affaires. Dans chacun de ces domaines, le Groupe propose une offre globale, répondant aux enjeux spécifiques des clients.

4.2.1. SERVICES FINANCIERS – 21 % DU CA 2023

Le secteur des banques et des institutions financières est entré dans une nouvelle ère : celle de l'Open Banking. L'exigence des clients, la pression réglementaire s'accroissent constamment et de nouveaux entrants (Fintechs, GAFAS, acteurs de la distribution et télécom...) contribuent à accélérer les transformations de cet écosystème vers plus d'ouverture, ce qu'on appelle l'Open Banking.

Face à ces nouveaux enjeux, Sopra Steria se veut un partenaire des banques, facilitateur et accélérateur de la transformation.

Fort d'une triple maîtrise, la connaissance du métier des banques, de leurs clients et des technologies les plus innovantes, de l'IA à la cybersécurité, le Groupe propose des solutions software puissantes et agiles, ainsi que leur mise en application au travers de cas d'usage à valeur ajoutée. Qu'il s'agisse de gestion du risque, de protection des données, d'amélioration de l'expérience client, d'optimisation de la performance, de différenciation ou de recherche de nouvelles sources de revenus, le Groupe, avec sa filiale Sopra Banking Software, apporte des solutions globales et transforme l'évolution du monde bancaire en opportunités pour ses clients, tout en assurant la conformité et un haut niveau de sécurité.

4.2.2. SECTEUR PUBLIC – 21 % DU CA 2023

Confronté aux nouvelles attentes des citoyens et des entreprises, à la nécessité d'optimiser ses dépenses, à l'obligation de suivre les évolutions réglementaires et porté par une vague de réformes, le secteur public poursuit le vaste mouvement de transformation de ses métiers, de son organisation et de son offre de service aux usagers.

Dans un contexte où le numérique est un fort accélérateur de transformation, Sopra Steria propose d'une part des offres de digitalisation des services des administrations, de réingénierie des processus, et plus généralement de modernisation des systèmes d'information métier à travers des programmes de transformation digitale et, d'autre part, des solutions de mutualisation des fonctions de support de l'État, des collectivités territoriales et des principaux acteurs de la sphère santé/sociale.

Les acteurs du secteur public s'assurent ainsi qu'ils servent leurs objectifs et leurs priorités au meilleur coût tout en donnant au système d'information l'agilité nécessaire pour répondre aux attentes fortes des citoyens et des agents.

4.2.3. AÉRONAUTIQUE, ESPACE, DÉFENSE ET SÉCURITÉ – 25 % DU CA 2023

a. Aéronautique

Le secteur aéronautique est un terrain particulièrement fertile en matière d'innovation. Ce secteur est soumis à des contraintes de fiabilité, de disponibilité, de sécurité et de performance qui nécessitent de la part des fournisseurs une complète maîtrise des technologies et des processus mis en œuvre, mais également une parfaite connaissance du cœur de métier de leurs différents clients.

Afin d'optimiser leurs services, les acteurs du secteur sont amenés à aligner leurs capacités et les cadences de leurs chaînes industrielles, à optimiser leurs processus et leurs systèmes d'information tout en améliorant leur rentabilité. La continuité numérique et la capacité à gérer le cycle de vie du produit, de sa conception à sa fabrication et à son après-vente, sont majeures. À ce titre, l'acquisition de la société CIMPA en 2015, spécialiste du Product Lifecycle Management, prend tout son sens d'autant qu'elle a été complétée en 2017 par celle de 2MoRO qui étend l'offre du Groupe dans les domaines de la maintenance aéronautique.

Pour relever ces défis, l'expertise de Sopra Steria s'opère au sein du vertical Aeroline dans des domaines aussi critiques que la performance industrielle, le manufacturing et en particulier le shopfloor, la chaîne d'approvisionnement, les systèmes embarqués ou encore la gestion du trafic aérien.

b. Espace

Avec l'acquisition de CS Group en 2023 et ses 40 années d'expériences dans le spatial, Sopra Steria est dorénavant un acteur majeur du numérique spatial en Europe. Ses solutions technologiques et métiers adressent toute la chaîne de valeur ajoutée :

- des services d'ingénierie spatial à l'intégration de systèmes clefs en main à bord ou au sol et qui répondent aux contraintes de résilience et sécurité ;
- de l'analyse des missions spatiales aux opérations et exploitations ;
- du contrôle commande des engins spatiaux au traitement des données volumineuses générées ;
- des algorithmes avancés de prévision aux systèmes d'aide à la décision.

Ce positionnement lui permet de participer aux programmes spatiaux qui sont au cœur des priorités mondiales en matière de durabilité et de sécurité, et d'adresser un marché, historiquement soutenu par les fonds publics, en pleine transformation. Les progrès technologiques rapides débloquent de nouvelles capacités, encouragent le financement commercial dans l'espace et rendent l'espace plus accessible aux nations et au secteur privé.

Cette démocratisation de l'accès à l'Espace entraîne un écosystème dynamique qui innove et fait évoluer son modèle économique (accès à la demande) tout en garantissant la sécurité dans l'espace et sur terre.

En réponse à ces enjeux, Sopra Steria met en œuvre le concept de SMART SPACE qui contribue à favoriser un continuum entre les retours d'expériences des acteurs historiques et les capacités d'innovation pour la création de nouveaux produits et services sécurisés et performants pour les enjeux des programmes spatiaux.

c. Défense

Dans un contexte géopolitique tendu, marqué par la montée en puissance de nouvelles menaces pour les États (conflit majeur de haute intensité, cybercriminalité, terrorisme...), les services de Défense font face à plusieurs défis pour remplir leurs missions et doivent gagner en efficacité en tenant compte des contraintes budgétaires. Optimiser la supériorité informationnelle, l'interopérabilité des données et la sécurité des systèmes opérationnels critiques devient essentiel.

Fort de plus de 40 ans d'expérience aux côtés des Armées en Europe, Sopra Steria conjugue pragmatisme et innovation grâce à des solutions technologiques et métier adaptées :

1. Fiabilité et interopérabilité des systèmes d'information opérationnels et de communication ;
2. Performance et efficacité globale des forces armées ;
3. Efficacité de la chaîne logistique des armées (Supply Chain Management) ;
4. Maîtrise des coûts et de la complexité de mise en conformité des systèmes d'information.

En tant qu'entreprise de services du numérique, Sopra Steria n'a pas d'activité de production, de maintenance ou de commercialisation de matériels d'armement controversés.

d. Sécurité

Sopra Steria accompagne les administrations pour les aider à relever les défis de la sécurité intérieure. Le Groupe opère dans 24 pays au service de nombreuses organisations : police, gendarmerie, services d'urgence et de secours, services de contrôle aux frontières, justice, douanes et sécurité intérieure.

Pour le compte de ces organisations, Sopra Steria prend en charge des projets de grande ampleur, complexes et critiques, portant sur :

- la gestion des enquêtes et le traitement de l'information ;
- la sécurité routière ;
- l'automatisation des solutions de commandement et de contrôle ;
- la gestion de documents d'identité, de titres sécurisés et de biométrie civile et criminelle ;
- la modernisation des chaînes judiciaires et pénitentiaires ;
- les systèmes informatiques intelligents et distribués ;
- la sécurisation des infrastructures ;
- les technologies mobiles au service de l'optimisation des interventions des agents.

Par ailleurs, le Groupe a développé des solutions innovantes spécifiques au domaine de la sécurité pour répondre aux enjeux et besoins des clients de ce secteur (biométrie, mobilité, moteurs de recherche d'empreintes digitales et génétiques, mise en œuvre d'un *Cloud* de confiance, etc.).

4.2.4. ÉNERGIE ET UTILITIES – 6 % DU CA 2023

Le secteur de l'énergie est au cœur de sa transformation la plus radicale, en Europe et en France, depuis la fin de la Seconde Guerre Mondiale. Les institutions publiques, la société civile et le secteur privé ont acté le choix de la neutralité carbone en Europe en 2050 avec une accélération des décisions d'investissement liée à la crise énergétique récente en Europe.

Atteindre cette neutralité carbone implique une refonte en profondeur de la chaîne de valeur du secteur de l'énergie, de la production à la commercialisation, avec l'électricité qui remplace les énergies fossiles, le biogaz et l'hydrogène en forces complémentaires, notamment au service de l'industrie.

Pour les énergéticiens, cela induit de répondre à des enjeux spécifiques :

- **Dans la production** : viser une ambition industrielle d'excellence dans la production décarbonée (notamment nucléaire), renouvelable, en maîtrisant les enjeux technologiques, financiers et sociétaux d'acceptation dans les territoires des nombreux projets à lancer ;
- **Dans le transport et la distribution** : mener une vague d'investissements pour répondre au défi de la démultiplication des points de production d'énergies renouvelables, leur raccordement, leur exploitation dans des conditions optimales en digitalisant la conduite du réseau et en le modernisant ;
- **Dans la commercialisation** : exceller dans l'expérience client et la création d'offres combinant énergies et services pour assurer la rétention et la conquête de nouveaux clients, et répondre aux nouveaux usages (mobilité électrique, autoconsommation...).

Dans ce contexte, Sopra Steria accompagne la mutation des opérateurs de l'énergie et des *utilities* sur leurs domaines stratégiques :

- **Expérience et conquête clients** : réinventer la relation client et concevoir de nouveaux services à l'heure de la sobriété énergétique ;
- **Continuité numérique des ingénieries** : accompagner l'ambition de nos grands clients dans leurs programmes de nouveaux sites de production d'énergie décarbonée, nucléaires ou renouvelables ;
- **Modernisation des réseaux d'énergies** : accélérer la décentralisation et la digitalisation des réseaux de distribution et de transport ;
- **Modernisation et optimisation des systèmes d'information** pour rendre possible les investissements en transition énergétique ;
- **Transformation et résilience des organisations** : rendre possible les évolutions des organisations et des métiers pour plus d'agilité.

4.2.5. TÉLÉCOMMUNICATION, MEDIA & ENTERTAINMENT – 4 % DU CA 2023

Le secteur des télécommunications, des Media et de l'*Entertainment* est au cœur de la transformation digitale et ceci à trois titres :

- d'une part, il soutient la numérisation de l'ensemble des autres verticaux notamment en fournissant aux algorithmes les datas collectées par des milliards d'objets ;
- d'autre, il valide, en pionnier, la mise en œuvre des nouvelles technologies et usages dans une démarche d'entreprise plate-forme ;
- et finalement participe pleinement à la résilience de nos économies comme cela fut illustré lors de la pandémie COVID-19.

Sopra Steria accompagne la transformation de ses clients sur ces principaux challenges :

- **Déploiement de nouvelles infrastructures** : en fibre et en 5G pour servir les enjeux industriels des pays en les dotant de connectivité très haut débit fixe et mobile ;
- **Gestion des infrastructures** : pour passer d'une logique de configuration à une logique de programmation des infrastructures essentielles telles le Cloud, le SDN/NFV et maintenant la 5G ;

DESCRIPTION DE L'ACTIVITÉ ET DE LA STRATÉGIE

Activités de Sopra Steria

- **Automatisation** : pour que l'entreprise interagisse en temps-réel, notamment grâce à l'IA, avec l'ensemble des parties-prenantes de son écosystème (clients, fournisseurs, partenaires, collaborateurs, infrastructures) ;
- **Agilisation de l'entreprise** : pour être en mesure de reconfigurer plus aisément l'entreprise et ses organisations afin de mieux saisir les nouvelles opportunités et également engager plus encore managers et collaborateurs au service des clients ;
- **Digitalisation des services** : en posant les fondamentaux de l'entreprise plate-forme permettant la numérisation des offres de bout en bout du client à l'infrastructure ;
- **Cœur métier médias** : pour embrasser de nouveaux usages tels la SVOD, l'AVOD, l'agrégation de contenus, la publicité segmentée ou encore la 4K ;
- **Cœur métier jeux** : pour adresser la gestion de la fidélisation des clients et du churn, la réduction de la fraude et la maîtrise des flux financiers, le respect du cadre réglementaire, la digitalisation des réseaux de distribution.

4.2.6. TRANSPORT – 6 % DU CA 2023

Avec 30 % ⁽¹⁾ d'émission des GES (Gaz à effet de serre), l'ensemble des acteurs du secteur du transport va à court ou moyen terme devoir engager de profondes transformations pour alléger son empreinte. Dans le même temps, les usages en terme de mobilités et de logistiques continuent leur mutation et doivent faire face à de nouveaux défis : augmentation du trafic international et inter opétabilité, plateformes de l'accès aux services de mobilités dans l'urbain, mise à niveau des infrastructures en terme de capacité et de modernité, nouvelles approches sur la logistique urbaine alors que le volume poussé par le e-commerce explose et que le dernier kilomètre en zone dense exige de nouvelles approches.

Face à ces grands enjeux, le monde du transport s'attelle à mettre en œuvre les stratégies, les investissements et services incitant les voyageurs à choisir les solutions les plus respectueuses de l'environnement : accès facilité aux services, approches « door to door », intermodalité sans couture, micromobilités intégrées, nouveaux formats de paiement et de parcours clients. Les transporteurs et les gestionnaires d'infrastructures et logisticiens font progressivement évoluer leurs modèles d'exploitations et de supervision pour intégrer les possibilités offertes par la data et les modèles prédictifs. Les avancées en matière de conduite et mobiles autonomes sont au cœur des enjeux sur l'urbain.

La crise énergétique est aussi un accélérateur des transformations initiées en matière d'optimisation des processus, réduction des niveaux de consommation des actifs immobiliers industriels, motorisation et hydrogène vert.

Sopra Steria Group est un des principaux partenaires industriels privilégiés des grands acteurs du transport dans leur transformation digitale autour des trois domaines métiers clés de leur chaîne de valeur : transformation de l'expérience de mobilité urbaine et multi-modale, plateformes de systèmes d'exploitation et de contrôle commande, supervision opérationnelle et trafic management, excellence des opérations industrielles et la gestion des actifs.

Le Groupe a également la volonté d'être un acteur reconnu dans les écosystèmes autour des mobilités : plate-forme de MaaS, navette/véhicule autonome, Smart Cities.

Son expertise en matière digitale est reconnue dans le monde du transport, notamment sur le Conseil métier, l'expertise digitale (Big Data, IA, IoT,...), la mutation vers le Cloud depuis le conseil jusqu'à la migration factory, l'intégration de solutions spécialisées et la cybersécurité.

Sopra Steria fait partie du TOP 10 européen des ESN dans la transformation métiers et SI des grands comptes du ferroviaire, des autorités organisatrices du transport et opérateurs urbains, des groupes de concessions autoroutières, des services postaux, de l'aérien et des logisticiens.

4.2.7. ASSURANCE – 4 % DU CA 2023

Le secteur des assurances subit une forte pression concurrentielle liée à la banalisation des offres, à des taux d'intérêts élevés et au poids croissant du réglementaire. Dans le même temps, les clients font preuve de nouveaux comportements et témoignent de l'évolution de leurs attentes vers une hyperpersonnalisation des offres.

Dans ce contexte global de plus en plus compétitif, les grands acteurs du secteur assurantiel poursuivent leur rapprochement et leur transformation dans un double objectif : être un assureur complet et ouvrir son modèle de distribution. Pour se différencier, ils développent des services étendus, prennent en compte les nouveaux risques liés à l'usage des biens et des services et à l'économie de partage ou à la cybersécurité.

Sopra Steria apporte à ses Clients une solution globale de mise en œuvre des nouveaux modèles d'affaires, d'accompagnement des programmes stratégiques et de la transformation Digitale supportant notamment l'ouverture de l'Entreprise et de son Système d'Information vers de nouveaux partenariats et services sur une chaîne de valeur étendue.

4.2.8. DISTRIBUTION – 4 % DU CA 2023

Les distributeurs sont confrontés à un environnement commercial difficile et à un changement profond et continu des habitudes de consommation d'une clientèle de plus en plus « numérisée ». Pour rester compétitif, la transformation est inévitable. Il s'agit de sécuriser et de maîtriser les pratiques commerciales ainsi que d'une réelle capacité d'innovation pour répondre aux exigences d'immédiateté et de flexibilité des consommateurs tout en respectant les enjeux environnementaux.

Sopra Steria accompagne les distributeurs dans leur transformation numérique et a développé des connaissances et une expérience dans les domaines du commerce multicanal, l'optimisation de la chaîne logistique et de la compréhension des parcours clients.

4.3. Recherche et Développement dans l'Édition de solutions

Le Groupe a poursuivi ses efforts de Recherche et Développement (R&D) et a consacré en 2023 la somme de 122 ⁽²⁾ M€ (contre 114 M€ en 2022) à l'évolution et au développement de ses offres de solutions spécifiques. Ces montants sont des montants bruts qui ne prennent pas en compte les financements liés au crédit d'impôt recherche.

(1) Rapport sur l'état de l'environnement en France :

https://www.statistiques.developpement-durable.gouv.fr/sites/default/files/2022-10/datalab_108_bilan_annuel_transports_2021_octobre2022.pdf

(2) Après prise en compte des effets de périmètre

5. Stratégie et objectifs

5.1. Un positionnement fort et original en Europe

Sopra Steria a l'ambition d'être l'un des leaders de la transformation digitale en Europe. Ses offres à forte valeur ajoutée, délivrées selon une approche end-to-end ⁽¹⁾ de la transformation, permettent à ses clients de faire le meilleur usage du numérique pour innover, transformer leurs modèles (modèle d'affaires, modèle opérationnel) et optimiser leur performance.

L'objectif du Groupe est d'être le partenaire de référence des grandes administrations, des opérateurs financiers et industriels et des entreprises stratégiques des principaux pays où le Groupe est présent.

Pour ce faire, Sopra Steria continue de renforcer ses facteurs clés de différenciation :

- des positions de leader sur les verticaux prioritaires (Services Financiers, Aéronautique, Défense & Sécurité, Secteur Public) ;
- une forte proximité avec ses clients, fondée sur son ancrage dans les territoires où il est présent et sur sa capacité à intervenir au plus près des besoins du cœur de métier de ses clients ;
- une forte empreinte européenne et de nombreuses implantations pays par pays, qui, couplée à cette proximité, lui permet d'être considéré par les grandes administrations et les entreprises stratégiques en Europe comme un partenaire de confiance, privilégié dès qu'il est question de souveraineté numérique ;
- des solutions progicielles pour les métiers qui, alliées à sa palette complète de services, lui confèrent une offre unique dans la profession.

Enfin, le Groupe a formalisé en 2019 sa vocation responsable qui traduit aussi bien ses valeurs que sa volonté de contribuer aux objectifs de Développement Durable de ses parties prenantes et de la Société : « Ensemble, construire un avenir positif, en mettant le numérique au service de l'humain ».

5.2. Des objectifs et des domaines d'actions prioritaires confirmés

5.2.1. LE DÉVELOPPEMENT DU CONSEIL

Cherchant à s'ancre de plus en plus fortement dans les directions métiers de ses clients, le Groupe poursuit sa montée en valeur dans le métier du conseil et confirme son ambition de continuer à développer ses activités dans ce domaine. Pour ce faire, il développe progressivement dans l'ensemble de ses zones d'implantation, une offre et des capacités de conseil selon un modèle favorisant la synergie avec les autres métiers du Groupe. Le Projet consiste en la constitution et le développement d'un cabinet européen de conseil en transformation du business par la technologie. Il a pour mission de permettre à ses clients de définir et de servir la promesse qu'ils font à leurs clients et à leurs collaborateurs, en saisissant les opportunités offertes par les transitions digitales, environnementales et sociétales à l'œuvre, au service de la stratégie du Groupe. Son ambition est d'être un cabinet Européen puissant et reconnu, à l'avant-garde des innovations technologiques et managériales, à l'intersection du business et de la technologie, proposant des solutions adaptées à la résolution du problème de l'entreprise, dans

le respect de sa culture et de sa politique ESG ⁽²⁾. Ce cabinet agit prioritairement et collectivement sur 3 segments du conseil : l'IT consulting, le conseil opérationnel focalisé sur le cœur de métier des clients du Groupe, le conseil en stratégie, focalisé sur les services digitaux et leur marketing, l'innovation et l'usage de la donnée.

La notoriété de la marque « Sopra Steria Next », créée en 2019 pour porter l'image du conseil en transformation digitale du Groupe, bénéficie de cette montée en valeur. Elle est également soutenue en France par la déclinaison dans le conseil de la vocation responsable que s'est donnée le Groupe. Cette déclinaison, qui a pour thème le « digital éthique », est appuyée par un plan de communication dédié.

5.2.2. L'ACCÉLÉRATION DANS LE DIGITAL

Sopra Steria a à son actif de nombreux projets réalisés dans le domaine du digital. Son expérience lui a ainsi déjà permis de présenter au marché une approche holistique de la transformation digitale, fondée sur un ensemble de bonnes pratiques.

Pour accélérer son engagement dans le digital, le Groupe poursuit ses investissements avec comme finalités :

- être à la pointe du marché sur l'ensemble de ses offres et de ses modèles d'affaires ;
- renforcer ses assets technologiques ;
- transformer ses modèles opérationnels ;
- diffuser la culture, les pratiques et les compétences digitales auprès de tous ses collaborateurs ;
- assurer une veille du marché permettant d'éclairer sa stratégie digitale et de cibler les meilleurs partenaires digitaux.

La digitalisation des offres et l'évolution des modèles d'affaires

Le Groupe fait évoluer ses offres de software pour y intégrer les avancées du digital dans plusieurs domaines clés – l'expérience client/utilisateur, les Analytics, l'IA, les API etc. – et prendre en compte dans leur architecture l'évolution des besoins des clients : usage croissant du Cloud (hybride), demande grandissante de Software-as-a-Service et adoption progressive du modèle d'entreprise-plate-forme (notamment dans le secteur financier).

La même approche est poursuivie pour chacune des activités de service – Conseil, Applications Services (Build et Application Management), Infrastructure Management, cybersécurité, *Business Process Services* – avec comme objectifs pour le Groupe :

- de mettre le potentiel des nouvelles technologies – Analytics, Smart Machines, Blockchain, IoT, réalité augmentée/virtuelle etc. – au profit de ses clients à travers des applications innovantes. Un focus tout particulier est porté sur l'IA et notamment l'IA Générative à travers un programme d'ampleur lancé en 2023 qui mobilise toutes les géographies et tous les métiers du Groupe ;
- d'impulser la transformation de ses clients à partir de ses positions actuelles ; c'est à ce titre, par exemple, que l'offre d'Application Management a évolué pour y intégrer la transformation des processus de bout en bout et la modernisation des SI existants qu'elle induit : lien du digital au *legacy* et migration de tout ou partie du SI vers le Cloud ;

(1) De bout-en-bout

(2) Environnementale, Sociale et sociétale et de Gouvernance

DESCRIPTION DE L'ACTIVITÉ ET DE LA STRATÉGIE

Stratégie et objectifs

- de promouvoir de nouvelles approches end-to-end ⁽¹⁾ outillées : accompagnement des stratégies IT des grandes entreprises et administrations ; implémentation de la continuité digitale dans les chaînes de valeur industrielles ; construction de plates-formes de services ; transformation digitale et Cloud des SI etc.

La digitalisation des offres et, plus globalement, l'évolution des attentes des clients conduisent le Groupe à progressivement faire évoluer ses modèles d'affaires. Ainsi, le Groupe vendra-t-il de plus en plus de solutions opérées et, dans le domaine des services, valorisera-t-il de plus en plus d'IP (composants réutilisables, accélérateurs d'implémentation...). Conséquence : un chiffre d'affaires plus récurrent dans les solutions et moins directement lié à la taille de l'effectif dans les services.

Les assets technologiques

Le Groupe investit continuellement dans l'exploration et la maîtrise des architectures, des technologies et des usages émergents du Digital, du Cloud et de l'IA, en s'appuyant sur des équipes de « Digital Champions » (experts animés par le Chief Technology Officer du Groupe).

Parallèlement, il construit et déploie les moyens nécessaires pour développer rapidement et exploiter pour ses clients des solutions digitales nativement conçues pour fonctionner en environnement Cloud hybride :

- la Digital Enablement Platform (DEP) : socle technologique pour la construction ou la modernisation de SI (socle conçu pour pouvoir interagir avec des composants d'Amplify, l'Hybrid Integration Platform d'Axway), chaîne industrielle DevOps et environnement de capitalisation-recherche de composants logiciels réutilisables ; Cloud privé extensible vers les principaux Clouds publics ;
- des accélérateurs d'implémentation de nouvelles technologies digitales (Smart Machines, IA/Machine Learning, Blockchain, IoT, etc.) ;
- des « Factories » pour la mise en œuvre d'offres de service outillées (ex : migration dans le Cloud de SI).

Début 2023, le Groupe a lancé une initiative massive d'adoption des avancées apportées par l'IA Générative. Le programme rElse® vise ainsi à transformer par l'IA nos pratiques en créant une offre globale au service de nos clients et en intégrant systématiquement, dans la durée, l'IA dans nos assets technologiques.

La transformation des modèles opérationnels

Le Groupe fait progressivement évoluer le modèle opérationnel de ses activités de service et de R&D (en s'appuyant notamment sur les assets technologiques cités précédemment) :

- large pratique du mode agile (y compris au sein des projets réalisés en collaboration avec les centres Offshore et Nearshore) ;
- déploiement des démarches et moyens (outillage et Factories) d'industrialisation, d'automatisation, d'utilisation de l'IA et de réemploi développés pour d'accroître la productivité et la qualité des activités de service IT et de R&D.

En particulier : usage croissant des Smart Machines (Robotic Process Automation, Intelligent Automation, assistants virtuels, IA Générative) dans les activités de service récurrentes (*Business Process Services*, Infrastructure Management, Application Management, Support) ; développement des pratiques de capitalisation-réemploi de composants logiciels technologiques ou métiers (IP, open source) et du recours aux outils de développement low code/no code pour la construction de solution ;

- transformation en conséquence du modèle de production de chaque activité (répartition des rôles entre les équipes de production Onshore et les centres de services et de R&D Offshore et Nearshore).

Le développement des compétences

Pour accompagner sa transformation, le Groupe réalise un effort important en matière de formation de ses collaborateurs et de ses managers :

- renforcement de l'offre de formation : parcours d'acculturation et d'expertise sur l'ensemble des technologies digitales/Cloud ; apprentissage des nouvelles pratiques digitales et des nouveaux environnements industriels ; formation aux offres digitalisées mises en place par le Groupe ;
- digitalisation des moyens de formation : salles de formation virtuelles, e-learning interne et accès aux plates-formes du marché de type MOOC.

L'innovation

Pour favoriser et amplifier l'innovation, de nombreuses initiatives sont encouragées : veille sur les technologies et leurs usages assurés par les « Digital Champions », missions d'innovation données aux équipes de projet ; concours internes de développement de nouveaux usages numériques ; hackathons ouverts aux clients et aux partenaires ; espaces de démonstration, d'idéation, de codesign, de développement rapide et de veille technologique ouverts aux clients, aux collaborateurs et aux partenaires (DigiLab dans chacune des grandes implantations du Groupe et centre NEXT au siège), etc.

Le programme rElse® promeut l'expérimentation dans l'ensemble du Groupe des avancées apportées par l'IA et en particulier l'IA Générative. L'ensemble des entités sont mobilisées afin de proposer des offres d'IA aux services de leurs clients, d'inclure l'IA dans leurs pratiques quotidiennes et former l'ensemble des collaborateurs.

L'écosystème de partenaires

Un effort particulier est engagé pour nouer des partenariats ciblés avec les acteurs les plus en pointe de l'écosystème numérique par vertical et par grand domaine technologique (startups et acteurs de niche, établissements d'enseignement supérieur et laboratoires de recherche, grands éditeurs, GAFAM...). C'est dans ce cadre qu'un partenariat stratégique est établi avec Axway.

Afin d'assurer une veille de marché efficace, un observatoire collaboratif des startups est mis à disposition des équipes de « Digital Champions » et de tous les managers du Groupe.

Dans certains cas, très ciblés au regard de sa stratégie digitale, le Groupe peut entrer directement ou indirectement (via des fonds spécialisés) au capital de jeunes pousses qu'il considère comme les plus innovantes du marché, dans une approche de *Corporate Venture*.

5.2.3. L'APPROCHE VERTICALE

Un développement focalisé

Pour servir le positionnement visé, le Groupe poursuit dans chaque pays sa politique de concentration sur des verticaux, des grands comptes et des domaines métier ciblés.

Ainsi, huit verticaux prioritaires représentent aujourd'hui l'essentiel du chiffre d'affaires : Services Financiers ; Secteur Public ; Aéronautique, Espace, Défense & Sécurité ; Énergie & Utilities ; Télécommunication, Media & Entertainment ; Transport ; Assurance ; Distribution.

(1) De bout-en-bout

Pour chacun de ces verticaux, le Groupe cible un nombre réduit de grands comptes (moins de 100 à l'échelle du Groupe), se concentre sur quelques domaines métier dans lesquels il vise un positionnement de leader et met en œuvre un dispositif de coordination inter-entités (pays, filiales).

Certains de ces verticaux sont considérés comme particulièrement stratégiques : le Groupe y dispose dans plusieurs pays d'atouts très solides (positions d'envergure, expertises SI et métier, expériences répliquables etc.) ; les besoins de transformation des entreprises, des administrations ou des écosystèmes en place y sont importants et relèvent de solutions similaires d'un pays à l'autre. Ces verticaux (Services Financiers, Aéronautique, Défense & Sécurité, Secteur Public) sont éligibles à des investissements *Corporate* ou à des opérations de croissance externe.

Des offres verticales de bout-en-bout

Afin d'atteindre son objectif de leadership dans les verticaux et les domaines métier ciblés, le Groupe fédère les efforts de développement de ses différentes entités pour mettre au point des propositions de valeur de bout en bout et des offres de business solutions qui répondent aux enjeux des métiers de ses grands clients. À titre d'exemple, il adresse par cette approche les enjeux de continuité digitale de la chaîne de valeur de l'Aéronautique.

5.2.4. LE DÉVELOPPEMENT DES SOLUTIONS

Le Groupe confirme son objectif de continuer à développer des activités d'édition dans les domaines de la gestion des Ressources Humaines et de l'immobilier (Sopra HR Software et Sopra Real Estate Software) et d'intégration de solutions. Les efforts sont poursuivis sur l'enrichissement fonctionnel des offres, leur adaptation pour le *Cloud*, l'exposition des données et des services via API, l'intégration des nouvelles technologies digitales, le développement des services opérés et l'expansion géographique.

Les directions des entités software ont confirmé l'intérêt de définir un Projet Software qui aille au-delà d'un simple pôle de reporting et de contrôle.

5.2.5. LES POLITIQUES D'ACQUISITIONS

Le Groupe procède régulièrement à des acquisitions ciblées pour enrichir ses offres et savoir-faire ou pour se renforcer dans certaines géographies. Il pourra dans ce contexte mener des opérations de croissance externe plus significatives.

5.2.6. LA DÉCLINAISON DANS LA STRATÉGIE DES AMBITIONS DU GROUPE EN MATIÈRE DE RESPONSABILITÉ D'ENTREPRISE

Sopra Steria est engagé de longue date sur la voie de la Responsabilité d'Entreprise. La progression du Groupe sur le chemin de la durabilité repose sur une approche globale qui tient compte des impacts de nos activités sur l'environnement et la société, et inclut :

- une politique sociale fondée sur la diversité, l'équité et l'inclusion afin d'être un employeur de référence ;
- une trajectoire environnementale exigeante, via l'atténuation de l'impact de nos activités sur l'environnement et la contribution à la lutte contre le changement climatique ;

- une démarche éthique dans notre fonctionnement au quotidien et dans toutes nos activités ;
- un soutien au plus près des communautés locales grâce à nos actions de solidarité, centrées sur l'éducation et l'inclusion numérique.

Nous déployons les engagements sociaux, environnementaux, éthiques et solidaires du Groupe sur l'ensemble de sa chaîne de valeur, en incluant la responsabilisation de nos fournisseurs, et plaçons le numérique au service de cette ambition pour proposer des services et des solutions plus responsables et sources de valeur durable.

Les engagements du Groupe sont guidés par trois enjeux prioritaires, déclinés en objectifs qualitatifs et quantitatifs et revus régulièrement pour tenir compte de l'avancée des connaissances scientifiques, des évolutions du contexte externe et des enjeux de société :

- contribution à la lutte contre le changement climatique, en suivant deux orientations complémentaires :
 - l'atténuation de l'empreinte environnementale (à la fois celle du Groupe via notre stratégie Net Zéro, et celle de nos clients par l'évaluation et l'optimisation de l'impact environnemental des solutions numériques proposées, construites ou opérées pour leur compte) et,
 - l'adaptation aux enjeux de transition écologique (par l'émergence des solutions, outils, services et projets innovants en faveur de l'environnement et du climat) ;
- politique volontariste de féminisation du management et de création d'un environnement favorable à l'égalité professionnelle et à l'égalité des chances ;
- intégration des enjeux du Numérique responsable et durable dans les différentes activités du Groupe et dans la proposition de valeur à l'égard des parties intéressées, en particulier les clients et les fournisseurs.

5.3. Objectifs stratégiques à moyen terme

Sopra Steria compte renforcer son développement en Europe dans les solutions et services du numérique et concentrer ses investissements sur le conseil et le digital dans ses marchés verticaux stratégiques : services financiers, défense & sécurité, aéronautique, espace, secteur public. L'ambition du Groupe est de devenir, face aux acteurs mondiaux, une véritable alternative européenne, notamment sur les enjeux de souveraineté digitale, pour les grands donneurs d'ordre européens dans ses marchés verticaux stratégiques.

La réalisation du projet s'inscrit dans un marché porteur sur le moyen terme pour les services du numérique, dynamisés par le besoin de transformation digitale des entreprises et des administrations qui cherchent à optimiser leurs processus et à renforcer leur résilience.

6. Résultats annuels 2023

6.1. Commentaires sur les performances 2023

Cyril Malargé, Directeur Général de Sopra Steria Group, a déclaré : « Grâce à l'engagement de ses 56 000 collaborateurs qui œuvrent au quotidien à la transformation digitale de ses clients, Sopra Steria a réalisé un très bon exercice 2023. Je tiens à féliciter et remercier toutes les équipes pour les résultats obtenus.

Nous avons largement atteint les objectifs financiers que nous nous étions fixés.

Nous avons réalisé des avancées majeures sur différents chantiers de transformation : développement du conseil, montée en valeur de nos offres technologiques, évolution progressive de notre modèle opérationnel, renforcement de notre politique de ressources humaines, amélioration de notre efficacité opérationnelle. Nous allons poursuivre et amplifier nos actions dans ces domaines au cours des prochains trimestres.

Nous avons lancé dès le 1^{er} semestre 2023 un grand programme, baptisé rAlse®, d'adoption de l'intelligence artificielle générative. Il touche à la fois l'ensemble de nos forces de conseil métiers, nos outils de développement internes et notre stratégie de partenariats.

Grâce à l'acquisition de CS Group nous avons considérablement renforcé nos positions dans les domaines de la défense & sécurité et créé une nouvelle position dans le secteur de l'espace qui présente un fort potentiel de développement. Les acquisitions de Tobania et d'Ordina nous ont permis d'établir une présence clé au BeNeLux, avec plus de 4 000 collaborateurs et près de 700 M€ de chiffre d'affaires sur année pleine.

Je suis enfin très fier du référencement confirmé, pour la 7^{ème} année consécutive, dans la liste A du CDP ⁽¹⁾ des entreprises les plus transparentes et les plus actives au monde en matière de lutte contre le changement climatique.

En 2024, nos priorités sont claires : réussir l'intégration des sociétés acquises, mettre en œuvre le projet de cession des activités de software bancaire que nous venons d'annoncer, accélérer sur nos chantiers de transformation interne, accroître notre performance. »

DÉTAIL DE LA PERFORMANCE OPÉRATIONNELLE 2023

Le chiffre d'affaires consolidé s'est élevé à 5 805,3 M€, en croissance de 13,8 %. Cette évolution inclut un effet périmètre positif de 420,6 M€ et un impact négatif des variations de devises de 74 M€. À périmètre et taux de change constants, la croissance du chiffre d'affaires a été de 6,6 %.

Le Résultat opérationnel d'activité s'est établi à 548,2 M€, en hausse de 21,0 % par rapport à 2022. Le taux de marge opérationnelle d'activité a augmenté de 0,5 point à 9,4 % (8,9 % en 2022).

Le pôle France (41 % du chiffre d'affaires du Groupe), le chiffre d'affaires a fortement progressé de 16,9 % pour atteindre 2 384,3 M€. CS Group a été consolidée sur dix mois et a contribué au chiffre d'affaires à hauteur de 257,4 M€ grâce à une croissance de 10,2 % de son activité. Hors variation de périmètre, la croissance organique s'est élevée à 5,0 %. Le 4^{ème} trimestre fait apparaître une décélération mais reste en croissance avec une activité en progression organique de 2,3 %. Sur l'ensemble de l'année, les

marchés verticaux les plus dynamiques ont été la défense, l'aéronautique et les transports. Le taux de marge opérationnelle d'activité s'est établi à 9,6 % (10,0 % en 2022). Comme attendu, la consolidation de CS Group a eu un impact dilutif sur le taux de marge de l'exercice. Les effets des complémentarités opérationnelles sont attendus à partir de 2024.

Au Royaume-Uni (16 % du chiffre d'affaires du Groupe), le chiffre d'affaires s'est élevé à 940,9 M€, en croissance organique de 7,7 %, tiré par le secteur aéronautique, défense et sécurité, en croissance de 23,1 %, ainsi que par NHS SBS et SSCL, les deux plateformes de business process services pour le secteur public qui ont enregistré des croissances de respectivement 9,7 % et 15,3 %. Le secteur privé a enregistré une croissance de 2,4 % sur l'année. Le taux de marge opérationnelle d'activité du pôle s'est amélioré de 0,5 point pour s'établir à 11,0 %.

Sur le **pôle Autre Europe** (30 % du chiffre d'affaires du Groupe) le chiffre d'affaires a augmenté de 18,6 % pour atteindre 1 746,9 M€. A taux de change et périmètre constants, l'activité a progressé de 8,8 %. Les entités les plus dynamiques ont été la Scandinavie et l'Espagne avec des taux de croissance à deux chiffres. À la suite de la consolidation d'Ordina sur le dernier trimestre 2023, la zone BeNeLux a représenté un chiffre d'affaires annuel de 309,7 M€, en croissance organique de 5,3 %. Le taux de marge opérationnelle d'activité de l'ensemble du pôle s'est établi à 8,7 %, en progression de 2,5 points par rapport à 2022 (6,2 %).

Le chiffre d'affaires de **Sopra Banking Software** (8 % du chiffre d'affaires du Groupe) s'est établi à 445,1 M€, en progression organique de 4,8 % grâce notamment aux offres digitales des deux plateformes Sopra Banking Platform et Sopra Financing Platform. Cette dynamique a généré une hausse de 9,8 % du chiffre d'affaires souscriptions. Le chiffre d'affaires software a progressé de 4,2 % et l'activité de services de 5,8 %. Le taux de marge opérationnelle d'activité s'est établi à 5,4 %, comme prévu, en retrait modéré par rapport au 6,5 % de 2022.

Le chiffre d'affaires du **pôle Autres Solutions** (5 % du chiffre d'affaires du Groupe) a enregistré un chiffre d'affaires de 288,2 M€, en croissance organique de 5,9 %. L'activité des solutions dédiées aux ressources humaines a progressé de 6,7 %. L'activité des solutions dédiées à l'immobilier a affiché une croissance de 4,1 %. Le taux de marge opérationnelle d'activité a progressé de 0,7 point pour s'élever à 13,7 % (13,0 % en 2022).

6.2. Commentaires sur la formation du résultat net – part du Groupe et sur la situation financière de l'exercice 2023

Le Résultat opérationnel courant s'est élevé à 467,2 M€, en hausse de 17,5 %. Il intègre une charge de 43,0 M€ liée aux paiements fondés en actions, dont la hausse s'explique principalement par celle du cours de l'action Sopra Steria sur l'exercice 2023. Il intègre également une charge de 38,0 M€ d'amortissements liés aux actifs incorporels affectés.

(1) CDP gère un processus annuel de déclaration et de notation des performances environnementales pour près de 21 000 entreprises et organisations dans le monde pour le compte d'investisseurs, d'acheteurs ou d'autres parties prenantes.

Le résultat opérationnel s'est établi à 329,9 M€ contre 361,3 M€ en 2022 après la prise en compte de - 137,4 M€ d'autres produits et charges opérationnels (36,3 M€ en 2022) qui intègrent une dépréciation d'actifs de 89 M€ relative à Sopra Banking Software. Cette charge non récurrente et sans impact cash n'a pas d'incidence sur la proposition de dividendes relative à l'exercice 2023.

Les charges financières nettes se sont élevées à 35,9 M€ (14,4 M€ en 2022) portées par l'augmentation de la dette financière liée au financement des acquisitions et par la hausse des taux d'intérêts.

La charge d'impôt s'est élevée à 111,7 M€ faisant apparaître un taux d'imposition effectif de 38,0 %. Après retraitement des éléments non récurrents, le taux d'imposition normatif est estimé à 25 % en 2023.

Le résultat net des entreprises associées a été de 6,7 M€ (- 14,7 M€ en 2022).

Les intérêts minoritaires se sont élevés à 5,4 M€. SSCL étant détenue à 100 % suite à l'acquisition des 25 % auparavant détenus par le Cabinet Office britannique, aucun intérêt minoritaire n'a été reconnu.

Le résultat net part du Groupe s'est établi à 183,7 M€ (247,8 M€ en 2022).

Retraité de la dépréciation relative à Sopra Banking Software, le résultat net part du Groupe 2023 aurait été de 272,7 M€, soit 10,0 % de plus qu'en 2022.

Le résultat de base par action s'est établi à 9,08 € (12,23 € en 2022). Retraité de la dépréciation d'actif, le résultat de base par action aurait été de 13,48 €.

Le flux net de trésorerie disponible a été très solide à 390,2 M€ notamment grâce à une hausse de l'EBITDA de 21,2 %, une gestion stricte du délai moyen de règlement des comptes clients et des encaissements nets anticipés.

La dette financière nette, s'est établie à 946,0 M€. Elle intègre les décaissements liés aux acquisitions de CS Group, Tobania, Ordina et SSCL. A fin décembre 2023, elle représentait 49,1 % des capitaux propres et 1,5 fois l'EBITDA pro forma 2023 avant impact IFRS 16 (covenant financier fixé à 3 fois maximum).

6.3. Dividende proposé au titre de l'exercice 2023

Sopra Steria proposera à la prochaine Assemblée Générale des actionnaires la distribution d'un dividende ⁽¹⁾ de 4,65 € par action contre 4,30 € au titre de l'exercice 2022.

6.4. Effectifs

A la fin décembre 2023, l'effectif net était de 55 833 personnes à comparer à 49 690 personnes à fin 2022. L'effectif des centres de services internationaux s'est établi à 9 202 collaborateurs.

Le taux d'attrition de l'effectif s'est établi à 14,0 % à comparer à 17,0 % en 2022.

6.5. Empreinte sociale et environnementale

Sopra Steria envisage sa contribution à la société de façon **durable, humaine et éclairée** considérant que le numérique est une source d'opportunités et de progrès s'il est associé à l'humain.

Dans le domaine de l'environnement, le CDP a confirmé en février 2024, pour la 7^{ème} année consécutive, la place de Sopra Steria dans la « liste A » des entreprises les plus transparentes et les plus actives au monde en matière de lutte contre le changement climatique. Cette reconnaissance prend notamment en compte le nouvel objectif ⁽²⁾ Net-Zero de réduction d'ici à 2030 des émissions de gaz à effet de serre du Groupe à hauteur de 52 % pour les scopes 1 & 2 et à hauteur de 37,5 % pour le scope 3. A fin décembre 2023, le taux de réduction est de 63,6 % sur les scopes 1 & 2 et de 9,8 % sur le scope 3. La consommation énergétique du Groupe a, par exemple, été réduite de 20 % par rapport à 2021.

Dans le domaine social, en ce qui concerne la politique de féminisation, l'année 2023 a été marquée par une progression de 0,4 point de la proportion de femmes dans l'effectif (33,5 %), une hausse de la proportion de femmes recrutées et promues ainsi que par une hausse de 1,1 point à 21,5 % de la part des femmes dans la population constituée des 10 % de collaborateurs à plus haute responsabilité.

Dans le domaine des ressources humaines, l'enquête Great Place To Work[®] menée annuellement a montré en 2023 que 77 % des collaborateurs déclarent que Sopra Steria est une entreprise où il fait bon travailler, ce qui permet de placer une grande majorité des entités du Groupe parmi les sociétés éligibles à la certification Great Place To Work[®].

6.6. Objectifs 2024

- Croissance organique annuelle du chiffre d'affaires comprise entre 2 % et 4 %, intégrant un 1^{er} trimestre relativement stable ;
- Taux de marge opérationnelle d'activité compris entre 9,5 % et 10,0 %, intégrant un effet dilutif lié aux acquisitions récentes d'environ 0,2 point ;
- Un flux net de trésorerie disponible supérieur à 350 M€.

6.7. Opérations de croissance externe et acquisitions au cours de l'exercice 2023

Au cours de l'exercice 2023, Sopra Steria a annoncé les principales opérations suivantes :

- **CS Group** – Le 28 février 2023, Sopra Steria Group SA a pris le contrôle de CS Group. Cette acquisition a été réalisée par l'acquisition d'un bloc principal représentant 29,73 % du capital et par l'exercice des promesses de vente consenties le 27 juillet 2022 portant sur 29,15 % et 6,38 % du capital de la société. A l'issue de ces acquisitions et compte tenu des 9,80 % du capital déjà détenu, le Groupe dispose d'un bloc de contrôle de 75,06 % au 28 février 2023. Par la suite, le Groupe a mis en oeuvre une offre publique d'achat simplifiée et une offre publique de retrait. L'ensemble de ces opérations ont été réalisées

(1) Assemblée Générale prévue le mardi 21 mai 2024. Le détachement du dividende interviendra le 28 mai 2024. Le dividende sera mis en paiement à compter du 30 mai 2024.

(2) Objectif approuvé depuis le 16 juin 2023 par le Science Based Targets Initiative (SBTI) et aligné sur une limitation de la hausse des températures moyennes mondiales à 1,5°C. Objectifs de réduction par rapport à une base 2019.

DESCRIPTION DE L'ACTIVITÉ ET DE LA STRATÉGIE

Évolutions postérieures à la clôture

sur la base d'un prix unitaire de 11,50 € par action ordinaire. Le Groupe détient 100 % de CS Group au 31 décembre 2023.

CS Group est un acteur de référence dans la conception, l'intégration et l'exploitation de systèmes critiques dans les domaines de la défense et de la sécurité, du spatial et de l'énergie nucléaire. Il renforce aussi les positions du Groupe en France dans les domaines de la cybersécurité et de l'aéronautique mais aussi de la souveraineté et de la confiance numérique. Il est rattaché à l'unité génératrice de trésorerie France.

- **Tobania** – Le 2 mars 2023, le Groupe a réalisé, par l'intermédiaire de sa filiale Sopra Steria Benelux, l'acquisition de 100 % de Assua NV et de ses filiales opérationnelles Tobania NV et Python Predictions BV en Belgique. Ce regroupement permet d'étendre la couverture des services du numérique du marché belge, de doubler la part de marché afin de figurer parmi ses principaux acteurs. Les sociétés acquises sont rattachées à l'unité génératrice de trésorerie Benelux.
- **Ordina** – A l'issue de l'offre publique ouverte le 19 juillet 2023, le Groupe a pris le contrôle de l'ESN néerlandaise Ordina au 4 octobre 2023. Au 31 décembre 2023, il en détient 100 %. Ordina est présent aux Pays-Bas, en Belgique et au Luxembourg. Combiné aux activités du Groupe en Belux et à celles acquises de Tobania en Belgique, ce regroupement crée un partenaire de premier choix des services digitaux dans la région Benelux. Les activités et les marchés adressés par Ordina sont très proches de ceux du Groupe. La région Benelux est désormais dirigée depuis les Pays-Bas. Ordina fait partie de l'unité génératrice de trésorerie Benelux.

- **Connectiv-IT** – Le 4 avril 2023, Sopra Steria Group SA a acquis en France 100 % de Connectiv-IT, éditeur de logiciel français spécialisé sur le pilotage de la Supply Chain et du Maintien en Condition Opérationnelle dans les secteurs de l'aéronautique et de la Défense.
- **Marin IT** – Sopra Steria AS, filiale norvégienne du Groupe, a acquis au cours du mois de septembre 100 % de Marin IT. Cette société était auparavant la filiale de services informatiques des sociétés norvégiennes DOF Group ASA et Austevoll Seafood ASA.
- **Sopra Steria Ré 2** – Le 21 décembre 2023, Sopra Steria Groupe SA a fait l'acquisition de la société de réassurance Sopra Steria Ré 2.

6.8. Équipements

54,1 M€ ont été investis en 2023 en équipements d'infrastructure et en équipements techniques, contre 55,3 M€ en 2022.

Ces investissements se décomposent de la façon suivante :

- terrains et constructions : 0,1 M€ ;
- agencements et mobiliers : 36,3 M€ ;
- informatiques : 17,7 M€.

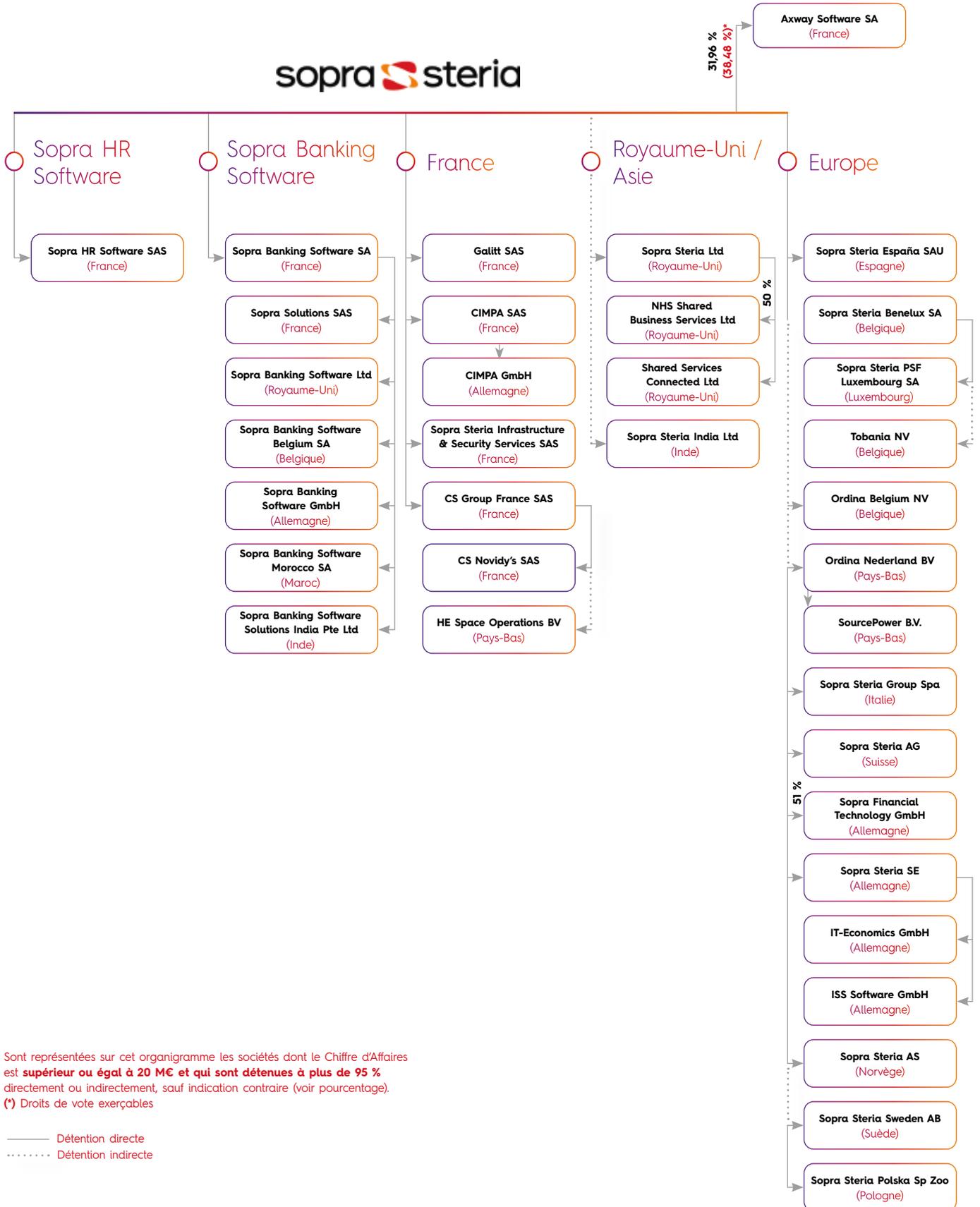
7. Évolutions postérieures à la clôture

- Le 21 février 2024 à 18h15 – Sopra Steria a annoncé le projet de cession à AxwaySoftware de la plupart des activités de Sopra Banking Software, représentant un périmètre d'environ 340 M€ de chiffre d'affaires, pour une valeur d'entreprise de 330 M€. Cette décision s'accompagne du projet de cession à Sopra GMT de 3,619 millions de titres Axway actuellement détenus par Sopra Steria à un prix de 26,5 € par action pour un montant de 95,9 M€.
Sopra Steria développe un modèle indépendant et créateur de valeur durable pour ses parties prenantes. Dans ce cadre, le Groupe clarifie sa stratégie avec l'annonce du projet de cession de ses activités de software bancaire.

L'objectif est de réaliser ces opérations avant la fin du 2^{ème} trimestre 2024 ou, au plus tard, au cours du 3^{ème} trimestre 2024. Elles seront subordonnées à l'obtention des autorisations réglementaires nécessaires, en ce compris une décision de l'AMF relative à l'absence d'obligation de dépôt d'un projet d'offre publique, et à l'approbation par l'AMF du prospectus qui sera soumis par Axway dans le cadre de son augmentation de capital.

Aucun autre évènement n'est intervenu postérieurement à la clôture de l'exercice 2023.

8. Organigramme juridique simplifié
au 31 décembre 2023



Sont représentées sur cet organigramme les sociétés dont le Chiffre d'Affaires est supérieur ou égal à 20 M€ et qui sont détenues à plus de 95 % directement ou indirectement, sauf indication contraire (voir pourcentage).
(*) Droits de vote exerçables

9. Organisation du Groupe

La gouvernance de Sopra Steria Group s'articule autour du Conseil d'administration, du Président et du Directeur général.

L'organisation s'appuie sur une structure opérationnelle et fonctionnelle permanente et sur des structures non permanentes en charge des affaires et projets.

Sopra GMT, holding animatrice du Groupe, participe activement à la conduite des opérations du Groupe à travers :

- sa présence au Conseil d'administration et à ses trois comités ;
- une convention d'assistance tripartite conclue avec Sopra Steria et Axway, portant sur des prestations ayant trait à la réflexion stratégique, à la coordination de la politique générale entre Sopra Steria et Axway, au développement des synergies entre ces deux sociétés ainsi que sur des prestations de conseil et d'assistance notamment en matière de finance et de contrôle.

9.1. Structure permanente

La structure permanente du Groupe est fondée sur une organisation à quatre niveaux opérationnels et sur des structures fonctionnelles.

9.1.1. NIVEAU 1 : LA DIRECTION GÉNÉRALE ET LE COMITÉ EXÉCUTIF

La Direction générale est exercée par Monsieur Cyril Malargé depuis le 1^{er} mars 2022.

Le Comité Exécutif (le Comex) est piloté par le Directeur général. Il est composé des Directeurs des grandes entités opérationnelles et fonctionnelles.

Les 18 membres du Comex de Sopra Steria Group supervisent l'organisation, le système de pilotage, les grandes affaires et les fonctions et entités supports du Groupe. Le Comex participe à la réflexion stratégique du Groupe et à sa mise en œuvre. Il comprend trois femmes.

Membres du Comité Exécutif Sopra Steria :

- Cyril Malargé, Directeur général
- Laurent Giovachini, Directeur général adjoint, Vertical Défense & Sécurité
- Eric Pasquier, Démarche stratégique, Software et solutions
- Fabrice Asvazadourian, Sopra Steria Next
- Yvane Bernard-Hulin, Juridique
- Eric Bierry, Sopra Banking Software
- Pierre-Yves Commanay, Europe Continentale
- Dominique Lapère, Industrialisation
- Axelle Lemaire, Responsabilité d'entreprise
- Béatrice Mandine, Communication
- Jo Maes, Benelux
- Louis-Maxime Nègre, Ressources Humaines
- John Neilson, Royaume-Uni
- Xavier Pecquet, Grands comptes et partenariats, Vertical Aeroline
- Kjell Rusti, Scandinavie
- Mohammed Sijelmassi, Technologie
- Etienne du Vignaux, Finance
- Grégory Wintrebert, France

Le Comité de direction Groupe (CODIR) est composé des membres du Comex et de 44 directeurs opérationnels et fonctionnels. Le CODIR comprend neuf femmes.

9.1.2. NIVEAU 2 : LES FILIALES OU PAYS

Ce sont les grandes entités opérationnelles. Leur périmètre correspond soit à un métier soit à une géographie :

- le métier (Conseil et Intégration de systèmes, Édition de solutions métiers, Gestion des infrastructures et Cloud Services, Services de cybersécurité et exécution des processus métier (BPS) ;
- la géographie (pays).

Ces entités sont dirigées par un Comité de direction propre qui regroupe notamment le Directeur et le management des entités de niveau 3.

9.1.3. NIVEAU 3 : LA DIVISION

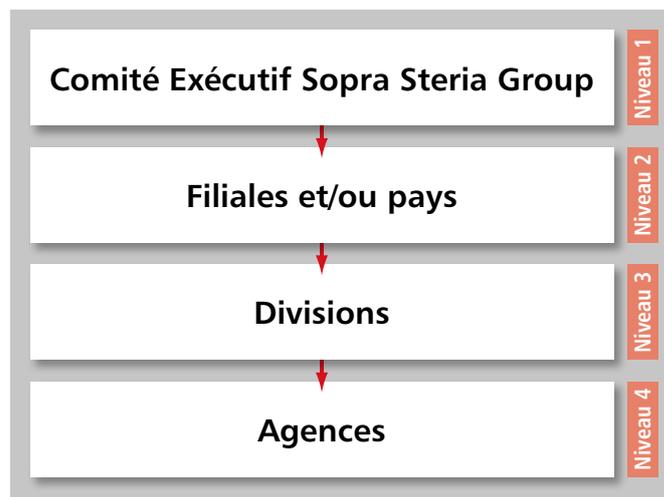
Chaque pays ou filiale est constitué de divisions suivant deux critères possibles :

- le secteur économique ;
- la géographie (régions).

9.1.4. NIVEAU 4 : LES AGENCES

Chaque division regroupe des agences qui constituent les unités économiques de base de l'organisation. Elles fonctionnent en centres de profit et disposent d'une réelle autonomie. Elles sont responsables de leurs Ressources Humaines, de leur budget, de leur compte de résultat. Le pilotage commercial et des Ressources Humaines se fait de façon hebdomadaire et le pilotage économique (compte d'exploitation et budget) est suivi mensuellement.

Le schéma ci-après illustre les quatre principaux niveaux de la structure permanente :



9.1.5. SUPPORTS OPÉRATIONNELS

L'organisation opérationnelle est renforcée par les entités de supports opérationnels en charge de conduire les grandes transformations :

- la Direction Grands Comptes & Partenariats (DGCP) chargée de promouvoir la politique « Grands comptes » et de développer les relations avec les partenaires. Cette Direction a pour mission de coordonner les démarches commerciales et de production auprès de nos grands clients notamment lorsque différentes entités sont impliquées ;
- le Digital Transformation Office (DTO) chargé de définir et de conduire la transformation numérique du Groupe. Il anime également la démarche d'innovation du Groupe ;
- la Direction industrielle chargée de l'industrialisation des méthodes de travail et de l'organisation de la sous-traitance sur les plates-formes X-Shore. Elle contrôle également la bonne exécution des projets.

9.1.6. STRUCTURES FONCTIONNELLES

Les Directions fonctionnelles sont la Direction des Ressources Humaines, la Direction de la Communication et du Marketing, la Direction Responsabilité d'Entreprise et du Développement Durable, la Direction du Contrôle Interne, la Direction Financière, la Direction Juridique, la Direction de l'Immobilier, la Direction des Achats et la Direction des Systèmes d'Information.

Ces fonctions centralisées assurent la cohérence de l'ensemble du Groupe. Elles sont garantes des valeurs du Groupe, au service des entités opérationnelles, et dépendent directement de la Direction générale.

Les structures fonctionnelles standardisent les règles de gestion (moyens informatiques, système d'information, reporting, etc.), et contrôlent l'application des politiques et des règles. Elles contribuent ainsi au contrôle global et permettent aux entités opérationnelles de se consacrer pleinement à leur métier.

9.1.7. UNE ORGANISATION INDUSTRIELLE SOLIDE ET EFFICACE

Sopra Steria assure la maîtrise d'œuvre de programmes et de projets complexes et de grande envergure sur un marché où les engagements se renforcent et se globalisent. Le spectre de compétences du Groupe est de plus en plus large pour servir des projets multisites générant de forts gains de productivité dans des modèles de delivery garantissant au client une structure de coût optimum.

Sopra Steria s'appuie sur une démarche de production industrielle, soutenue par cinq leviers :

- la culture de production : transmission du savoir-faire et du savoir être sur le terrain ;
- le choix des femmes et des hommes : les Ressources Humaines sont au centre du dispositif, en assurant la formation, le soutien et la montée en compétences de chacun des collaborateurs ;
- l'organisation : la Direction industrielle et ses relais dans les Business Units contrôlent la qualité et la performance de la production, identifient et traitent les risques, appuient les responsables de projet et déploient les procédés de production industrialisés ;
- un socle industriel à l'état de l'art : le Delivery Rule Book (DRB), la Digital Enablement Platform (DEP) et les Systèmes Qualité des différentes entités ;
- le Global Delivery Model : rationalisation de la production par la mutualisation des ressources et des savoir-faire au sein de centres de services, localisation des prestations en fonction des besoins de chaque client (services de proximité et centres de compétences dans les différentes entités, Centre de services partagés nearshore en Espagne et en Pologne ou Centres de services partagés Offshore en Inde).

9.2. Structures non permanentes : affaires et projets

L'organisation du Groupe doit rester souple et s'adapter à l'évolution des marchés pour la bonne réalisation des affaires.

Celles-ci sont traitées par des équipes non permanentes :

- à l'intérieur des entités ;
- sous la responsabilité d'une entité pilote, en synergie avec plusieurs autres entités.

Chaque affaire est organisée et fonctionne en vue d'un objectif fondamental : le service au client, la réussite économique et la contribution à la croissance générale du Groupe.

Les grands projets peuvent, en fonction de leurs spécificités (taille, domaine d'expertise, importance géographique), être logés soit au niveau de l'agence, soit au niveau de la division, soit au niveau de la filiale ou du pays, soit au niveau de la Direction générale. Certaines grandes affaires requérant la synergie de plusieurs agences peuvent occasionner la création d'une division.

2. Facteurs de risques et contrôle interne

1.	Facteurs de risques	40
1.1.	Identification et évaluation des risques	40
1.2.	Présentation synthétique des facteurs de risques	41
1.3.	Présentation détaillée des facteurs de risques	41
2.	Assurances	47
3.	Contrôle interne et gestion des risques	48
3.1.	Objectifs et référentiel du dispositif de contrôle interne et de gestion des risques	48
3.2.	Périmètre	48
3.3.	Composantes du dispositif de contrôle interne et de gestion des risques	48
3.4.	Acteurs du dispositif de contrôle interne et de gestion des risques	49
3.5.	Évaluation et démarche de progrès	52
4.	Procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière	52
4.1.	Pilotage de l'organisation comptable et financière	52
4.2.	Élaboration de l'information comptable et financière publiée	53

1. Facteurs de risques

1.1. Identification et évaluation des risques

Dans le Groupe, la gestion des risques fait partie intégrante des processus de pilotage des activités à tous les niveaux, de l'unité projet jusqu'au *Corporate*. Les risques sont gérés d'abord localement, là où ils pourraient se matérialiser, avant d'être considérés globalement, pour ceux dont la gestion remonte au niveau du Groupe, en relation avec sa capacité à intervenir pour les maîtriser ou à les accepter. Dans tous les cas, le niveau de risques doit rester en cohérence avec le projet du Groupe, servir son positionnement et poursuivre un objectif de progression à moyen terme. Une prise de risques dépassant potentiellement l'entité concernée nécessite l'autorisation du niveau supérieur. Pour illustrer le cas des opportunités commerciales, le management local doit nécessairement solliciter l'avis et l'appui du Groupe si les montants en jeu, l'indisponibilité des ressources nécessaires, l'importance des investissements, la maturité et le cadre organisationnel du client et/ou la modification du modèle d'affaires risquent d'entraîner des répercussions sur la performance et/ou l'image du Groupe. L'approche par les risques est omniprésente dans les méthodologies d'ingénierie utilisées dans les métiers du Groupe, ce qui participe à la bonne diffusion de cette culture de la gestion des risques.

L'identification des risques, l'évaluation et le suivi de la mise en œuvre des plans d'atténuation associés sont donc menés en permanence par les différentes unités opérationnelles et fonctionnelles au travers du système de pilotage. Ce système, pilier du dispositif de gestion des risques du Groupe, est fondé sur des séquences tenues à tous les niveaux de l'organisation à des rythmes réguliers : hebdomadaire, mensuel et annuel, correspondant respectivement aux différents horizons envisagés : mensuel, annuel et pluriannuel (voir description au paragraphe 3.3.2 du présent chapitre page 48). Ces séquences permettent de partager une vision globale, c'est-à-dire la prise en compte des opportunités et des risques sur tous les plans (stratégique et de marché, opérationnel, social, conformité, etc.). Elles sont synchronisées pour permettre la consolidation aux niveaux supérieurs.

Annuellement, concomitamment aux séquences annuelles, les informations recueillies au niveau du Groupe sont utilisées pour la mise à jour de la cartographie générale des risques. L'exercice, coordonné par la Direction du Contrôle Interne, consiste à identifier les risques qui pourraient limiter la capacité de Sopra Steria à atteindre ses objectifs et réaliser son Projet d'Entreprise, à apprécier la probabilité de les voir se matérialiser et l'ampleur estimée de leur impact négatif.

Les risques sont évalués sur une échelle à quatre niveaux : faible, moyenne, élevée, très élevée pour la probabilité ; mineur, modéré, majeur, grave pour l'impact. S'agissant de l'impact, plusieurs dimensions sont prises en compte : l'impact financier sur le résultat opérationnel, le niveau de perturbation des opérations, l'étendue des répercussions réputationnelles. L'horizon temporel retenu depuis cet exercice est de trois ans, à la place de 5 ans précédemment.

Cette analyse est fondée sur l'expertise des contributeurs, sur l'analyse de données historiques et prévisionnelles, ainsi que sur les travaux de veille sur les évolutions de l'environnement externe. Les principaux managers opérationnels et fonctionnels du Groupe sont associés au travers d'entretiens individuels et d'ateliers collectifs de validation. Les résultats sont discutés *in fine* au Comité Exécutif du Groupe puis font l'objet d'une présentation par la Direction du Contrôle Interne au Comité d'audit du Conseil d'administration.

La cartographie porte sur l'ensemble des risques internes et externes, intégrant les enjeux financiers et extra-financiers. Ces derniers sont traités de la même manière que les autres risques. Les cartographies spécifiques aux risques de corruption et de trafic d'influence et aux risques liés au devoir de vigilance viennent alimenter la cartographie générale des risques.

Les risques les plus importants, spécifiques à Sopra Steria, sont présentés ci-après, par catégorie et par ordre décroissant de criticité (résultant du croisement entre la probabilité de survenance et de l'ampleur estimée de leur impact), en prenant en compte les mesures d'atténuation mises en œuvre. Cette présentation des risques résiduels n'a donc pas vocation à présenter l'ensemble des risques de Sopra Steria. L'appréciation de cet ordre d'importance peut être modifiée à tout moment, notamment en raison de la survenance de faits nouveaux externes, de l'évolution des activités ou de l'évolution des effets des mesures de maîtrise des risques.

Pour chacun des risques, le descriptif du risque est précisé en expliquant de quelle manière il pourrait affecter Sopra Steria ainsi que les principaux éléments de maîtrise du risque, à savoir, la gouvernance, les politiques, les procédures et les contrôles et plans d'action dédiés.

1.2. Présentation synthétique des facteurs de risques

Le tableau ci-dessous présente le résultat de cette évaluation en termes d'importance résiduelle selon une échelle à trois niveaux, de moins important (•) à plus important (•••).

Catégories/Risques	Degré d'importance résiduelle	Page
Risques liés à la stratégie et à l'environnement externe		
Adéquation et évolutions des offres	•••	P. 41
Acquisitions	••	P. 42
Réduction d'activité d'un client majeur ou d'un vertical	•	P. 42
Attaques réputationnelles	•	P. 42 - 43
Risques liés aux activités opérationnelles		
Répercussions des crises exogènes majeures	•••	P. 43
Cybersécurité, protection des systèmes et des données	••	P. 43 - 44
Avant-vente et exécution des projets et services managés/opérés	••	P. 44 - 45
Risques liés aux Ressources Humaines		
Attractivité des talents /DPEF/ ⁽¹⁾	••	P. 45
Développement des compétences et fidélisation des personnes clés /DPEF/ ⁽¹⁾	••	P. 45 - 46
Risques liés à des obligations réglementaires		
Conformité /DPEF/ ⁽¹⁾	•	P. 46

(1) /DPEF/ Ce risque répond également aux dispositions des articles L. 225-102-1 et R. 225-105 du Code de commerce, dite Déclaration de performance extra-financière.

1.3. Présentation détaillée des facteurs de risques

1.3.1. RISQUES LIÉS À LA STRATÉGIE ET À L'ENVIRONNEMENT EXTERNE

ADÉQUATION ET ÉVOLUTION DES OFFRES

Degré d'importance résiduelle : ●●●

Description du risque

La dynamique d'évolution des technologies et des écosystèmes nécessite pour le Groupe de se transformer et de s'adapter au juste moment pour répondre pertinemment aux attentes des clients en matière de transformation numérique. Les clients demandent à être plus agiles, repensant fréquemment leur modèle d'affaires, leurs organisations et leurs ressources. Ces évolutions concernent tous les métiers du Groupe.

Une incapacité du Groupe à anticiper puis à structurer ces évolutions, un positionnement non adapté et/ou des difficultés dans la mise en œuvre de sa stratégie d'offres pourraient fortement impacter la performance financière et l'image du Groupe et, en définitive, remettre en cause la stratégie.

Gestion du risque

La maîtrise du risque repose tant sur l'élaboration de la stratégie que sur sa mise en œuvre effective. Le Groupe réalise chaque année, sous le pilotage de la Direction de la stratégie, de la Présidence et de la Direction générale, avec le concours du Comité Exécutif du Groupe, un exercice de réflexion et/ou de révision stratégique, portant sur tout ou partie des métiers et des marchés dans lesquels il est présent. Cet exercice, réalisé en utilisant tant les études externes que les retours internes des acteurs en contact avec les clients, amène le Groupe à prendre un certain nombre de décisions qui concernent notamment les transformations à engager et la stratégie d'acquisitions. Ces décisions sont déclinées, d'une part, par les directions *Corporate*, qui notamment investissent pour l'ensemble du Groupe dans le cadre de transformations décidées, d'autre part, par les entités du Groupe (pays et filiales) dans le cadre de la mise à jour de leur plan stratégique à trois ans. Le Président, le Directeur général et la Direction de la stratégie, en lien avec le Comité Exécutif du Groupe suivent de façon régulière la mise en œuvre des transformations engagées par les directions centrales et l'avancement du plan stratégique de chaque entité.

À titre d'illustration, ont fait l'objet de réflexions approfondies et/ou de suivi en 2023 :

- la transformation des offres de l'intégration, en particulier *Cloud*, Intelligence Artificielle, *Data* et *Application services* ;
- le projet de *Sopra Banking Software* et la structuration du pôle *Software* ;
- le renforcement des verticaux prioritaires, et tout particulièrement le vertical services financiers ;
- la concrétisation des revues stratégiques dans les domaines de la cybersécurité et de la gestion d'infrastructure ;
- le développement du Conseil dans le Groupe ;
- la politique industrielle du Groupe ;
- le développement des Ressources Humaines ;
- les acquisitions.

ACQUISITIONS

Degré d'importance résiduelle : ●●

Description du risque

La stratégie de développement du Groupe repose en partie sur sa capacité à bien identifier des cibles potentielles d'acquisition et à les intégrer dans son offre globale que ce soit pour la compléter ou pour l'améliorer. Toute difficulté majeure à intégrer les sociétés, à

dégager les synergies escomptées, à fidéliser le personnel des entités acquises ou à rentabiliser ces acquisitions à l'avenir serait susceptible d'avoir un impact négatif sur les résultats financiers et les perspectives du Groupe.

Gestion du risque

Les projets d'acquisitions en cours d'identification, d'évaluation ou de négociation sont examinés régulièrement par un comité dédié. Des procédures de due diligence sont mises en œuvre pour tout projet d'acquisition, pour identifier les risques inhérents à l'opération potentielle. Ces audits, réalisés en relation avec des conseils externes, portent à la fois sur la dimension financière et la valorisation de la cible, ainsi que sur les aspects opérationnels, juridiques et fiscaux, Ressources Humaines, gouvernance, conformité et éthique. L'ensemble des procédures associées à ce process amont constitue le « *M&A Playbook* » qui s'applique aux opérations *M&A* et au *Corporate Venture*.

Toute opération d'acquisition fait ensuite l'objet d'un programme d'intégration, permettant d'anticiper puis de suivre l'ensemble des étapes clés du processus, sous l'angle stratégique, opérationnel, financier et humain.

RÉDUCTION D'ACTIVITÉ D'UN CLIENT MAJEUR OU D'UN VERTICAL

Degré d'importance résiduelle : ●

Description du risque

De manière générale, l'incertitude de la situation économique en Europe ainsi que d'éventuelles opérations de concentration au sein des différents secteurs d'activités des clients de Sopra Steria, un ralentissement d'activité d'un client ou d'un secteur majeur pourraient impacter négativement le Groupe. Une évolution défavorable des indicateurs macro-économiques, le contexte inflationniste conduisant notamment à des augmentations des taux d'intérêts, ainsi que la hausse des coûts de l'énergie contribuent à accroître ce risque.

Pour faire face à ces pressions budgétaires, un client majeur, voire l'ensemble d'un secteur pourrait en effet être amené à limiter ses projets d'investissements informatiques, entraînant pour le Groupe la perte du chiffre d'affaires associé et obligeant à replacer les

équipes en place, risque d'autant plus difficile à gérer si les fluctuations à la baisse n'ont pu être anticipées.

Parmi les principaux clients du Groupe figurent Airbus Group, Banque Postale, BNP, CNAM, Crédit Agricole, Department for Work & Pensions, EDF, Home Office, Metropolitan Police, Ministère de l'Économie, des Finances et de la Souveraineté industrielle et numérique, Ministère de l'Intérieur et des Outre-mer, Ministère de la Justice, Ministère des Armées, Ministry of Defence, Ministry of Justice, National Health Service, Orange, SNCF, Société Générale, Sparda Banken.

En 2023, le premier client représentait 8,7 % du chiffre d'affaires du Groupe, les cinq premiers clients 21,1 % et les dix premiers 31,4 %.

Gestion du risque

La politique du Groupe est de disposer d'un portefeuille multiclients, multisecteurs, multigéographies et multi sites notamment afin d'éviter un risque de concentration non maîtrisé.

La stratégie Grands Comptes du Groupe est revue chaque année en cohérence avec les revues stratégiques pays, métiers et verticaux afin d'adapter cette stratégie aux évolutions du marché. Elle fait l'objet d'un exercice dédié avec l'ensemble des acteurs concernés. Une revue régulière, via les réunions de pilotage périodiques, est également organisée au sein du Groupe pour suivre les évolutions de nos marchés.

Par ailleurs, des plans d'action rapidement mis en œuvre permettent si nécessaire d'atténuer pour partie les effets d'une réduction d'activité : transferts de projets vers les bassins d'emploi touchés, *reskilling* des équipes, limitation de la sous-traitance, etc.

ATTAQUES RÉPUTATIONNELLES

Degré d'importance résiduelle : ●

Description du risque

Compte tenu de sa taille, de ses implantations géographiques multiples, de positions sur des projets au cœur des systèmes d'information de nos clients et fortement visibles de leurs clients finaux (exemples : activités des plateformes au Royaume-Uni, grands projets de transformation dans le secteur public, activités d'externalisation de la paie), le Groupe pourrait être de plus en plus exposé à la circulation dans les médias d'informations négatives non

fondées, potentiellement amplifiées par des parties prenantes, externes ou internes dans la presse ou sur les réseaux sociaux.

Si le Groupe venait à faire l'objet d'une couverture médiatique préjudiciable ou de messages négatifs, ceux-ci pourraient avoir des conséquences négatives sur l'image et l'attractivité du groupe et se répercuter sur ses performances financières.

Gestion du risque

Le Groupe a mis en place un dispositif de veille média afin d'être informé au plus tôt des publications à son sujet et pouvoir réagir. En cas de propagation importante d'une critique ou d'une allégation à l'encontre du groupe, des procédures de communication de crise peuvent aussi être activées avec l'appui d'agences spécialisées sans pour autant pouvoir garantir complètement la neutralisation des effets négatifs de telles attaques.

1.3.2. RISQUES LIÉS AUX ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES

REPERCUSSIONS DES CRISES EXOGÈNES MAJEURES

Degré d'importance résiduelle : ●●●

Description du risque

Le Groupe pourrait être confronté à des crises exogènes majeures susceptibles de générer des perturbations pour le Groupe. Il peut s'agir d'un événement systémique tel qu'une crise politique ou sociale modifiant profondément les conditions d'activité dans un ou plusieurs pays d'implantation, d'une crise sanitaire majeure, de phénomènes naturels liés au changement climatique dont la fréquence va indéniablement s'accroître, d'une cyberattaque globale

ou d'un accident majeur rendant largement indisponibles les infrastructures physiques et/ou informatiques et de communication.

La défaillance des plans de prévention et/ou du processus de gestion de crise ou une réponse inadaptée à la crise pourrait entraîner des répercussions très conséquentes sur le plan économique et opérationnel et porter gravement atteinte à la réputation du Groupe.

Gestion du risque

Tous les systèmes de prévention des risques contribuent à la maîtrise de la gestion des crises. Il s'agit notamment de ceux relatifs aux Ressources Humaines, à la gestion de projets et services et à la protection des systèmes informatiques et des infrastructures. La pandémie de Covid-19 a été l'occasion de mettre en application les systèmes de gestion de crise du Groupe. Ils reposent sur l'adaptation très rapide des opérations du Groupe, avec une impulsion donnée au plus haut niveau, en l'occurrence la mise en place d'une gouvernance dédiée dans le but de définir, coordonner et suivre en permanence les actions de remédiation et de communication de crise. Ces systèmes unifiés de gestion de crise se basent également sur une interaction permanente avec le management des entités, qui sont au premier plan des enjeux dans chaque pays où le Groupe est présent, afin de réagir et d'adapter rapidement les mesures mises en œuvre par le Groupe. Malgré cela, l'impact d'une crise exogène majeure de même nature ou différent, et en général brutal, reste un risque important pour le Groupe à un horizon de trois ans.

Plus spécifiquement, en ce qui concerne les plans de continuité des activités au service des engagements des clients et des besoins opérationnels internes, la définition de la politique et le choix de la mise en œuvre des sites de production du groupe dépendent de ces questions. Un principe de redondance des infrastructures critiques et des composants des systèmes est appliqué pour les systèmes internes gérés par la Direction des Systèmes d'Information du Groupe. En cas d'externalisation ou de sous-traitance, le même niveau de service est exigé de nos fournisseurs. Le Groupe est doté de procédures strictes de prévention et de sécurité couvrant notamment la sécurité physique, les interruptions d'énergie sur les sites critiques, le stockage et la sauvegarde des données. Ces procédures et mesures techniques sont réévaluées régulièrement afin d'adapter les mesures correctives.

CYBERSÉCURITÉ, PROTECTION DES SYSTÈMES ET DES DONNÉES

Degré d'importance résiduelle : ●●

Description du risque

Une campagne de *phishing*, l'exploitation d'une faille de sécurité dans des infrastructures techniques ou des solutions utilisées par Sopra Steria sont des exemples de cyberattaques. Elles peuvent conduire à une panne ou une compromission des systèmes essentiels pour les activités contractuellement agréées avec les clients et/ou pour les opérations internes du Groupe ; à la perte, l'altération ou la divulgation de données. Une cyberattaque chez un client, occasionnée même indirectement par une prestation fournie par le Groupe, pourrait pareillement avoir des répercussions majeures pour Sopra Steria.

Ce risque s'accroît inévitablement dans le contexte d'accélération de la transformation numérique (incluant les services hébergés dans le *Cloud* et les technologies mobiles). Le changement à grande échelle des modes de travail depuis la crise sanitaire est aussi un facteur d'augmentation des menaces cyber. Ces cyberattaques menées par des acteurs malveillants (hackers, organisations criminelles ou liées à

des états) sont en constante augmentation. L'utilisation de l'intelligence artificielle pourrait agir à la fois sur leur fréquence et leur sophistication via les *marketplaces* illégales dédiées. Cette tendance ne devrait que s'amplifier à l'avenir. Les enjeux se sont aussi renforcés du fait des tensions géopolitiques accrues et de l'accroissement des attaques par des Cyber activistes sur les infrastructures mondiales.

Ces risques sont importants en termes de probabilité et d'impact et sont au cœur des enjeux stratégiques de Sopra Steria. Leur impact potentiel cumule des conséquences financières de réclamations client relatives aux engagements contractuels, des interruptions d'opérations internes, des frais de recouvrements élevés liés à un incident, des non-conformités réglementaires, mais aussi des retombées négatives sur la réputation du Groupe et la perte potentielle de marchés futurs.

Gestion du risque

Sopra Steria dispose d'une politique de sécurité de l'information s'appuyant sur les standards internationaux et d'une gouvernance solide, pilotée au plus haut niveau du Groupe.

L'organisation, coordonnée et supervisée par la Direction de la Sécurité (DSEC), s'appuie sur la Direction des Systèmes d'Information (DSI), les services d'expertise cybersécurité du Groupe – SOC (Security Operations Center) et CERT (Computer Emergency Response Team) et sur les Responsables Sécurité (RSSI) dans les entités. Cette organisation avec l'ensemble de ses relais dans les entités, au plus près des obligations réglementaires des différents pays et des besoins des clients, permet de disposer d'une connaissance fine des sujets à risque et des exigences métiers. Elle vise à anticiper, prévenir, maîtriser les risques cyber concernant les systèmes d'information internes et ceux exploités pour les projets et services livrés, opérés ou managés pour nos clients.

Le Groupe investit continuellement dans des sensibilisations et des formations à destination des collaborateurs (e-learning, campagnes de faux-phishing, vidéos, formations sur site et à distance), dans l'amélioration permanente des systèmes de protection, de surveillance et de détection et dans le renforcement des équipes. Ainsi, l'organisation fait évoluer régulièrement ses dispositifs en matière : de veille sur la menace Cyber, de gestion des événements de sécurité 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 ; de gestion des vulnérabilités, de suivi des bulletins de sécurité CERT ; de gestion de l'obsolescence des environnements ; de cloisonnement et du durcissement des systèmes, de capacités de déconnexion rapide et maîtrisée au niveau réseau.

Sopra Steria s'assure de la fiabilité des dispositifs existants via des plans de contrôles préventifs et pratique régulièrement des tests d'intrusion pour mesurer la résistance des nouveaux systèmes mis en service en cours d'année. L'ensemble du dispositif est contrôlé régulièrement notamment au travers du programme annuel d'audits et de certifications ISO 27001 et ISAE 34-02 couvrant les périmètres stratégiques et sensibles du Groupe. Les politiques et procédures, l'organisation et les investissements sont revus au moins chaque année, ou dès qu'un événement le nécessite, pour s'adapter au contexte et aux risques, car ils demeurent malgré tout importants pour le Groupe compte tenu de l'intensification des menaces.

AVANT-VENTE ET EXÉCUTION DES PROJETS ET SERVICES MANAGÉS / OPÉRÉS

Degré d'importance résiduelle : ●●

Description du risque

Dans le cadre de projets au forfait ou de services managés ou opérés, la non-qualité ou la non-conformité du niveau de service attendu pour les prestations et défini dans les contrats peuvent engendrer différents risques pour Sopra Steria : surcoûts, pénalités contractuelles, réclamations client, demandes de dommages et intérêts, non-paiements, risques de résiliation anticipée du contrat, risques d'image. Ce type d'engagement représente plus des deux tiers du chiffre d'affaires consolidé du Groupe.

Il est à noter que dans l'environnement actuel, les exigences clients deviennent de plus en plus complexes, du fait de la rapidité d'exécution, l'agilité requise et la technicité des solutions, mais aussi en raison d'environnements réglementés, par exemple pour le

secteur financier. Ces exigences intègrent de façon plus prégnante, les enjeux de responsabilité d'entreprise, en particulier de réduction de l'empreinte environnementale des systèmes d'information développés ou managés.

Une mauvaise appréciation de l'ampleur des travaux à effectuer, une sous-estimation du coût de réalisation, une mauvaise estimation des solutions techniques à mettre en œuvre peuvent entraîner un dépassement des coûts prévus ou un dépassement des délais contractuellement prévus. Ce retard peut lui-même entraîner des pénalités et/ou un dépassement du budget prévu, engendrant des surcoûts et impactant potentiellement la marge des opérations.

Gestion du risque

La maîtrise des exigences clients et la qualité de la production sont centraux pour le Groupe. Pour assurer la qualité de pilotage et d'exécution des prestations, le Groupe a développé un ensemble de méthodes, de processus et de contrôles. Le Groupe utilise notamment le *Delivery Rule Book* qui définit un ensemble de règles impératives et essentielles, applicable à la réalisation de nos opérations dans l'ensemble du Groupe. Il couvre toutes les étapes du cycle de vie des opérations : avant-vente, initialisation et renouvellement, gestion de projet, cycle de *delivery*, clôture.

Le choix des directeurs de projets et des directeurs de surveillance répond à des exigences et critères spécifiques selon le niveau de risque et de complexité des projets. Une attention particulière est portée lors de toute nomination. Les responsables de projet bénéficient de formations spécifiques, régulièrement mises à jour afin d'intégrer les points d'attention et d'alerte au regard des risques. En sus de la direction de projet et de la ligne managériale, des Directeurs industriels rattachés hiérarchiquement aux Directeurs des *business units*/filiales, et fonctionnellement à la Direction Industrielle Groupe, assurent la surveillance des projets et de l'application des règles de production.

La revue des propositions et des contrats par la ligne managériale, mais également par la Direction Industrielle, la Direction Juridique et la Direction Financière fait partie intégrante des contrôles mis en œuvre pour maîtriser les engagements. La bonne exécution de ces jalons est suivie par des indicateurs appelés « *KPI Presales* » à chaque niveau du groupe. De plus, des revues systématiques sont menées sur les projets, lors des phases clés de leur cycle de vie de production. Organisées par la Direction Industrielle, ou bien par les relais locaux, ces revues permettent un regard externe sur la situation et l'organisation du « *delivery* ». L'application des jalons prévus par le *Delivery Rule Book* pour le cycle de production est mesuré notamment au travers de revues de conformité qui s'appuient sur différentes check-lists. En fonction du résultat, une revue de conformité peut être complétée par une revue plus approfondie sur le projet.

Des séquences mensuelles de pilotage permettent de faire une synthèse de la qualité à tous les niveaux, de suivre les objectifs qualité annuels définis et de décider des plans d'action pertinents pour améliorer en permanence la performance de la production et la qualité des produits et prestations de Sopra Steria. L'efficacité des actions entreprises à la suite des séquences de pilotage, audits et revues est contrôlée par la Direction Industrielle.

Sur le plan de l'industrialisation, le Groupe a continué d'investir fortement dans les moyens nécessaires pour développer rapidement et exploiter pour ses clients des solutions digitales conçues pour fonctionner en environnement *cloud* : la *Digital Enablement Platform* (DEP), des accélérateurs d'implémentation fondés sur l'approche « *Build to reuse/Reuse to Build* » qui, outre l'amélioration de l'efficacité et de la productivité, vise à réduire l'impact environnemental des développements ; des *factories* pour la mise en œuvre des offres de services outillées (exemples : migration dans le *Cloud* et modernisation de SI). Le programme global de transformation axé sur l'intelligence artificielle rAise a également démarré en 2023, il vise à intégrer systématiquement, dans la durée, l'IA dans nos *assets* technologiques.

1.3.3. RISQUES LIÉS AUX RESSOURCES HUMAINES

ATTRACTIVITÉ DES TALENTS

Degré d'importance résiduelle : ●●

Description du risque

Le groupe Sopra Steria place ses collaborateurs au cœur de son Projet d'Entreprise. Ses ambitions de croissance doivent se réaliser dans un contexte de rareté des expertises et d'exigences accrues de la part des candidats et des collaborateurs en termes de qualité de vie au travail, d'équilibre vie professionnelle - vie privée et d'engagement responsable et durable, notamment pour la limitation des impacts environnementaux des activités. Ce mouvement est également soutenu par le développement du

numérique (connectivité, plateformes collaboratives...) qui transforme les usages et atténue un certain nombre de contraintes, notamment géographiques ou de proximité physique.

Une incapacité à optimiser autant que nécessaire les dispositifs de recrutement pourrait compromettre notre capacité à attirer les talents dont nous avons besoin et pourraient ne pas permettre de servir, comme souhaité, la stratégie du Groupe, ses objectifs de croissance et de performance financière.

Gestion du risque

Les collaborateurs du groupe Sopra Steria sont le moteur essentiel de sa dynamique de valeur et de croissance. La capacité à recruter des talents à la pointe des technologies numériques (cloud, digitalisation, intelligence artificielle, etc.) constitue un axe majeur de la politique RH et se décline autour des priorités suivantes :

- une politique soutenue et pragmatique de recrutement, fondée sur le principe d'égalité des chances et de non-discrimination, avec des recrutements toujours élevés (9 629 collaborateurs recrutés en 2023) après un nombre exceptionnel de recrutements l'année précédente du fait du rattrapage post-pandémie de Covid-19 (13 073 en 2022) ;
- une marque employeur qui porte l'image d'un Groupe engagé et solidaire, au service d'une ambition collective singulière et responsable et concrétisée au travers de projets emblématiques (HandiTutorat, Prix Étudiants Fondation Sopra Steria–Institut de France, etc.). La marque employeur s'appuie sur quatre piliers : agir collectif, révéler son talent, entreprendre et innover, partager le sens des missions ;
- une proximité renforcée avec les écoles avec des actions orientées sur les activités pédagogiques (cours, chaires, conférences métiers et technologies) ;
- une expérience candidat en amélioration continue, une organisation et un processus de recrutement optimisés, une plateforme de recrutement renouvelée, conçue pour augmenter la productivité des recruteurs, favoriser la collaboration entre les équipes de recrutement et améliorer l'expérience des candidats, de la source à l'embauche.

Plus d'informations sur les politiques RH du Groupe sont présentées au chapitre 4, section 2 Responsabilité Sociale : un collectif responsable et engagé (pages 119 à 136) du présent document.

DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES ET FIDÉLISATION DES PERSONNES CLÉS

Degré d'importance résiduelle : ●●

Description du risque

Le développement des compétences de nos collaborateurs et de nos managers et la capacité à retenir les personnes clés qualifiées sont les facteurs essentiels de l'adaptation du Groupe à ses enjeux business. Ils sont aussi un vecteur de résilience et de compétitivité du Groupe face aux évolutions actuelles et futures.

Des difficultés à proposer une offre de formation, à la fois alignée sur les besoins de nos clients et pragmatiquement adaptée aux ajustements nécessaires de nos organisations et de nos systèmes, pourraient remettre en cause la capacité du Groupe à servir sa stratégie et ses objectifs économiques. Il en est de même si le Groupe était confronté à un turnover des effectifs trop élevé et non maîtrisé.

Gestion du risque

Pour consolider ses équilibres et accompagner sa croissance, le groupe Sopra Steria met en œuvre une stratégie RH centrée sur le développement des compétences, l'employabilité et l'engagement de tous ses collaborateurs. En 2023, le taux de turnover s'est maintenu à des niveaux habituels à 14,0 %, en légère baisse par rapport à 2022 à 17,0 %. Cette politique repose sur plusieurs piliers :

- un Référentiel Métiers Groupe, actualisé régulièrement, apportant un cadre commun pour la compréhension de nos métiers, pour l'évaluation et pour l'évolution des parcours professionnels ;
- une évaluation de la performance fondée sur le dialogue continu entre le collaborateur et son manager, partagée en instance RH et se traduisant par un plan de développement individuel ;
- une approche « *People Dynamics* » consistant à identifier les transformations de nos métiers sur un horizon de 1 à 3 ans (emplois émergents, en tension positive, durables, sensibles) et à définir les plans d'actions RH permettant d'intégrer, maintenir et développer les compétences nécessaires, actuelles et futures.
- une politique de formation volontariste, portée au niveau du Comité Exécutif Groupe et soutenue par une *Academy* en recherche permanente des meilleures pratiques, à la fois dans son organisation (gouvernance, *Academy Group*, Académies Métiers...) et dans son offre (rationalisation, internationalisation, programme de management et de leadership). En 2023, 1 654 050 heures de formation ont été dispensées en progression de 7,6 % par rapport à 2022 ;
- la mesure régulière de l'engagement des collaborateurs avec la réédition en 2023 de l'enquête groupe en partenariat avec « *Great Place to Work* » avec une stabilité de la participation et de la perception globale par rapport à 2022, respectivement 82 % et 77 %, et la mise en place de plan d'actions coconstruits avec les collaborateurs ;
- un effort continu d'adaptation en faveur de l'accompagnement des collaborateurs : accords de télétravail, accompagnement de proximité des managers, programmes d'écoute et de surveillance des risques psychosociaux, etc. ;
- une attention particulière portée au bien-être au travail, par exemple au travers de la démarche préventive des risques professionnels.

Plus d'informations sur les politiques RH du Groupe sont présentées au chapitre 4, section 2 Responsabilité Sociale : un collectif responsable et engagé (pages 119 à 136) du présent document.

1.3.4. RISQUES LIÉS À DES OBLIGATIONS RÉGLEMENTAIRES

CONFORMITÉ

Degré d'importance résiduelle : ●

Description du risque

Le Groupe opère dans de nombreux pays auprès de clients dont la présence est également internationale, et est donc soumis à diverses lois et réglementations, en évolution constante. À titre d'exemples, il peut s'agir des réglementations sur la protection des données, des lois anticorruption, des lois relatives au droit de la concurrence, les sanctions internationales, des lois relatives au droit du travail ou des obligations en matière de santé et sécurité des collaborateurs, des réglementations environnementales dans le cadre de la lutte contre

le changement climatique, ou encore les modifications éventuelles en matière de fiscalité.

Les activités et le résultat d'exploitation du Groupe pourraient être affectés par des changements législatifs, réglementaires significatifs ou par des décisions d'autorités. Le Groupe est aussi exposé au risque de violation par des collaborateurs insuffisamment avertis, ou à des négligences ou fraudes commises par ses collaborateurs.

Gestion du risque

Afin d'accompagner le développement du Groupe et de répondre aux nouvelles exigences réglementaires, la Direction du Contrôle Interne, qui regroupe les sujets d'éthique des affaires et de conformité, de contrôle interne et de gestion des risques, s'appuie d'une part sur le réseau des responsables de contrôle interne en charge également des sujets de conformité (*Compliance Officers*) dans les différentes géographies du Groupe, relais locaux et référents des équipes locales et d'autre part sur l'expertise des Directions fonctionnelles en fonction de leur périmètre et notamment la Direction Juridique, la Direction des Ressources Humaines et la Direction Financière. Un suivi des nouvelles législations et jurisprudences est régulièrement fait afin d'anticiper toute évolution. Les règles et procédures de contrôle interne sont régulièrement mises à jour pour intégrer les évolutions. La charte éthique, le code de conduite, ainsi que le code de déontologie boursière visent à prévenir toute activité ou pratique non conforme (voir la section 4.1. « Éthique et conformité », du chapitre 4 « Responsabilité d'entreprise », du présent Document d'enregistrement universel pages 167 à 172).

2. Assurances

La politique d'assurance du Groupe est étroitement associée à la démarche de prévention et de maîtrise des risques, afin d'organiser la couverture des risques majeurs. La gestion centralisée des assurances du Groupe est confiée à la Direction Juridique groupe.

L'objectif des programmes d'assurances internationaux du groupe Sopra Steria est de permettre, dans le respect des réglementations locales, une couverture uniforme et adaptée des risques de l'entreprise et de ses collaborateurs pour toutes les entités du Groupe à des conditions raisonnables et optimisées. Dans cette perspective, la Société a constitué fin 2021 une société captive de réassurance.

L'étendue ainsi que les limites de garanties de ces différents programmes d'assurance sont réexaminées annuellement au regard de l'évolution de la taille du groupe Sopra Steria, de l'évolution de ses activités, du marché de l'assurance et de l'exercice de cartographie des risques. Les montants des garanties des programmes permettent de faire face à des risques à forts enjeux financiers.

L'ensemble des sociétés du Groupe est assuré auprès de compagnies d'assurance de premier rang pour l'ensemble des risques majeurs qui pourraient affecter significativement son activité, ses résultats, ou son patrimoine. A ce titre, les sociétés acquises courant 2023 ont été intégrées aux programmes.

Les programmes d'assurance les plus importants sont :

- l'assurance Responsabilité Civile Exploitation et Professionnelle
 - Ce programme couvre l'ensemble des sociétés du Groupe pour les conséquences pécuniaires résultant de la mise en œuvre de leur responsabilité civile et professionnelle dans le cadre de leurs activités, du fait de dommages ou préjudices corporels, matériels ou immatériels, causés à ses clients et aux tiers.
- l'assurance Dommages et Pertes d'Exploitation
 - Ce programme couvre l'ensemble des sociétés et sites du Groupe pour les dommages matériels directs aux biens qu'il pourrait subir ainsi que les pertes d'exploitation qui pourraient en résulter en cas de réduction de l'activité ou en cas d'interruption consécutive à la survenance d'un sinistre assuré.

D'autres programmes d'assurances ont également été mis en place pour couvrir notamment les risques cyber, de fraude, la responsabilité de l'employeur, la responsabilité civile des dirigeants et mandataires sociaux, les collaborateurs en déplacement professionnel.

3. Contrôle interne et gestion des risques

Ce paragraphe présente les dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques de Sopra Steria. Ces dispositifs sont fondés sur le cadre de référence de l'Autorité des marchés financiers (AMF). Un point spécifique est consacré à la production de l'information comptable et financière.

Le système de pilotage constitue une caractéristique fondamentale du dispositif de contrôle interne du groupe Sopra Steria. Il sert à la fois, à la gestion des risques, à la diffusion interne de l'information ainsi qu'au suivi des différents reportings et à la mise en place de contrôles.

3.1. Objectifs et référentiel du dispositif de contrôle interne et de gestion des risques

3.1.1. OBJECTIFS DU DISPOSITIF DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES

Afin de faire face aux risques identifiés et présentés dans la partie précédente, le groupe Sopra Steria s'est doté d'une gouvernance, de règles, politiques, procédures et contrôles constituant son dispositif de contrôle interne et de gestion des risques.

Conformément au cadre de référence de l'AMF, sous la responsabilité du Directeur général du Groupe, le dispositif de contrôle interne et de gestion des risques permet de s'assurer de façon raisonnable de :

- la conformité aux lois et règlements ;
- l'application des instructions, orientations et règles fixées par la Direction générale ;
- le bon fonctionnement des processus internes de la Société, notamment ceux concourant à la sauvegarde de ses actifs ;
- la qualité et fiabilité des informations financières et comptables.

Le dispositif de gestion des risques vise à identifier, analyser et gérer les principaux risques de la Société.

Plus généralement, le dispositif de contrôle interne et de gestion des risques du Groupe contribue à la maîtrise de ses activités, à l'efficacité de ses opérations et à l'utilisation efficiente de ses ressources.

Ce dispositif est mis à jour régulièrement, selon un processus d'amélioration continue, afin de mesurer au mieux le niveau de risque auquel le Groupe est exposé, ainsi que l'efficacité des plans d'action mis en place pour y faire face.

Le dispositif de contrôle interne et de gestion des risques ne peut néanmoins fournir une garantie absolue sur l'atteinte des objectifs et l'élimination totale des risques.

3.1.2. RÉFÉRENTIEL ET CADRE RÉGLEMENTAIRE

Le groupe Sopra Steria s'appuie sur le cadre de référence de l'Autorité des marchés financiers (AMF).

3.2. Périmètre

Le dispositif de contrôle interne et de gestion des risques s'applique à l'ensemble du Groupe, à savoir la société mère Sopra Steria Group ainsi qu'à toutes les sociétés contrôlées par le Groupe.

3.3. Composantes du dispositif de contrôle interne et de gestion des risques

3.3.1. ENVIRONNEMENT

Le dispositif de contrôle interne et de gestion des risques de Sopra Steria s'appuie sur l'organisation opérationnelle du Groupe à quatre niveaux et sur son organisation fonctionnelle centralisée. Chaque niveau de l'organisation opérationnelle est directement impliqué dans la mise en œuvre du contrôle interne et de la gestion des risques. Dans ce cadre, le Groupe a mis en place des principes et des règles de fonctionnement avec des délégations de pouvoirs appropriées. Il est de la responsabilité de tout collaborateur du Groupe de prendre connaissance de ces règles et de les appliquer. Pour plus de détails sur l'organisation du Groupe (voir section 9 « Organisation du Groupe » du chapitre 1 « Description de l'activité et de la stratégie » du présent Document d'enregistrement universel (pages 36 à 37).

3.3.2. UN SYSTÈME DE PILOTAGE COMMUN

Le système de pilotage a pour objectif d'organiser la diffusion de l'information de façon ascendante vers la Direction générale et de façon descendante vers les unités opérationnelles et fonctionnelles, mais aussi de diriger, de contrôler et d'assister les collaborateurs du Groupe à tous les niveaux. Il repose sur des réunions de pilotage tenues à chacun des niveaux de l'organisation, y compris au niveau du Comité Exécutif Groupe.

Le système de pilotage constitue la colonne vertébrale du dispositif de gestion des risques, permettant ainsi d'assurer que les risques sont identifiés, évalués et gérés au bon niveau de l'organisation, depuis les affaires ou projets jusqu'aux enjeux globaux du Groupe, puis de structurer le suivi des plans de traitement associés.

Ces séquences font l'objet de normes précises (calendrier, participants, ordre du jour, documents en entrée et en sortie de réunion) et s'appuient sur le système informatique de gestion. Elles sont tenues à des rythmes réguliers correspondant aux différents horizons envisagés :

- rythme hebdomadaire pour l'horizon mensuel : la priorité est accordée au suivi des affaires commerciales, de la production et des Ressources Humaines ;
- rythme trimestriel pour l'horizon annuel : en plus des sujets traités au rythme hebdomadaire, un éclairage particulier est apporté aux données économiques : réalisations des mois précédents, révision des prévisions annuelles, suivi budgétaire, et point sur les actions pour mise en œuvre de la stratégie à moyen terme ;
- rythme annuel pour l'horizon pluriannuel : la stratégie moyen terme et la démarche budgétaire des entités sont abordées au cours de ces réunions dans le cadre du plan stratégique Groupe.

Le déploiement de ce système sur l'ensemble des entités opérationnelles et fonctionnelles est un profond vecteur de cohésion, d'appropriation des valeurs et pratiques communes du Groupe, et de contrôle.

3.3.3. DES OUTILS

Les applications de communication et de gestion du Groupe sont conçues pour normaliser les documents produits par le Groupe. Les outils de production, retenus ou développés par le Groupe, permettent d'industrialiser la production des projets et des services opérés ou managés, en améliorant la qualité des livrables.

3.3.4. UN RÉFÉRENTIEL COMMUN DE RÈGLES GROUPE

a. Charte éthique, Code de conduite pour la prévention de la corruption et Code de déontologie boursière

La Charte éthique du Groupe, fondée sur les valeurs du Groupe, vise notamment à assurer le respect des traités internationaux, lois et règlements en vigueur dans les pays où Sopra Steria exerce ses activités et à réaffirmer les principes éthiques du Groupe. Cette Charte est complétée par un Code de déontologie boursière visant notamment à rappeler les règles en matière d'informations privilégiées et de gestion des actions de la société. De plus, le Code de conduite pour la prévention de la corruption et du trafic d'influence, présente les règles et les comportements à adopter en matière de prévention de la corruption et du trafic d'influence. Pour plus de détails sur le Code de conduite pour la prévention de la corruption et du trafic d'influence, se référer à la section 4.1. « Éthique et conformité », du chapitre 4 « Responsabilité d'entreprise », du présent Document d'enregistrement universel pages 167 à 172).

b. Des règles, politiques et procédures du Groupe

Le référentiel de règles de contrôle interne, appelé Règles Groupe, constitue le socle commun de fonctionnement de toutes les entités et est déployé au plus tôt lors de l'intégration de sociétés acquises. Dans un objectif d'amélioration continue du contrôle interne et afin de maîtriser les risques identifiés dans les différents exercices de cartographie des risques du Groupe, les règles Groupe sont revues régulièrement afin de s'assurer de leur pertinence et de les compléter

en prenant en compte notamment l'évolution des métiers, les évolutions réglementaires ou encore les constats de l'audit interne.

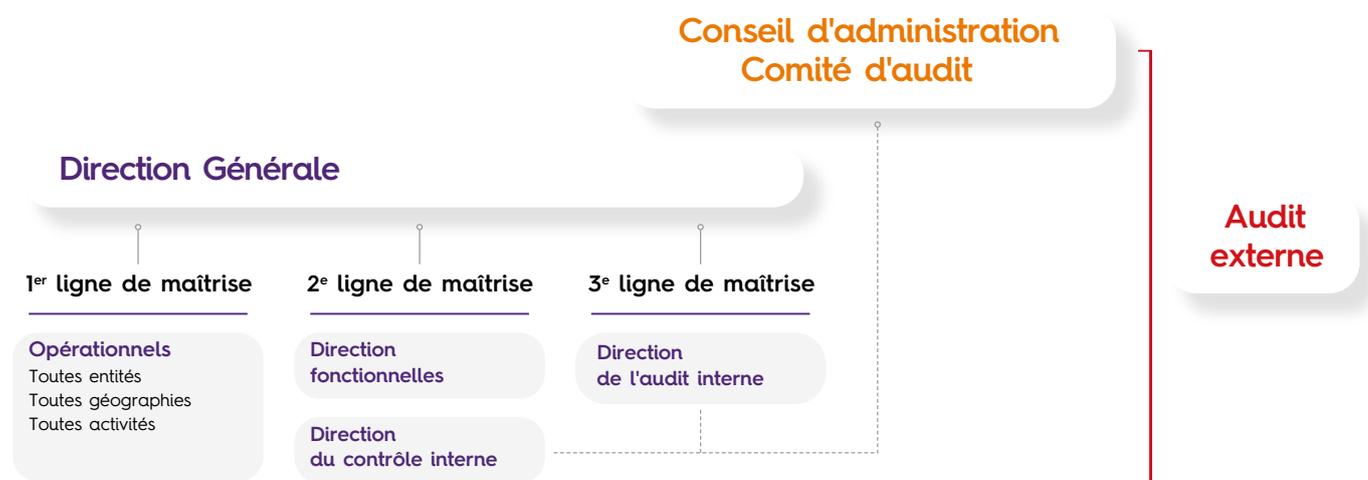
Les Règles Groupe comprennent 164 items couvrant 14 domaines correspondant aux processus du Groupe : la gouvernance et le pilotage, les Ressources Humaines, l'avant-vente et la contractualisation, la production, la sécurité des systèmes d'information, la gestion et la sécurité des sites, les achats, la finance, l'organisation juridique des entités, les assurances, les fusions-acquisitions, la responsabilité d'entreprise, la communication et le marketing, et la conformité. Des adaptations de ces règles sont possibles au niveau des différentes géographies ou filiales du Groupe, dans la mesure où elles restent conformes au cadre fixé.

Ces règles fondamentales sont ensuite déclinées pour chaque domaine dans des politiques et dans des procédures détaillées (exemples : *Delivery Rule Book*, Politique Ressources Humaines, Politique de Sécurité de l'Information, Procédure achats, *M&A Playbook*, etc.). Elles sont accessibles à tous sur le portail Intranet du Groupe et sont rappelées dans les différents supports de formation et de communication du Groupe.

Plus précisément en matière de production, le *Delivery Rule Book* de Sopra Steria définit l'ensemble des processus de l'avant-vente à la production, d'assurance qualité et de sécurité nécessaires à la conduite des projets avec comme objectif principal de contribuer efficacement à la production du niveau de service attendu, répondant aux besoins du client, dans le respect des impératifs de coûts et de délais. Il définit des pratiques et processus de management de projet adaptés aux différents contextes et aux différents niveaux de pilotage et de surveillance, ainsi que des pratiques et processus d'ingénierie logicielle. Le *Delivery Rule Book* se positionne au-dessus de l'ensemble des systèmes Qualité du Groupe. Tous les systèmes Qualité en vigueur dans le Groupe sont compatibles avec le *Delivery Rule Book*. Les fondamentaux des systèmes Qualité sont décrits dans un manuel Qualité complété par des guides, des procédures et des manuels opératoires.

3.4. Acteurs du dispositif de contrôle interne et de gestion des risques

La gestion des risques et du contrôle interne est l'affaire de tous les acteurs de la Société, des organes de gouvernance à l'ensemble des collaborateurs de la Société.



DIRECTION GÉNÉRALE

Le dispositif de contrôle interne et de gestion des risques est porté au plus haut niveau du Groupe, par la Direction générale. Au sommet du dispositif de contrôle interne et de gestion des risques, elle veille au maintien de son efficacité et initie toute action qui s'avère nécessaire pour corriger les dysfonctionnements identifiés et rester dans la limite de risques acceptée. La Direction générale s'assure que les informations appropriées sont communiquées en temps voulu au Conseil d'administration et au Comité d'audit.

COMITÉ D'AUDIT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Comité d'audit du Groupe est régulièrement informé des caractéristiques essentielles et des évolutions du dispositif de contrôle interne et de gestion des risques retenus et mis en œuvre par la Direction générale pour maîtriser les risques : l'organisation, les rôles et les fonctions des principaux acteurs, la démarche, la structure de reporting des risques et de suivi du fonctionnement des dispositifs de contrôle. Il dispose d'une compréhension globale des procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière (présenté dans la partie suivante).

Le Comité d'audit examine annuellement la cartographie des risques du Groupe et organise des points réguliers avec la Direction du Contrôle Interne afin de suivre la mise en œuvre et l'évolution des règles Groupe et du processus de contrôle interne.

Le Comité d'audit suit également l'activité de la Direction de l'Audit interne en procédant à :

- l'approbation du plan annuel d'audit interne ;
- l'audition une fois par an de son Directeur en présence des Commissaires aux comptes et hors la présence du management ;
- l'examen deux fois par an des résultats des missions d'audit interne et du suivi des recommandations.

Trois lignes de maîtrise et de contrôle

Conformément au cadre de référence de l'AMF, le dispositif de contrôle interne et de gestion des risques du groupe Sopra Steria est organisé selon trois lignes de maîtrise, présentées ci-après.

- Une 1^{re} ligne de maîtrise : Opérationnels

La première ligne de maîtrise du dispositif de contrôle interne et de gestion des risques est constituée de :

- la ligne managériale opérationnelle qui met en œuvre le dispositif défini au niveau du Groupe dans son domaine de responsabilité. Cette ligne s'assure du déploiement, de la connaissance et de l'application des règles et procédures de contrôle interne sur son périmètre,
- les collaborateurs du Groupe, qui prennent connaissance et appliquent l'ensemble des règles édictées dans l'entreprise.

- Une 2^e ligne de maîtrise : Pilotage et contrôle

La seconde ligne de maîtrise a pour objectif de suivre de manière continue et permanente le dispositif de contrôle interne et de gestion des risques, afin de s'assurer de l'efficacité, de la cohérence et de la correcte application du dispositif.

- Direction du Contrôle Interne et réseau de responsables de contrôle interne au sein des entités

Le dispositif de contrôle interne et de gestion des risques est piloté et animé par la Direction du Contrôle Interne au niveau du Groupe. S'agissant du processus de gestion des risques du groupe, elle traite en particulier l'exercice annuel de cartographie générale en consolidant les perspectives issues des entités opérationnelles et fonctionnelles et en organisant les arbitrages au plus haut niveau du groupe. Elle suit les plans d'action relatifs aux dispositifs de maîtrise des risques, avec une attention particulière à ceux portant sur les risques principaux. L'intégration et le maintien de la cohérence

d'ensemble des cartographies spécifiques avec la cartographie générale (par exemple : risques de corruption et de trafic d'influence, risques de sécurité SI, risques liés devoir de vigilance) fait également partie de la mission de cette Direction.

Au regard des risques identifiés et évalués, la Direction du Contrôle Interne définit et adapte les différentes composantes du dispositif de contrôle interne. Pour ce faire, elle travaille étroitement avec l'ensemble des directions fonctionnelles et opérationnelles du Groupe. L'équipe *Corporate* de la Direction du Contrôle Interne compte 4 personnes.

De plus, il existe un réseau de responsables de contrôle interne désignés au sein de chaque filiale et entité du Groupe, soit 16 personnes en 2023. Pour les plus grandes entités, ils sont assistés par un adjoint, par exemple en France, au Royaume-Uni et en Allemagne. Au côté du Directeur de filiale / entité, le Responsable de contrôle interne a une vision globale des principaux risques et des dispositifs de contrôle interne de son entité. Il a la responsabilité de décliner les directives et règles définies au niveau du Groupe. Il s'assure notamment de la connaissance et de l'application des composantes du dispositif de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que du programme de conformité du Groupe. Le cas échéant, il assure un rôle d'alerte en cas de difficultés dans la mise en œuvre du dispositif pour leur périmètre. Il est à même d'apprécier les enjeux de contrôle interne, de les faire prendre en compte lorsque nécessaire par les Directions opérationnelles et fonctionnelles concernées, de rendre et/ou faire rendre les arbitrages si besoin et de fixer les priorités. Il exerce ce rôle à temps partiel, entre 15% à 30% de son temps selon la taille de l'entité, en complément de sa fonction principale. Leur nomination est soumise à la validation de la Direction générale. La séniorité et la connaissance approfondie des activités opérationnelles de l'entité font partie des critères de sélection.

La Direction du Contrôle Interne, avec le relai des responsables de contrôle interne dans les entités, supervise la réalisation des activités de contrôles associées aux Règles Groupe afin de s'assurer qu'elles demeurent pertinentes et que les actions correctives identifiées le cas échéant sont bien mises en œuvre. Des campagnes d'évaluation sont régulièrement organisées au niveau des entités opérationnelles et au niveau des directions fonctionnelles, dans une approche méthodologique qui combine autoévaluation par questionnaire et évaluation accompagnée par la Direction du Contrôle Interne.

- Directions fonctionnelles

Les Directions fonctionnelles sont des acteurs clés du dispositif de contrôle interne et de gestion des risques. Elles contribuent, en association avec la Direction du Contrôle Interne, à la mise à jour des référentiels de contrôle interne spécifiques aux processus sous leur responsabilité.

Au-delà de l'autocontrôle et du contrôle hiérarchique exercé par les responsables opérationnels de tout niveau, en application des règles de délégation en vigueur dans le Groupe, les Directions fonctionnelles jouent un rôle particulier : en matière de maîtrise des risques, en exerçant une activité de support auprès des opérationnels ; en intervenant préventivement notamment en conseil ou dans le cadre contrôles a priori ou en effectuant des contrôles *a posteriori* sur l'application des règles.

Un rôle particulier est dévolu à la Direction Financière au titre du Contrôle de gestion et à la Direction Industrielle dans le cadre du management du Système Qualité.

- Direction Financière

Le Contrôle de gestion relève de la Direction Financière. Il a pour principales missions de consolider et d'analyser les résultats mensuels issus du système de gestion interne, d'exercer un contrôle de cohérence sur les prévisions trimestrielles, de vérifier l'application

des règles Groupe de leur périmètre, d'assister les responsables opérationnels, de former les participants au système de gestion, de réaliser le rapprochement entre le système de gestion interne et la comptabilité générale.

Dans son activité de contrôle, le Contrôle de gestion identifie et mesure les risques propres aux unités opérationnelles. Il s'assure en particulier de la couverture contractuelle des projets sur lesquels est reconnu du chiffre d'affaires. Il a un rôle d'alerte sur les projets qui présentent des difficultés techniques, commerciales ou juridiques. Il vérifie que la reconnaissance du chiffre d'affaires est conforme aux règles du Groupe, analyse les éventuelles concessions commerciales accordées et en vérifie le traitement dans le compte d'exploitation des unités opérationnelles. Il s'assure de la comptabilisation adéquate des charges sur projet et de structure.

Le Contrôle de gestion porte une attention particulière au chiffre d'affaires non facturé, au respect des jalons contractuels de facturation et au recouvrement des factures émises. Il déclenche, en liaison avec le Directeur de l'entité concernée, les actions de recouvrement émanant directement de la Direction Financière. Enfin, il vérifie les avoirs émis.

Le Contrôle de gestion évalue l'organisation et le fonctionnement administratif des unités opérationnelles. Il contrôle notamment le respect des délais de clôture.

- Direction Industrielle

La supervision des opérations de *Delivery* relève de la Direction Industrielle (DI). Elle a pour mission principale de surveiller la qualité des services délivrés, tout particulièrement sur les projets à engagement, le niveau de marge opérationnelle issu de ces services et le pilotage par les risques opérationnels associés. La DI fournit les méthodes et l'outillage industriel qui permettent de réaliser les projets selon les normes en vigueur. Elle s'assure également de la nomination des personnes clé dans le système de pilotage des prestations.

La DI de Sopra Steria est indépendante du dispositif de management des projets. À ce titre, elle assure un suivi de la qualité « externe » aux projets dont les objectifs sont d'assurer la sécurisation de la production, sa maîtrise économique ainsi que la supervision de la gestion des Ressources Humaines associées, et de vérifier la conformité, le respect et l'efficacité du dispositif.

Des Directeurs industriels, rattachés hiérarchiquement aux Directeurs de *business units*/filiales et fonctionnellement à la Direction Industrielle Groupe, assurent la surveillance du Système Qualité et des projets.

Des revues visent à vérifier l'application et l'efficacité du Système Qualité auprès des acteurs concernés de la structure du Groupe (management, commerce, relais qualité en opérations). Des revues systématiques sont menées sur les projets, lors des phases clés de leur cycle de vie. Selon la criticité des projets ou la situation des filiales, elles sont organisées soit par la DI du Groupe soit par ses relais locaux de la structure qualité. Ces revues permettent un regard externe sur la situation et l'organisation des projets.

Des séquences mensuelles de pilotage permettent de faire une synthèse de la qualité à tous les niveaux, de suivre les objectifs qualité annuels définis lors des revues de direction et de décider des plans d'action pertinents pour améliorer en permanence la performance de la production et la qualité des produits et prestations de Sopra Steria.

L'efficacité des actions entreprises à la suite des séquences de pilotage, audits et revues est contrôlée par la Direction Industrielle.

Le Groupe a mis en place une politique de certification, sur tout ou partie du périmètre, en fonction des attentes du marché. Elle

concerne notamment les normes ISO 9001, TickIT Plus, ISO 27001, ISO 22301, ISO 14001, ISO 20000, CMMi, TMMi.

- 3^e ligne de maîtrise : évaluation du dispositif de contrôle interne
 - Direction de l'Audit interne

Dans le cadre de la charte de l'audit interne adoptée par le Groupe, la Direction de l'Audit interne a pour mission :

- l'évaluation indépendante et objective du fonctionnement du dispositif de contrôle interne à travers l'audit périodique des entités ;
- l'élaboration de toutes préconisations permettant d'améliorer le fonctionnement du Groupe ;
- le suivi de la mise en œuvre des préconisations.

Les travaux de l'audit interne sont organisés en vue de la couverture de « l'univers d'audit », nomenclature des processus clés, revu annuellement par le Comité d'audit.

L'audit interne assure la couverture de l'ensemble du Groupe sur un cycle de quatre ans maximum. La fréquence est plus élevée pour les zones de risques principaux. Pour ce faire, l'audit interne conduit des audits de terrain et peut utiliser, pour couvrir les périmètres de moindre importance, des questionnaires d'autoévaluation.

Par la réalisation de travaux spécifiques sur la fraude et la corruption, l'audit interne a identifié les processus potentiellement concernés, risques associés, dispositifs de contrôle à mettre en œuvre (prévention et détection) et tests d'audit à réaliser. Ces derniers sont intégrés dans les programmes de travail de l'audit interne.

La Direction de l'Audit interne, rattachée au Président du Conseil d'administration et placée sous l'autorité de la Direction générale, participe ainsi à la surveillance du dispositif de contrôle interne et rend compte de ses travaux à la Direction générale d'une part et au Comité d'audit d'autre part. L'équipe de la Direction de l'Audit interne compte sept personnes à fin 2023.

Le Président du Conseil d'administration arrête le plan d'audit, partagé avec la Direction générale, notamment sur la base de la cartographie des risques, des priorités retenues pour l'année et de la couverture de « l'univers d'audit ». Ce plan est présenté au Comité d'audit pour avis. Le suivi des recommandations fait l'objet d'un reporting à la Direction générale et au Comité d'audit.

L'audit interne a réalisé 18 missions au cours de l'exercice 2023.

- Dispositif externe de surveillance

Par ailleurs, le dispositif de contrôle interne et de gestion des risques fait également l'objet d'une surveillance de la part des Commissaires aux comptes et des auditeurs certification qualité pour le Système Qualité.

Commissaires aux comptes

Dans le cadre de leur mission, les Commissaires aux comptes prennent connaissance du dispositif de contrôle interne et des procédures en place. Ils participent à l'ensemble des Comités d'audit.

Les Commissaires aux comptes sont amenés à intervenir tout au long de l'année au sein de l'entreprise. Leurs interventions ne se limitent pas à des interactions avec le service comptable. Pour mieux appréhender la traduction des opérations et des transactions dans les comptes, les Commissaires aux comptes s'entretiennent régulièrement avec des responsables opérationnels qui sont le mieux à même d'expliquer l'activité de la Société. Ces entretiens avec les opérationnels ont pour cadre des revues d'agence, division ou de filiale au cours desquelles les Commissaires aux comptes procèdent à une revue des principaux projets en cours, des progrès et des difficultés rencontrées par l'agence ou la filiale.

Auditeurs « certification qualité »

La démarche d'audit vise à s'assurer, d'une part, que le Système Qualité est bien conforme aux standards internationaux et, d'autre part, que le Système Qualité est bien appliqué sur l'ensemble du périmètre certifié.

Chaque année, les auditeurs « certification qualité » choisissent les sites à visiter en fonction de leur ancienneté de visite et de la représentativité de leur activité.

3.5. Évaluation et démarche de progrès

L'esprit de cette démarche d'audit est d'identifier les pistes d'amélioration du système de management de la qualité pour en augmenter continuellement la performance.

Les évaluations tant externes qu'internes du dispositif de contrôle interne et de son fonctionnement permettent d'identifier des axes d'amélioration et conduisent à la mise en place de plans d'action visant au renforcement du dispositif de contrôle interne, sous le contrôle du Comité d'audit du Groupe.

4. Procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière**4.1. Pilotage de l'organisation comptable et financière****4.1.1. ORGANISATION DE LA FONCTION COMPTABLE ET FINANCIÈRE****Nombre d'entités comptables limité**

La volonté de limiter le nombre de structures juridiques, et par conséquent les entités comptables, est gage d'économies de fonctionnement et de nature à limiter les risques.

Pilotage centralisé de la fonction comptable et financière

Le pilotage de la fonction comptable et financière de Sopra Steria est assuré par la Direction Financière du Groupe, qui rend compte directement à la Direction générale.

Les attributions de la Direction Financière Groupe recouvrent principalement la production des comptes, le contrôle de gestion, la fiscalité, les financements et la trésorerie, la participation à la communication financière.

Chaque filiale dispose d'une équipe financière rattachée fonctionnellement à la Direction Financière du Groupe.

Supervision de la fonction comptable et financière par la Direction générale et le Conseil d'administration

La Direction Financière est rattachée à la Direction générale du Groupe. Comme l'ensemble des entités du Groupe, elle participe au système de pilotage décrit dans les paragraphes précédents : réunions hebdomadaires centrées sur le fonctionnement courant, réunions mensuelles et trimestrielles consacrées à un examen détaillé des chiffres (réalisations et prévisions), à l'organisation de la fonction et au suivi des grands projets.

La Direction générale est impliquée dans les processus de pilotage et de contrôle ainsi que dans la préparation de l'arrêté des comptes.

Le Conseil d'administration exerce un contrôle sur l'information comptable et financière. Il examine et arrête les comptes semestriels et les comptes de l'exercice. Il s'appuie sur le Comité d'audit décrit à la section 1.3.3. « Comités du Conseil d'administration » du chapitre 3 « Gouvernement d'Entreprise » du présent Document d'enregistrement universel (pages 84 à 87).

4.1.2. ORGANISATION DU SYSTÈME D'INFORMATION COMPTABLE**Comptabilité**

Le paramétrage et la maintenance du système d'information comptable et financière sont centralisés au niveau Groupe. Les équipes centrales gèrent les droits d'accès et les actualisent au moins annuellement. Leur attribution est validée par les Directions Financières des filiales.

Toutes les sociétés du Groupe font des arrêtés de comptes complets au moins trimestriellement en vue de la publication du chiffre d'affaires trimestriel et des résultats semestriels du Groupe.

Des prévisions de trésorerie mensualisées sur l'ensemble de l'année sont établies régulièrement pour toutes les sociétés et consolidées au niveau du Groupe.

Règles et méthodes comptables

Les règles et méthodes comptables en vigueur au sein du Groupe sont présentées dans les notes aux comptes consolidés du présent document. Le Comité d'audit s'assure aux arrêtés comptables semestriel et annuel de leur permanence auprès de la Direction Financière et des Commissaires aux comptes.

L'application des règles de valorisation des projets à l'avancement fait l'objet d'un contrôle permanent assuré conjointement par la Direction Industrielle et par la Direction Financière (contrôle de gestion).

4.2. Élaboration de l'information comptable et financière publiée

4.2.1. RAPPROCHEMENT DES DONNÉES COMPTABLES DU SYSTÈME DE GESTION INTERNE

Toutes les entités du Groupe produisent un budget mensualisé, un compte d'exploitation mensuel et des prévisions révisées chaque trimestre.

Le processus budgétaire se déroule sur une période concentrée sur le quatrième trimestre. Il s'agit d'un moment clé. Il permet de décliner la stratégie arrêtée par le Comité Exécutif du Groupe, d'adapter l'organisation à l'évolution des métiers et du marché, d'assigner des objectifs quantitatifs et qualitatifs à l'ensemble des entités du Groupe. Un dossier budgétaire comprenant une prévision d'exploitation mensualisée détaillée est produit par chaque unité à cette occasion.

Le compte d'exploitation mensuel clôturé chaque mois par chacune des entités du Groupe. Les indicateurs de gestion (taux d'activité, prix de vente, salaire moyen, indicateurs relatifs aux Ressources Humaines, facturation et l'encaissement etc.) sont également revus.

Enfin, le compte d'exploitation prévisionnel révisé chaque trimestre intègre les réalisations des mois précédents et une nouvelle prévision des mois restants de l'année en cours.

L'activité commerciale (prospects, affaires en cours, signatures...), la facturation clients et les encaissements font l'objet d'un suivi dans le cadre des réunions de pilotage organisées par le système de pilotage décrit plus haut.

Les résultats issus du reporting de gestion font l'objet, par les équipes du Contrôle de gestion rattachées à la Direction Financière d'une vérification et d'un rapprochement avec les résultats comptables trimestriels.

4.2.2. PROCÉDURES D'ÉLABORATION DES COMPTES CONSOLIDÉS

Chaque société établit ses comptes et une liasse de consolidation trimestriellement.

Les Commissaires aux comptes de chacune des sociétés du périmètre retenu pour l'audit des comptes consolidés apposent leur visa sur les liasses de consolidation semestrielles et annuelles. Elles sont ensuite exploitées par la Direction Financière Groupe et les comptes consolidés sont audités par les Commissaires aux comptes du Groupe.

4.2.3. PROCESSUS DE VALIDATION DES COMPTES

Les comptes consolidés semestriels et annuels sont présentés par la Direction Financière à la Direction générale.

Dans le cadre de leur clôture annuelle au 31 décembre, les comptes de Sopra Steria Group et de ses filiales font l'objet d'un audit légal par les Commissaires aux comptes en vue de leur certification. Une revue limitée est également assurée au 30 juin.

Dans sa mission de suivi du contrôle légal des comptes, le Comité d'audit prend connaissance des travaux et conclusions des Commissaires aux comptes lors de l'examen des comptes semestriels et annuels.

Le Comité d'audit procède à l'examen des comptes, en vue notamment de statuer sur l'exposition aux risques, de vérifier que les procédures de collecte et de contrôle garantissent la fiabilité des informations et de s'assurer de la permanence et de la pertinence des méthodes comptables. Il recueille les remarques des Commissaires aux comptes.

Les comptes du Groupe sont ensuite présentés au Conseil d'administration qui les arrête.

4.2.4. COMMUNICATION FINANCIÈRE

La Direction de la Communication financière et des Relations investisseurs, placée sous la supervision du Président du Conseil d'administration, gère la communication financière du Groupe.

Le Groupe diffuse l'information financière par différents moyens et notamment :

- les communiqués de presse ;
- le Document d'enregistrement universel et les différents rapports et informations qu'il contient ;
- la présentation des résultats semestriels et annuels.

Le site Internet du Groupe a une rubrique dédiée Investisseurs qui regroupe les éléments précédemment cités ainsi que d'autres éléments à caractère réglementaire ou d'information.

3. Gouvernement d'entreprise

1.	Organisation et fonctionnement de la gouvernance	56
1.1.	Dirigeants mandataires sociaux	56
1.2.	Conseil d'administration	58
1.3.	Préparation et organisation des travaux du Conseil d'administration	83
2.	Rémunération des mandataires sociaux	90
2.1.	Principes généraux	90
2.2.	Dirigeants mandataires sociaux	91
2.3.	Autres mandataires sociaux	93
3.	Présentation standardisée des rémunérations des mandataires sociaux	94
3.1.	Tableaux Afep-Medef	94
3.2.	Ratios d'équité	100
4.	Résultat de la consultation des actionnaires sur la rémunération des dirigeants mandataires sociaux (Assemblée générale du 24 mai 2023)	103
5.	Écarts par rapport aux recommandations du Code Afep-Medef	104

Ce chapitre décrit l'organisation et le fonctionnement de la gouvernance, la politique de rémunération des mandataires sociaux et son application au cours de l'exercice 2023. Il recense et justifie les écarts ou conformités partielles aux recommandations du Code Afep-Medef. ⁽¹⁾

1. Organisation et fonctionnement de la gouvernance

1.1. Dirigeants mandataires sociaux

1.1.1. DISSOCIATION DES FONCTIONS DE PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTEUR GÉNÉRAL

Le 19 juin 2012, le Conseil d'administration a décidé de dissocier les fonctions de Président et de Directeur général. Il a confirmé cette décision en 2018 et en 2021. Il estime qu'elle continue d'offrir les meilleures conditions pour la maîtrise des enjeux stratégiques et opérationnels du Groupe. La proximité entre le Président du Conseil d'administration et le Directeur général permet une étroite coopération et un dialogue permanent entre les organes de direction. Dans ces conditions, le mode de gouvernance actuel contribue à la fluidité de la gestion de la Société. Il autorise la rapidité d'exécution nécessaire, la sécurisation des décisions et la meilleure prise en compte des enjeux stratégiques.

1.1.2. RÔLE DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX

La gouvernance confie au Président le pilotage de la stratégie et au Directeur général celui des opérations.

Le Président :

- pilote la stratégie et les dossiers qui s'y rattachent, y compris les opérations de fusions-acquisitions ;
- assiste la Direction générale dans la transformation de l'entreprise ;
- supervise les relations investisseurs et assure la relation du Conseil d'administration avec les actionnaires.

La Direction générale :

- participe à la conception de la stratégie en collaboration avec le Président ;
- supervise la mise en œuvre des décisions adoptées ;
- assure le pilotage opérationnel de l'ensemble des entités du Groupe.

1.1.3. PLAN DE SUCCESSION DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX

Le Comité des nominations, de gouvernance, d'éthique et de responsabilité d'entreprise examine annuellement le plan de succession concernant le Président du Conseil d'administration et le Directeur général pour faire face à la vacance imprévisible d'une de ces fonctions. Il entend à cette occasion le Président du Conseil d'administration. Il vérifie l'adéquation du plan aux besoins courants et à la culture du Groupe. Il évalue la pertinence des propositions de modification. Il valide les actions prévues par le plan à court et moyen terme.

1.1.4. BILAN DE L'ACTIVITÉ DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION EN 2023

Monsieur Pierre Pasquier exerce actuellement la Présidence du Conseil d'administration.

Le Président du Conseil d'administration a exercé tout au long de l'année une activité à plein temps. Elle a porté sur la direction des travaux du Conseil d'administration et sur les autres missions qui lui sont dévolues.

Les missions du Président recouvrent la gouvernance de la stratégie, des acquisitions, la relation du Conseil d'administration avec les actionnaires. Il intervient sur certains dossiers majeurs pour l'avenir et la transformation du Groupe (transformation RH, numérique et industrielle ; grands principes d'organisation et de fonctionnement ; actionnariat salarié ; promotion des valeurs et conformité). La liste de ces dossiers est arrêtée en début d'année avec le Directeur général.

Le Président est le garant d'un équilibre entre les différentes parties prenantes : actionnaires, collaborateurs, collectivité. Il veille à une prise en compte adéquate des enjeux sociaux et environnementaux de l'activité.

Dans les situations de crise, la capacité à hiérarchiser les enjeux, faire primer les valeurs du Groupe, replacer les décisions dans une perspective plus longue autorisée par l'engagement de l'actionnaire de référence s'avère essentielle.

Les différents dossiers placés sous la responsabilité du Président nécessitent une parfaite connaissance des réalités opérationnelles. La proximité avec la Direction générale et le Comité Exécutif favorise le partage d'information. Elle permet la concertation sur :

- les décisions nécessaires à la réalisation du plan stratégique à moyen terme ;
- le suivi de leur exécution dans la durée.

La dissociation des fonctions de Président et de Directeur général repose sur :

- la définition des rôles formalisée dans le règlement intérieur du Conseil d'administration ;
- le respect des prérogatives respectives du Président et du Directeur général ;
- une relation de confiance établie dans la durée ;
- une forte complémentarité entre les titulaires des deux mandats.

(1) Le Code Afep-Medef constitue le code de référence de la Société en application de l'article L. 22-10-10 du Code de commerce. Il est disponible sur le site Internet du Haut Comité de Gouvernement d'Entreprise (www.hcge.fr)

1.1.5. CONVENTION AVEC SOPRA GMT, HOLDING D'ANIMATION DE SOPRA STERIA GROUP

Pour accomplir l'ensemble de ses missions, le Président s'entoure des conseils d'anciens dirigeants et peut s'appuyer sur certaines ressources du Groupe. Il dispose d'une équipe permanente au sein de la holding d'animation Sopra GMT.

a. L'équipe Sopra GMT

Parmi les quatre employés de Sopra GMT, trois d'entre eux ont accompli une grande partie de leur carrière au sein de Sopra Steria Group. Cette équipe a donc une connaissance du Groupe, de ses principaux responsables et de son organisation introuvable chez un prestataire externe. Le positionnement dans Sopra GMT confère à cette équipe un regard extérieur et une indépendance accrue. Ces moyens renforcent la capacité du Conseil d'administration à veiller à la bonne marche de la Société.

L'équipe a été initialement constituée à l'occasion de la séparation-cotation d'Axway Software. Elle effectue des missions au bénéfice de Sopra Steria Group et d'Axway Software, toujours détenue par Sopra Steria Group à près de 32 %. Sopra GMT apporte aux deux sociétés son support et veille à la mise en œuvre des synergies et des bonnes pratiques.

Les membres de cette équipe remplissent des missions qui ne sont pas remplies par Sopra Steria Group : pilotage des acquisitions, secrétariat du Conseil d'administration et de ses comités. Ils peuvent aussi assister les Directions fonctionnelles de Sopra Steria Group. Ils participent ainsi activement à divers comités de pilotage (acquisitions, Responsabilité d'entreprise, contrôle interne, audit interne, actionnariat salarié). Ils peuvent être intégrés à des groupes de travail sur des sujets structurants pour la Société. Ils y apportent leurs compétences techniques et un avis indépendant.

b. Les principes de facturation

Les coûts refacturés par Sopra GMT correspondent à la fraction des salaires, charges et frais annexes des collaborateurs affectés aux missions réalisées au profit de Sopra Steria Group. Le cas échéant, s'y ajoutent, sous la même condition, les charges externes engagées par Sopra GMT (honoraires de conseils spécialisés). Ainsi, le mode d'organisation retenu n'augmente pas les charges de Sopra Steria Group. Si les missions exercées par les collaborateurs de Sopra GMT ne leur étaient plus confiées, elles devraient être réinternalisées chez Sopra Steria Group.

La rémunération de Monsieur Pierre Pasquier au sein de Sopra GMT correspond au pilotage des missions de l'équipe Sopra GMT effectuées au bénéfice de Sopra Steria Group et d'Axway Software. Elle n'est pas refacturée à ces deux sociétés.

Sopra Steria Group facture à Sopra GMT des frais de mise à disposition de locaux, de moyens informatiques, l'assistance de Directions fonctionnelles du Groupe ou la mise à disposition de compétences utiles aux missions de Sopra GMT.

Le cadre d'intervention de cette équipe et le principe de refacturation à la Société des coûts engagés font l'objet d'une convention cadre d'assistance. L'Assemblée générale a approuvé la mise en place de cette convention réglementée. Le Conseil d'administration la réexamine chaque année.

Au total, environ 85 % des charges d'exploitation de Sopra GMT sont refacturées. Les 15 % restant représentant les charges de fonctionnement interne de Sopra GMT. Les refacturations se font sur la base d'un cost plus de 7 %. Par construction, le résultat d'exploitation de cette société est généralement légèrement négatif. La répartition annuelle varie en fonction des besoins respectifs de Sopra Steria Group et d'Axway Software. En moyenne, depuis 2011, les deux tiers de la refacturation portent sur Sopra Steria Group.

c. Application de la convention en 2023

Sopra Steria Group a enregistré des charges et produits en 2023 au titre de cette convention :

- charges : 1 874 K€ ;
- produits : 165 K€.

Le Conseil d'administration a examiné l'application de cette convention lors de sa réunion du 25 janvier 2023. Il a décidé à l'unanimité de maintenir pour l'exercice en cours l'autorisation donnée antérieurement. Les membres du Conseil d'administration liés à Sopra GMT - Monsieur Pierre Pasquier, Monsieur Eric Pasquier, Madame Kathleen Clark - n'ont assisté ni à la délibération ni au vote de cette décision, tous les autres administrateurs étant présents.

1.1.6. DIRECTION GÉNÉRALE

Monsieur Cyril Malargé exerce la Direction générale depuis le 1^{er} mars 2022.

Monsieur Cyril Malargé a effectué un parcours de près de vingt ans au sein de l'entreprise. Il a d'abord occupé les fonctions de Directeur général du Pôle France. Au cours des dix-huit mois qui ont précédé sa nomination à la Direction générale, Cyril Malargé a également occupé les fonctions de *Chief Operating Officer* du Groupe. Il est membre du Comité Exécutif depuis 2015.

Le Directeur général a autorité sur l'ensemble du Groupe. Il en dirige les activités. À cet effet, il s'appuie sur le Comité Exécutif (Comex), et le Comité de direction (Codir). Ces comités réunissent, autour du Directeur général, le Directeur général adjoint et les autres principaux dirigeants opérationnels et fonctionnels de Sopra Steria Group et de ses filiales.

Le Directeur général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toute circonstance au nom de Sopra Steria Group SA, société de tête du Groupe Sopra Steria. Il représente la Société dans ses rapports avec les tiers.

Certaines décisions d'exécution de la stratégie ou d'organisation interne nécessitent l'approbation préalable du Conseil d'administration ou de son Président. Ces décisions, « qui ont un caractère stratégique majeur ou sont susceptibles d'avoir un effet significatif sur la situation financière ou les engagements de la Société ou de ses filiales », sont définies dans le règlement intérieur du Conseil d'administration (cf. le chapitre 8 « Informations complémentaires » du présent Document d'enregistrement universel, pages 330 à 336).

1.1.7. CONVENTION AVEC LA SOCIÉTÉ ÉRIC HAYAT CONSEIL

La société Éric Hayat Conseil est contrôlée par Monsieur Éric Hayat, administrateur de Sopra Steria Group.

Cette convention porte sur des prestations de conseil et d'assistance à la Direction générale. Elles sont notamment effectuées dans le cadre d'opérations stratégiques en matière de développement commercial. Ces prestations sont facturées 2 500 € hors taxe par jour. Les missions effectuées au titre de cette convention sont distinctes du mandat d'administrateur de Monsieur Éric Hayat. À titre d'exemple, de façon non limitative, il peut s'agir concrètement, en concertation avec les responsables opérationnels du Groupe :

- de participer à des réunions de place de haut niveau ;
- d'entretenir des contacts avec la société civile ;
- de participer à des réunions de haut niveau chez certains grands clients en France et à l'étranger ;
- de préparer et de participer à des délégations de chefs d'entreprise dans des pays à enjeu pour le Groupe.

La Société bénéficie ainsi de l'expérience et de la connaissance du Groupe, développées par Monsieur Éric Hayat tout au long de sa carrière professionnelle. Cette connaissance s'étend à son environnement et à certains de ses grands clients. En effet, Monsieur Éric Hayat est notamment cofondateur de Steria. Il a aussi présidé le syndicat professionnel du numérique, la Fédération Syntec et a été membre du Comité Exécutif du Medef. Son profil est particulièrement adapté aux missions qui lui sont confiées, principalement sur de grands dossiers commerciaux.

Cette activité permet d'augmenter le nombre d'administrateurs directement confrontés aux enjeux de positionnement stratégique et commercial du Groupe, et d'enrichir ainsi les délibérations du Conseil d'administration. Monsieur Éric Hayat, en tant que membre du Comité des rémunérations et du Comité des nominations, de gouvernance, d'éthique et de responsabilité d'entreprise, fait bénéficier ces comités de la connaissance des responsables opérationnels du Groupe acquise dans le cadre de ces missions. Il dispose enfin de canaux d'information au sein de la Société utiles à la remontée d'information vers le Conseil d'administration et ses Comités.

Sopra Steria Group a enregistré des charges en 2023 au titre de cette convention.

- charges : 175 K€.

Le Conseil d'administration a examiné l'application de cette convention lors de sa réunion du 25 janvier 2023. Il a décidé à l'unanimité de maintenir pour l'exercice en cours l'autorisation donnée antérieurement. L'administrateur intéressé - Monsieur Eric Hayat - n'a assisté ni à la délibération ni au vote de cette décision, tous les autres administrateurs étant présents.

1.2. Conseil d'administration

1.2.1. COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'administration compte, à la date de publication du présent Document d'enregistrement universel, 18 membres ayant voix délibérative. L'Assemblée générale nomme directement 15 administrateurs et 3 administrateurs représentent les salariés et les salariés actionnaires.

Le renouvellement de cinq mandats en cours sera proposé à l'Assemblée générale du 21 mai 2024 (cf. la présentation des résolutions, chapitre 9 « Assemblée générale » du présent Document d'enregistrement universel, page 344). Il s'agit des mandats de :

- Madame Marie-Hélène Rigal-Drogerys ;
- Monsieur Pierre Pasquier ;
- Monsieur Éric Pasquier ;
- Monsieur Éric Hayat ;
- et Sopra GMT, représentée par Madame Kathleen Clark.

Collectivement les membres du Conseil d'administration et le Directeur général détiennent environ 20 % du capital et 30 % des droits de vote de la société.

PRÉSENTATION SYNTHÉTIQUE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Nom	Information personnelle				Position au sein du Conseil				Participation aux réunions de l'exercice 2023				
	Âge*	Sexe	Nationalité	Nombre d'actions	Nombre de mandats dans des sociétés cotées (hors Sopra Steria Group)	Administrateur indépendant	Début de mandat en cours	Échéance du mandat en cours	Ancien-neté au Conseil*	Conseil d'administration	Comité d'audit	Comité des nominations, de gouvernance, d'éthique et de responsabilité d'entreprise	Comité des rémunérations
Pierre Pasquier Président du Conseil d'administration	88	H	FRA	108 113	1		12/06/2018	AG 2024	55	100 %		100 %	
Éric Pasquier Vice-Président du Conseil d'administration	52	H	FRA	4 366	0		12/06/2018	AG 2024	9	100 %	89 %		
Sopra GMT représentée par Kathleen Clark Présidente du Comité des nominations, de gouvernance, d'éthique et de responsabilité d'entreprise	56	F	USA/FRA	4 035 669	1		12/06/2018	AG 2024	9	100 %		100 %	100 %
Éric Hayat Vice-Président du Conseil d'administration	82	H	FRA	37 068	0		12/06/2018	AG 2024	9	89 %		100 %	88 %
Sonia Criseo Administratrice	52	F	IRL	10	0		24/05/2023	AG 2025	-	100 %			
Pascal Daloz Administrateur	55	H	FRA	25	1	Oui	24/05/2023	AG 2026	-	100 %			
André Einaudi Administrateur	68	H	FRA	100	0	Oui	09/06/2020	AG 2026	3	100 %			
Michael Gollner Administrateur	65	H	USA/GBR	100	1	Oui	01/06/2022	AG 2027	4	100 %	100 %		
Noëlle Lenoir Administratrice	75	F	FRA	101	0	Oui	01/06/2022	AG 2026	3	100 %		100 %	
Jean-Luc Placet Président du Comité des rémunérations	71	H	FRA	100	0	Oui	12/06/2018	AG 2024	11	100 %		100 %	100 %
Sylvie Rémond Administratrice	60	F	FRA	152	0	Oui	09/06/2020	AG 2027	8	100 %	100 %		100 %
Marie-Hélène Rigal-Drogerys Présidente du Comité d'audit	53	F	FRA	100	1	Oui	12/06/2018	AG 2024	9	100 %	100 %		
Jessica Scale Administratrice	61	F	FRA/GBR	10	0	Oui	09/06/2020	AG 2027	7	100 %		100 %	100 %
Yves de Talhouët Administrateur	65	H	FRA	10	1	Oui	01/06/2022	AG 2025	1	78 %		75 %	
Rémy Weber Administrateur	66	H	FRA	10	1	Oui	24/05/2023	AG 2025	-	100 %			
Astrid Anciaux Administratrice représentant les salariés actionnaires	58	F	BEL	1 812	0		26/05/2021	AG 2025	9	100 %			
Hélène Badosa Administratrice représentant les salariés	65	F	FRA	0	0		23/09/2020	AG 2024	5	100 %			100 %
David Elmalem Administrateur représentant les salariés	41	H	FRA	0	0		23/09/2020	AG 2024	3	100 %			

*Nombre d'années au 31/12/2023, arrondi à l'entier inférieur.

F : femme H : homme.

(1) non applicable.

ÉVOLUTION DE LA COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DE SES COMITÉS DEPUIS LE DÉBUT DE L'EXERCICE 2023

	Départs	Nominations	Renouvellements
Conseil d'administration		Sonia Criseo (24/05/2023) Pascal Daloz (24/05/2023) Rémy Weber (24/05/2023)	Michael Gollner (24/05/2023) Sylvie Rémond (24/05/2023) Jessica Scale (24/05/2023)
Comité d'audit			Michael Gollner (24/05/2023)
Comité des nominations, de gouvernance, d'éthique et de responsabilité d'entreprise		Yves de Talhouët (26/01/2023)	Jessica Scale (24/05/2023)
Comité des rémunérations			Sylvie Rémond (24/05/2023) Jessica Scale (24/05/2023)

1.2.2. PROCESSUS DE SÉLECTION DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Comité des nominations, de gouvernance, d'éthique et de responsabilité d'entreprise joue un rôle moteur dans les quatre phases du processus de sélection des administrateurs indépendants. Le même processus est applicable aux administrateurs non indépendants au sens du Code Afep-Medef à partir de la phase 3 décrite ci-dessous.

a. Phases du processus de sélection

Phase 1. Elle consiste en l'analyse des besoins. Le Comité identifie les échéances de mandat et vérifie les possibilités de renouvellement. Il prend en compte les objectifs de la politique de diversité et les besoins en compétences. Il intègre les impératifs de conformité à la loi ou au Code de gouvernement d'entreprise. Cette analyse est conduite sur le Conseil d'administration et sur ses comités. Elle prend en considération les besoins liés à l'échéance la plus proche et leur projection sur les années à venir.

Phase 2. Une liste de candidats potentiels est établie sur la base des besoins définis. Cette liste est constituée :

- à partir de noms suggérés :
 - par les membres du Comité des nominations, de gouvernance, d'éthique et de responsabilité d'entreprise,
 - et plus largement par les membres du Conseil d'administration ;
- des noms issus de recherches confiées à des cabinets de recrutement ;
- des propositions de la Direction générale ;
- et enfin des candidatures spontanées reçues par la Société.

La Présidente du Comité des nominations, de gouvernance, d'éthique et de responsabilité d'entreprise arrête la liste de candidats potentiels. Un dossier est constitué à partir des informations publiques disponibles sur les candidats.

Après examen du dossier, le Comité des nominations, de gouvernance, d'éthique et de responsabilité d'entreprise décide quels candidats contacter et rencontrer.

Phase 3. Les membres du Comité des nominations, de gouvernance, d'éthique et de responsabilité d'entreprise rencontrent les candidats retenus. Au cours de leurs réunions, les membres du Comité confrontent leurs opinions. Le Comité s'attache à évaluer pour chacun des candidats la profondeur et l'adéquation de l'expérience aux besoins de la Société. Sont aussi pris en compte l'apport à la diversité et la motivation. Enfin, le Comité vérifie la disponibilité, l'absence de conflits d'intérêts et l'indépendance selon les critères du Code de gouvernement d'entreprise. Le cas échéant, des actions complémentaires sont décidées pour compléter la liste des candidats.

Phase 4. Le Conseil d'administration :

- prend connaissance des conclusions des travaux successivement menés ;
- délibère sur les candidatures proposées par le Comité des nominations, de gouvernance, d'éthique et de responsabilité d'entreprise ;
- et décide quelles candidatures seront effectivement soumises à l'Assemblée générale des actionnaires.

b. Administrateurs représentant les salariés et les salariés actionnaires

Dans le cas particulier des administrateurs représentant les salariés et de l'administrateur représentant les salariés actionnaires, la Société a fait le choix d'un large appel à candidatures à l'intérieur du Groupe.

Le Comité social et économique de Sopra Steria Group désigne les administrateurs représentant les salariés.

L'Assemblée générale des actionnaires élit l'administrateur représentant les salariés actionnaires parmi le ou les candidats désignés par les salariés actionnaires. Après examen des candidatures, le Comité des nominations, de gouvernance, d'éthique et de responsabilité d'entreprise peut recommander au Conseil d'administration de soutenir une résolution de nomination présentée à l'Assemblée générale. Le candidat élu est celui dont la résolution de nomination recueille la majorité requise et le plus de voix en cas de pluralité des candidatures.

1.2.3. POLITIQUE DE DIVERSITÉ MISE EN ŒUVRE AU SEIN DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

L'objectif est de rassembler les sensibilités, compétences et expériences nécessaires à la prise de décisions dans un fonctionnement collégial. L'équipe réunie doit tenir compte des besoins et caractéristiques du Groupe et rester de dimension raisonnable. Chacun de ses membres doit présenter les qualités de jugement, la capacité d'anticipation et le comportement éthique attendus d'un administrateur.

La question de la diversité et de l'intégration des futurs administrateurs se pose à chaque proposition de nomination. Le Comité des nominations, de gouvernance, d'éthique et de responsabilité d'entreprise joue un rôle clé à cet égard.

La diversité est souvent évaluée à partir d'indicateurs mesurables portant sur la mixité, l'âge ou la nationalité.

En matière de mixité, la Société souhaite continuer à tendre, dans la mesure du possible, vers la parité. Elle s'assure que la proportion d'administrateurs de chaque sexe est d'au moins 40 %. La mixité des comités spécialisés est activement recherchée.

Six des quinze mandats confiés par l'Assemblée générale sont actuellement détenus par une femme (40 %). Deux comités sur trois sont présidés par une administratrice. Les quatre administratrices indépendantes sont membres d'au moins un comité.

Les objectifs de féminisation des fixés en référence au Code Afep-Medef sont présentés dans la section 2.7.1. « Promouvoir l'égalité entre les femmes et les hommes » du chapitre 4 « Responsabilité d'entreprise » du présent Document d'enregistrement universel (pages 129 à 131). Ils ont été examinés et discutés à l'occasion de plusieurs réunions du Comité des nominations, de gouvernance, d'éthique et de responsabilité d'entreprise et arrêtés par le Conseil d'administration. Ils prennent en compte la responsabilité sociale assumée par l'entreprise, ses besoins en management, le taux de féminisation du secteur d'activité et de la Société. Sur proposition de la Direction générale, le Conseil d'administration a approuvé des objectifs, un plan d'action et des modalités pragmatiques et concrets. Ils privilégient une action en profondeur et dans la durée. La féminisation du management du Groupe est prise en compte dans les objectifs quantifiables associés à la rémunération variable du Directeur général.

L'âge n'est pas un critère pris en compte. La Société n'a pas fixé d'âge minimum ou maximum pour exercer le mandat d'administrateur. Les statuts (art. 14) limitent cependant au tiers la

proportion d'administrateurs de plus de 75 ans. La moyenne d'âge des membres du Conseil d'administration est de 62 ans (au 31/12/2023). Trois administrateurs sur dix-huit ont dépassé 75 ans.

L'activité internationale du Groupe a rendu souhaitable la présence, au sein du Conseil d'administration, de membres de nationalité étrangère. Dans la mesure du possible, ils sont originaires ou domiciliés dans des pays où le Groupe exerce ses activités ou souhaite les développer. Afin de favoriser la présence d'administrateurs résidant à l'étranger, le règlement intérieur du Conseil d'administration prévoit la possibilité de participer aux réunions par des moyens de visioconférence ou de télécommunication et la prise en charge par la Société des frais de déplacement. De plus, un aménagement du mode de répartition de la rémunération du Conseil d'administration a été décidé pour mieux tenir compte des sujétions pesant sur les administrateurs étrangers. Il consiste à surpondérer de 20 % la participation des administrateurs résidant à l'étranger aux réunions du Conseil et de ses comités. Ce dispositif ne s'applique pas aux administrateurs exerçant leur activité professionnelle au sein du Groupe. Cinq administrateurs sur dix-huit ont au moins une nationalité étrangère.

1.2.4. COMPÉTENCES RECHERCHÉES AU CONSEIL D'ADMINISTRATION

La diversité des compétences est également recherchée au sein du Conseil d'administration. La Société a notamment identifié dix compétences clé qu'elle souhaite y voir représentées. Il s'agit des compétences ou expériences suivantes :

- **connaissance des métiers du conseil, des services du numérique, de l'édition de logiciels, capacité à promouvoir l'innovation** : cette compétence s'acquiert dans une ESN (entreprise de services numériques), un éditeur de logiciels, une société de conseil, un secteur d'activité tourné vers l'innovation dans les services aux entreprises (BtoB) ;
- **connaissance d'un grand marché vertical du Groupe** : idéalement, cette compétence s'acquiert en tant que client du Groupe ou de ses concurrents. Elle peut aussi découler d'une longue activité commerciale sur ce marché. Elle devrait s'accompagner d'une connaissance du métier des services ;
- **expérience d'entrepreneur** : l'expérience d'entrepreneur s'acquiert à travers la création ou la reprise d'une entreprise industrielle ou commerciale et le contact avec les différentes parties prenantes (clients, collaborateurs, actionnaires prêteurs, fournisseurs, administration) ;
- **Directeur général de grand groupe** : cette expérience suppose l'exercice passé ou présent d'un mandat de dirigeant mandataire social (Président, DG, DGD) – non salarié – dans une société établie dans plusieurs pays ou dont l'effectif dépasse 25 000 personnes ;
- **finance, contrôle et gestion des risques** : cette compétence demande une expérience professionnelle acquise dans la finance, l'audit ou le contrôle interne ou dans le cadre de l'exercice d'un mandat social ;
- **RSE – ressources humaines et relations sociales** : cette compétence demande une expérience professionnelle acquise dans le domaine des Ressources Humaines, en entreprise ou en tant que conseil externe, dans des institutions, organisations professionnelles, syndicats ou encore des organismes d'utilité publique ou dans le cadre de l'exercice d'un mandat social ;
- **RSE – enjeux environnementaux et sociétaux** : cette compétence suppose une familiarité avec des institutions, organisations professionnelles, syndicats ou encore des organismes d'utilité publique ou encore une compétence acquise dans l'approche des questions climatiques, environnementales et sociétales par les entreprises ;
- **dimension internationale** : la dimension internationale témoigne d'une maîtrise du management interculturel liée à une double culture, une expatriation ou l'exercice d'un mandat social dans un Groupe international ;
- **connaissance d'Axway Software** : la connaissance d'Axway Software s'acquiert par une expérience professionnelle ou l'exercice d'un mandat social au sein de cette société, ou encore une expérience en tant que client ou partenaire d'Axway Software ;
- **expérience opérationnelle dans le groupe Sopra Steria** : cette expérience suppose d'être ou d'avoir été durablement en activité au sein du Groupe Sopra Steria, en tant que salarié ou équivalent, et de disposer d'une connaissance approfondie du Groupe, de son mode de fonctionnement et de ses cadres. Un mandat social d'au moins quatre ans dans une société récemment acquise par le Groupe peut également être pris en considération.

Chacune de ces 10 compétences ou expériences clé est actuellement représentée au Conseil d'administration par plusieurs administrateurs (cf. le tableau ci-dessous) :

Compétences	Connaissance des métiers du conseil, des services du numérique, de l'édition de logiciels, capacité à promouvoir l'innovation	Connaissance d'un grand marché vertical du Groupe	Expérience d'entrepreneur	Directeur général de grand groupe	Finance, contrôle et gestion des risques	RSE – ressources humaines et relations sociales	RSE – enjeux environnementaux et sociétaux	Dimension internationale	Connaissance d'Axway Software	Expérience opérationnelle dans le groupe Sopra Steria
Astrid Anciaux					✓	✓	✓	✓		✓
Hélène Badosa	✓		✓			✓				✓
Kathleen Clark Représentante de Sopra GMT	✓						✓	✓	✓	✓
Sonia Criseo		✓						✓		✓
Pascal Daloz	✓			✓	✓			✓		
André Einaudi			✓	✓	✓	✓				
David Elmalem	✓	✓								✓
Michael Gollner			✓		✓			✓	✓	
Éric Hayat	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓		✓
Noëlle Lenoir					✓		✓	✓		
Éric Pasquier	✓	✓		✓	✓	✓		✓	✓	✓
Pierre Pasquier	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓
Jean-Luc Placet	✓	✓	✓			✓	✓			
Sylvie Rémond		✓			✓			✓		
Marie-Hélène Rigal-Drogerys	✓				✓		✓		✓	
Jessica Scale	✓	✓	✓				✓	✓		
Yves de Talhouët	✓		✓						✓	
Rémy Weber		✓		✓	✓	✓				
RÉPRÉSENTATION DE LA COMPÉTENCE CLÉ	●●●	●●	●●	●	●●●	●●	●●	●●●	●	●●

● = Compétence représentée par 1/3 ou moins des administrateurs
 ●● = Compétence représentée par au moins 1/3 mais moins de la moitié des administrateurs
 ●●● = Compétence représentée par la moitié ou plus des administrateurs

En complément de ces 10 compétences ou expériences clé, et compte tenu de la structure de l'actionariat de Sopra Steria Group, le Comité des nominations, de gouvernance, d'éthique et de responsabilité d'entreprise estime que l'expérience de la gouvernance des entreprises cotées familiales est également appréciable chez les candidats au Conseil d'administration. Elle favorise l'exploitation des atouts et la maîtrise des enjeux des

sociétés familiales au service d'une croissance rentable et durable. Elle s'acquiert notamment dans l'exercice d'un mandat social ou d'une position de management dans une entreprise, cotée ou à actionariat diversifié, dont le premier actionnaire est une personne physique ou une famille. Le premier actionnaire dispose d'au moins 10 % des droits de vote, dirige l'entreprise ou a la capacité de choisir les dirigeants.

1.2.5. ADMINISTRATEURS REPRÉSENTANT LES SALARIÉS ET REPRÉSENTATION DES SALARIÉS ACTIONNAIRES

- Deux administrateurs représentant les salariés ont été désignés le 23 septembre 2020 par le Comité social et économique de Sopra Steria Group. Il s'agit de Madame Hélène Badosa, membre du Comité des rémunérations, et de Monsieur David Elmalem.
- Une administratrice représentant les salariés actionnaires, Madame Astrid Anciaux, a été élue par l'Assemblée générale des actionnaires le 26 mai 2021.

1.2.6. ADMINISTRATEURS INDÉPENDANTS

Le Comité des nominations, de gouvernance, d'éthique et de responsabilité d'entreprise veille également à la proportion d'administrateurs indépendants.

Dix administrateurs sont considérés comme indépendants par le Conseil d'administration. Ils représentent près de 67 % des administrateurs désignés par l'Assemblée générale.

Une procédure a été définie pour la sélection des administrateurs indépendants (cf. section 1.2.2 du présent chapitre, page 60).

Chaque année, le Comité des nominations, de gouvernance, d'éthique et de responsabilité d'entreprise puis le Conseil d'administration réexaminent la situation des membres du Conseil d'administration au regard des critères mentionnés à l'article 10 du Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées Afep-Medef :

Critère 1 : Salarié ou mandataire social au cours des cinq années précédentes

Ne pas être ou ne pas avoir été au cours des cinq années précédentes :

- salarié ou dirigeant mandataire social exécutif de la Société ;
- salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur d'une société que la Société consolide ;
- salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur de la société mère de la Société ou d'une société consolidée par cette société mère.

Critère 2 : Mandats croisés

Ne pas être dirigeant mandataire social exécutif d'une société dans laquelle la Société détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un dirigeant mandataire exécutif social de la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur.

Critère 3 : Relations d'affaires significatives

Ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement, conseil :

- significatif de la Société ou de son groupe ;
- ou pour lequel la Société ou son groupe représente une part significative de l'activité.

Le Conseil débat de l'appréciation du caractère significatif ou non de la relation entretenue avec la Société ou son groupe. Les critères quantitatifs et qualitatifs ayant conduit à cette appréciation (continuité, dépendance économique, exclusivité, etc.) sont explicités dans le Rapport annuel.

Critère 4 : Lien familial

Ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social.

Critère 5 : Commissaire aux comptes

Ne pas avoir été Commissaire aux comptes de la Société au cours des cinq années précédentes.

Critère 6 : Durée de mandat supérieure à 12 ans

Ne pas être administrateur de la Société depuis plus de 12 ans. La perte de la qualité d'administrateur indépendant intervient à la date anniversaire des 12 ans.

Critère 7 : statut du dirigeant mandataire social non exécutif

Un dirigeant mandataire social non exécutif ne peut être considéré comme indépendant s'il perçoit une rémunération variable en numéraire, des titres ou toute rémunération liée à la performance de la Société ou du Groupe.

Critère 8 : statut de l'actionnaire important

Des administrateurs représentant des actionnaires importants de la Société ou sa société mère peuvent être considérés comme indépendants dès lors qu'ils ne participent pas au contrôle de la Société. Toutefois, au-delà d'un seuil de 10 % en capital ou en droits de vote, le Conseil, sur Rapport du Comité des nominations, de gouvernance, d'éthique et de responsabilité d'entreprise, s'interroge systématiquement sur la qualification d'indépendant en tenant compte de la composition du capital de la Société et de l'existence d'un conflit d'intérêts potentiel.

Critères (1)	Pascal Daloz	André Einaudi	Michael Gollner	Noëlle Lenoir	Jean-Luc Placet	Sylvie Rémond	Marie-Hélène Rigal-Drogerys	Jessica Scale	Yves de Talhouët	Rémy Weber
Critère 1 : <i>Salarié mandataire social au cours des 5 années précédentes</i>	✓	✓	✗	✓	✓	✓	✗	✓	✗	✓
Critère 2 : <i>Mandats croisés</i>	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Critère 3 : <i>Relations d'affaires significatives</i>	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Critère 4 : <i>Lien familial</i>	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Critère 5 : <i>Commissaire aux comptes</i>	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Critère 6 : <i>Durée de mandat supérieure à 12 ans</i>	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Critère 7 : <i>Statut du dirigeant mandataire social non exécutif</i>	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Critère 8 : <i>Statut de l'actionnaire important</i>	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

(1) Dans ce tableau, ✓ représente un critère d'indépendance satisfait et ✗ représente un critère d'indépendance non satisfait.

Commentaires et précisions

Au titre du critère 1

Axway Software est une société consolidée, comme Sopra Steria Group, dans les comptes de Sopra GMT par intégration globale. Selon le Comité des nominations, de gouvernance, d'éthique et de responsabilité d'entreprise, un mandat en cours au Conseil d'administration de la société Axway Software ne remet pas en cause la qualité d'administrateur indépendant :

- le Conseil d'administration de Sopra Steria Group est régulièrement informé de la situation et des performances opérationnelles et financières d'Axway Software. Toutefois, il ne délibère pas des activités courantes et des investissements de cette société ;
- la procédure concernant les conflits d'intérêts potentiels s'applique, le cas échéant, aux délibérations concernant Axway Software ;
- la présence d'administrateurs indépendants communs aux Conseils d'administration de Sopra Steria Group et d'Axway Software assure l'existence d'un point de vue indépendant de l'actionnaire de référence sur les questions regardant les deux sociétés et sur leur stratégie.

Les administrateurs concernés sont Madame Marie-Hélène Rigal-Drogerys et Messieurs Michael Gollner et Yves de Talhouët. Le Conseil d'administration de Sopra Steria Group a statué dans le même sens que le Comité des nominations, de gouvernance, d'éthique et de responsabilité d'entreprise.

Au titre du critère 3

Des membres du Conseil d'administration peuvent exercer une fonction ou avoir un intérêt dans une société potentiellement en relation d'affaires avec Sopra Steria Group ou son actionnaire de référence. Le Conseil d'administration évalue si la nature, l'objet ou l'importance de cette relation peuvent affecter leur qualification d'administrateur indépendant. Il s'appuie notamment sur les travaux préalables du Comité des nominations, de gouvernance, d'éthique et de responsabilité d'entreprise.

En cas de relation d'affaires, son caractère significatif est déduit de la vérification de différents critères, notamment :

- nature stratégique de la prestation ;
- dépendance réciproque ;
- volume d'affaires (en particulier lorsqu'il est supérieur à 1 % du chiffre d'affaires annuel) ;
- mode de sélection et fréquence de la remise en concurrence ;
- participation de l'administrateur à la relation d'affaires.

Une société civile immobilière détenue par Monsieur André Einaudi est propriétaire de locaux occupés par la Société depuis plusieurs années sur son site d'Aix-en-Provence. Le Conseil d'administration a estimé que cette situation n'est pas constitutive d'une relation d'affaires significative. Dans son évaluation, le Conseil d'administration a tenu compte de l'ancienneté, de la durée et du montant du bail signé antérieurement à la nomination de Monsieur André Einaudi en tant qu'administrateur. Il a noté le caractère habituel pour le Groupe de la location de ses bâtiments. En effet, sauf exception, le Groupe n'en est pas propriétaire. Il a enfin vérifié l'absence de dépendance du bailleur vis-à-vis de ce contrat.

La Société n'a identifié aucune autre relation d'affaires avec les administrateurs indépendants.

1.2.7. ADMINISTRATEUR RÉFÉRENT

Les fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général sont dissociées. Le Président du Conseil d'administration n'est pas considéré comme indépendant au sens du Code Afep-Medef. Une modification du règlement intérieur du Conseil d'administration a été proposée en juillet 2022 pour permettre la désignation d'un administrateur référent en charge de la gestion des conflits d'intérêts. Les membres indépendants du Comité des nominations, de gouvernance, d'éthique et de responsabilité d'entreprise se sont unanimement prononcés en défaveur de la proposition de la Société. Cette position était motivée par la faible occurrence de situations de conflit d'intérêts au sein du Conseil d'administration. Ils ont également relevé l'absence de difficultés dans leur gestion. Le Comité a toutefois réservé la possibilité de réexaminer ultérieurement cette proposition, notamment en cas d'évolution de la situation. Le Conseil d'administration a approuvé sa recommandation.

Le Comité des nominations, de gouvernance, d'éthique et de responsabilité d'entreprise et le Conseil d'administration examineront de nouveau l'opportunité de nommer un administrateur référent aux compétences élargies dans la perspective de la préparation de la transition à la Présidence du Conseil d'administration.

La relation du Conseil d'administration avec les actionnaires est confiée au Président du Conseil d'administration.

1.2.8. PRÉSENTATION DÉTAILLÉE DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

PIERRE PASQUIERNombre d'actions personnellement détenues
dans la Société : **108 113** ⁽¹⁾**Président du Conseil d'administration**

- Membre du Comité des nominations, de gouvernance, d'éthique et de responsabilité d'entreprise

Adresse professionnelle :

Sopra Steria Group
6, avenue Kleber
75116 Paris – France

Nationalité : Française**Âge :** 88 ans**Date de première nomination :** 1968
(date de création de Sopra)**Date d'échéance du mandat :** Assemblée générale
appelée à statuer sur les comptes clos le 31/12/2023

Principale fonction exercée et mandats en cours	Mandats		
	Hors Groupe	Hors France	Société cotée
■ Président du Conseil d'administration de Sopra Steria Group			✓
■ Président du Conseil d'administration d'Axway Software	✓		✓
■ Président-Directeur général de Sopra GMT	✓		
■ Dirigeant mandataire social, administrateur ou représentant permanent de Sopra GMT dans des filiales et sous-filiales de Sopra Steria Group			
■ Mandataire social de filiales ou sous-filiales d'Axway Software			

Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années

- Sans objet

Biographie

Pierre Pasquier a plus de 50 ans d'expérience dans les services du numérique et la gestion d'une entreprise internationale. Il a fondé avec ses associés le groupe Sopra en 1968 dont il préside le Conseil d'administration.

Diplômé de l'Université de Rennes en Mathématiques, Pierre Pasquier débute sa carrière chez Bull puis s'investit dans la création de Sogeti, qu'il quitte pour fonder Sopra. Reconnu comme pionnier dans le secteur, il affirme dès l'origine l'esprit entrepreneurial de la Société, qui vise à servir de grands comptes en s'appuyant sur l'innovation et la réussite collective.

Pierre Pasquier pilote le déploiement de Sopra dans ses marchés verticaux et à l'international. L'introduction en Bourse en 1990, les phases de croissance successives et le rapprochement transformant avec le groupe Steria en 2014 assurent l'indépendance de l'entreprise face aux mutations du marché.

En 2011, Pierre Pasquier introduit en Bourse la filiale Axway Software, dont il conserve la Présidence du Conseil d'administration.

Jusqu'au 20 août 2012, Pierre Pasquier a exercé la fonction de Président-Directeur général de Sopra Group. Depuis cette date, les fonctions de Président et de Directeur général ont été dissociées.

Pierre Pasquier est également Président-Directeur général de Sopra GMT, holding animatrice de Sopra Steria Group et d'Axway Software.

(1) Le groupe familial Pasquier détient 68,5 % du capital de Sopra GMT (holding animatrice de Sopra Steria Group et d'Axway Software). Les titres détenus directement et indirectement, par l'intermédiaire de Sopra GMT, par le Président lui-même et son groupe familial représentent plus de 10 % du capital de la Société (cf. section 2 « Répartition du capital » du chapitre 7 « Capital et Actionariat » du présent Document d'enregistrement universel, page 319).

ÉRIC PASQUIERNombre d'actions personnellement détenues dans la Société : **4 366** ⁽¹⁾**Vice-Président du Conseil d'administration**

■ Membre du Comité d'audit

Adresse professionnelle :Sopra Banking Software
6, avenue Kleber
75116 Paris – France**Nationalité :** Française**Âge :** 52 ans**Date de première nomination :** 27/06/2014**Date d'échéance du mandat :** Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes clos le 31/12/2023

Principale fonction exercée et mandats en cours	Mandats		
	Hors Groupe	Hors France	Société cotée
■ Directeur de la stratégie, Sopra Steria Group			
■ Directeur général délégué et membre du Conseil d'administration de Sopra GMT	✓		
■ Président du Conseil d'administration de Sopra Banking Software			
■ Mandataire social de filiales ou sous-filiales de Sopra Steria Group			

Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années

■ Sans objet

Biographie

Directeur de la stratégie, Éric Pasquier exerce depuis plus de 20 ans dans le Groupe. Il est également Vice-Président du Conseil d'administration de Sopra Steria Group et Directeur général délégué de Sopra GMT, holding animatrice de Sopra Steria et d'Axway Software. Ingénieur diplômé de l'EPITA, Éric Pasquier commence sa carrière chez Altran en 1996. Il y participe à la réalisation de projets informatiques pour plusieurs grands comptes.

En 1999, il rejoint Sopra, où il approfondit son expérience opérationnelle des grands programmes, notamment dans le domaine des télécommunications. Le profil de Éric Pasquier est valorisé par cet aspect tant les télécommunications constituent un secteur en mutation accélérée au tournant des années 2000.

En 2004, Éric Pasquier se voit confier la responsabilité de mettre en place en Espagne le premier centre de service industriel nearshore du Groupe. Cette expérience l'amène à coordonner des opérations multipays, particulièrement entre l'Espagne et la France.

Il est promu Directeur général de la filiale espagnole de Sopra en 2008. Ses capacités managériales et sa vision de long terme permettent à cette filiale d'afficher une belle croissance tout en résistant à la crise financière de 2008-2009 alors même que son activité compte de nombreux clients bancaires. Par la suite, cette filiale a pu retrouver une bonne performance économique au début des années 2010.

Éric Pasquier revient en France en 2014 pour exercer la fonction de Directeur général adjoint de Sopra Banking Software. Il en devient le Directeur général en 2016. Dans cette responsabilité, il accompagne la transformation digitale des opérateurs financiers en Europe, en Afrique et au Moyen-Orient. Il pilote le Projet d'Entreprise de Sopra Banking Software, dans le domaine de la banque de détail comme dans celui des financements spécialisés. Puis il prend en charge le Pôle Software pour l'ensemble du Groupe. Il coordonne à ce titre les activités de Sopra Banking Software, Sopra HR Software et de la ligne Real Estate.

Il accomplit ses différentes missions en s'appuyant sur sa riche expérience de terrain et sur l'attention qu'il porte aux relations humaines, qualités dont il fait bénéficier le Conseil d'administration de Sopra Steria depuis 2014.

(1) Le groupe familial Pasquier détient 68,5 % du capital de Sopra GMT (holding animatrice de Sopra Steria Group et d'Axway Software). Les titres détenus directement et indirectement, par l'intermédiaire de Sopra GMT, par le Président lui-même et son groupe familial représentent plus de 10 % du capital de la Société (cf. section 2 « Répartition du capital » du chapitre 7 « Capital et Actionariat » du présent Document d'enregistrement universel, page 319).

SOPRA GMT**KATHLEEN CLARK**

Nombre d'actions détenues dans la Société
par Sopra GMT : **4 035 669**

Représentante permanente de Sopra GMT

- Présidente du Comité des nominations, de gouvernance, d'éthique et de responsabilité d'entreprise
- Membre du Comité des rémunérations

Date de première nomination de Sopra GMT :
27/06/2014

Date d'échéance du mandat : Assemblée générale
appelée à statuer sur les comptes clos le 31/12/2023

Adresse professionnelle :

Sopra Steria Group
6, avenue Kleber
75116 Paris – France

Nationalité : Américaine et Française **Âge :** 56 ans

Principale fonction exercée et mandats en cours	Mandats		
	Hors Groupe	Hors France	Société cotée
<ul style="list-style-type: none"> ■ Directeur Développement Corporate, Sopra Steria Group ■ Vice-Présidente du Conseil d'administration d'Axway Software ■ Directeur délégué de Sopra GMT ■ Administratrice ou représentant permanent de Sopra GMT dans des filiales et sous-filiales de Sopra Steria Group 	✓		✓

Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années

- Sans objet

Biographie

Kathleen Clark exerce depuis plus de 25 ans au sein de Sopra Steria Group, dont elle est actuellement Directrice Fusions-acquisitions.

Diplômée d'un Master de lettres et littérature de l'Université de Californie (Irvine), elle a commencé sa carrière professionnelle aux États-Unis dans l'enseignement. En 1998, elle quitte la Silicon Valley pour la France, où elle rejoint Sopra au sein de la Direction de la communication. En 2002, elle devient Directrice des Relations investisseurs, poste qu'elle occupe jusqu'à 2015. Dans ce rôle, elle établit des liens solides entre les instances de Direction et un éventail d'actionnaires de plus en plus internationaux.

Kathleen Clark s'investit également dans la réussite du spin-off d'Axway, entreprise dont la moitié du chiffre d'affaires est réalisé aux États-Unis. Elle en rejoint le Conseil d'administration en 2011, dont elle assure la Vice-présidence depuis 2013. Cette position favorise ainsi la complémentarité des stratégies entre les deux groupes.

Directrice déléguée de Sopra GMT depuis 2012, elle contribue significativement en 2014 à la réussite du rapprochement entre Sopra et Steria. En 2015, elle prend la direction des Fusions-acquisitions du nouveau Groupe et pilote les opportunités d'acquisitions afin de compléter le portefeuille d'activités en ligne avec la stratégie. Elle est également engagée dans plusieurs initiatives corporate du Groupe, notamment celles qui adressent l'équité, l'anticorruption, l'éthique et les actionnaires salariés.

Nommée au Conseil d'administration dès 2012, Kathleen Clark devient représentante permanente de Sopra GMT en 2014. Elle assure également la Présidence du Comité des nominations, de gouvernance, d'éthique et de responsabilité d'entreprise depuis cette date. Dans ce rôle, sa longue expérience au sein du Groupe et dans des instances de gouvernance, sa connaissance des marchés financiers, son engagement sur les sujets sociaux et sociétaux et ses capacités de communication contribuent à la bonne gouvernance de Sopra Steria.

ÉRIC HAYATNombre d'actions personnellement détenues
dans la Société : **37 068****Vice-Président du Conseil d'administration**

- Membre du Comité des rémunérations
- Membre du Comité des nominations, de gouvernance, d'éthique et de responsabilité d'entreprise.

Adresse professionnelle :

Sopra Steria Group
6, avenue Kleber
75116 Paris – France

Nationalité : Française**Âge :** 82 ans**Date de première nomination :** 27/06/2014**Date d'échéance du mandat :** Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes clos le 31/12/2023**Mandats****Principale fonction exercée et mandats en cours**

■ Président d'Éric Hayat Conseil

✓

■ Président du Groupement d'Intérêt Public (GIP)
« Modernisation des déclarations sociales »

✓

Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années

■ Sans objet

Biographie

Éric Hayat est Vice-Président du Conseil d'administration de Sopra Steria Group depuis 2014. Il a été cofondateur de groupe Steria en 1969 et son Directeur général adjoint. Il en était Président à la date du rapprochement avec Sopra en 2014.

Ingénieur diplômé de l'École Nationale supérieure de l'aéronautique, Éric Hayat est un professionnel aguerri du monde numérique. Il a contribué au déploiement de groupe Steria tant à l'international que dans un large éventail de verticaux, notamment dans le service public. En 2014, groupe Steria réalisait les trois quarts de son chiffre d'affaires hors de France.

En parallèle de ses activités professionnelles, Éric Hayat est reconnu pour son investissement dans la représentation du secteur numérique. Président de Syntec Informatique de 1991 à 1997 et de la Fédération Syntec de 1997 à 2003, il a mené de grands dossiers tels que la mise en place de la convention collective et des 35 heures.

Membre du Conseil exécutif du Medef de 1997 à 2005, il a notamment présidé la Commission en charge de négocier le Crédit d'Impôt Recherche (CIR).

Depuis 2000, Éric Hayat préside le Groupement d'Intérêt Public « Modernisation des déclarations sociales ». À ce titre, il fédère des organismes publics et de prévoyance collective, des experts-comptables et des éditeurs de logiciels pour dynamiser la transformation digitale de la protection sociale. Le GIP a par exemple contribué à la réussite du prélèvement à la source en France. Ce travail en étroite collaboration avec un large panel de parties prenantes confère à Éric Hayat la vision d'un Vice-Président particulièrement concerné par les transformations sociétales à l'œuvre.

SONIA CRISEONombre d'actions personnellement détenues
dans la Société : **10****Administratrice****Adresse professionnelle :**Allianz Trade France
1, place des Saisons
92048 Paris La Défense Cedex**Date de première nomination :** 24/05/2023**Date de début de mandat :** 24/05/2023**Date d'échéance du mandat :** Assemblée générale
appelée à statuer sur les comptes clos le 31/12/2024**Nationalité :** Irlandaise**Âge :** 52 ans**Mandats****Principale fonction exercée et mandats en cours****Hors Groupe****Hors France****Société cotée**

- Directrice Commerciale d'Allianz Trade for Multinationals (anciennement Euler Hermes)

Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années

- Administratrice de CS Group

**Biographie**

Après une formation initiale d'assistante bilingue, Sonia Criseo débute sa carrière au sein du cabinet Linklaters & Paines. Elle rejoint ensuite le cabinet américain Baker McKenzie, où elle exerce comme assistante de Christine Lagarde, qui préside alors le cabinet. En 2005, elle devient chef du secrétariat particulier de Christine Lagarde au ministère du Commerce Extérieur. En 2007, elle poursuit sa collaboration avec la ministre de l'Economie, des Finances et de l'Industrie en tant que chef adjointe de cabinet, chargée des affaires réservées. A partir de 2012, elle devient directrice du cabinet du Président de Moët Hennessy. Puis elle rejoint en 2013 l'assureur-crédit Euler Hermes France (devenu Allianz Trade en 2022) au poste nouvellement créé de responsable du développement international. Elle est, depuis 2017, Directrice Commerciale d'Allianz Trade for Multinationals.

PASCAL DALOZNombre d'actions personnellement détenues
dans la Société : 25**Administrateur indépendant****Adresse professionnelle :**Dassault Systèmes
10 rue Marcel Dassault
78140 Vélizy-Villacoublay**Date de première nomination :** 24/05/2023**Date de début de mandat :** 24/05/2023**Date d'échéance du mandat :** Assemblée générale
appelée à statuer sur les comptes clos le 31/12/2025**Nationalité :** Française**Âge :** 54 ans**Mandats****Principale fonction exercée et mandats en cours**

- Directeur Général de Dassault Systèmes
- Mandataire social de filiales ou sous-filiales du groupe Dassault Systèmes
- Administrateur de la Fondation PSL
- Co-Président honoraire de l'Alliance Industrie du Futur

Hors Groupe**Hors France****Société cotée**

✓

✓

✓

Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années

- Mandataire social de filiales ou sous-filiales du groupe Dassault Systèmes
- Administrateur de l'Institut d'Études Avancées de Nantes
- Administrateur de la Fondation Mines-Télécom

✓

Biographie

Pascal Daloz est Directeur Général de Dassault Systèmes depuis janvier 2024. Il a été Directeur Général Adjoint, Opérations, à la tête du Comité Exécutif Opérationnel, de 2020 à 2023 et Directeur Général Délégué en 2023.

Après une expérience en stratégie et en gestion des innovations technologiques auprès de banques d'investissement et de cabinets de conseil, Pascal Daloz rejoint Dassault Systèmes en 2001 en tant que Directeur de la Recherche, de la Stratégie et du Développement des marchés. Il devient Directeur de la Stratégie et du Développement (2003), puis Directeur Général Adjoint, en charge de la Stratégie et du Marketing (2007). A partir de 2010, il assure la direction de l'ensemble des marques, en tant que Directeur Général Adjoint, en charge de la Stratégie Corporate et du Développement du Marché, puis Directeur Général Adjoint, Marques et Développement Corporate (2014). En 2018, Pascal Daloz prend la Direction des Affaires Financières et de la stratégie d'entreprise.

Dans son rôle de Directeur Général Délégué, il a orchestré la transformation des fonctions stratégiques de l'entreprise, avec pour objectif que celle-ci devienne leader dans trois domaines clés de l'économie : les industries manufacturières, les sciences de la vie et la santé, et les infrastructures et les villes.

Avec la conviction qu'on ne peut dissocier rupture technologique et évolution de société, Pascal Daloz a contribué à ce que Dassault Systèmes investisse en pionnier de nouveaux domaines, tout particulièrement les sciences de la vie et la santé, pour couvrir aujourd'hui un territoire d'activité unique. Sachant saisir les tendances à venir et rassembler les talents les plus originaux, il aborde le développement de l'entreprise dans une approche interdisciplinaire, alliant connaissance du métier, maîtrise des technologies et stratégie d'acquisition.

Pascal Daloz est administrateur de Dassault Systèmes depuis 2020. Il est Président-Directeur général de MEDIDATA, leader mondial des essais cliniques, et Président de 3DS OUTSCALE, société de services Cloud fondée par Dassault Systèmes. Il intervient au nom de Dassault Systèmes dans l'Alliance Industrie du Futur lancée par le gouvernement français. Il est chevalier de l'ordre national du Mérite.

ANDRÉ EINAUDINombre d'actions personnellement détenues
dans la Société : **100****Administrateur indépendant**

Adresse professionnelle :
c/o ORTEC EXPANSION
550, rue Pierre Berthier,
Parc de Pichaury
13100 Aix-en-Provence – France

Date de première nomination : 09/06/2020
Date d'échéance du mandat : Assemblée générale
appelée à statuer sur les comptes clos le 31/12/2025

Nationalité : Française**Âge :** 68 ans

Principale fonction exercée et mandats en cours	Mandats		
	Hors Groupe	Hors France	Société cotée
■ Président Directeur Général du groupe ORTEC	✓		
■ Administrateur du Crédit Mutuel Equity (SA)	✓		
■ Président de La Cave de la Bargemone	✓		
■ Mandataire social de filiales ou sous-filiales du groupe ORTEC	✓		
■ Mandats en cours dans des sociétés civiles	✓		
Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années			
■ Sans objet			

Biographie

André Einaudi est un industriel, fondateur et Président-Directeur général du groupe Ortec, intégrateur de solutions en engineering et travaux, présent sur quatre continents.

Ingénieur des Arts et métiers et diplômé de l'IAE d'Aix-en-Provence, André Einaudi a exercé l'ensemble de sa carrière dans le service aux entreprises. En 1980, il débute en tant qu'ingénieur d'affaires au sein d'un Groupe de sociétés de services de la région PACA. Il y développe le département Service, Organisation, Méthodes pour répondre aux besoins du Groupe Total. Il devient Directeur du département des agences industrielles en 1985, soit une équipe de 300 personnes.

En 1987, André Einaudi devient Président du Directoire d'une entité rassemblant la société industrielle Buzzichelli et des activités du Département Maintenance Industrielle et Environnement qu'il dirige. Le nouvel ensemble est nommé Ortec.

Entouré d'une équipe de cadres dirigeants, André Einaudi mène le rachat d'Ortec par LMBO en 1992. Une fois indépendant, le jeune groupe se développe dans les domaines de la gestion des déchets et de la dépollution de sites industriels. Par une succession d'acquisitions réussies, André Einaudi conduit le développement d'Ortec avec un souci de diversification tant en matière de secteurs clients que de métiers.

Reconnu en tant que Dirigeant, André Einaudi a institué en 2000 le rendez-vous annuel d'O. Forum, Le Forum des décideurs de l'industrie. Il réunit à cette occasion un panel d'intervenants de tous horizons pour échanger, partager les transformations et les enjeux de l'industrie du futur.

MICHAEL GOLLNERNombre d'actions personnellement détenues dans la Société : **100****Administrateur indépendant**

■ Membre du Comité d'audit

Adresse professionnelle :Operating Capital Partners
6075 Laurel St
New Orleans, Louisiana USA**Nationalité :**
Américaine et Britannique**Âge :** 65 ans**Date de première nomination :** 12/06/2018**Date d'échéance du mandat :** Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes clos le 31/12/2026

Principale fonction exercée et mandats en cours	Mandats		
	Hors Groupe	Hors France	Société cotée
■ Administrateur d'Axway Software	✓		✓
■ <i>Managing Partner</i> d'Operating Capital Partners	✓		
Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années			
■ Président exécutif de Madison Sports Group	✓		
■ Administrateur Levelset	✓		

Biographie

Michael Gollner a de l'expérience comme entrepreneur, investisseur, membre de plusieurs conseils d'administration. Il détient une expertise dans les médias, la technologie et la transformation des entreprises. Titulaire d'un MA d'Études internationales de l'Université de Pennsylvanie et d'un MBA de la Wharton School, Michael Gollner a débuté sa carrière dans des banques d'investissement. Il travaille chez Marine Midland Bank de 1985 à 1987, Goldman Sachs de 1989 à 1994 et Lehman Brothers de 1994 à 1999.

Féru de technologie et de médias, secteurs encore peu maîtrisés par le marché à cette époque, il rejoint en 1999 Citigroup Venture Capital, devenu par la suite Court Square Capital, en qualité de Directeur général Europe.

Il fonde sa société d'investissement Operating Capital Partners en 2008 à Londres. En tant que Managing partner, Michael Gollner accompagne le développement d'un portefeuille d'entreprises dans une vingtaine de pays, le plus souvent dans les domaines de la technologie, des médias ou du câble. Il a une grande expérience des questions de traitement de la donnée ou de transformation des modèles d'affaires.

Michael Gollner, fondateur et Président exécutif de Madison Sports Group depuis 2013 et actionnaire fondateur et administrateur de Levelset depuis 2012, a vendu ses investissements dans ces deux sociétés en 2021.

Membre du Conseil d'administration d'Axway Software depuis 2012 et du Conseil d'administration de Sopra Steria depuis 2018, Michael Gollner apporte un éclairage de financier anglo-saxon très investi dans l'opérationnel des sociétés qu'il dirige ou accompagne.

NOËLLE LENOIRNombre d'actions personnellement détenues
dans la Société : **101****Administratrice indépendante**

- Membre du Comité des nominations, de gouvernance, d'éthique et de responsabilité d'entreprise.

Date de première nomination : 09/06/2020**Date d'échéance du mandat** : Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes clos le 31/12/2025**Adresse professionnelle :**

Noëlle Lenoir Avocats
28, boulevard Raspail
75007 Paris – France

Nationalité : Française**Âge** : 75 ans**Mandats****Principale fonction exercée et mandats en cours****Hors Groupe****Hors France****Société cotée**

- Avocate à la Cour chez Noëlle Lenoir Avocats
- Vice-Présidente de la Chambre de Commerce internationale (section française)
- Présidente de la Commission Juridique du « Grand Paris/Île de France »
- Membre de l'Académie Française des Technologies
- Administratrice du Cluster Maritime de France
- Administratrice d'HEC

Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années

- Administratrice de Valéo et de Compagnie des Alpes ✓
- Présidente du Conseil éthique et scientifique de Parcoursup
- Présidente du comité d'éthique de Radio-France ✓

Biographie

Noëlle Lenoir est juriste, magistrate et femme politique, experte des sujets d'éthique, de déontologie et des affaires européennes.

Diplômée de l'Institut d'Etudes Politiques et de la faculté de Droit de Paris, elle débute sa carrière au sein du Sénat en 1972 (administrateur à la Commission des lois) puis rejoint la CNIL en 1982 comme Directeur juridique. Noëlle Lenoir intègre le Conseil d'État en 1984 en qualité de Maître des requêtes. Elle y exerce les fonctions de Commissaire du gouvernement (aujourd'hui Rapporteur public). Elle devient ensuite Directeur de cabinet du Ministre de la Justice, puis est chargée par le Premier ministre d'une mission sur le droit de la bioéthique. Son rapport sert de base à la rédaction de la première loi en France de bioéthique.

Elle est la première femme et plus jeune membre jamais nommée au Conseil constitutionnel (mandat de 1992 à 2001). Elle occupe la fonction de Présidente du Comité international de bioéthique de l'Unesco (1991-1998). Elle est Présidente du Groupe Européen d'Éthique sur les sciences et les technologies nouvelles auprès de la Commission européenne (1994-2001).

Elle enseigne le droit à l'université de Columbia à New York ainsi qu'à l'University College London. Elle devient Ministre des Affaires européennes à son retour en France en 2002. Dans cette fonction, elle participe notamment aux négociations d'adhésion des pays d'Europe centrale et orientale à l'Union européenne. Elle est aussi chargée du suivi de l'élaboration du traité constitutionnel.

Actuellement avocate au barreau de Paris, elle a créé son propre cabinet en 2020 après avoir pratiqué dans des cabinets américains. Elle est spécialisée en droit du numérique et de la protection des données, RSE et environnement, investigations internes et internationales, conformité et anticorruption, droit européen, droit public et constitutionnel, droit pénal, arbitrage. Parallèlement, elle a été nommée déontologue de l'Assemblée nationale de 2012 à 2014, ayant à examiner à ce titre les déclarations d'intérêts des députés et à rédiger les premières recommandations fondées sur le code de déontologie des députés.

Ses fonctions de Présidente du Comité d'éthique de Radio France et du Conseil éthique et scientifique de la plate-forme Parcoursup enrichissent encore son expérience des enjeux sociétaux.

Noëlle Lenoir a publié de nombreux articles juridiques, ouvrages et rapports. Elle a animé des émissions de débats notamment à BFM Business et France 24, été chroniqueuse à France Culture et rédigé des chroniques régulières pour L'Express et La Tribune. Elle a également enseigné dans un éventail d'institutions prestigieuses. Elle préside le « Cercle des Européens », un club de décideurs et lieu de dialogue avec les responsables européens.

Noëlle Lenoir est également vice-Présidente d'ICC France et Présidente de la commission juridique de « Grand Paris/Île de France » chargée de faire des propositions pour renforcer l'attractivité de la région comme place de droit, membre de l'Académie française des Technologies et administrateur d'HEC Business School. Elle préside également le Cercle « Droit et Débat Public » dont la vocation est de commenter l'actualité avec un éclairage juridique.

JEAN-LUC PLACETNombre d'actions personnellement détenues dans la Société : **100****Administrateur indépendant**

- Président du Comité des rémunérations
- Membre du Comité des nominations, de gouvernance, d'éthique et de responsabilité d'entreprise

Date de première nomination : 19/06/2012
Date d'échéance du mandat : Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes clos le 31/12/2023

Adresse professionnelle :

Bret Consulting
 5 rue Malar
 75007 Paris

Nationalité : Française**Âge** : 71 ans**Mandats****Principale fonction exercée et mandats en cours**

- Président de Bret Consulting

✓

Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années

- Membre du Conseil économique social et environnemental
- Président de la Fédération Syntec
- Membre du Comité statutaire du Medef
- Président de l'EPIDE
- Président d'IDRH SA

Biographie

Jean-Luc Placet a exercé une grande partie de sa carrière dans le conseil en management, en organisation et en Ressources Humaines pour de grandes organisations.

Diplômé de l'ESSEC, Il a débuté sa carrière à la Direction Marketing de Saint-Gobain puis à la Direction marketing du journal L'Expansion. Ayant rejoint la société de conseil IDRH en 1981, il en prend la Direction en 1992. Dès lors, il mène en parallèle le déploiement d'IDRH et une forte implication dans des organisations syndicales patronales (MEDEF, Syntec Informatique) ainsi qu'au Conseil économique social et environnemental (CESE).

IDRH a rejoint PwC en 2016. Jean-Luc Placet en a conservé la Présidence tout en exerçant en qualité d'associé PwC.

Dans ses fonctions de Président-Directeur général d'IDRH, Jean-Luc Placet a accompagné de nombreux ministères et groupes français internationaux. Il a défendu auprès d'eux l'art de la transformation des organisations par les hommes qui y travaillent. Plaçant l'implication des collaborateurs au cœur du Projet d'Entreprise, Jean-Luc Placet contribue à nourrir la réflexion stratégique de Sopra Steria Group sur ce point. Les questions de rémunération et de gouvernance constituent aussi un sujet central de son parcours.

Ses fonctions électives dans différentes instances du Syntec, y compris la Présidence de la Fédération Syntec (2011-2014) et celle de la fédération européenne Feaco (2007-2012), lui confèrent une ample vision des enjeux sociétaux de la transformation des entreprises, à une échelle internationale. Il a également contribué aux travaux du CESE sur les questions de dialogue social et de nouvelles formes de management.

En tant que membre du Comité Exécutif puis du Comité statutaire du Medef, Jean-Luc Placet a également nourri son expertise en matière de gouvernance et de fonctionnement des instances dirigeantes d'organisations. Il déploie toute la mesure de cette compétence dans ses fonctions de Président du Comité des rémunérations du groupe Sopra Steria.

SYLVIE RÉMONDNombre d'actions personnellement détenues
dans la Société : **152****Administratrice indépendante**

- Membre du Comité des rémunérations
- Membre du Comité d'audit

Date de cooptation : 17/03/2015**Date d'échéance du mandat** : Assemblée générale
appelée à statuer sur les comptes clos le 31/12/2026**Adresse professionnelle :**Sopra Steria Group
6, avenue Kleber
75116 Paris – France**Nationalité** : Française**Âge** : 60 ans

Principale fonction exercée et mandats en cours	Mandats		
	Hors Groupe	Hors France	Société cotée
■ Administratrice de Boursorama (groupe Société Générale)	✓		
■ Administratrice de Sogecap (groupe Société Générale)	✓		
■ Administratrice de la banque Degroof Petercam, Belgique	✓	✓	

Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années

- Directrice des Risques (groupe Société Générale)

Biographie

Sylvie Rémond compte plus de 35 ans d'expérience dans les métiers de la relation client, de la structuration financière et de la gestion des risques au sein du Groupe Société Générale. Nommée au Comité de Direction en 2011, elle était Directrice des Risques du Groupe de 2018 jusqu'à son départ en 2021.

Diplômée de l'ESC Rouen, Sylvie Rémond a intégré la Société Générale en 1985. Elle occupe alors diverses fonctions au sein de la Direction de la Clientèle Individuelle où elle appréhende les enjeux de la banque de détail. Elle développe au sein de la Direction des Grandes Entreprises son sens de la relation client, avec une dimension très internationale.

En 1992, elle rejoint le département des financements structurés. Elle y accompagne de nombreux projets stratégiques d'entreprises en structurant des financements d'acquisitions et des opérations à effet de levier.

Elle devient en 2000 Responsable de la Syndication des Crédits Corporate. Elle développe ainsi sa connaissance des marchés financiers et des marchés de la dette, à l'international.

En 2004, elle prend la responsabilité des Risques de Crédits pour la Banque de Financement et d'Investissement. En s'appuyant sur de larges équipes d'experts, elle intervient dans la validation de tous les grands dossiers de financement pour lesquels la banque joue un rôle d'arrangeur de premier rang. Nommée Directrice déléguée des Risques du Groupe en 2010, elle doit gérer les conséquences de la crise financière sur les portefeuilles de crédit de la banque.

En 2015, elle renoue avec les activités commerciales de grande clientèle en qualité de CoDirectrice de la Relation Clients et Banque d'Investissement. À ce titre, elle couvre au niveau mondial un large scope d'activités allant du financement aux activités de haut de bilan.

Nommée Directrice des Risques du Groupe en 2018, Sylvie Rémond gère l'ensemble des risques crédit, marché et opérationnels du Groupe pour permettre à la Direction générale de transformer la banque de manière profitable et résiliente, en réponse aux défis d'une régulation croissante.

En parallèle, Sylvie Rémond a exercé des mandats au sein des Conseils d'administration de filiales françaises et étrangères du groupe Société Générale, dans les Comités de risque et d'audit. Elle a renforcé ainsi son expérience de la gouvernance d'entreprises cotées et non cotées.

Sylvie Rémond est, depuis 2022, administratrice de la banque Degroof Petercam en Belgique.

MARIE-HÉLÈNE RIGAL-DROGERYSNombre d'actions personnellement détenues dans la Société : **100****Administratrice indépendante**

■ Présidente du Comité d'audit

Adresse professionnelle :Sopra Steria Group
6, avenue Kleber
75116 Paris – France**Nationalité :** Française**Âge :** 53 ans**Date de première nomination :** 27/06/2014**Date d'échéance du mandat :** Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes clos le 31/12/2023

Principale fonction exercée et mandats en cours	Mandats		
	Hors Groupe	Hors France	Société cotée
■ Administratrice d'Axway Software	✓		✓
■ Membre du Conseil d'administration de Chapter Zero France			
Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années			
■ Personnalité qualifiée nommée au Conseil d'école IMT Mines Albi-Carmaux			
■ Conseillère du Président de l'École normale supérieure de Lyon			

Biographie

De formation scientifique, Marie-Hélène Rigal-Drogerys a une bonne connaissance du monde de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation, et plus largement du secteur public. Elle l'associe avec une approche opérationnelle et exécutive de la stratégie et de l'organisation.

Marie-Hélène Rigal-Drogerys est docteur-ès-mathématiques et a obtenu un DEA de physique théorique. Elle a débuté sa carrière en tant qu'enseignant-chercheur à l'Université de Montpellier, puis à l'École normale supérieure de Lyon. En 1998, elle rejoint le monde de l'audit financier. Elle y travaille pour de grands comptes dans l'industrie, les services et le secteur public. Elle y est confrontée à des enjeux spécifiques et novateurs. Au sein du Groupe Mazars, elle pilote l'audit financier de Sopra en tant que Senior Manager jusqu'en 2008.

Marie-Hélène Rigal-Drogerys oriente par la suite sa carrière vers les activités de conseil. Elle est Consultante associée du cabinet Ask-Partners, puis Conseillère du Président de l'École Normale Supérieure de Lyon. Elle a récemment rejoint le métier Transformation Durable du cabinet Grant Thornton en tant que Directrice, notamment en charge du développement pour Lyon et la région Grand Est. En interne ou en externe, elle accompagne ainsi depuis 2009, les entreprises et organisations dans leurs transitions vers de nouveaux modèles au sein d'écosystèmes en transformation.

Marie-Hélène Rigal-Drogerys tient à intégrer les dimensions stratégique, métiers et humaine dans l'approche du Comité d'audit de Sopra Steria qu'elle préside. Elle conserve le souci constant de prendre en compte l'actuelle et profonde transformation du Groupe.

Elle exerce également ces compétences en tant qu'administratrice et membre du Comité d'audit d'Axway Software, et Vice présidente de Chapter Zero France, le forum climat des administrateurs d'entreprise.

JESSICA SCALENombre d'actions personnellement détenues
dans la Société : **10****Administratrice indépendante**

- Membre du Comité des rémunérations
- Membre du Comité des nominations, de gouvernance, d'éthique et de responsabilité d'entreprise

Date de première nomination : 22/06/2016**Date d'échéance du mandat** : Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes clos le 31/12/2026**Adresse professionnelle :**

Sopra Steria Group
6, avenue Kleber
75116 Paris – France

Nationalités : Française et
Britannique**Âge** : 61 ans**Mandats****Principale fonction exercée et mandats en cours****Hors Groupe****Hors France****Société cotée**

- Présidente de digitfit

✓

- Conseil indépendant, spécialiste des enjeux de la transformation numérique

Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années

- Sans objet

Biographie

Jessica Scale a fondé en 2014 digitfit, hub de conseil stratégique aux dirigeants. Elle accompagne les entreprises pour intégrer dans leur développement les opportunités des transitions numériques, sociétales et environnementales.

Major de Science Po Paris et titulaire d'un Doctorat de 3^e cycle en Sciences Politiques, elle enseigne la stratégie à Sciences Po Paris depuis 1990.

Jessica Scale a débuté dans le conseil en stratégie pour de grands comptes, dans un large éventail de secteurs d'activités (Bossard, PwC).

En 2002, sa carrière s'oriente vers les grands acteurs de la technologie. Elle exerce tout d'abord chez IBM Global Services en tant que Directeur de la Transformation, puis rejoint Unisys Europe en 2005 comme Vice-Président Sales & Marketing. La dimension internationale de ses responsabilités s'accroît à nouveau en 2008 lorsqu'elle devient chez Logica-CGI Directeur des Opérations Global Outsourcing, puis Directeur des Clients Monde. En tant que Directeur France de Logica-CGI de 2010 à 2013, Jessica Scale développe également une expérience approfondie des enjeux de gouvernance, d'éthique et de relations sociales.

Auteur de nombreux livres et articles, Jessica Scale a publié Bleu Blanc pub, 30 ans de communication gouvernementale. Cet ouvrage demeure une référence en matière de décryptage des grandes campagnes publiques.

Elle s'investit de longue date dans les réseaux d'entrepreneurs internationaux, notamment sur la question de la promotion professionnelle des femmes. Elle place la question de la raison d'être des entreprises au cœur de ses réflexions.

L'expérience multiculturelle et opérationnelle de Jessica Scale sur les enjeux numériques, stratégiques et sociétaux, dans une dimension internationale, contribue à la richesse de la réflexion stratégique au Conseil d'administration de Sopra Steria Group.

YVES DE TALHOUËTNombre d'actions personnellement détenues
dans la Société : **10****Administrateur indépendant**

■ Membre du Comité des nominations, de gouvernance, d'éthique et de responsabilité d'entreprise

Adresse professionnelle :

TABAG
39, rue Boileau
75016 Paris

Nationalité : Française**Âge :** 65 ans**Date de première nomination :** 01/06/2022**Date de début de mandat :** 01/06/2022**Date d'échéance du mandat :** Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes clos le 31/12/2024**Mandats****Principale fonction exercée et mandats en cours**

	Hors Groupe	Hors France	Société cotée
■ Administrateur d'Axway Software	✓		✓
■ Administrateur de Kwerian (ex Twenga)	✓		
■ Directeur Général de Tabag	✓		
■ Censeur de Castillon	✓		
■ Administrateur de Tinubu	✓		
■ Président des Faïenceries de Gien	✓		
■ Administrateur de Cartan SAS	✓		

Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années

■ Administrateur de Devoteam

Biographie

Yves de Talhouët est Président de la Faïencerie de Gien depuis 2014. Il était auparavant Directeur général de EMEA HP depuis mai 2011 après avoir été Président-Directeur général d'HP France à compter de 2006. Au sein de Schlumberger SEMA, Yves de Talhouët a exercé la fonction de Vice-Président South Europe, Middle East and Africa entre 1997 et 2004. Il rejoint ensuite Oracle France de 2004 à 2006 où il exerce la fonction de Président-Directeur général. Il a également été Président de Devotech, société qu'il a créée.

Yves de Talhouët est diplômé de l'École polytechnique, de l'École nationale supérieure des télécommunications ainsi que de l'Institut d'études politiques de Paris.

RÉMY WEBERNombre d'actions personnellement détenues
dans la Société : **10****Nouvelle Nomination (Administrateur indépendant)**

Adresse professionnelle :
Sopra Steria Group
6, avenue Kléber
75116 Paris

Date de première nomination : 24/05/2023
Date de début de mandat : 24/05/2023
Date d'échéance du mandat : Assemblée générale
appelée à statuer sur les comptes clos le 31/12/2024

Nationalité : Française**Âge :** 66 ans

Principale fonction exercée et mandats en cours	Mandats		
	Hors Groupe	Hors France	Société cotée
■ Directeur général de Suka Conseil	✓		
■ Président du Conseil de surveillance du groupe Kereis	✓		
■ Président du Conseil de supervision du groupe Empruntis	✓		
■ Administrateur de Vicat	✓		✓
■ Administrateur du groupe Bernard			
■ Membre du Conseil de surveillance de CDC Habitat	✓		
■ Membre du Comité de supervision du groupe Primonial	✓		

Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années

■ Président du Directoire de La Banque Postale	✓
■ Mandataire social de filiales ou sous-filiales de La Banque Postale	✓
■ Président du Conseil d'administration de l'Opéra de Lyon	✓

Biographie

Rémy Weber commence sa carrière à la Direction des grandes entreprises de la Banque Française du Commerce Extérieur. Il la poursuit au sein de la Direction Générale du Trésor en qualité de chargé de mission au service des Affaires Internationales.

Il intègre en 1990 la Financière BFCE au poste de sous-directeur en charge d'opérations d'investissements et de fusions-acquisitions.

En 1993, Rémy Weber entre au groupe CIC Crédit Mutuel. Après avoir occupé différents postes de direction, il devient Président-Directeur Général de CIC Lyonnaise de Banque, mandat qu'il occupe de 2002 à 2013. Au cours de cette période, il est également membre du directoire puis du Comité Exécutif du groupe CIC.

En 2013, Rémy Weber devient Président du directoire de La Banque Postale, Directeur général adjoint et Directeur des services financiers de La Poste.

Directeur général de Suka Conseil depuis 2020, Rémy Weber rejoint le Conseil d'administration de Vicat en 2021. Il en préside le Comité d'audit et siège au Comité des rémunérations. Il est également Président du Conseil de surveillance du groupe Kereis (leader européen du courtage omnicanal d'assurance) depuis novembre 2021 et Président du Comité de Supervision du groupe Empruntis depuis mai 2022. Membre du Conseil de surveillance, il siège au Comité stratégique ainsi qu'au Comité d'audit de CDC Habitat. Enfin, depuis décembre 2022, Rémy Weber a rejoint le Comité de supervision du groupe Primonial.

Rémy Weber est diplômé de Sciences Po Aix et d'HEC.

ASTRID ANCIAUXNombre d'actions personnellement détenues dans la Société : **1 812****Administratrice représentant les salariés actionnaires****Adresse professionnelle :**

Sopra Steria Benelux
le Triomphe,
avenue Arnaud Fraiteur 15/23
1050 Bruxelles – Belgique

Date de première nomination : 27/06/2014**Date d'échéance du mandat :** Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes clos le 31/12/2024**Nationalité :** Belge**Âge :** 58 ans**Mandats****Principale fonction exercée et mandats en cours**

- Directrice financière de Sopra Steria Benelux
- Mandataire social de filiales ou sous-filiales de Sopra Steria Group
- Membre du Conseil de surveillance du fonds commun de placement d'entreprise (FCPE) Sopra Steria Actions

Hors Groupe**Hors France****Société cotée**

✓

Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années

- Administratrice de Sopra Steria Group
- Administratrice de Soderi

✓

Biographie

Directrice financière de Sopra Steria Benelux et active sur ces trois géographies, Astrid Anciaux exerce depuis plus de 30 ans dans le Groupe. Elle est devenue membre du Conseil d'administration à l'occasion du rapprochement de Sopra et Groupe Steria en 2014 (mandat échu à l'issue de l'Assemblée générale de 2020).

Astrid Anciaux est titulaire du diplôme de l'EPHEC, École pratique des hautes études commerciales à Bruxelles. En 2017, elle a également obtenu le certificat d'administrateur délivré par Sciences Po et l'IFA.

À la suite d'une expérience en cabinet d'Expert-Comptable, elle rejoint en 1987 le service financier de Steriabel, la première filiale belge de Steria. Au fil des ans, elle participe par le volet financier au changement de dimension de l'entreprise ainsi qu'à son intégration fonctionnelle et culturelle dans le Groupe.

Depuis 2014, outre ses fonctions de Directrice financière, Astrid Anciaux a également la responsabilité des fonctions transverses pour la Belgique, le Luxembourg et les Pays-Bas. Elle est mandataire social de plusieurs filiales de Sopra Steria Group.

Astrid Anciaux a une longue expérience de l'actionariat salarié.

Ancienne administratrice de Soderi, Présidente du Conseil de surveillance du FCPE Groupe Steriactions et membre du Conseil de surveillance du FCPE Sopra Steria Actions, elle est aussi concernée au quotidien par les questions de motivation et d'attractivité des talents, enjeux stratégiques pour le Groupe.

Elle apporte aussi au Conseil d'administration du Groupe sa vaste expérience de terrain, acquise en tant que cadre dirigeant et représentante de la Direction dans les instances représentatives du personnel (en Belgique et au Luxembourg).

HÉLÈNE BADOSANombre d'actions personnellement détenues dans la Société : **Néant****Administratrice représentant les salariés**

- Membre du Comité des rémunérations

Adresse professionnelle :

Sopra Steria Group
6, avenue Kleber
75116 Paris – France

Date de première nomination : Comité économique et social des 27-28/09/2018

Date de début de mandat : 23/09/2020

Date d'échéance du mandat : Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes clos le 31/12/2023

Nationalités : Française

Âge : 65 ans

Principale fonction exercée et mandats en cours	Mandats		
	Hors Groupe	Hors France	Société cotée
<ul style="list-style-type: none"> ■ Ingénieur Principal Sopra Steria Group ■ Membre du Conseil d'administration du syndicat Traid-Union ■ Mandats en cours dans des sociétés civiles (SCI) 		✓	✓

Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années

- Sans objet

Biographie

Hélène Badosa exerce depuis près de 23 ans au sein de Sopra Steria Group. En parallèle de ses activités professionnelles, elle est investie de longue date dans différentes instances représentatives du personnel.

Titulaire d'un Master en Systèmes d'information, Hélène Badosa a notamment exercé au début de sa carrière en tant que responsable d'un service Infocentre chez EDS et consultante sur l'ERP SAP.

Depuis 2001, elle évolue dans le groupe Sopra Steria, où elle a conduit de nombreux projets d'ingénierie en France et à l'étranger. Elle est actuellement spécialiste Testing pour un grand compte. Ce large éventail de fonctions lui confère une connaissance approfondie des problématiques de terrain et de l'environnement technologique.

Soucieuse de porter la voix des collaborateurs dans les évolutions de l'entreprise numérique, Hélène Badosa a également exercé divers mandats sociaux au fil de sa carrière. En tant que représentante du personnel chez EDS puis chez Sopra Steria, représentante syndicale auprès des CHSCT de Lyon et d'Aix-en-Provence, membre de la commission économique régionale Auvergne-Rhône-Alpes ou membre du Conseil d'administration du syndicat Traid-Union, elle s'implique avec exigence dans les instances représentatives du personnel. Le rapprochement de Sopra et de Steria a notamment engendré un important travail d'accompagnement pour assurer la fusion des cultures auprès des collaborateurs.

Hélène Badosa a rejoint le Conseil d'administration de Sopra Steria en 2018 en qualité d'administratrice représentant les salariés. Elle apporte la vision d'une collaboratrice veillant aux synergies entre le développement de l'entreprise et l'évolution des salariés.

DAVID ELMALEMNombre d'actions personnellement détenues dans la Société : **Néant****Administrateur représentant les salariés****Adresse professionnelle :**

Sopra Steria Group
37, chemin des Ramassiers
31770 Colomiers – France

Date de première nomination : 23/09/2020**Date de début de mandat :** 23/09/2020**Date d'échéance du mandat :** Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2023**Nationalité :** Française**Âge :** 41 ans**Mandats****Principale fonction exercée et mandats en cours**

- Business Analyst Sopra Steria Group

Hors Groupe**Hors France****Société cotée****Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années**

- Sans objet

Biographie

David Elmalem a rejoint Sopra Steria Group en 2008.

Il a exercé successivement dans les filières Testing, Business Analyst et Project Management, le métier d'intégrateur sur des systèmes de contrôle aérien complexes.

Titulaire d'un diplôme d'ingénieur de l'ENAC (Ecole Nationale de l'Aviation Civile), David Elmalem est un passionné d'aéronautique et de nouvelles technologies.

Soucieux de mettre en œuvre la stratégie du Groupe, il cultive une double compétence métier et IT permettant d'accompagner la transformation numérique de ses clients aéronautiques au plus proche de leurs besoins. Il a notamment contribué au programme européen de modernisation des systèmes de gestion du trafic aérien SESAR (Single European Sky ATM Research) en coordonnant la contribution d'acteurs structurants du domaine, dont de nombreux clients de Sopra Steria (Airbus, Thales, Eurocontrol...).

Doté d'une forte sensibilité RH, il s'implique dans le développement professionnel de son équipe et de ses collègues, anime une communauté de passionnés d'aéronautique au sein de son agence et valorise avec passion les métiers des ESN auprès des élèves ingénieurs. Depuis 2021, il joue un rôle dans le vertical aéronautique de l'entreprise, en contribuant activement au programme dédié à l'aviation durable. Ses efforts permettent à Sopra Steria d'être identifié comme un acteur de ce domaine.

David Elmalem a rejoint le Conseil d'administration de Sopra Steria en 2020 en qualité d'administrateur représentant les salariés.

Par leur expérience professionnelle et les activités exercées en dehors de la Société, les membres du Conseil d'administration ont tous développé une expertise en matière de gestion et, pour certains d'entre eux, du secteur d'activité de la Société.

Par ailleurs, à la connaissance de la Société, aucun d'entre eux n'a :

- de conflit d'intérêts dans l'exercice de sa fonction ;
- de lien familial avec un autre membre du Conseil d'administration à l'exception de Monsieur Éric Pasquier, apparenté à Monsieur Pierre Pasquier ;
- été condamné au cours des cinq dernières années pour fraude ;
- été incriminé et/ou fait l'objet d'une sanction publique officielle prononcée par des autorités statutaires ou réglementaires, ni

empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur, ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur au cours des cinq dernières années ;

- été impliqué dans une faillite, une mise sous séquestre ou une liquidation, au cours des cinq dernières années en tant que membre d'un Conseil d'administration, d'un organe de direction ou d'un Conseil de surveillance.

En outre, il n'y a pas de contrats de service liant les membres des organes d'administration ou de direction, à l'émetteur ou à l'une quelconque de ses filiales et prévoyant l'octroi d'avantages au terme de tels contrats.

1.3. Préparation et organisation des travaux du Conseil d'administration

1.3.1. DISPOSITIONS RÉGISSANT L'ORGANISATION ET LE FONCTIONNEMENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

L'organisation et le fonctionnement du Conseil d'administration sont régis par la loi, les statuts de la Société et un règlement intérieur.

a. Dispositions légales

Les articles L. 225-17 et suivants et L. 22-10-2 et suivants du Code de commerce régissent le fonctionnement du Conseil d'administration.

Le Conseil d'administration a pour mission essentielle de déterminer les orientations de la Société et de veiller à leur mise en œuvre.

b. Dispositions statutaires

Les règles d'organisation et de fonctionnement du Conseil d'administration font l'objet des articles 14 à 18 des statuts. Les statuts sont disponibles sur le site Internet du Groupe (rubrique *Investisseurs*).

c. Règlement intérieur du Conseil d'administration

La dernière modification du règlement intérieur du Conseil d'administration date du 27 juillet 2022. L'objet de cette révision était de préciser l'étendue de l'obligation de discrétion du représentant permanent d'une personne morale.

Le règlement intérieur définit le rôle du Conseil d'administration, de son Président et du Directeur général. Il précise les conditions d'exercice de leurs prérogatives. Il prévoit la nécessité d'une approbation préalable du Conseil d'administration pour certaines décisions « qui ont un caractère stratégique majeur ou sont susceptibles d'avoir un effet significatif sur la situation financière ou les engagements de la Société ou de ses filiales ». Le règlement intérieur est disponible sur le site Internet du Groupe (rubrique *Investisseurs*).

b. Assiduité des administrateurs

Exercice 2023	Conseil d'administration	Comité d'audit	Comité des nominations, de gouvernance, d'éthique et de responsabilité d'entreprise	Comité des rémunérations
Nombre de réunions	9	9	5	8
Taux d'assiduité	98 %	97 %	97 %	98 %

Le taux d'assiduité au Conseil d'administration s'établit à 98 % sur l'ensemble de l'année 2023 (trois absences dont une lors d'une réunion non planifiée dans le calendrier annuel).

Chaque membre du Conseil d'administration s'engage à consacrer à ses fonctions le temps et l'attention nécessaires. Il doit participer, sauf empêchement majeur, à toutes les réunions du Conseil d'administration et des comités auxquels il appartient.

Chaque membre du Conseil d'administration s'engage à remettre son mandat à la disposition du Conseil lorsqu'il estime ne plus être

Il définit aussi l'objet, la composition et les principales dispositions applicables aux trois comités permanents chargés de préparer certaines des délibérations du Conseil d'administration :

- le Comité d'audit ;
- le Comité des nominations, de gouvernance, d'éthique et de responsabilité d'entreprise ;
- le Comité des rémunérations.

Le règlement intérieur prévoit la possibilité pour ces comités, dans l'exercice de leurs attributions respectives et après en avoir informé le Président :

- d'entendre les cadres de direction du Groupe,
- de recourir, aux frais de la Société, à des experts extérieurs.

Il prévoit enfin que le Conseil d'administration peut créer un ou plusieurs comités *ad hoc*.

Le règlement intérieur traite également des sujets suivants : rappel des compétences légales et statutaires, réunions, information du Conseil d'administration, formation de ses membres, évaluation du Conseil, frais de voyages et déplacements, censeurs, représentant du Comité social et économique, secret des délibérations, obligation de discrétion, y compris le cas particulier des représentants permanents d'une personne morale et autres obligations déontologiques concernant notamment les conflits d'intérêts, les conventions réglementées ou les opérations de Bourse. Une procédure d'évaluation des conventions courantes y a été annexée. Chaque comité spécialisé permanent a en outre adopté une charte de fonctionnement approuvée par le Conseil d'administration. La procédure de sélection des administrateurs (indépendants et autres) est annexée à la Charte du Comité des nominations, de gouvernance, d'éthique et de responsabilité d'entreprise.

1.3.2. RÉUNIONS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

a. Nombre de réunions tenues au cours de l'exercice

Le calendrier annuel des travaux, établi pour l'exercice, peut être modifié en cas d'événement particulier ou d'opérations le justifiant. Le Conseil d'administration s'est réuni neuf fois en 2023, dont deux fois hors calendrier annuel.

en mesure de l'assumer pleinement. Il porte à la connaissance du Président du Conseil d'administration tout changement de responsabilités professionnelles pouvant affecter sa disponibilité.

En application de la politique approuvée par l'Assemblée générale, la rémunération prévue par l'article L. 225-45 du Code de commerce est intégralement répartie au prorata de la participation des membres du Conseil d'administration aux réunions du Conseil et de ses comités.

c. Sujets de délibération

Le Conseil d'administration a été régulièrement informé de l'activité des trois comités permanents. Leur Président présente un rapport sur les travaux effectués entre les réunions du Conseil d'administration.

Les principaux sujets de délibération en 2023 ont porté sur :

- Stratégie et investissement :
 - la stratégie du Groupe (séminaire),
 - la politique en matière de Ressources Humaines en lien avec la stratégie,
 - différentes opérations de croissance externe ;
- Informations comptables et financières :
 - l'arrêté des comptes au 31 décembre 2022,
 - l'arrêté des comptes du premier semestre 2023,
 - le budget 2023,
 - la sélection d'un Commissaire aux comptes,
 - la politique de financement ;
- Gouvernement d'entreprise, RSE :
 - les orientations pluriannuelles en matière de RSE,
 - la politique en matière d'égalité professionnelle et salariale et les objectifs de féminisation du management du Groupe,
 - la préparation de l'Assemblée générale,
 - la composition du Conseil d'administration et des Comités,
 - le fonctionnement du Conseil d'administration sur la base de l'évaluation formalisée du Conseil d'administration et de ses Comités,
 - les décisions sur des dispositifs d'association des salariés et mandataires sociaux au capital :
 - le plan d'attribution d'actions de performances (LTI),
 - le plan d'actionnariat salarié « We Share 2023 »,
 - la rémunération des mandataires sociaux :
 - la politique de rémunération des mandataires sociaux,
 - les objectifs du Directeur général,
 - un avis du Comité social, économique et environnemental sur les orientations stratégiques ;
- Contrôle et autorisations préalables :
 - le contrôle des conventions courantes,
 - la poursuite de conventions réglementées précédemment autorisées,
 - l'autorisation de garantir les engagements des filiales contrôlées par le Groupe.

1.3.3. COMITÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

a. Le Comité d'audit

La composition et le fonctionnement du Comité d'audit sont régis par le règlement intérieur du Conseil d'administration ainsi que par une charte revue périodiquement par le Comité et approuvée par le Conseil d'administration le 28 juillet 2021.

Il est actuellement composé de :

- Madame Marie-Hélène Rigal-Drogerys, Présidente (administratrice indépendante) ;
- Monsieur Michael Gollner (administrateur indépendant) ;
- Monsieur Éric Pasquier ;
- Madame Sylvie Rémond (administratrice indépendante).

Sont ainsi rassemblées les compétences nécessaires au Comité et notamment les compétences financières, comptables et en gestion des risques. Le Comité bénéficie aussi d'une connaissance de l'entreprise et de ses métiers, indispensable à la bonne compréhension de l'activité, ainsi que d'une compétence en matière de sécurité de l'information. Trois des quatre membres du Comité sont indépendants. Ils ont réalisé tout ou partie de leur carrière dans des banques d'affaires (Monsieur Michael Gollner), une banque universelle (Madame Sylvie Rémond), ou en cabinet de Commissariat aux comptes (Madame Marie-Hélène Rigal-Drogerys). Les membres du Comité ont donc développé une expertise en finance et gestion des risques. Les compétences individuelles de chaque membre du Comité sont présentées dans la 1.2.4 « Compétences recherchées au Conseil d'administration » du présent chapitre (pages 61 à 62). Leur expérience professionnelle est résumée dans la section 1.2.8 « Présentation détaillée des membres du Conseil d'administration » du présent chapitre (pages 65 à 82).

Le Comité se réunit au minimum quatre fois par an et en moyenne sept fois par an. Il consacre en général :

- une réunion aux comptes du semestre et deux réunions à ceux de l'exercice ;
- trois réunions au suivi des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques et à l'audit interne ;
- une réunion à l'audit externe.

Sans préjudice des compétences du Conseil d'administration, le Comité d'audit en éclaire les décisions par ses travaux et recommandations et approuve la fourniture des services autres que la certification des comptes. Dans le cadre de ses missions, le Comité peut :

- avoir communication de tous les documents internes nécessaires à l'accomplissement de sa mission ;
- entendre toute personne interne ou externe à la Société ;
- le cas échéant, mandater des experts indépendants pour l'assister aux frais de la Société ;
- diligenter un audit interne avec l'accord du Président du Conseil d'administration.

La charte du Comité d'audit définit précisément ses missions et, de façon explicite, les principales exclusions de son domaine de compétence.

Le Comité couvre parmi ses principales missions :

- le contrôle interne et la gestion des risques, et notamment l'examen des trois cartographies des risques (cartographie globale, cartographie des risques de corruption et de trafic d'influence et cartographie des risques de nature sociale et environnementale – devoir de vigilance) ;
- Le suivi de l'élaboration de l'information comptable et financière ;
- le suivi de l'élaboration de l'information extra-financière ;
- l'examen critique des décisions et des appréciations de la Direction se rapportant aux états financiers de la Société, aux analyses de performance, aux rapports intermédiaires, avant de les soumettre pour approbation au Conseil et, le cas échéant, formuler des recommandations pour en garantir l'intégrité ;
- la politique financière ;
- l'audit interne ;
- le commissariat aux comptes ;
- la taxinomie verte ;
- toutes missions ponctuelles et tout point d'attention identifié par le Conseil.

Le Comité s'est réuni neuf fois en 2023. Deux réunions ont ainsi été ajoutées au calendrier de travail annuel dont une consacrée à l'appel d'offre mis en œuvre dans le cadre de la rotation obligatoire du cabinet Mazars à l'Assemblée générale 2024. Une seule absence a été constatée. Sauf cas particulier, sont systématiquement invités et présents aux réunions les Commissaires aux comptes, le Directeur financier et son adjoint, le Directeur de l'Audit interne et la Directrice du Contrôle interne.

La réunion d'examen des comptes de l'exercice se tient au moins vingt-quatre heures avant celle du Conseil d'administration. Cette réunion est préparée en amont par deux réunions portant sur des aspects méthodologiques ou spécifiques concernant l'élaboration et la présentation des comptes et sur l'exposition aux risques, y compris ceux de nature sociale et environnementale.

En 2023, le Comité d'audit a décidé d'approfondir sa connaissance de certaines des activités de la société en relation avec les risques liés à la stratégie. Il a rencontré à cet effet des membres du Comité Exécutif Groupe.

Les principaux sujets traités en 2023, à l'initiative de la Société ou à la demande du Comité, ont été les suivants :

- au titre du suivi du processus d'élaboration de l'information comptable et financière et de la politique financière :
 - la revue des unités génératrices de trésorerie et les tests de dépréciation d'actif 2022,
 - l'arrêté des comptes au 31 décembre 2022,
 - la présentation par les Commissaires aux comptes des résultats de l'audit légal, des revues intérimaires et des options comptables retenues,
 - l'examen des comptes du 1^{er} semestre 2023,
 - les engagements hors bilan et les garanties données dans le cadre de la délégation accordée par le Conseil d'administration,
 - le financement du Groupe ;
- au titre du suivi du processus d'élaboration de l'information extra-financière :
 - la taxinomie verte : évolution du reporting, organisation des équipes et fiabilité des données ;
- au titre du suivi du processus d'élaboration de l'information comptable et financière et de la politique financière :
 - Pour ce qui concerne la Direction du Contrôle Interne :
 - la revue de l'organisation et des travaux de la Direction en charge du Contrôle Interne et de la Gestion des Risques,
 - la cartographie globale des risques,
 - la cartographie des risques de corruption et de trafic d'influence,
 - la cartographie des risques de nature sociale et environnementale – devoir de vigilance,
 - les principes de gestion globale du risque (exposé de Monsieur Pierre Pasquier, Président du Conseil d'administration et fondateur du Groupe),
 - l'examen de la description de l'exposition aux risques, y compris ceux de nature sociale et environnementale, dans le projet de Document d'enregistrement universel,
 - le dispositif de mise en œuvre des contrôles de 2^e niveau,
 - les évolutions significatives dans l'environnement juridique de la Société,
 - la présentation du programme d'assurance du Groupe ;
 - Pour ce qui concerne la Direction de l'Audit interne :
 - l'organisation et le programme de travail 2023 de l'audit interne,
 - la présentation de la révision de l'univers d'audit (nomenclature des processus clés du Groupe),

- le plan d'audit 2023,
- les conclusions des rapports d'audit interne,
- la vérification de l'exhaustivité de la couverture du Groupe par l'Audit interne,
- le suivi de la mise en œuvre des recommandations issues des missions d'audit interne et externe,
- la révision de la charte d'audit interne ;
- Pour ce qui concerne la connaissance de l'activité :
 - présentation de l'activité d'intégration de systèmes,
 - présentation de l'activité de *Business Process Services* au Royaume-Uni ;
- au titre du suivi du contrôle légal des comptes :
 - le commissariat aux comptes (missions, programme d'intervention, honoraires pour l'année écoulée, budget),
 - l'indépendance des Commissaires aux comptes,
 - le processus d'appel d'offre dans le cadre de la rotation obligatoire du cabinet Mazars lors de l'Assemblée générale 2024 :
 - l'audition des candidats,
 - la formulation d'une recommandation au Conseil d'administration,
 - l'autorisation préalable de services autres que la certification des comptes ;
- au titre de son organisation et de son propre fonctionnement :
 - le bilan de l'activité du Comité d'audit et la vérification de la couverture de l'ensemble de ses missions en 2023,
 - les principaux enjeux 2023,
 - le calendrier de travail annuel,
 - l'évaluation formalisée du Comité.

Les membres du Comité, ont auditionné les Commissaires aux comptes hors la présence du management. Il en a été de même du Directeur de l'Audit interne.

Chaque réunion fait l'objet d'un compte rendu approuvé en début de réunion suivante.

Lorsque des demandes du Comité d'audit ne peuvent être satisfaites immédiatement, elles font l'objet d'un suivi formel afin d'assurer leur traitement exhaustif au cours des réunions planifiées dans l'année. Treize demandes spécifiques ont ainsi été formulées en 2023 et se sont, ou seront, ajoutées à l'ordre du jour établi à partir du programme de travail annuel du Comité.

b. Le Comité des nominations, de gouvernance, d'éthique et de responsabilité d'entreprise

Le règlement intérieur du Conseil et une charte de fonctionnement régissent la composition et le fonctionnement du Comité des nominations, de gouvernance, d'éthique et de responsabilité d'entreprise. La charte de fonctionnement a été revue périodiquement par le Comité et approuvée par le Conseil d'administration le 25 février 2021. Il est actuellement composé de :

- Madame Kathleen Clark, représentante permanente de Sopra GMT, Présidente ;
- Monsieur Éric Hayat ;
- Madame Noëlle Lenoir (administratrice indépendante) ;
- Monsieur Pierre Pasquier ;
- Monsieur Jean-Luc Placet (administrateur indépendant) ;
- Madame Jessica Scale (administratrice indépendante) ;
- Monsieur Yves de Talhouët (administrateur indépendant).

Le Président du Conseil d'administration est membre du Comité des nominations, de gouvernance, d'éthique et de responsabilité d'entreprise. Le Comité entend le Directeur général sur les sujets qui le nécessitent.

Le Comité éclaire par ses travaux et recommandations les décisions du Conseil d'administration mais ne dispose pas de pouvoirs de décisions propres. Dans le cadre de ses missions, le Comité peut :

- avoir communication de tous les documents internes nécessaires à l'accomplissement de sa mission ;
- entendre toute personne interne ou externe à la Société ;
- le cas échéant, mandater des experts indépendants aux frais de la Société pour l'assister.

Chaque réunion fait l'objet d'un compte rendu approuvé en début de réunion suivante.

Les missions principales du Comité sont les suivantes :

- Nomination et gouvernance :
 - sélectionner et préparer la nomination des membres du Conseil d'administration, en application du processus de sélection, et des dirigeants mandataires sociaux,
 - instruire et proposer les modifications qu'il paraît utile ou nécessaire d'apporter au fonctionnement ou à la composition du Conseil d'administration,
 - examiner annuellement le plan de succession en cas de vacance imprévisible des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général,
 - conduire l'évaluation du Conseil d'administration et du fonctionnement du gouvernement d'entreprise,
 - vérifier l'application des règles de bonne gouvernance dans la Société et dans ses filiales,
 - apprécier la qualité d'administrateur indépendant des membres du Conseil en vue des délibérations du Conseil d'administration sur ce sujet ;
- Éthique et responsabilité d'entreprise (RSE) :
 - vérifier que les valeurs du Groupe sont respectées, défendues et promues par ses mandataires sociaux, ses dirigeants et ses salariés,
 - vérifier l'existence de règles de bonne conduite en matière de concurrence et d'éthique,
 - s'assurer du bon fonctionnement du dispositif anticorruption et de l'adéquation aux besoins de la Société du Code de conduite, des formations, du dispositif d'alerte et du régime disciplinaire prévus par 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,
 - évaluer la politique de la Société en matière de Développement Durable et de responsabilité d'entreprise et sa cohérence avec les engagements de Sopra Steria Group relatifs aux droits humains, aux normes internationales du travail, à l'environnement et à la lutte contre la corruption,
 - s'assurer de la santé et la sécurité au travail,
 - s'assurer de la bonne gestion et de la sécurité du capital humain au sein du Groupe,
 - s'assurer de la mise en œuvre d'une politique de non-discrimination et de diversité :
 - préparer notamment la délibération annuelle du Conseil d'administration sur la politique de la Société en matière d'égalité professionnelle et salariale,
 - examiner la proposition de la Direction générale en matière d'objectifs, de plan d'action et de modalités de la féminisation du management du Groupe et en suivre les réalisations.

Le Comité s'est réuni cinq fois en 2023. Le taux de participation de ses membres est de 97 %, une seule absence a été constatée. Le Comité a travaillé sur :

- au titre des nominations et de la gouvernance :
 - la composition du Conseil d'administration et le processus de sélection des candidats au mandat d'administrateurs présentés à l'Assemblée générale,
 - la composition du Comité,
 - l'examen du projet de document d'enregistrement universel : le rapport sur le gouvernement d'entreprise,
 - les conclusions et recommandations des organismes de place (Autorité des marchés financiers, Haut Comité de Gouvernement d'Entreprise, Institut Français des administrateurs),
 - les conclusions de l'évaluation formalisée du Conseil d'administration ;
- au titre de l'éthique et de la responsabilité d'entreprise :
 - la politique de la Société en matière d'égalité professionnelle et salariale et la politique de diversité,
 - les principaux enseignements de l'enquête annuelle Great Place To Work,
 - l'examen du projet de document d'enregistrement universel : la déclaration de performance extra-financière,
 - l'examen des orientations stratégiques pluriannuelles en matière de responsabilité sociale et notamment en ce qui concerne :
 - les Ressources Humaines,
 - l'environnement,
 - l'éthique des affaires et la solidarité.

c. Le Comité des rémunérations

La composition et le fonctionnement du Comité des rémunérations sont régis par le règlement intérieur du Conseil et une charte revue périodiquement par le Comité et approuvée par le Conseil d'administration le 25 février 2021. Il est actuellement composé de :

- Monsieur Jean-Luc Placet, Président (administrateur indépendant) ;
- Madame Hélène Badosa (administratrice représentant les salariés) ;
- Madame Kathleen Clark, représentante permanente de Sopra GMT ;
- Monsieur Éric Hayat ;
- Madame Sylvie Rémond (administratrice indépendante) ;
- Madame Jessica Scale (administratrice indépendante).

Le Comité éclaire par ses travaux et recommandations les décisions du Conseil d'administration mais ne dispose pas de pouvoirs de décision propres.

Dans le cadre de ses missions, le Comité peut :

- avoir communication de tous les documents internes nécessaires à l'accomplissement de sa mission ;
- entendre toute personne interne ou externe à la Société ;
- le cas échéant, mandater des experts indépendants aux frais de la Société pour l'assister.

Les missions principales du Comité sont les suivantes :

- recommander au Conseil d'administration les politiques de rémunération applicables aux mandataires sociaux ;
- vérifier l'application des règles définies pour le calcul de leur rémunération variable ;

- faire, le cas échéant, des recommandations à la Direction générale sur la rémunération des principaux dirigeants de l'entreprise ;
- prendre connaissance de la politique salariale et s'assurer qu'elle est compatible avec la bonne marche de la Société et l'atteinte de ses objectifs ;
- préparer les décisions en matière d'actionnariat salarié et d'épargne salariale ;
- préparer la politique d'attribution des actions de performance ;
- vérifier la qualité des informations transmises aux actionnaires concernant les rémunérations, avantages, options consentis aux dirigeants mandataires sociaux ainsi que la rémunération prévue par l'article L. 225-45 du Code de commerce.

Le Comité entend les dirigeants mandataires sociaux en introduction de ses réunions pour son information générale et sur chacun des sujets qui le nécessitent.

Chaque réunion fait l'objet d'un compte rendu approuvé en début de réunion suivante.

Le Comité s'est réuni huit fois en 2023, dont trois réunions hors calendrier. Le taux de participation de ses membres est de 98 %, une seule absence a été constatée. Le Comité a travaillé sur :

- la politique de rémunération des mandataires sociaux (Président du Conseil d'administration, Directeur général, membres du Conseil d'administration) ;
- les recommandations au Conseil d'administration concernant la rémunération du Président du Conseil d'administration et du Directeur général au titre des exercices 2022 et 2023 ;
- l'examen des projets d'association des managers et collaborateurs du Groupe au capital (plans LTI et We Share) et des conditions de performance le cas échéant ;
- l'examen du projet de document d'enregistrement universel et en particulier du rapport sur la rémunération des mandataires sociaux ;
- la prise en compte des politiques et les conclusions du dialogue de la Société avec les principaux actionnaires et les agences de conseil en vote.

1.3.4. FONCTIONNEMENT ET ÉVALUATION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

a. Accès à l'information des membres du Conseil d'administration

Diffusion de l'information – dossiers préparatoires

L'article 9 du règlement intérieur prévoit que :

- chaque membre du Conseil reçoit toutes les informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission et peut se faire communiquer les documents qu'il estime utiles ;
- les réunions du Conseil sont précédées de l'envoi en temps utile d'un dossier sur les points de l'ordre du jour qui nécessitent une analyse particulière et une réflexion préalable. Cet envoi est effectué chaque fois que le respect de la confidentialité l'autorise ;
- les membres du Conseil reçoivent en outre, entre les réunions, toutes informations utiles, y compris critiques, sur les événements ou opérations significatifs pour la Société. Ils reçoivent notamment les communiqués de presse diffusés par la Société.

Les membres du Conseil d'administration sont destinataires d'un compte rendu mensuel présentant de façon synthétique l'évolution du titre Sopra Steria Group. Ce rapport décrit et analyse l'évolution du cours et des volumes d'échange. Il met ces informations en perspective avec les principales données boursières et macroéconomiques et des comparaisons avec les principales sociétés du secteur.

Les membres du Conseil d'administration reçoivent l'ensemble des communiqués de presse destinés aux investisseurs. Ils sont aussi destinataires de certaines publications internes.

Ils sont conviés aux présentations des résultats annuels et semestriels. Ils sont également invités à la réunion de lancement d'année de l'encadrement du Groupe.

Plate-forme électronique à l'usage des administrateurs

Une plate-forme électronique permet une mise à disposition sécurisée de la documentation. Les membres du Conseil d'administration peuvent consulter ou télécharger les dossiers constitués à leur intention. La mise en place de cette plate-forme est issue de l'analyse des résultats de l'évaluation formalisée du Conseil d'administration réalisée en 2016. Elle a été rendue possible par la disponibilité d'une solution *Cloud* performante, offrant une garantie suffisante en matière de contrôle de l'accès aux données conservées, y compris par les équipes techniques de la Société.

Compléments d'information en séance

Le Directeur général et le Directeur financier sont invités, sauf exception, aux réunions du Conseil d'administration. Ce dispositif permet d'apporter en séance tout complément d'information utile aux délibérations. Ils n'assistent pas aux délibérations qui concernent le Directeur général.

Suivant les points à l'ordre du jour, d'autres responsables opérationnels, ou des conseils externes, peuvent être invités. Cette situation se rencontre notamment à l'occasion des présentations stratégiques et lors des délibérations sur les opérations de croissance externe.

Le Comité d'audit intègre systématiquement à son programme de travail annuel plusieurs exposés de responsables opérationnels lui permettant d'approfondir un risque sous différents angles ou d'améliorer son information sur une question de son ressort. Le dialogue avec ces interlocuteurs occasionnels constitue un canal de remontée de l'information indépendant de la direction.

Formation

L'article 5 du règlement intérieur prévoit que « chaque membre du Conseil peut bénéficier, à sa nomination ou tout au long de son mandat, des formations qui lui paraissent nécessaires à l'exercice de son mandat ».

À la suite de la désignation des administrateurs représentant les salariés, un programme de formation spécifique est mis en place afin d'assurer la formation initiale des nouveaux administrateurs. Le Conseil d'administration arrête le contenu de cette formation initiale ainsi que ses modalités, après avis des intéressés et du Comité des nominations, de gouvernance, d'éthique et de responsabilité d'entreprise.

Les formations sont dispensées par la Société ou des organismes extérieurs en fonction des objectifs et des souhaits des administrateurs. En 2023, les administrateurs ont aussi entretenu leurs connaissances par la participation aux réunions et séminaires organisés par les différents acteurs de place (cabinets de conseil, observatoires, associations).

Les Présidents des comités du Conseil d'administration sont tous membres de l'IFA (Institut Français des administrateurs) ainsi que le Secrétaire du Conseil d'administration.

b. Prévention des conflits d'intérêts**Obligation d'information et d'abstention**

Les administrateurs ont l'obligation de faire part au conseil de toute situation de conflit d'intérêts, même potentiel. Ils s'abstiennent d'assister au débat et de participer au vote de la délibération correspondante.

Aucune nouvelle convention n'a été autorisée au cours de l'exercice 2023.

Désignation	Convention cadre d'assistance avec Sopra GMT	Contrat de prestations de services avec la société Éric Hayat Conseil
Objet	Conseil et assistance notamment en matière de stratégie, finance, contrôle	Conseil et assistance à la Direction générale en matière de développement commercial (opérations stratégiques)
Description détaillée	Section 1.1.5	§ 1.1.7
Produit (exercice écoulé)	165 K€	0 K€
Charge (exercice écoulé)	1 874 K€	175 K€
Membres du Conseil d'administration concernés	Messieurs Pierre Pasquier et Éric Pasquier, Madame Kathleen Clark	Monsieur Éric Hayat
Intérêt de la convention	Moyens affectés au Président du Conseil d'administration pour remplir le rôle qui lui est dévolu par le Règlement intérieur. Accroissement de l'indépendance du Conseil d'administration.	Utilisation d'une expertise et canal indépendant d'information du Conseil d'administration
Significativité pour la société	Charge non significative. Si les missions exercées par les salariés de Sopra GMT ne leur étaient plus confiées, elles devraient être réinternalisées au même coût.	Charge non significative
Convention déjà approuvée par l'Assemblée générale	Oui	Oui

Contrôle des conventions courantes conclues à des conditions normales

Le Conseil d'administration évalue régulièrement si les conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales remplissent bien ces conditions.

La procédure qu'il a adoptée prévoit notamment :

- les modalités d'identification des conventions soumises au contrôle préalable du Conseil d'administration ;
- l'évaluation par le Conseil d'administration de celles qui ne l'ont pas été, les personnes directement ou indirectement intéressées à l'une de ces conventions ne participant pas à son évaluation.

Le Conseil a retenu le principe d'une évaluation annuelle.

c. Évaluation du Conseil d'administration et de ses comités

Conformément aux recommandations du Code Afep-Medef en la matière :

- chaque année, au moins une délibération du Conseil d'administration est consacrée à son fonctionnement et à la recherche de voies d'amélioration ;
- au moins tous les trois ans, une évaluation formalisée est effectuée.

Le Conseil d'administration a ainsi procédé fin 2022 à une évaluation formalisée de son fonctionnement supervisée par le Comité des nominations, de gouvernance, d'éthique et de responsabilité d'entreprise. L'évaluation précédente datait de 2019.

Le Comité des nominations, de gouvernance, d'éthique et de responsabilité d'entreprise a proposé au Conseil d'administration de procéder par autoévaluation sur la base d'un questionnaire traité

Contrôle des conventions réglementées

La loi, les statuts de la Société et le règlement intérieur du Conseil d'administration organisent le contrôle des conventions réglementées. Les projets de nouvelle convention sont examinés préalablement à leur conclusion. De plus, le Conseil d'administration examine chaque année, en début d'exercice, l'objet et l'application des conventions appelées à poursuivre leur effet. Le Conseil vérifie si ces conventions répondent toujours aux critères qui l'avaient conduit à donner son accord initial.

anonymement. Le Comité a établi à cet effet un projet de questionnaire en 35 points regroupés en cinq chapitres :

- composition du Conseil d'administration ;
- information des administrateurs ;
- déroulement et contenu des réunions ;
- relations entre le Conseil d'administration et ses comités ;
- évaluation de la contribution individuelle.

Le questionnaire visait notamment à :

- évaluer dans quelle mesure la composition du Conseil d'administration permet effectivement la représentation de l'ensemble des actionnaires et l'exercice de ses missions. Le questionnaire mettait également l'accent sur la perception de la contribution des administrateurs aux réunions, d'éventuels conflits d'intérêts, de leur complémentarité, de leur indépendance et de leur engagement mais aussi sur leur compréhension de l'activité de la Société et sur l'entretien de leur compétence ;
- s'assurer de la qualité de l'information transmise aux membres du Conseil d'administration et de la conduite des débats par le Président ;
- vérifier leur satisfaction quant aux réponses apportées à leurs questions et à la prise en compte de leurs demandes ;
- identifier les améliorations possibles concernant le déroulement des travaux depuis le calendrier de travail annuel jusqu'aux procès-verbaux des réunions ;
- évaluer la préparation des délibérations par les comités spécialisés du Conseil d'administration et l'apport de leurs travaux à la qualité des débats au sein du Conseil d'administration.

Après approbation du questionnaire par le Conseil d'administration, le Comité des nominations, de gouvernance, d'éthique et de responsabilité d'entreprise a examiné et débattu d'une synthèse des réponses individuelles. Le Comité a aussi débattu de la synthèse de sa propre autoévaluation et de celles, concomitantes, du Comité des rémunérations et du Comité d'audit. Il a rendu compte de ses travaux au Conseil d'administration au cours de sa réunion du 26 janvier 2023.

Le Comité d'audit procède depuis de nombreuses années à une autoévaluation sur la base d'un questionnaire portant aussi sur sa composition et son fonctionnement, l'organisation de ses travaux et sa capacité à remplir ses missions. Il compare son fonctionnement

aux meilleures pratiques de place. Enfin, il prend connaissance des évolutions de l'environnement réglementaire. Il tient compte des conclusions de ces différents travaux pour améliorer son propre fonctionnement.

L'autoévaluation du Conseil d'administration et des comités a permis d'identifier des opportunités de progrès ayant trait notamment à sa composition, à la prise en considération de la RSE (Responsabilité Sociale et Environnementale) par le Conseil d'administration et ses comités. Des réponses concrètes ont été apportées aux axes d'amélioration identifiés. Elles ont été présentées au Conseil d'administration qui les a approuvées. Une délibération du 26 janvier 2023 a conclu ce processus.

2. Rémunération des mandataires sociaux

2.1. Principes généraux

Tout en privilégiant la stabilité des principes de rémunération des dirigeants mandataires sociaux, le Conseil d'administration réexamine leur système de rémunération annuellement pour en vérifier l'adéquation aux besoins du Groupe. Il vérifie notamment que :

- la politique de rémunération reste conforme à l'intérêt social de la Société ;
- contribue à sa pérennité, prend en compte les enjeux sociaux et environnementaux de son activité ;
- et s'inscrit dans sa stratégie commerciale.

Il en vérifie également la conformité aux recommandations du Code Afep-Medef. Il s'appuie à cet effet sur le Comité des rémunérations qui prépare cette décision.

Le Conseil d'administration estime que l'application des recommandations du Code de gouvernement d'entreprise Afep-Medef en matière de rémunération assure le respect de l'intérêt social, de la contribution à la stratégie commerciale ainsi que la pérennité de la Société.

Le Comité des rémunérations se réunit habituellement entre trois et cinq fois entre octobre et février pour préparer les décisions du Conseil d'administration.

Le Conseil d'administration délibère généralement durant la même période sur la démarche stratégique en prenant en compte les enjeux sociaux et environnementaux de l'activité de la Société. Depuis plusieurs années, le Groupe poursuit de façon constante un projet indépendant et créateur de valeur alliant croissance et rentabilité. Les priorités de chaque exercice sont ajustées en fonction de l'état des lieux réalisés en fin d'année précédente.

Le Comité réexamine la politique de rémunération des mandataires sociaux en cours. Puis, il prend connaissance des estimations du niveau d'atteinte de ses objectifs par le Directeur général. Ces prévisions s'affinent au fil des réunions. En début d'année, le Comité des rémunérations constate le taux d'atteinte des objectifs quantifiables fixés pour l'exercice précédent. Il évalue l'atteinte des objectifs qualitatifs. Il entend à cette fin le Président du Conseil d'administration et prend connaissance de toute information pouvant alimenter cette évaluation.

Le Comité prend également en considération la politique salariale décidée pour le Groupe et les décisions concernant la rémunération fixe et variable des membres du Comex Groupe. Il prend en compte les comparaisons avec d'autres sociétés qui lui sont communiquées. La consolidation du secteur a toutefois nettement réduit le nombre de sociétés permettant une comparaison directe et pertinente.

Il s'interroge aussi sur les moyens permettant d'associer les collaborateurs à la performance économique de l'entreprise. Il évalue l'opportunité de plans d'actionnariat pour l'ensemble des salariés et d'incitation à long terme à destination du management de la Société et de ses filiales. Le Conseil d'administration considère que l'association des salariés et des dirigeants au capital contribue durablement au projet indépendant et créateur de valeur de la Société. Elle apporte un surcroît de motivation et renforce l'alignement de leurs intérêts sur ceux des actionnaires.

Le Conseil d'administration n'a pas, à ce jour, fixé le nombre d'actions devant être détenues au nominatif par le Président du Conseil d'administration, cofondateur de la Société. Les titres détenus directement et indirectement, par l'intermédiaire de Sopra GMT, par le Président lui-même et son groupe familial, représentent plus de 10 % du capital de la Société.

Vis-à-vis du Directeur général, le Conseil d'administration a fixé deux obligations :

- la conservation du 50 % des actions de performance qui lui sont effectivement attribués durant son mandat ;
- l'atteinte à horizon 2026 d'un objectif de détention en actions de la Société d'un montant équivalent à 50 % de sa rémunération fixe annuelle.

Lorsque le Conseil d'administration examine le budget de l'exercice en cours, les objectifs chiffrés de la Société sont connus. Le Comité des rémunérations les prend en compte pour fixer les objectifs quantifiables du Directeur général pour l'exercice. Il entend à nouveau le Président du Conseil d'administration sur les possibles objectifs qualitatifs.

Puis, le Comité des rémunérations présente ses recommandations au Conseil d'administration qui délibère en l'absence des intéressés. Ces recommandations portent sur la rémunération variable du Directeur général au titre de l'exercice précédent, la rémunération fixe du Président du Conseil d'administration, la rémunération fixe et variable du Directeur général pour l'exercice en cours. Le Comité présente aussi ses observations sur la répartition de la rémunération des administrateurs au titre de leur mandat et ses éventuelles propositions d'aménagement. Le montant global de la rémunération prévue par l'article L. 225-45 du Code de commerce soumis à l'approbation de l'Assemblée générale est arrêté lors de la réunion de préparation de l'Assemblée générale par le Conseil d'administration.

En ce qui concerne les rémunérations variables, le Comité des rémunérations propose les critères quantifiables à prendre en compte ainsi que, le cas échéant, des critères qualitatifs. Il veille à la prépondérance des objectifs quantifiables et à la précision de la définition des critères. Pour les critères quantifiables, il fixe généralement :

- un seuil au-dessous duquel la rémunération variable n'est pas servie ;
- une cible qui permet l'attribution de 100 % de la rémunération prévue au titre du critère ;
- et, le cas échéant, un plafond lorsque des possibilités de dépassement existent.

Le rapprochement entre les réalisations et l'objectif décomposé en seuil et cible, constitue la méthode d'évaluation de la performance. Cette évaluation s'effectue sans compensation entre objectifs. Lorsqu'elles existent, par exception, des possibilités de dépassement sont bornées par un plafond.

En effet les objectifs retenus ne permettent pas, en principe, le dépassement de 60 % de la rémunération fixe annuelle. Toutefois, en cas de performance particulièrement remarquable constatée sur les objectifs quantifiables, le Conseil d'administration, après consultation du Comité des rémunérations, pourra autoriser la prise en compte du dépassement des objectifs dans la limite du plafond de la rémunération variable annuelle fixé à 100 % de la rémunération fixe annuelle. Le versement effectif de la rémunération variable du Directeur général restera soumis en tout état de cause à approbation par une Assemblée générale ordinaire.

À l'opposé, le Conseil d'administration peut estimer que la performance du Groupe ne permet pas le versement d'une rémunération variable au titre de l'exercice. Dès lors, il ne tient pas compte du niveau d'atteinte des objectifs qualitatifs. Il propose à l'Assemblée générale de ne pas verser de rémunération variable au titre de l'exercice.

Enfin, en cas de circonstances exceptionnelles (choc exogène par exemple) conduisant à la suspension de l'application normale du système de rémunération variable des collaborateurs et des membres du Comex, le Comité des rémunérations examinerait la situation du Directeur général. Il pourrait recommander au Conseil d'administration de proposer à l'Assemblée générale, dans l'intérêt de la Société, une bonification du calcul de la rémunération variable du Directeur général dans la limite de 60 % de la rémunération fixe annuelle.

Les plans d'incitation à long terme reposent sur l'attribution de droits à actions. Ils sont soumis à une condition de présence dans le temps et à des conditions de performance. Les objectifs sont fixés de la même manière que pour les rémunérations variables.

Indépendamment de la politique de rémunération, la Société prend en charge ou rembourse les frais de déplacement (transport et hébergement) des mandataires sociaux.

Le Comité des nominations, de gouvernance, d'éthique et de responsabilité d'entreprise et le Comité des rémunérations comptent quatre membres communs. Ils assurent la cohérence des décisions prises par les deux comités.

Le calendrier et les modalités de détermination de la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux visent à assurer la prise en compte de toutes les informations utiles lors de l'élaboration des recommandations et de la décision finale par le Conseil d'administration. Il favorise la cohérence entre ces décisions et leur alignement sur la stratégie de la Société.

Les dispositions de la politique de rémunération sont applicables aux mandataires sociaux nouvellement nommés. Toutefois, en cas de circonstances exceptionnelles, par exemple pour permettre le remplacement ou la nomination d'un nouveau dirigeant mandataire social, le Conseil d'administration pourrait déroger à l'application de la politique de rémunération. Cette dérogation serait temporaire, conforme à l'intérêt social et nécessaire pour garantir la pérennité ou la viabilité de la Société. Une telle possibilité serait en outre conditionnée par un consensus au sein du Conseil d'administration sur la décision à prendre (absence de vote contre). Elle pourrait permettre l'attribution d'éléments de rémunération actuellement définis comme non applicables par la politique de rémunération (indemnités de départ, de non-concurrence, régime de retraite complémentaire). Ces éléments feraient l'objet d'un vote à l'Assemblée générale suivante.

2.2. Dirigeants mandataires sociaux

La politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux a fait l'objet de recommandations du Comité des rémunérations et d'un examen par le Conseil d'administration lors de sa réunion du 21 février 2024.

L'Assemblée générale doit approuver la politique de rémunération et les éléments de rémunération variables et exceptionnels préalablement à leur versement.

2.2.1. RÉMUNÉRATION DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Politique de rémunération du Président du Conseil d'administration soumise à l'approbation de l'Assemblée générale

ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Éléments de la rémunération	Commentaires
Rémunération fixe annuelle	Détermination par le Conseil d'administration sur recommandation du Comité des rémunérations
Rémunération variable annuelle	Non applicable
Rémunération variable différée	Non applicable
Rémunération variable pluriannuelle	Non applicable
Périodes de report, possibilité de demander la restitution d'une rémunération variable	Non applicable
Rémunération exceptionnelle	Possible, sur décision du Conseil d'administration, mais conditionnée par des circonstances très particulières ayant des conséquences sensibles sur le rôle et l'activité du Président du Conseil d'administration. Versement conditionné à l'approbation par une Assemblée générale ordinaire des éléments de rémunération et en tout état de cause plafonné à 100 % de la rémunération fixe annuelle
Options d'action, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme	Non applicable
Rémunération mentionnée à l'article L. 22-10-14 du Code de commerce	Application de la politique de rémunération des administrateurs
Autres avantages de toute nature	Voiture de fonction
Indemnité de départ/changement de fonction	Non applicable
Indemnité de non-concurrence	Non applicable
Régime de retraite supplémentaire	Non applicable

Décisions prises en 2024

Le Conseil d'administration a décidé, sur recommandation du Comité des rémunérations, de ne proposer aucune modification à la politique de rémunération du Président du Conseil d'administration ni d'évolution de sa rémunération fixe annuelle.

2.2.2. RÉMUNÉRATION DU DIRECTEUR GÉNÉRAL

Politique de rémunération du Directeur général soumise à l'approbation de l'Assemblée générale

Ces principes seraient applicables en cas de nomination de Directeurs généraux délégués.

ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION DU DIRECTEUR GÉNÉRAL

Éléments de la rémunération	Commentaires
Rémunération fixe annuelle	Détermination par le Conseil d'administration sur recommandation du Comité des rémunérations (prise en compte notamment des responsabilités exercées, de l'expérience, de comparaisons externes et internes)
Rémunération variable annuelle	<p>Montant :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 60 % de la rémunération fixe annuelle à objectifs atteints ; ■ plafond à 100 % de la rémunération fixe annuelle ; <p>Critères :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ pour au moins 70 % sur un ou plusieurs objectifs quantifiables, ■ pour 30 % au plus sur un ou plusieurs objectifs qualitatifs définis de manière précise et en cohérence avec la stratégie, l'organisation, la politique en matière de responsabilité d'entreprise (RSE) et/ou avec l'évaluation de la performance du mandataire social ; <p>■ versement conditionné à l'approbation par une Assemblée générale ordinaire des éléments de rémunération.</p>
Rémunération variable différée	Non applicable
Rémunération variable pluriannuelle	Non applicable
Périodes de report, possibilité de demander la restitution d'une rémunération variable	Non applicable
Rémunération exceptionnelle	<p>Applicable, sur décision du Conseil d'administration, en cas de circonstances très particulières (séparation-cotation d'une filiale, fusion...)</p> <p>Versement conditionné à l'approbation par une Assemblée générale ordinaire des éléments de rémunération et en tout état de cause plafonné à 100 % de la rémunération fixe annuelle.</p>
Options d'action, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme	<p>Éligibilité aux plans d'incitation à long terme mis en place pour le management du Groupe (attribution de droits plafonnés à 100 % de la rémunération annuelle à objectif atteint par plan).</p> <p>Ces plans comprennent une condition de présence et des conditions de performance exigeantes reposant sur des objectifs au moins égaux, le cas échéant, aux objectifs (« guidance ») communiqués au marché.</p> <p>Durée d'acquisition au moins égale à trois ans.</p> <p>Obligation de conservation de 50 % des actions effectivement attribuées dans ce cadre pendant toute la durée du mandat.</p> <p>Engagement à ne pas recourir à des opérations de couverture sur les actions de performance jusqu'à expiration des plans ou de la période de conservation qui leur est applicable.</p>
Rémunération mentionnée à l'article L. 22-10-14 du Code de commerce	Non applicable (sauf en cas de nomination au Conseil d'administration de la Société. Les mandats exercés dans les filiales du Groupe ne donnent pas lieu à rémunération).
Autres avantages de toute nature	Voiture de fonction ; contribution à la Garantie sociale des dirigeants (GSC).
Indemnité de départ/changement de fonction	Non applicable
Indemnité de non-concurrence	Non applicable
Régime de retraite supplémentaire	Non applicable

Décisions prises en 2024

Le Conseil d'administration a décidé, sur la recommandation du Comité des rémunérations, de ne proposer aucune modification à la politique de rémunération du Directeur général ni d'évolution de sa rémunération fixe annuelle.

En ce qui concerne la rémunération variable annuelle, en l'absence de modifications de la politique de rémunération, elle restera structurée de la façon suivante :

Critère	Nature	En % de la RVA *	En % de la RFA *
Un ou plusieurs objectifs	Quantifiable	minimum 70 %	minimum 42 %
Un ou plusieurs objectifs	Qualitatif	maximum 30 %	maximum 18 %
TOTAL		100 %	60 %

*RVA : rémunération variable annuelle – RFA : rémunération fixe annuelle.

Les objectifs quantifiables peuvent concerner notamment la marge opérationnelle d'activité, la croissance organique du chiffre d'affaires ou le flux net de trésorerie disponible. La part réservée aux objectifs qualitatifs répond à une volonté de prise en compte d'objectifs de moyen terme (notamment gouvernance et organisation du Groupe, enjeux sociaux de l'activité) voire de long terme (enjeux environnementaux de l'activité). En ce qui concerne la RSE, des indicateurs quantifiables permettent de vérifier chaque année que le Groupe se maintient sur la trajectoire fixée pour atteindre ses objectifs. Ce sont donc bien des objectifs de moyen – long terme qui sont poursuivis au moyen d'étapes. L'atteinte des objectifs peut être vérifiée à chaque fin d'exercice.

La valeur retenue des objectifs de performance économique n'est pas communiquée pour l'exercice en cours pour des raisons de confidentialité et afin de ne pas interférer avec la communication financière. Les objectifs sont fixés dans une perspective d'exigence et de motivation. Ils visent à favoriser l'atteinte, et si possible le dépassement, de ses objectifs par le Groupe. Compte tenu du projet de cession à Axway Software de la plupart des activités de Sopra Banking Software, le Conseil d'administration a décidé lors de sa réunion du 21 février 2024 de reporter la fixation des objectifs du Directeur général pour l'exercice 2024 à une prochaine réunion. Ils seront rendus publics dans les conditions habituelles dès qu'ils auront été fixés.

2.3. Autres mandataires sociaux

2.3.1. RÉMUNÉRATION DU MANDAT D'ADMINISTRATEUR DANS LA SOCIÉTÉ DE TÊTE

La politique de rémunération des membres du Conseil d'administration est soumise à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires. Selon cette politique, la rémunération prévue à l'article L. 225-45 du Code de commerce est répartie entre les membres du Conseil d'administration et des comités dans les proportions suivantes :

- 60 % pour le Conseil d'administration ;
- 20 % pour le Comité d'audit ;
- 10 % pour le Comité des rémunérations ;
- 10 % pour le Comité des nominations, de gouvernance, d'éthique et de responsabilité d'entreprise.

Le montant total de cette rémunération est réparti :

- entre les participants effectifs aux réunions du Conseil et de ses comités (administrateurs et censeurs) ;
- et uniquement au prorata de leur participation, physique ou à distance, aux réunions.

Des coefficients de surpondération sont appliqués au décompte des présences :

- un coefficient de 2,0 à la participation des Présidents aux réunions du Comité qu'ils président (chaque présence compte double) ;
- un coefficient de 1,2 à la participation des administrateurs étrangers non-résidents fiscaux en France aux réunions du Conseil et des comités. Cette surpondération ne s'applique toutefois pas aux administrateurs salariés d'une des sociétés du Groupe.

La politique de rémunération des membres du Conseil d'administration est axée sur l'assiduité. Elle encourage la participation à un ou plusieurs comités. Elle vise à compenser les sujétions accrues auxquelles sont soumis les administrateurs résidant à l'étranger. Elle rémunère le travail supplémentaire accompli par les Présidents de Comité ainsi que la responsabilité qu'ils assument vis-à-vis du Conseil d'administration. Ils organisent et dirigent les travaux des comités. Ils en font aussi le compte rendu au Conseil d'administration.

2.3.2. RÉMUNÉRATION DU MANDAT D'ADMINISTRATEUR DANS LES FILIALES

Les mandats d'administrateur dans les filiales de la Société ne sont pas rémunérés.

3. Présentation standardisée des rémunérations des mandataires sociaux

3.1. Tableaux Afep-Medef

TABLEAU DE SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS ET DES OPTIONS ET ACTIONS ATTRIBUÉES À MONSIEUR PIERRE PASQUIER, PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION (TABLEAU 1 – CODE DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE DES SOCIÉTÉS COTÉES AFEP-MEDEF, DÉCEMBRE 2022)

	2022	2023
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice	532 591 €	547 649 €
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des autres plans de rémunération de long terme	-	-
TOTAL	532 591 €	547 649 €

TABLEAU RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS DE MONSIEUR PIERRE PASQUIER, PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION (TABLEAU 2 – CODE DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE DES SOCIÉTÉS COTÉES AFEP-MEDEF, DÉCEMBRE 2022)

	2022		2023	
	Montants attribués	Montants versés	Montants attribués	Montants versés
Rémunération fixe	500 000 €	500 000 €	500 000 €	500 000 €
Rémunération variable annuelle	-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Rémunération à raison du mandat d'administrateur (L. 22-10-14)	26 891 €	27 192 €	35 679 €	26 891 €
Avantages en nature	5 700 €	5 700 €	11 970 €	11 970 €
TOTAL	532 591 €	532 892 €	547 649 €	538 861 €

Monsieur Pierre Pasquier est le Président-Directeur général de Sopra GMT, holding animatrice de Sopra Steria Group. Ces fonctions (pilotage de l'équipe Sopra GMT et présidence du Conseil d'administration) ont été rémunérées à hauteur de 130 000 € en 2023. A ce montant s'est ajoutée une rémunération au titre de l'article L. 225-45 du Code de commerce à hauteur de 14 824 € pour l'exercice 2023. Restées à la charge de Sopra GMT, ces rémunérations n'ont pas été refacturées à Sopra Steria Group

(cf. section 1.1.4 « Bilan de l'activité du Président du Conseil d'administration en 2023 » du présent chapitre, page 56).

Comme indiqué dans le Document d'enregistrement universel d'Axway Software, Monsieur Pierre Pasquier a également perçu une rémunération fixe de 138 000 € en tant que Président du Conseil d'administration de cette société et une rémunération au titre de l'article L. 22-10-14 du Code de commerce à hauteur de 22 462 €.

TABLEAU DE SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS ET DES OPTIONS ET ACTIONS ATTRIBUÉES À MONSIEUR CYRIL MALARGÉ, DIRECTEUR GÉNÉRAL (TABLEAU 1 – CODE DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE DES SOCIÉTÉS COTÉES AFEP-MEDEF, DÉCEMBRE 2022)

	2022	2023
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice	705 000 €	801 983 €
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	435 150 €	483 660 €
Valorisation des autres plans de rémunération de long terme	-	-
TOTAL	1 140 150 €	1 285 643 €

TABLEAU RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS DE MONSIEUR CYRIL MALARGÉ, DIRECTEUR GÉNÉRAL
(TABLEAU 2 – CODE DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE DES SOCIÉTÉS COTÉES AFEP-MEDEF, DÉCEMBRE 2022)

(en millions d'euros)	2022		2023	
	Montants attribués	Montants versés	Montants attribués	Montants versés
Rémunération fixe	450 000 €	377 080 €	500 000 €	500 000 €
Rémunération variable annuelle	245 700 €	-	290 000 €	245 700 €
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Rémunération à raison du mandat d'administrateur (L. 22-10-14)	-	-	-	-
Avantages en nature	9 300 €	9 300 €	11 983 €	11 983 €
TOTAL	705 000 €	386 380 €	801 983 €	757 683 €

Les proportions relatives des rémunérations fixe et variable dans la rémunération annuelle attribuée au Directeur général (hors avantages en nature) sont respectivement de 63 % et 37 %.

DÉTAIL DU MODE DE CALCUL DE LA RÉMUNÉRATION VARIABLE ANNUELLE 2023

Critère	Nature	Enjeu RVA % ⁽¹⁾	Enjeu en €	Seuil	Cible	Réalisation	Montant attribué en €
Marge opérationnelle d'activité consolidée	quantifiable	50,0 %	150 000 €	8,9 %	9,3 %	9,4 %	150 000 €
Croissance du chiffre d'affaires consolidé	quantifiable	10,0 %	30 000 €	3,0 %	6,0 %	6,6 %	30 000 €
Féminisation du management du Groupe (% de femmes dans les deux positions hiérarchiques les plus élevées N5 & N6)	quantifiable	5,0 %	15 000 €	19,0 %	20,0 %	> 20,0 %	15 000 €
Réduction des émissions directes de GES ⁽²⁾ par employé (SBTi III) ⁽³⁾ (eq. tonne CO ₂)	quantifiable	5,0 %	15 000 €	0,74 teqCO ₂	0,69 teqCO ₂	< 0,69 teqCO ₂	15 000 €
Objectif qualitatif lié aux nécessités induites par le projet stratégique et l'organisation opérationnelle	qualitatif	30,0 %	90 000 €			Objectif atteint à près de 90 %	80 000 €
TOTAL		100 %	300 000 €				290 000 €

(1) RVA : Rémunération variable annuelle.

(2) GES: Gaz à effet de serre.

(3) Science Based Targets Initiative.

Le Comité des rémunérations a constaté l'atteinte à 100 % des objectifs quantifiables et à 90 % des objectifs qualitatifs fixés par le Conseil d'administration au Directeur général. Le Conseil d'administration a ainsi arrêté la rémunération variable de Monsieur Cyril Malargé à 290 000 € pour l'exercice 2023.

Les critères de performance ont été appliqués comme prévu au moment de leur détermination le 15 mars 2023. Aucun montant n'est dû au seuil et le calcul est linéaire entre seuil et objectif cible.

La rémunération totale est conforme à la politique de rémunération et contribue aux performances à long terme de la Société. Elle incite à piloter une croissance rentable, fondée sur la montée en valeur des prestations du Groupe.

Les objectifs qualitatifs ont incité le Directeur général à concentrer ses efforts sur les priorités induites par le projet stratégique et l'organisation opérationnelle.

Le Comité des nominations, de gouvernance, d'éthique et de responsabilité d'entreprise a constaté que la Société est sur la trajectoire lui permettant d'atteindre les objectifs qu'elle a fixés en matière d'émission de gaz à effet de serre (cf. section 3.4 « Optimiser la consommation des ressources et réduire les émissions de GES » du chapitre 4 « Responsabilité d'entreprise » du présent Document d'enregistrement universel, pages 145 à 151) et qu'elle a d'ores et déjà atteint ses objectifs 2025 en matière de féminisation du management du Groupe (pourcentage de femmes dans les deux échelons les plus élevés) (cf. section 2.7.1. « Garantir l'égalité des chances et promouvoir la diversité et l'inclusion » du chapitre 4 « Responsabilité d'entreprise » du présent Document d'enregistrement universel, pages 129 à 131). Le Comité des rémunérations en a pris acte.

TABLEAU SUR LES RÉMUNÉRATIONS PERÇUES PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX NON EXÉCUTIFS
 (TABLEAU 3 – CODE DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE DES SOCIÉTÉS COTÉES AFEP-MEDEF, DÉCEMBRE 2022)

	2022		2023	
	Montants attribués	Montants versés	Montants attribués	Montants versés
<i>(montants arrondis à l'euro le plus proche)</i>				
Astrid Anciaux (nomination par l'Assemblée générale du 26 mai 2021)				
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	20 134 €	8 876 €	26 471 €	20 134 €
Autres rémunérations	-	-	-	-
Hélène Badosa				
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur (réversion à un syndicat)	27 277 €	26 266 €	36 652 €	27 277 €
Autres rémunérations	-	-	-	-
Sonia Criseo (nomination par l'Assemblée générale du mercredi 24 mai 2023)				
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	-	-	8 824 €	-
Autres rémunérations	-	-	-	-
Pascal Daloz (nomination par l'Assemblée générale du mercredi 24 mai 2023)				
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	-	-	8 824 €	-
Autres rémunérations	-	-	-	-
André Einaudi				
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	16 107 €	20 710 €	26 471 €	16 107 €
Autres rémunérations	-	-	-	-
David Elmalem				
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	20 134 €	20 710 €	26 471 €	20 134 €
Autres rémunérations	-	-	-	-
Michael Gollner				
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	44 953 €	48 581 €	64 778 €	44 953 €
Autres rémunérations	-	-	-	-
Éric Hayat				
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	34 034 €	34 599 €	41 649 €	34 034 €
Autres rémunérations	-	-	-	-
Noëlle Lenoir				
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	23 526 €	25 340 €	35 681 €	23 526 €
Autres rémunérations	-	-	-	-
Éric Pasquier				
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	39 936 €	37 659 €	50 925 €	39 936 €
Autres rémunérations	-	-	-	-
Jean-Luc Placet				
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	41 177 €	42 006 €	56 045 €	41 177 €
Autres rémunérations	-	-	-	-
Sylvie Rémond				
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	37 178 €	28 117 €	64 163 €	37 178 €
Autres rémunérations	-	-	-	-
Marie-Hélène Rigal-Drogerys				
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	59 738 €	60 258 €	81 492 €	59 738 €
Autres rémunérations	-	-	-	-
Jessica Scale				
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	34 034 €	34 599 €	45 843 €	34 034 €
Autres rémunérations	-	-	-	-
Sopra GMT				
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	40 791 €	41 080 €	55 073 €	40 791 €
Autres rémunérations	-	-	-	-
Yves de Talhouët				
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	6 041 €	-	26 115 €	6 041 €
Autres rémunérations	-	-	-	-
Rémy Weber (nomination par l'Assemblée générale du mercredi 24 mai 2023)				
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	-	-	8 824 €	-
Autres rémunérations	-	-	-	-
Autres mandats échus avant 2023	-	-	-	-
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	28 049 €	44 007 €	-	-
Autres rémunérations	-	-	-	-
TOTAL	473 109 €	472 808 €	664 321 €	473 109 €

La différence entre le montant total de la rémunération prévue à l'article L. 225-45 du Code de commerce à répartir pour les exercices 2022 (500 000 €) et 2023 (700 000 €) et les totaux figurant dans le tableau ci-dessus s'explique par le montant attribué à Monsieur Pierre Pasquier au titre de son mandat d'administrateur (26 891 € en 2022 et 35 679 € en 2023). Ces montants apparaissent dans le tableau 2 « Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées Afep-Medef, décembre 2022 ».

En outre, il est précisé que :

- en ce qui concerne Sopra GMT, personne morale administratrice, l'application de la convention cadre d'assistance tripartite conclue en 2011 entre Sopra GMT, Sopra Steria Group et Axway Software a conduit à la facturation à Sopra Steria Group par Sopra GMT d'un montant net de 1 709 394 € HT (cf. section

1.1.5 du présent chapitre en page 57 et Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées reproduit à la fin du chapitre 6. « Comptes annuels 2023 de la société mère » du présent Document d'enregistrement universel en pages 315 à 316) ;

- la société Éric Hayat Conseil, contrôlée par Monsieur Éric Hayat, a réalisé des prestations de conseil dans le développement commercial d'opérations stratégiques pour un montant de 175 200 € HT dans le cadre d'une convention renouvelée en octobre 2018 (cf. § 1.1.7 du présent chapitre en pages 57 à 58 et Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées en reproduit à la fin du chapitre 6. « Comptes annuels 2023 de la société mère » du présent Document d'enregistrement universel en pages 315 à 316).

OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D' ACTIONS ATTRIBUÉES DURANT L'EXERCICE À CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL EXÉCUTIF (TABLEAU 4 – CODE DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE DES SOCIÉTÉS COTÉES AFEP-MEDEF, DÉCEMBRE 2022)

Néant.

OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D' ACTIONS LEVÉES DURANT L'EXERCICE PAR CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL EXÉCUTIF (TABLEAU 5 – CODE DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE DES SOCIÉTÉS COTÉES AFEP-MEDEF, DÉCEMBRE 2022)

Néant.

ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES DURANT L'EXERCICE À CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL EXÉCUTIF (TABLEAU 6 – CODE DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE DES SOCIÉTÉS COTÉES AFEP-MEDEF, DÉCEMBRE 2022)

Nom du dirigeant mandataire social	N° et date du plan	Nombre d'actions Sopra Steria Group attribuées durant l'exercice	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Date d'acquisition	Date de disponibilité	Conditions de performance
Monsieur Cyril Malargé	24/05/2023	3 000	483 660 €	01/07/2026	01/07/2026	1) Évolution du chiffre d'affaires consolidé de Sopra Steria Group sur les exercices 2023, 2024, 2025 2) Résultat opérationnel d'activité consolidé en pourcentage du chiffre d'affaires de Sopra Steria Group sur les exercices 2023, 2024, 2025 3) Flux net de trésorerie disponible consolidé de Sopra Steria Group sur les exercices 2023, 2024, 2025 4) Pourcentage de femmes dans l'encadrement supérieur
TOTAL	-	3 000	483 660 €	-	-	-

Le plan d'attribution d'actions de performance mis en œuvre par le Groupe en 2023 présente les caractéristiques suivantes :

- l'attribution des actions est subordonnée, pour l'ensemble des bénéficiaires, à la condition de présence à l'issue d'une période d'acquisition de trois ans. Cette condition peut toutefois être levée en tout ou partie, au vu des circonstances, à titre dérogatoire et tout à fait exceptionnel (en pratique moins de 3 % des départs dans le cadre des plans précédents) ;
- la condition de performance repose sur trois critères affectés d'un même poids (30 %) : la croissance organique du chiffre

d'affaires consolidé, le ROA (Résultat opérationnel d'activité) consolidé en pourcentage du chiffre d'affaires et le flux net de trésorerie disponible consolidé ;

- des objectifs exigeants seront fixés tout au long des plans (l'année d'attribution et les deux années suivantes). Les objectifs-cibles seront au moins égaux aux objectifs communiqués au marché financier ou, en cas de fourchette, au minimum dans la fourchette indiquée. La moyenne des taux d'atteinte annuels des objectifs déterminera le nombre de droit à actions gratuites ;

GOVERNEMENT D'ENTREPRISE

Présentation standardisée des rémunérations des mandataires sociaux

- une condition supplémentaire, axée sur la responsabilité d'entreprise et affectée d'un poids de 10 % du total des conditions d'acquisition, porte sur la proportion de femmes dans l'encadrement supérieur du Groupe (défini comme les deux niveaux hiérarchiques les plus élevés, niveaux 5 et 6) qui doit atteindre 20 % au 31 décembre 2025.

Le Directeur général, Monsieur Cyril Malargé, a été soumis aux mêmes règles que l'ensemble des autres bénéficiaires du plan 2023. S'y ajoute une obligation de conserver pendant toute la durée de son mandat au moins 50 % des actions acquises dans le cadre du plan. Monsieur Cyril Malargé s'est engagé à ne pas recourir à des opérations de couverture sur ses actions de performance jusqu'à la fin de la période de conservation.

ACTIONS DE PERFORMANCE DEVENUES DISPONIBLES DURANT L'EXERCICE POUR CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL EXÉCUTIF (TABLEAU 7 – CODE DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE DES SOCIÉTÉS COTÉES AFEP-MEDEF, DÉCEMBRE 2022)

Néant.

HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS – INFORMATION SUR LES OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT (TABLEAU 8 – CODE DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE DES SOCIÉTÉS COTÉES AFEP-MEDEF, DÉCEMBRE 2022)

Néant.

HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS D'ACTIONS DE PERFORMANCE – INFORMATION SUR LES ACTIONS DE PERFORMANCE (TABLEAU 9 – CODE DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE DES SOCIÉTÉS COTÉES AFEP-MEDEF, DÉCEMBRE 2022)

Voir la section 5.4 « Paiements fondés en actions » du chapitre 5 « Comptes consolidés 2023 » et la section 4.2.2 « Plan d'attribution gratuite d'actions » du chapitre 6 « Comptes annuels 2023 de la société mère » du présent Document d'enregistrement universel (respectivement pages 236 à 238 et 290).

Le plan du 26 mai 2021 arrivera à terme le 30 juin 2024. Les conditions de performance définies sur les exercices 2021 à 2023 étaient les suivantes :

2021

Critères et objectifs de performance Sopra Steria Group						
	Seuil	Cible	Résultats	% Atteinte	Pondération	% Atteinte Annuelle
Croissance organique du CA	3,0 %	5,5 %	6,4 %	100 %	10 %	
ROA en % du CA	7,7 %	8,0 %	8,1 %	100 %	10 %	100,00 %
Flux net de trésorerie disponible	130 M€	170 M€	264,4 M€	100 %	10 %	

2022

Critères et objectifs de performance Sopra Steria Group						
	Seuil	Cible	Résultats	% Atteinte	Pondération	% Atteinte Annuelle
Croissance organique du CA	4,0 %	6,0 %	7,6 %	100 %	10 %	
ROA en % du CA	8,5 %	9,0 %	8,9 %	80 %	10 %	93,33 %
Flux net de trésorerie disponible	230 M€	270 M€	287,2 M€	100 %	10 %	

2023

Critères et objectifs de performance Sopra Steria Group						
	Seuil	Cible	Résultats	% Atteinte	Pondération	% Atteinte Annuelle
Croissance organique du CA	3,0 %	7,0 %	6,6 %	90 %	10 %	
ROA en % du CA	8,9 %	9,6 %	9,4 %	71 %	10 %	87,14 %
Flux net de trésorerie disponible	270 M€	320 M€	390,2 M€	100 %	10 %	

Condition RSE 2021-2023 (féminisation du management du Groupe)

	17,0 %	18,0 %	20,1 %	100 %	10 %	100,00 %
						% Atteinte Plan

TOTAL PLAN 2021					100 %	94,14 %
------------------------	--	--	--	--	--------------	----------------

Les conditions de performance du plan 2021 sont atteintes à hauteur de 94,14 %. Les conditions de performance économique pour les exercices 2022 et 2023 retenues pour les plans 2022 et 2023 sont les mêmes que celles présentées dans le tableau ci-dessus.

TABLEAU RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS VARIABLES PLURIANNUELLES DE CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL EXÉCUTIF (TABLEAU 10 – CODE DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE DES SOCIÉTÉS COTÉES AFEP-MEDEF, DÉCEMBRE 2022)

Néant.

CONTRAT DE TRAVAIL, RÉGIME DE RETRAITE SUPPLÉMENTAIRE, ENGAGEMENTS À RAISON DE LA CESSATION OU DU CHANGEMENT DE FONCTIONS, CLAUSES DE NON-CONCURRENCE (TABLEAU 11 – CODE DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE DES SOCIÉTÉS COTÉES AFEP-MEDEF, DÉCEMBRE 2022)

Dirigeants mandataires sociaux	Contrat de travail		Régime de retraite supplémentaire		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonction		Indemnités relatives à une clause de non-concurrence	
	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
Pierre Pasquier Président Début de mandat : 2018 Fin de mandat : 2024		✓		✓		✓		✓
Cyril Malargé Directeur général Début de mandat : 2022 Fin de mandat : indéterminée	✓		✓		✓		✓	✓

Monsieur Cyril Malargé a été nommé Directeur général à compter du 1^{er} mars 2022. Il n'exerce aucun mandat social en dehors du Groupe. Par exception à la recommandation du Code Afep-Medef, il n'a pas été mis fin à son contrat de travail qui demeure suspendu.

Entré dans la Société en septembre 2002, Monsieur Cyril Malargé y a effectué une grande partie de sa carrière. Les critères de détermination et de répartition de sa rémunération variable restent proches de ceux retenus pour les cadres dirigeants de l'entreprise.

Monsieur Cyril Malargé ne bénéficie d'aucun engagement de la part de la Société en matière d'indemnités de départ, d'aucune indemnité à raison d'une clause de non-concurrence, d'aucun régime de retraite supplémentaire. Monsieur Cyril Malargé n'est pas membre du Conseil d'administration.

Il paraît cohérent avec son parcours, son ancienneté, sa situation, sa contribution importante à l'entreprise et les composantes de sa rémunération de ne pas mettre fin à son contrat de travail. Une telle décision nécessiterait une contrepartie (indemnités de rupture

conventionnelle). Au contraire, les éventuels inconvénients d'une suspension du contrat de travail de Monsieur Cyril Malargé jusqu'à la fin de son mandat social n'ont pas été identifiés. Dans l'hypothèse où il reprendrait effet, il ouvrirait droit, le cas échéant, à des indemnités de départ en retraite ou des indemnités de licenciement. A titre d'information, au 31 décembre 2023, compte tenu de l'ancienneté de Monsieur Cyril Malargé, les indemnités conventionnelles de licenciement prévues par la convention collective Syntec se seraient élevées à environ 7 mois de rémunération fixe et variable (1/3 mois par année d'ancienneté). Le contrat de travail suspendu est un contrat de travail Sopra Steria Group standard, identique à celui signé par les collaborateurs du Groupe. Il est régi par la convention collective Syntec sans aucune clause spécifique ni adaptation du préavis, notamment en cas de rupture ou de changement de fonction. Il ne prévoit en particulier aucune indemnité spécifique. En l'état actuel, le seul droit commun s'appliquerait à la cessation de ce contrat de travail.

AUTRES MANDATAIRES SOCIAUX

Autres mandataires sociaux	Contrat de travail (CDI)		Régime de retraite supplémentaire		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonction		Indemnités relatives à une clause de non-concurrence		Montant versé en 2023
	Oui	Société	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	
Astrid Anciaux	✓	Sopra Steria Benelux		✓		✓		✓	187 866 €
Hélène Badosa	✓	Sopra Steria Group		✓		✓		✓	53 235 €
David Elmalem	✓	Sopra Steria Group		✓		✓		✓	65 897 €
Éric Pasquier	✓	Sopra Banking Software		✓		✓		✓	680 386 €

Les membres du Conseil d'administration peuvent être liés à la Société ou à une de ses filiales par un contrat de travail s'il a été conclu antérieurement à l'attribution du mandat social. Il est obligatoire pour les administrateurs représentant les salariés et l'administrateur représentant les salariés actionnaires.

3.2. Ratios d'équité

3.2.1. PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

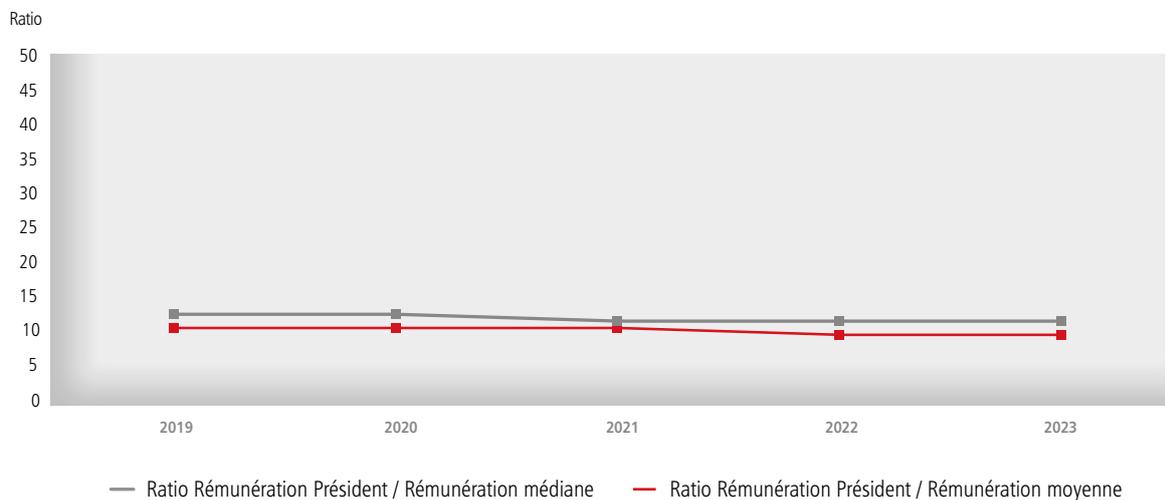
Le montant moyen de la rémunération annuelle du Président du Conseil d'administration est inchangé depuis 2011. Cette rémunération est entièrement fixe depuis 2017 conformément aux recommandations du Code Afep-Medef.

Le graphique ci-dessous rend compte de l'évolution des ratios d'équité prévus par l'ordonnance 2019-1234 du 27 novembre 2019. Il rapporte la rémunération du Président du Conseil d'administration à la rémunération moyenne et médiane sur le périmètre élargi retenu (88 % de l'effectif en France en moyenne sur la période).

PRÉSIDENT – RATIO D'ÉQUITÉ

Ratio sur rémunération moyenne = $\frac{\text{Rémunération du Président}}{\text{Rémunération moyenne}}$

Ratio sur rémunération médiane = $\frac{\text{Rémunération du Président}}{\text{Rémunération médiane}}$



3.2.2. DIRECTEUR GÉNÉRAL

La fonction de Directeur général a été occupée par Monsieur Vincent Paris tout au long des exercices 2019 à 2021 puis par Monsieur Cyril Malargé à compter du 1^{er} mars 2022.

Le Conseil d'administration a décidé trois plans d'attribution d'actions de performance en 2016, 2017 et 2018 sur la base de l'autorisation donnée par l'Assemblée générale du 22 juin 2016. Monsieur Vincent Paris en a bénéficié à hauteur de 9 000 droits sur les 325 500 attribués au total à l'ensemble des bénéficiaires de ces plans. Ces 9 000 droits ont donné lieu à la livraison de 5 794 actions. Les périodes d'acquisition correspondant aux trois plans se sont étendues sur environ cinq ans, du 24 juin 2016 au 31 mars 2021.

Le 12 janvier 2022, le Conseil d'administration a décidé de nommer Monsieur Cyril Malargé en qualité de Directeur général de Sopra Steria Group à compter du 1^{er} mars 2022. La rémunération annuelle fixe de Monsieur Cyril Malargé a été fixée à 450 000 € au titre de son mandat dans le cadre de sa prise de fonction, puis portée au niveau de celle de son prédécesseur, soit 500 000 €, à compter du 1^{er} janvier 2023.

Le Conseil d'administration a décidé trois nouveaux plans d'attribution d'actions de performance en 2021, 2022 et 2023. Le Directeur général (Monsieur Vincent Paris, puis Monsieur Cyril Malargé) en a bénéficié à hauteur de 9 000 droits sur les 560 230 attribués au total à l'ensemble des bénéficiaires de ces plans. Les périodes d'acquisition correspondant aux trois plans s'étendent sur environ cinq ans, du 26 mai 2021 au 1^{er} juillet 2026.

Le graphique ci-dessous rend compte de l'évolution des ratios d'équité prévus par l'ordonnance 2019-1234 du 27 novembre 2019. Il présente :

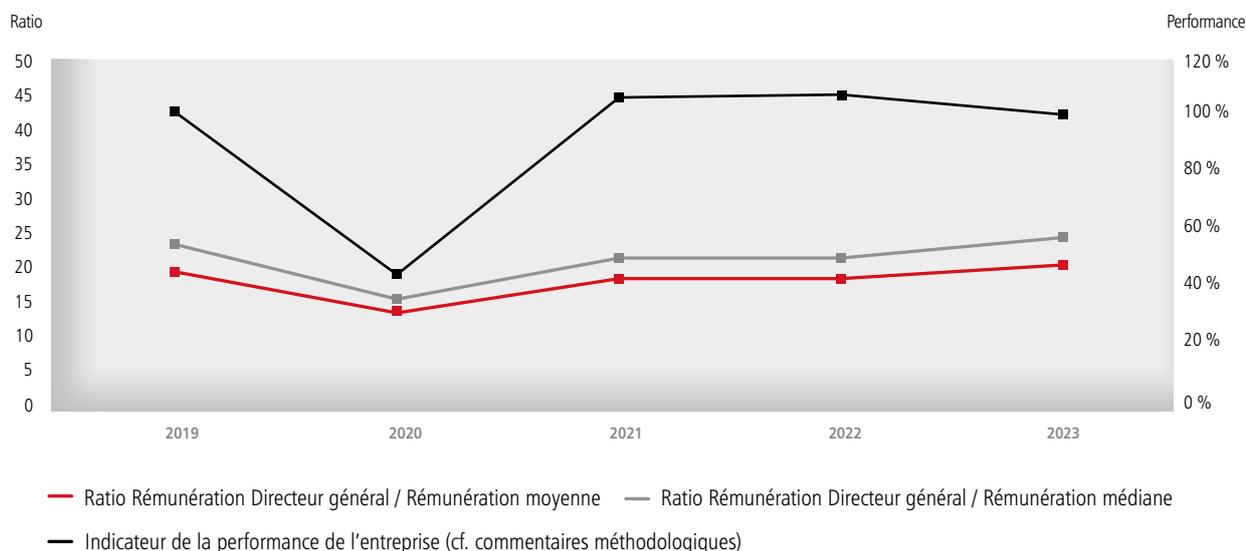
- l'évolution du taux de performance de l'entreprise approchée par le taux d'atteinte des objectifs quantifiables utilisés pour la rémunération variable du Directeur général (performance économique de l'entreprise) ;
- l'évolution du niveau et de la composition de la rémunération totale du Directeur général ;
- les ratios calculés par rapport à la rémunération moyenne et médiane sur le périmètre élargi retenu (88 % de l'effectif en France en moyenne sur la période).

DIRECTEUR GÉNÉRAL – RATIOS D'ÉQUITÉ

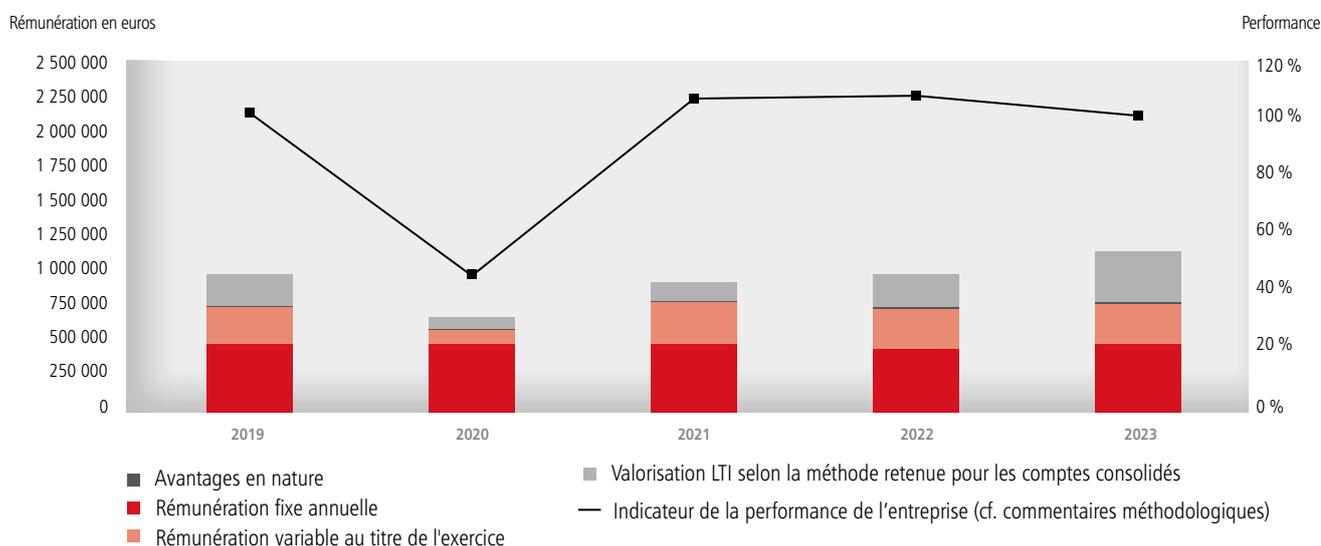
Le Graphique est établi à partir du ratio calculé sur le périmètre élargi.

$$\text{Ratio sur rémunération moyenne} = \frac{\text{Rémunération du Directeur général}}{\text{Rémunération moyenne}}$$

$$\text{Ratio sur rémunération médiane} = \frac{\text{Rémunération du Directeur général}}{\text{Rémunération médiane}}$$



ÉVOLUTION COMPARÉE DE LA RÉMUNÉRATION DU DIRECTEUR GÉNÉRAL ET DE LA PERFORMANCE DE L'ENTREPRISE



L'évolution apparente de la performance en 2020 tient en partie à un biais méthodologique. L'un des deux objectifs quantifiables (croissance du chiffre d'affaires) ne comportait qu'une cible, sans seuil. Il ne pouvait donc être partiellement atteint. Il compte pour 0 avec un poids de 50 % dans l'évaluation de la performance.

3.2.3. TABLEAU RATIOS D'ÉQUITÉ

	2019	2020	2021	2022	2023
Rémunération du Président	535 880 €	533 644 €	532 892 €	532 591 €	547 649 €
Rémunération du Directeur général	1 004 548 €	692 946 €	947 335 €	1 009 075 €	1 173 075 €
Périmètre élargi	2019	2020	2021	2022	2023
Rémunération annuelle moyenne	49 833 €	50 388 €	50 287 €	53 460 €	55 513 €
Ratio Rémunération Président/ Rémunération moyenne	11	11	11	10	9
Ratio Rémunération Directeur général/Rémunération moyenne	20	14	19	19	9
Rémunération annuelle médiane	42 595 €	42 611 €	43 285 €	45 872 €	47 528 €
Ratio Rémunération Président/ Rémunération médiane	13	13	12	12	11
Ratio Rémunération Directeur général/Rémunération médiane	24	16	22	22	11
Sopra Steria Group SA	2019	2020	2021	2022	2023
Rémunération annuelle moyenne	49 063 €	49 719 €	49 477 €	52 448 €	54 647 €
Ratio Rémunération Président/ Rémunération moyenne	11	11	11	10	9
Ratio Rémunération Directeur général/Rémunération moyenne	20	14	19	19	9
Rémunération annuelle médiane	42 017 €	42 072 €	42 622 €	45 025 €	46 683 €
Ratio Rémunération Président/ Rémunération médiane	13	13	13	12	11
Ratio Rémunération Directeur général/Rémunération médiane	24	16	22	22	11
Performance de l'entreprise	2019	2020	2021	2022	2023
Niveau d'atteinte des objectifs quantifiables du Directeur général	104 %	47 %	109 %	110 %	103 %
Marge opérationnelle d'activité consolidée	8,0 %	7,0 %	8,1 %	8,9 %	9,4 %
Croissance organique du CA consolidé	6,5 %	- 4,8 %	6,4 %	7,6 %	6,6 %
Flux net de trésorerie disponible	229,3 M€	203,5 M€	266,4 M€	287,2 M€	390,2 M€

Commentaires méthodologiques :**Numérateur des ratios**

La rémunération du Président correspond aux montants attribués tels qu'ils apparaissent dans les tableaux normés Afep-Medef.

La rémunération du Directeur général correspond aux montants attribués tels qu'ils apparaissent dans les tableaux normés Afep-Medef. Les actions de performance effectivement livrées ou livrables sous condition de présence au terme de la période d'acquisition sont redistribuées sur chacun des exercices couverts par le plan en fonction de l'atteinte des conditions de performance fixées. Les droits pris en compte sont ceux attribués à Monsieur Vincent Paris jusqu'en 2021 et à Monsieur Cyril Malargé à partir de 2022.

Dénominateur des ratios

Les rémunérations annuelles moyenne et médiane des salariés ont été calculées sur une population représentant en moyenne 88 % de l'effectif employé en France sur la période. Les exclusions temporaires du périmètre tiennent à des difficultés techniques de traitement des données sur l'ensemble des cinq derniers exercices. Pour les salariés, la rémunération prise en compte inclut les rémunérations fixes, variables, les primes de toute nature versées au cours de l'exercice ainsi que la participation et l'intéressement. Elle n'intègre pas les plans d'actions de performance ni les actions d'abondement dans le cadre des plans d'actionnariat salarié pour des raisons d'ordre méthodologique.

Performance de l'entreprise

La performance de l'entreprise est approchée par le taux d'atteinte des objectifs quantifiables utilisés pour la rémunération variable du Directeur général. Ces objectifs concernent en effet la performance économique de l'entreprise (Résultat opérationnel d'activité et croissance organique). Le taux de performance est calculé par rapport à l'objectif-cible donnant droit à 100 % de la rémunération variable à objectif atteint sans prise en compte des seuils de déclenchement retenus pour le calcul de la rémunération variable (soit taux réalisé/taux objectif). Le poids de chacun des critères dans le taux de performance globale est identique à la pondération retenue pour la rémunération variable du Directeur général. Les autres données représentatives de la performance sont les données publiées, établies selon les normes en vigueur au moment de leur publication.

N.B. : La rémunération variable du Directeur général dépend non seulement des performances économiques de l'entreprise mais aussi de ses performances extra-financières. Les sections 2.7.1. « Promouvoir l'égalité entre les femmes et les hommes » et 3.4 « Optimiser la consommation des ressources et réduire les émissions de GES » en matière d'actions en faveur de l'environnement, du chapitre 4 « Responsabilité d'entreprise » du présent Document d'enregistrement universel (respectivement en pages 129 à 131 et 145 à 151), rendent compte de la performance du Groupe en matière de Responsabilité d'entreprise. Cette performance est prise en compte dans la rémunération du Directeur général à travers un ou plusieurs objectifs.

4. Résultat de la consultation des actionnaires sur la rémunération des dirigeants mandataires sociaux (Assemblée générale du 24 mai 2023)

RÉSULTAT DE LA CONSULTATION DES ACTIONNAIRES SUR LA RÉMUNÉRATION DE MONSIEUR PIERRE PASQUIER, PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Résolution	Assemblée générale ordinaire	Pour		Contre		Abstention
		Voix	%	Voix	%	Voix
5	Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2022 ou attribués au titre de cet exercice à Monsieur Pierre Pasquier, Président du Conseil d'administration	21 236 044	95,41 %	1 020 544	4,59 %	9 887
8	Approbation de la politique de rémunération du Président du Conseil d'administration au titre de l'exercice 2022	20 728 288	95,25 %	1 031 270	4,74 %	506 648

RÉSULTAT DE LA CONSULTATION DES ACTIONNAIRES SUR LA RÉMUNÉRATION DE CYRIL MALARGÉ, DIRECTEUR GÉNÉRAL

Résolution	Assemblée générale ordinaire	Pour		Contre		Abstention
		Voix	%	Voix	%	Voix
7	Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2022 ou attribués au titre de cet exercice à Monsieur Cyril Malargé, Directeur général (du 1 ^{er} mars au 31 décembre 2022)	20 486 294	94,14 %	1 274 815	5,86 %	505 097
9	Approbation de la politique de rémunération du Directeur général	20 134 416	90,44 %	2 128 353	9,56 %	3 706

RÉSULTAT DE LA CONSULTATION DES ACTIONNAIRES SUR LA RÉMUNÉRATION DE VINCENT PARIS, DIRECTEUR GÉNÉRAL JUSQU'AU 28 FÉVRIER 2022

Résolution	Assemblée générale ordinaire	Pour		Contre		Abstention
		Voix	%	Voix	%	Voix
6	Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2022 ou attribués au titre de cet exercice à Monsieur Vincent Paris, Directeur général (du 1 ^{er} janvier au 28 février 2022)	14 432 301	66,87 %	7 148 897	33,13 %	685 004

La sixième résolution – Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2022 ou attribués au titre de cet exercice à Monsieur Vincent Paris, Directeur général – a été approuvée avec 66,87 % des voix. Pour mémoire le taux d'approbation *ex ante* de la politique de rémunération du Directeur général lors de l'Assemblée générale précédente s'était élevé à 91,62 %.

Ce résultat traduit, au moins en partie, une réserve de principe quant au maintien des droits à actions de performance attribués le 26 mai 2021 à Monsieur Vincent Paris, au-delà du prorata de la période d'acquisition écoulée jusqu'à la cessation de son mandat de Directeur général. Le Conseil d'administration réévaluera l'opportunité d'adapter les dispositions du règlement des prochains plans LTI.

5. Écarts par rapport aux recommandations du Code Afep-Medef

Lors de sa réunion du 21 février 2024, le Conseil d'administration, après avoir entendu le Rapport du Comité des nominations, de gouvernance, d'éthique et de responsabilité d'entreprise a constaté les écarts par rapport aux recommandations du Code Afep-Medef présentés dans le tableau ci-dessous.

Recommandations Code Afep-Medef

Pratiques de Sopra Steria Group et justifications

Fonctionnement du Conseil d'administration

Recommandation 11.3. *Il est recommandé d'organiser chaque année au moins une réunion hors la présence des dirigeants mandataires sociaux exécutifs.*

Au cours de l'exercice 2023, aucune réunion du Conseil d'administration n'a été tenue intégralement en l'absence du Directeur général. Le Directeur général n'est pas administrateur. Il n'assiste pas aux délibérations concernant l'évaluation de sa performance, la fixation de ses objectifs et plus largement sa rémunération.

Statut et rémunération des mandataires sociaux

Recommandation 24. *Le Conseil d'administration fixe une quantité minimum d'actions que les dirigeants mandataires sociaux doivent conserver au nominatif, jusqu'à la fin de leurs fonctions.*

Le Conseil d'administration n'a pas, à ce jour, fixé le nombre d'actions devant être détenues au nominatif par le Président du Conseil d'administration, cofondateur de la Société. Les titres détenus directement et indirectement, par l'intermédiaire de Sopra GMT, par le Président lui-même et son groupe familial, représentent plus de 10 % du capital de la Société.

Recommandation 23.1. *Lorsqu'un salarié devient dirigeant mandataire social de l'entreprise, il est recommandé de mettre fin au contrat de travail qui le lie à la société ou à une société du groupe. La rupture du contrat de travail se fait soit par rupture conventionnelle, soit par démission.*

- Par exception à la recommandation du Code Afep-Medef, il n'a pas été mis fin au contrat de travail du Directeur général. Ce contrat demeurera suspendu jusqu'à la cessation de son mandat social.
- Monsieur Cyril Malargé, nommé Directeur général à compter du 1^{er} mars 2022 compte une ancienneté de près de vingt ans au sein du Groupe. Il paraît cohérent avec son parcours, son ancienneté, sa situation, sa contribution importante à l'entreprise et les composantes de sa rémunération de ne pas mettre fin à son contrat de travail. Une telle décision nécessiterait, de plus, une contrepartie. Au contraire, les éventuels inconvénients d'une suspension du contrat de travail de Monsieur Cyril Malargé jusqu'à la fin de son mandat social n'ont pas été identifiés. Dans l'hypothèse où il reprendrait effet, il ouvrirait droit, le cas échéant, à des indemnités de départ en retraite ou des indemnités conventionnelles de licenciement. A titre d'information, au 31 décembre 2023, compte tenu de l'ancienneté de Monsieur Cyril Malargé, les indemnités conventionnelles de licenciement prévues par la convention collective Syntec se seraient élevées à environ 7 mois de rémunération fixe et variable (1/3 mois par année d'ancienneté). Le contrat de travail suspendu est un contrat de travail Sopra Steria Group standard, identique à celui signé par les collaborateurs du Groupe régi par la convention collective Syntec sans aucune clause spécifique ni adaptation du préavis, notamment en cas de rupture, ou de changement de fonction. Il ne prévoit en particulier aucune indemnité spécifique. En l'état actuel, le seul droit commun s'appliquerait à la cessation de ce contrat de travail.

4. Responsabilité d'Entreprise

1.	Stratégie de Responsabilité d'Entreprise de Sopra Steria	107
1.1.	La démarche de Responsabilité d'Entreprise de Sopra Steria : des engagements stratégiques alignés sur les ODD (Objectifs de Développement Durable des Nations Unies)	107
1.2.	Gouvernance Responsabilité d'Entreprise : une organisation structurée et robuste, intégrée à la stratégie du Groupe	108
1.3.	Une démarche enrichie par un dialogue régulier avec nos parties intéressées	111
1.4.	La feuille de route de notre démarche de Responsabilité d'Entreprise	112
2.	Responsabilité Sociale : un collectif responsable et engagé	119
2.1.	Gouvernance	119
2.2.	Les enjeux de la Responsabilité Sociale	119
2.3.	Une politique de l'emploi au service de l'excellence professionnelle	121
2.4.	Renforcer l'impact territorial positif des activités du Groupe	121
2.5.	Attirer et fidéliser des talents qualifiés et engagés pour soutenir la croissance du Groupe et celle de ses clients	122
2.6.	Développer les expertises des salariés et renforcer leurs compétences pour les accompagner dans leur évolution professionnelle	125
2.7.	Garantir l'égalité des chances et promouvoir la diversité et l'inclusion	129
2.8.	Garantir un environnement de travail de qualité à nos salariés	135
2.9.	Maintenir un dialogue social régulier et constructif	136
3.	Responsabilité environnementale : agir en associant notre chaîne de valeur et notre écosystème	137
3.1.	Stratégie environnementale	137
3.2.	Sept axes d'actions prioritaires	140
3.3.	Risques et opportunités liés au changement climatique	142
3.4.	Optimiser la consommation des ressources et réduire les émissions de GES	145
3.5.	Inclure la durabilité environnementale dans notre offre de service	152
3.6.	Taxinomie verte (règlement UE 2020/852 du 18 juin 2020)	154
3.7.	Perspectives	166
4.	Engagements envers la société	167
4.1.	Éthique et conformité	167
4.2.	Achats responsables : s'appuyer sur une chaîne d'approvisionnement durable	172
4.3.	Être un partenaire dans la durée pour les clients du Groupe	174
4.4.	Être un acteur de référence du numérique de confiance	177
4.5.	Promouvoir l'inclusion numérique et l'engagement solidaire	179
5.	Note Méthodologique	183
6.	Table de concordance ODD/PACTE MONDIAL/GRI/TCFD-CDSB	185
7.	Table de correspondance droits humains	188
8.	Indicateurs sociaux et environnementaux	189
9.	Rapport de l'organisme tiers indépendant sur la vérification de la déclaration consolidée de performance extra-financière figurant dans le rapport de gestion	205

Message du Directeur général

« *Sopra Steria aborde le sujet de sa Responsabilité avec la plus grande exigence et la conscience aiguë de son impact sur la société, l'environnement et le vivant.* »



Cyril Malargé
Directeur général

Sopra Steria aborde sa Responsabilité avec la plus grande exigence. Je porte cette conscience aiguë de notre rôle vis-à-vis de nos salariés, clients, partenaires et fournisseurs, et de notre impact sur la société, l'environnement et le vivant.

L'entreprise en tant que collectif humain, croît, évolue et interagit au sein d'un écosystème plus large fait d'interdépendances et de responsabilités partagées. Notre monde a été marqué en 2023 par une accélération des crises : conflits régionaux aux résonances mondiales, répétition de chocs climatiques graves liés aux hausses de température, montée des inégalités sociales sources de fortes tensions, polarisation croissante des idées. Ces facteurs nous incitent à renforcer plus encore nos engagements en matière de responsabilité d'entreprise, pour insuffler le développement durable à tous les niveaux de notre organisation. L'ancrage de Sopra Steria dans les territoires, notre présence large en Europe, la force du collectif qu'incarnent les

salariés de l'entreprise, construisent notre résilience.

Avec l'arrivée de la Corporate Sustainability Reporting Directive, l'entreprise entre dans l'ère de la double matérialité : performance financière et durabilité présidant conjointement et également à sa marche. Ce virage réglementaire est en phase avec nos valeurs et inspirations profondes chez Sopra Steria, des décisions défendues par les dirigeants aux actes posés dans le quotidien opérationnel. Nous nous appliquons à préparer la mise en œuvre de ce texte clef qui mettra en lumière la cohérence et la véracité de nos actions.

Le présent rapport décrit nos grands engagements et les principaux résultats obtenus. En 2023, les nouveaux objectifs de décarbonation de nos activités ont été validés par le SBTi (Science Based Targets initiative). Sopra Steria inscrit sa politique sociale et environnementale dans une démarche d'amélioration continue et il nous importait d'obtenir cette validation externe indépendante. Parmi nos réalisations, le plan de sobriété énergétique déployé sur l'ensemble des entités du Groupe a dépassé les objectifs fixés, et nous sommes également fiers d'avoir obtenu le label Numérique Responsable. Pour nos clients, nous conduisons de plus en plus de projets qui contribuent directement à l'adaptation au changement climatique.

En matière sociale, nous avons poursuivi nos actions en faveur de l'égalité professionnelle, de l'inclusion et de la diversité dans le recrutement des talents et le suivi des carrières. Nous avons formé plus largement encore les salariés à ces enjeux de

société. Et grâce à l'engagement solidaire de nos collaborateurs, nos programmes d'éducation et d'inclusion ont été menés avec énergie et implication en faveur des personnes les plus défavorisées sur l'ensemble des géographies couvertes.

Parmi nos réalisations, le plan de sobriété énergétique déployé sur l'ensemble des entités du Groupe a dépassé les objectifs fixés, et nous sommes également fiers d'avoir obtenu le label Numérique Responsable. Pour nos clients, nous conduisons de plus en plus de projets qui contribuent directement à l'adaptation au changement climatique.

Enfin, force est de constater que les technologies numériques jouent un rôle d'accélérateur de plus en plus prépondérant, dans l'avènement des crises comme l'émergence des solutions. 2023 a signé l'irruption de l'intelligence artificielle générative dans la vie des entreprises. Cette technologie entraîne de grands bouleversements pour nos clients et nos métiers et, là aussi, notre positionnement d'acteur leader de la Tech en Europe, engagé pour un numérique éthique et respectueux de l'humain et de l'environnement, nous oblige. C'est en ce sens que nous accompagnons nos clients sur le long terme pour intégrer dans leurs programmes de transformation leurs propres enjeux de durabilité et de responsabilité.

Mais nous voulons poursuivre les efforts engagés pour contribuer à la transition vers un modèle d'économie durable, porteur de progrès humain pour toutes et tous et plus respectueux de la planète. Il en va de notre responsabilité en tant qu'entreprise citoyenne et en tant qu'employeur.

Avant-Propos

Pour cette cinquième année de mise en œuvre de la DPEF, Sopra Steria publie dans son Document d'enregistrement universel (ex. Document de référence) un Rapport de Responsabilité d'Entreprise (RE) intégrant les informations (sociales, environnementales, sociétales, informations relatives au respect des droits de l'homme et à la lutte contre la corruption et l'évasion fiscale) pertinentes au regard des principaux risques extra-financiers du Groupe telles qu'exigées dans le cadre de la DPEF, mais également de manière volontaire et déclarative l'ensemble des informations sociales, environnementales, sociétales utiles et importantes dans le cadre du programme RE de Sopra Steria. La description du modèle d'affaires du Groupe est présentée dans la section « Modèle d'affaires et chaîne de création de valeur » de la présentation intégrée de Sopra Steria, du présent Document d'enregistrement universel (pages 6 à 7). Les risques principaux, la méthodologie, ainsi que les politiques, les procédures et les actions associées à la gestion et maîtrise de ces risques, y compris les risques extra-financiers, sont présentés dans le chapitre 2 du présent Document d'enregistrement universel (pages 39 à 53).

1. Stratégie de Responsabilité d'Entreprise de Sopra Steria

Sopra Steria fonde sa stratégie et son programme d'actions en matière de Responsabilité d'Entreprise sur ses valeurs, ses convictions et un engagement fort de la direction générale et de l'ensemble des managers et collaborateurs du Groupe.

Nous avons la volonté de contribuer à un monde plus durable en mobilisant l'ensemble des parties intéressées du Groupe.

Notre démarche de Responsabilité d'Entreprise s'appuie sur la mission que Sopra Steria s'est fixée « Ensemble, construire un avenir positif, en mettant le numérique au service de l'humain ».

Nous avons la conviction que le numérique est une source d'opportunités et de progrès pour tous. Associé à l'humain, il crée un cercle vertueux et bénéficie à la société dans son ensemble. Sopra Steria a fait le choix d'être une entreprise « contributive » pour construire un monde plus durable où chacun a un rôle à jouer.

Nous envisageons notre contribution de façon durable, humaine et éclairée.

Durable, car Sopra Steria conçoit ses actions dans une logique de long terme que ce soit dans l'exercice de ses métiers ou dans l'accompagnement de la transformation numérique de ses clients.

Notre approche en faveur d'un monde plus durable couvre l'ensemble des engagements sociaux, environnementaux, éthiques et solidaires du Groupe.

Humaine, car notre action porte sur la mise en œuvre de projets qui favorisent l'inclusion numérique, l'égalité des chances et l'ouverture sociale. Nous nous engageons depuis plusieurs années en faveur de l'éducation des jeunes, de l'insertion des personnes en situation de handicap ou encore du développement professionnel des femmes.

Éclairée, car notre contribution s'appuie sur notre capacité à anticiper les enjeux du numérique, à les comprendre, les traduire pour mieux évaluer leurs impacts sur le quotidien de tous. Nous aidons ainsi les clients du Groupe à répondre à leurs propres enjeux de durabilité. Nous travaillons avec notre écosystème et contribuons aux réflexions sur l'impact du numérique sur la société pour nourrir les travaux pour un numérique responsable.

Cette stratégie est fondée sur notre engagement auprès du Pacte Mondial des Nations Unies. Elle s'appuie sur une analyse de matérialité qui positionne les différents enjeux de durabilité du Groupe.

1.1. La démarche de Responsabilité d'Entreprise de Sopra Steria : des engagements stratégiques alignés sur les ODD (Objectifs de Développement Durable des Nations Unies)

En s'appuyant sur le modèle d'affaires du Groupe (voir « Présentation intégrée de Sopra Steria » du présent Document d'enregistrement universel en pages 6 à 7) et sur l'évolution des attentes de ses parties intéressées, Sopra Steria a défini six principaux engagements en matière de Responsabilité d'Entreprise au regard de sa matrice de matérialité, mise à jour en 2023.

1. Être un employeur de référence qui attire les meilleurs talents, favorise le dialogue social, l'égalité des chances et la diversité ;
2. Atténuer l'impact des activités du Groupe sur l'environnement et contribuer à la lutte contre le changement climatique en associant l'ensemble des composantes de la chaîne de valeur ;
3. Agir de manière éthique dans le fonctionnement du Groupe au quotidien et dans toutes ses activités ;
4. Être un partenaire dans la durée pour les clients du Groupe, au plus près de leurs enjeux, en leur apportant le meilleur des technologies dans une approche responsable et créatrice de valeur durable ;
5. Œuvrer pour un numérique de confiance en développant la souveraineté numérique en Europe, la cybersécurité et l'intelligence artificielle dans une approche éthique des technologies ;
6. Soutenir les communautés locales en renforçant les actions de solidarité notamment dans le domaine de l'inclusion numérique.

10 principes du Pacte Mondial et Objectifs de Développement Durable

Nous attachons une grande importance à insérer l'action de Sopra Steria dans une démarche plus globale d'engagement des acteurs économiques en faveur d'un monde plus durable. C'est la raison pour laquelle nous prenons soin de nous assurer, aux côtés des 9 500 entreprises internationales signataires du Pacte Mondial de l'ONU, que notre démarche de Responsabilité d'Entreprise et les programmes d'action qui lui sont associés sont en cohérence totale avec les principes du Pacte et les Objectifs de Développement Durable.

En tant que signataire du Pacte Mondial des Nations Unies depuis 2004, et société ambassadrice du Pacte Mondial - Réseau France, dans le pays qui accueille le siège de Sopra Steria, nous soutenons les engagements pris relatifs aux droits humains et aux normes internationales du travail (promotion et respect des droits de l'homme, respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective, contribution à l'élimination du travail forcé ou obligatoire, comme à l'abolition effective du travail des enfants, élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession), à l'environnement (approche de précaution, promotion d'une plus grande responsabilité, action en faveur de la mise au point de technologies respectueuses de l'environnement) et à la lutte contre la corruption sous toutes ses formes.

Le Groupe contribue également, de manière directe et indirecte, aux 17 ODD, et plus particulièrement :

- Aux ODD 7, 9, 11, 12, 13 et 16 au travers de ses activités cœur de métiers.
- Aux ODD 1, 2, 3, 4, 5, 6, 8, 10, 14, 15 et 17 au travers de ses initiatives volontaires. Voir « Présentation intégrée de Sopra Steria » page 13.

En complément de ses engagements stratégiques structurants, le Groupe a défini, en 2023, trois enjeux ESG prioritaires dans sa feuille de route. Les politiques associées et principaux résultats obtenus sont déclinés dans les différentes parties du présent Document d'enregistrement universel.

1.2. Gouvernance Responsabilité d'Entreprise : une organisation structurée et robuste, intégrée à la stratégie du Groupe

Une gouvernance dédiée pilote le déploiement de la politique et les plans de progrès associés.

Le Directeur général oriente, en lien avec le Président du Conseil d'administration, la stratégie en matière de Responsabilité d'Entreprise du Groupe, notamment dans les domaines social, environnemental et éthique. Il préside le Comité Exécutif du Groupe qui arrête les orientations opérationnelles dans ces domaines. La rémunération du Directeur général inclut plusieurs critères liés à la Responsabilité d'Entreprise.

Le Directeur général adjoint supervise les programmes de Responsabilité d'Entreprise du Groupe. Il représente la Direction générale sur ces enjeux auprès des grandes institutions gouvernementales et professionnelles et, à l'intérieur du Groupe, dans les instances majeures de pilotage de la Responsabilité d'Entreprise. À ce titre, il préside le Comité Responsabilité d'Entreprise ainsi que le Corporate Responsibility Advisory Board décrits plus loin. Il pilote, avec la Directrice Responsabilité d'Entreprise et Développement Durable (RE-DD), l'analyse des risques et opportunités liés aux enjeux de Responsabilité d'Entreprise (voir chapitre 2 « Facteurs de risques », pages 39 à 53).

La Directrice RE-DD assure le rôle de *Chief Sustainability Officer* au niveau Groupe. Membre du Comité Exécutif du Groupe, elle dirige le programme de Responsabilité d'Entreprise du Groupe et sa rémunération inclut des objectifs liés à la performance de ce programme. La gouvernance de la Responsabilité d'Entreprise s'organise autour de cette Direction Groupe et de quatre pôles interdépendants : social, environnement, marché et solidarité.

1.2.1. LA DIRECTION RESPONSABILITÉ D'ENTREPRISE ET DÉVELOPPEMENT DURABLE GROUPE (DIRECTION RE-DD)

Directement rattachée à la Direction générale, la Direction RE-DD met en œuvre le cadre de la stratégie de Responsabilité d'Entreprise du Groupe décidé avec la Direction générale. Elle coordonne les plans d'actions, pilote le reporting, analyse et valorise la performance. Elle s'appuie sur les Directions et divisions concernées et sur un réseau de référents au sein de chaque entité.

Sa mission est notamment d'accompagner les entités dans la prise en compte des objectifs de Responsabilité d'Entreprise et dans la maîtrise des risques pour :

- Structurer les politiques ;
- Définir des indicateurs communs pour renforcer la cohérence et le pilotage de la stratégie Responsabilité d'Entreprise.

La stratégie, les enjeux et les principales réalisations liés à la Responsabilité d'Entreprise sont présentés et discutés chaque année au sein du Comité des nominations, de gouvernance, d'éthique et de Responsabilité d'Entreprise du Conseil d'administration.

La gouvernance de la Responsabilité d'Entreprise a pour objectif d'être :

- Intégrée à la stratégie et impulsée au plus haut niveau du Groupe ;
- Déployée internationalement et dans tous les métiers ;
- Adaptée aux spécificités locales et métiers ;
- Coordinée pour s'assurer que l'appropriation en local des politiques Groupe est réalisée de manière pertinente.

1.2.2. LE CORPORATE RESPONSIBILITY ADVISORY BOARD (CR ADVISORY BOARD)

Ce Comité est un organe consultatif dont l'objectif est d'apporter un éclairage externe sur la démarche de Responsabilité d'Entreprise du Groupe dans ses différentes composantes. Il est composé de cinq experts externes et des principaux responsables Groupe en charge des pôles et grands dossiers. En 2023, ce comité s'est réuni 2 fois.

Parmi les sujets abordés en 2023 : Comment intégrer les enjeux d'égalité femmes/hommes et d'égalité des chances dans une entreprise de la tech, comment renforcer la communication sur sa démarche environnementale, comment valoriser l'engagement des collaborateurs.

Le Comité consultatif comptait en 2023 les cinq experts indépendants suivants :

Patrick Bourdet

Nationalité : Française

Biographie : Patrick Bourdet, ancien fondateur et Président-Directeur général d'AREVA Med, consultant et *coach* de dirigeants, engagé dans des instances éducatives et d'aide sociale à l'enfance.

Jan Corfee-Morlot

Nationalité : Américaine

Biographie : Dr Jan Corfee Morlot, experte des sujets environnement et climat. Précédemment responsable du programme de développement environnement et climat de l'OCDE et auteur principal du Groupe d'experts Intergouvernemental sur l'Evolution du Climat (GIEC), Dr Jan Corfee Morlot est aujourd'hui *Senior Advisor* sur le Projet Nouvelle Économie du Climat au World Resources Institute (WRI) et l'éditrice du journal Climate Policy.

Mark Maslin

Nationalité : Britannique

Biographie : Mark Maslin, Professeur en climatologie à l'University College London (UCL), expert du changement climatique et auteur de nombreuses publications académiques et livres sur la crise climatique.

Frédéric Tiberghien

Nationalité : Française

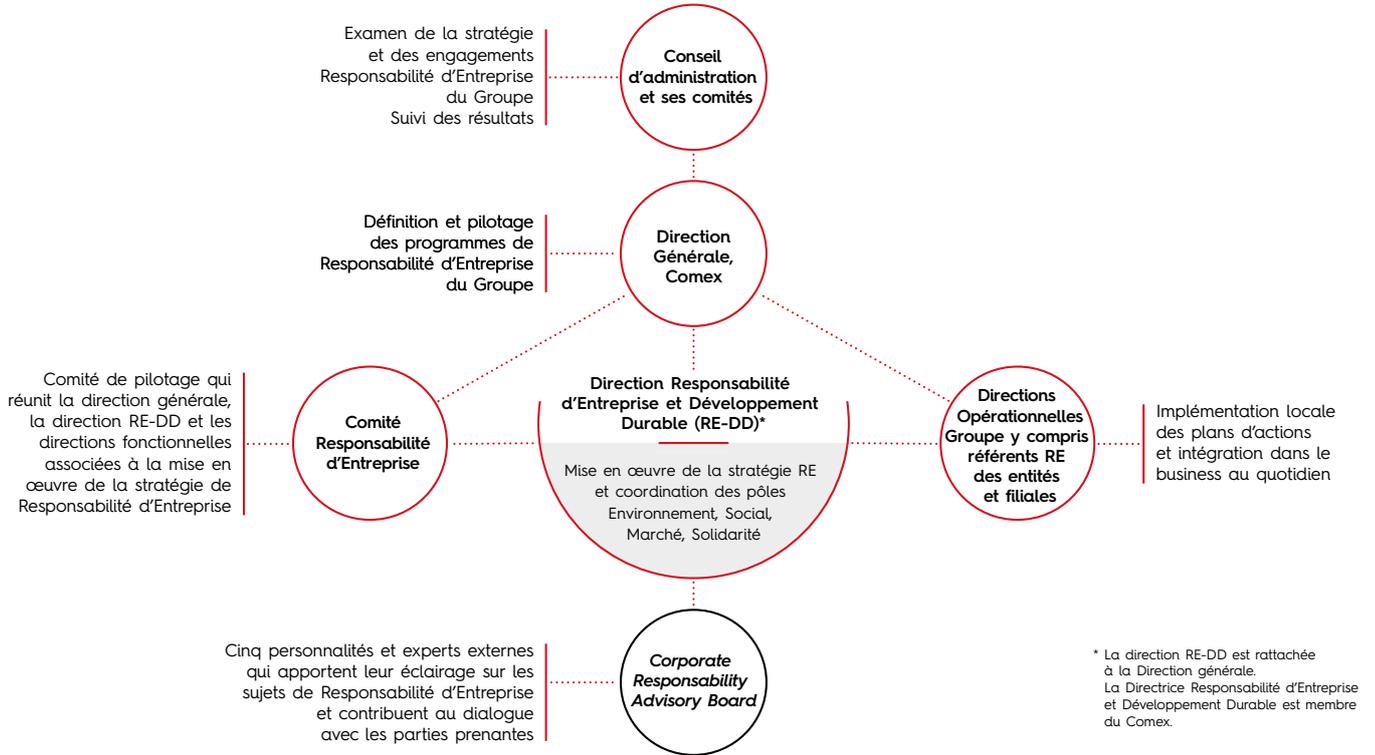
Biographie : Frédéric Tiberghien, Conseiller d'État honoraire, Président de FAIR (ex-FINANSOL depuis sa fusion avec l'*Impact Investment Lab*, intervenue en juin 2021) et Président d'honneur de l'ORSE (Observatoire de la Responsabilité Sociétale des Entreprises). Membre de la Commission consultative Épargnants de l'AMF.

Marie-Ange Verdickt

Nationalité : Française

Biographie : Marie-Ange Verdickt, ancienne Directrice de la Recherche et de l'Investissement socialement responsable chez Financière de l'Échiquier, est administratrice d'entreprises, engagée auprès d'institutions qui œuvrent pour le développement social.

1.2.3. ORGANIGRAMME DE LA GOUVERNANCE RESPONSABILITÉ D'ENTREPRISE

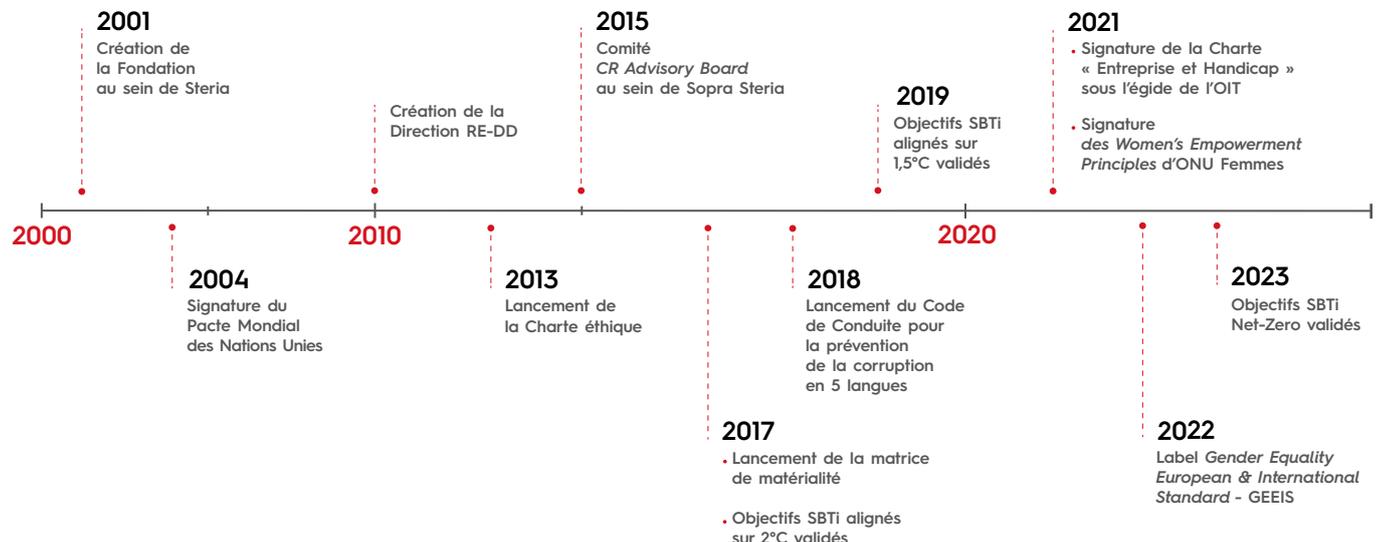


La réalisation des objectifs ESG du Groupe est intégrée à la rémunération variable du Directeur général. En ce qui concerne les enjeux sociaux et environnementaux de l'activité, les objectifs quantifiables permettent d'assurer que le Groupe se rapproche chaque année de ses objectifs de moyen et long termes. Les réalisations sont mesurées par rapport à la trajectoire définie vers ces objectifs.

De plus, le Directeur général et une partie de l'encadrement du Groupe bénéficient de plans d'action de performance, à horizon triennal, également conditionnés par un objectif ESG.

1.2.4. UN ENGAGEMENT HISTORIQUE

Au travers d'un engagement historique de près de 20 ans, le Groupe travaille à renforcer chaque année ses programmes d'actions dans les différents domaines de la Responsabilité d'Entreprise.



1.3. Une démarche enrichie par un dialogue régulier avec nos parties intéressées

1.3.1. UN LARGE ÉCOSYSTÈME DE PARTIES INTÉRESSÉES

Pour renforcer son attractivité, le Groupe doit démontrer à ses parties intéressées (clients, collaborateurs et candidats, actionnaires et investisseurs, partenaires, fournisseurs, société civile) que ses engagements de Responsabilité d'Entreprise sont au cœur de sa

stratégie et de son action. Il développe ainsi des relations de confiance et un dialogue transparent, ouvert et inclusif avec ses parties intéressées et les associe à ses engagements et programmes d'action.

1.3.2. MODALITÉS DE DIALOGUE AVEC NOS PARTIES INTÉRESSÉES



CLIENTS

- Baromètre annuel *Customer Voice* : interview de plus de 600 clients de près de 100 comptes clients stratégiques du Groupe
- Revues régulières des projets
- Revues de comptes clients
- Réponses aux questionnaires ESG de nos clients lors de référencements, d'appels d'offres et de nouveaux projets
- Réponses aux questionnaires des analystes ESG demandés par nos clients : EcoVadis, Acesia, IntegrityNext, Hellios
- Engagements au travers de contrats et de chartes



COLLABORATEURS CANDIDATS

Collaborateurs :

- 4e édition du « *Group People Survey* » avec *Great Place To Work*
- Dialogue social : 364 accords en vigueur
- Formation des collaborateurs, exemples :
 - 5 *e-learning*s obligatoires du « Passeport Prévention »
 - Accessibilité numérique : + 2 100 collaborateurs sensibilisés en 2023
 - + 3 790 collaborateurs formés à la sobriété numérique en 2023
 - Déploiement de nouveaux modules de sensibilisation : Fresque du Climat, Fresque du Numérique, Atelier 2 tonnes
- Des collaborateurs bénévoles engagés pour l'environnement à travers le réseau *Green Light* (France)
- Trois plate-formes d'engagement solidaire des collaborateurs, en bénévolat et mécénat de compétence (France, Royaume-Uni, Allemagne)

Candidats :

- 988 (vs 604 en 2022) actions écoles
- Prix *Entreprendre Pour Demain* (voir pages 181 à 182)



ACTIONNAIRES INVESTISSEURS

- Équipe dédiée aux relations investisseurs
- Site relations investisseurs rassemblant les informations utiles pour les actionnaires et investisseurs
- Résultats et chiffres d'affaires commentés auprès des investisseurs et analystes via :
 - Des réunions webcast bilingues de présentation des résultats annuels et semestriels
 - Des conférences téléphoniques bilingues pour les trimestriels
- Rencontres régulières avec les investisseurs en 2023 : 555 personnes rencontrées, 44 roadshows, 13 conférences, 261 institutions rencontrées, 14 pays et 25 villes couverts.
- Réponses aux questionnaires des investisseurs et des agences de notation extra-financières : MSCI ESG, Sustainalytics, S&P Global, ISS QualityScore, Gaia Index, CDP Climate Change.



PARTENAIRES

- Partenariats avec les meilleurs éditeurs du marché pour accroître la valeur apportée à nos clients. Partenaires stratégiques : Axway, Dassault Systèmes, IBM-Red Hat, Microsoft, Oracle, SAP ; Principaux acteurs du cloud : AWS, Google, OVH ; Acteurs technologiques majeurs : Informatica, Orange, Pega, Talend, Salesforce, ServiceNow, Ulpath
- Partenariats avec des universités et instituts de recherche autour de projets d'innovation, dans les principales géographies du Groupe. Sopra Steria contribue à des travaux d'éducation et de recherche, intègre des chercheurs à ses projets et développe des solutions innovantes (IA, Nouvelles réalités, IoT et données) et est mécène de plusieurs chaires.
- Numérique Durable : Labélisation INR
- Souveraineté numérique : Membre de Gaia-X
- Éthique numérique : Conférences de sensibilisation à l'éthique du numérique
- Des startups intégrées à la proposition de valeur du Groupe via le programme Sopra Steria Ventures.



FOURNISSEURS

- Revues de comptes
- Dispositifs d'appel d'offres intégrant l'ensemble des exigences ESG
- Webinaires de sensibilisation des fournisseurs aux enjeux ESG et à l'évaluation EcoVadis (questionnaire ESG et module carbone)
- Engagements au travers de la signature de la charte des fournisseurs et partenaires
- Engagements des fournisseurs sur les exigences de conformité : documents collectés au travers de Provigis en France ou d'autres dispositifs dans d'autres zones géographiques
- Évaluation par EcoVadis des fournisseurs cibles
- Achats inclusifs avec le recours en France au STPA (Secteur du travail protégé et adapté)
- Accès facilité aux fournisseurs intégrant des critères égalité des chances et diversité, aux PME
- Dans le CDP Supplier Engagement Leaderboard (A) pour la 4^e année consécutive en 2023



SOCIÉTÉ CIVILE

- 205 projets de soutien aux communautés locales et aux territoires
- + 1 960 bénévoles engagés dans des programmes de solidarité
- Fondation Sopra Steria-Institut de France qui soutient des projets d'associations
- Prix Entreprendre Pour Demain qui soutient des projets d'étudiants et de jeunes entrepreneurs
- Sopra Steria société ambassadrice du Pacte Mondial Réseau France
- « COP » du Pacte Mondial des Nations Unies : publication annuelle de la « Communication sur le progrès »
- Revue des grands axes stratégiques de Responsabilité d'Entreprise avec le *CR Advisory Board*
- Soutien financier ou technologique à la recherche, à l'innovation et à la formation (chaires, bourses, startups), participation à des conférences

1.4. La feuille de route de notre démarche de Responsabilité d'Entreprise

La feuille de route Responsabilité d'Entreprise est guidée par deux approches complémentaires :

- La cartographie des risques Groupe, dans laquelle figurent des risques extra-financiers (voir page 41),
- L'analyse de matérialité des enjeux ESG

Le Groupe veille également à aligner ses engagements ESG prioritaires sur les ODD.

La synthèse des deux approches permet de déterminer la hiérarchie des enjeux extra-financiers pour le Groupe et ses parties intéressées.

1.4.1. L'ANALYSE DE MATÉRIALITÉ

Comme les années précédentes, l'analyse de matérialité, qui permet d'identifier et de hiérarchiser les enjeux matériels et extra-financiers les plus pertinents pour l'entreprise, a été actualisée. Il est à noter qu'avec l'entrée en vigueur de la CSRD au 1^{er} janvier 2024 (et l'ordonnance n° 2023-1142 du 6 décembre 2023 relative à la publication et la certification d'informations en matière de durabilité et aux obligations sociales, environnementales et de gouvernement d'entreprise des sociétés commerciales), une analyse approfondie est en cours pour définir une nouvelle matrice de double matérialité - matérialité financière et matérialité d'impact. Celle-ci induit un changement d'approche, puisqu'elle détermine les impacts externes (environnementaux et sociaux) sur la performance du Groupe, comme les impacts de l'entreprise sur son environnement social, naturel et économique. Pour cela, les normes ESRS (European Sustainability Reporting Standards) applicables à la réalité du Groupe ont été identifiées, et le travail d'actualisation des indicateurs de durabilité et de collecte des données associées est en train d'être mené, avec l'intégration d'un outil de suivi dédié. Cet

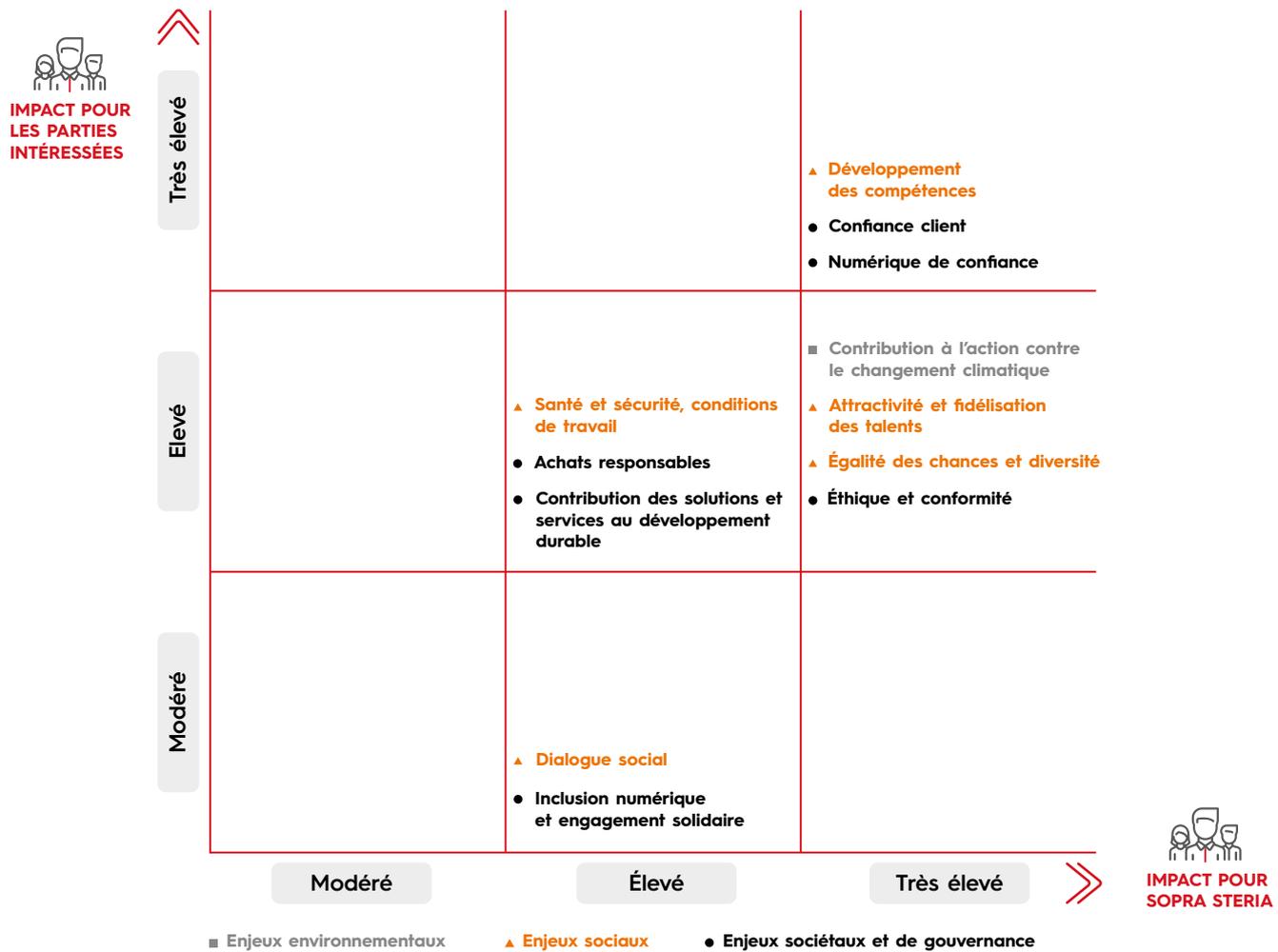
alignement avec les exigences de la CSRD permet de revoir les plans d'actions et objectifs de durabilité du Groupe, en intégrant les risques et opportunités mais aussi les impacts internes et externes dans nos processus, nos activités et l'ensemble de la chaîne de valeur avec nos fournisseurs. Dans l'immédiat néanmoins, nous illustrons ici notre matrice de matérialité dite « DPEF- Déclaration de performance extra-financière », en fonction de l'importance des différents enjeux extra-financiers pour le Groupe d'une part et d'autre part pour ses parties intéressées :

- La matrice de matérialité hiérarchise les enjeux sociaux, environnementaux, économiques et solidaires prioritaires du Groupe, au regard de sa stratégie et du point de vue de ses parties intéressées internes et externes (clients, collaborateurs et candidats, actionnaires et investisseurs, partenaires, fournisseurs et société civile).
- Elle est basée sur la Norme AFNOR NF X30-029 (« Responsabilité sociétale – Analyse de matérialité – Priorisation des domaines d'action et des parties intéressées – ISO 26000 »).

En ligne avec les enjeux d'affaires, la stratégie, et la politique de Responsabilité d'Entreprise du Groupe, l'analyse de matérialité permet d'identifier les enjeux importants et pertinents qui peuvent impacter la performance de l'entreprise et de positionner ces enjeux en fonction de leur impact potentiel sur la performance de l'entreprise et sur son écosystème.

Pour mettre à jour sa matrice de matérialité, le Groupe s'appuie sur les dispositifs d'échanges existants auprès de ses principales parties intéressées, notamment l'enquête annuelle auprès des grands clients, *Customer Voice*, l'enquête annuelle *Great Place To Work* menée auprès de l'ensemble des collaborateurs, les études externes auprès des étudiants cibles et les stagiaires, les rencontres régulières avec les analystes extra financiers et les revues avec les fournisseurs.

En 2023, douze enjeux, alignés sur la stratégie du Groupe, ont été identifiés.



NB : l'ordre de présentation des enjeux de la matrice de matérialité dans chaque segment n'est pas lié à leur niveau d'importance/de matérialité. Ils sont présentés dans l'ordre suivant : enjeux environnementaux, enjeux sociaux puis enjeux sociétaux et de gouvernance, puis dans l'ordre alphabétique.

Les définitions des enjeux de la matrice de matérialité sont précisées dans le tableau de bord de la feuille de route de notre démarche Responsabilité d'Entreprise dans la section 1.4.3. du présent chapitre.

1.4.2. LA FEUILLE DE ROUTE DE NOTRE DÉMARCHÉ DE RESPONSABILITÉ D'ENTREPRISE

Notre démarche de Responsabilité d'Entreprise comprend six principaux engagements sociaux, environnementaux et sociétaux en lien avec les enjeux de la matrice de matérialité.

La Direction générale détermine chaque année les 3 enjeux ESG prioritaires qui s'appuient à la fois sur :

- des enjeux très matériels au regard de ses activités ;
- des leviers actionnables directs et indirects à court, moyen et long termes ;
- une politique volontariste avec des engagements forts alignés sur les valeurs du Groupe.

Trois enjeux ESG prioritaires pour le Groupe :

1. Contribution à la lutte contre le changement climatique ;
2. Politique volontariste de féminisation du management ;
3. Intégration des enjeux du numérique responsable dans la proposition de valeur.

Les six engagements de Sopra Steria sont illustrés dans le tableau de bord, en tant que réponse à des enjeux matériels. Ils sont formalisés par des politiques Groupe et matérialisés par des plans d'action.

Le tableau de bord intègre également les KPIs liés aux 3 enjeux ESG prioritaires pour le Groupe.

1.4.3. TABLEAU DE BORD DE LA FEUILLE DE ROUTE DE NOTRE DÉMARCHE RESPONSABILITÉ D'ENTREPRISE

Engagement / ODD	Enjeux de la matrice de matérialité	KPI	Performance 2023	Objectif	Progression par rapport à 2022
Engagement social Engagement : Être un employeur de référence qui attire les meilleurs talents, favorise le dialogue social, l'égalité des chances et la diversité Enjeux ESG prioritaires : Politique volontariste de féminisation du management ODD 3, 4, 5, 8, 9, 10 et 17 Cf. pages 119 à 136	Attractivité et fidélisation des talents Attirer les meilleurs professionnels en tant qu'employeur de référence de la Tech et de la transformation numérique et leur proposer un parcours de carrière à la hauteur de leur potentiel.	<ul style="list-style-type: none"> Nombre de recrutements 	9 629	11 000	<ul style="list-style-type: none"> -26,3% Les recrutements 2023 reflètent une dynamique opérationnelle constante, malgré une légère variation par rapport à l'objectif initial.
	Développement des compétences Développer les expertises des salariés et renforcer les compétences pour répondre aux évolutions du marché, améliorer leur performance accompagner leur employabilité et soutenir leur engagement dans la durée	<ul style="list-style-type: none"> Moyenne d'heures de formation par salarié (ETP moyen) 	34 heures	Progression des résultats	+ 1 heure (vs 33 h en 2022)
		<ul style="list-style-type: none"> Moyenne d'heures de formation par femme (ETP moyen) 	37 heures	Progression des résultats	+ 4 heures (vs 33 h en 2022)
		<ul style="list-style-type: none"> Moyenne d'heures de formation par homme (ETP moyen) 	33 heures	=	Pas de variation (vs 33 h en 2022)
	Égalité des chances et diversité Promouvoir l'égalité des chances, vecteur d'attractivité, d'innovation et de performance et lutter contre toute forme de discrimination	<ul style="list-style-type: none"> Taux de féminisation du COMEX 	16,7 %	2025 : 30%	-3,3 points (vs 20 % en 2022)
		<ul style="list-style-type: none"> Taux de féminisation des 10 % de postes à plus hautes responsabilités 	21,5 %	Progression des résultats	+ 1,1 point (vs 20,4 % en 2022)
		<ul style="list-style-type: none"> Taux de féminisation des 3 % de postes à plus hautes responsabilités 	20,1%	Progression des résultats	+ 1 point (vs 19,1 % en 2022)
<ul style="list-style-type: none"> Taux de féminisation de l'effectif 		33,5 %	Progression des résultats	+ 0,4 point (vs 33,1 % en 2022)	
Santé et sécurité, conditions de travail Favoriser l'épanouissement des salariés, prévenir les risques professionnels en préservant la santé et la sécurité des salariés et sous-traitants	<ul style="list-style-type: none"> Taux de participation au baromètre de satisfaction GPTW 	82%	Légère baisse des résultats	- 2 points (vs 84 % en 2022)	
Dialogue social Instaurer un dialogue social constructif pour accompagner le projet d'entreprise à long terme	<ul style="list-style-type: none"> Nombre d'accords en vigueur 	364	Progression des résultats	+ 4 (vs 360 en 2022)	

Engagement / ODD	Enjeux de la matrice de matérialité	KPI	Performance 2023	Objectif	Progression par rapport à 2022
Engagement environnemental					
<p>Engagement : Atténuer l'impact des activités du Groupe sur l'environnement et contribuer à la lutte contre le changement climatique en associant l'ensemble des composantes de la chaîne de valeur</p> <p>Enjeux ESG prioritaires : Contribution à la lutte contre le changement climatique</p> <p>ODD 6, 7, 8, 9, 11, 12, 13, 14, 15 et 17 Cf. pages 137 à 166</p>	<p>« Zéro émission nette » Poursuivre la trajectoire de réduction des émissions de GES validée par le SBTi sur les nouveaux critères du SBTi Net-Zero</p>	<ul style="list-style-type: none"> Réduction des émissions des scopes 1 et 2 par rapport à 2019 	<ul style="list-style-type: none"> - 63,6 % teqCO₂ (base 2019) 	<ul style="list-style-type: none"> Nouveaux objectifs SBTi Net-Zero validés en 2023 - 54 % teqCO₂ d'ici à 2030 par rapport à 2019 (Objectif SBTi Net-Zero near-term) - 90 % teqCO₂ d'ici à 2040 par rapport à 2019 (Objectif SBTi Net-Zero long-term) 	<ul style="list-style-type: none"> Nouvel indicateur 2023
		<ul style="list-style-type: none"> Réduction des émissions du scope 3 par rapport à 2019 	<ul style="list-style-type: none"> -9,8 % teqCO₂ (base 2019) Émissions de GES des déchets, trajets domicile/travail et télétravail : 32 939 teqCO₂ en 2023 	<ul style="list-style-type: none"> Nouveaux objectifs SBTi Net-Zero validés en 2023 - 37,5 % teqCO₂ d'ici à 2030 par rapport à 2019 (Objectif SBTi Net-Zero near-term) - 90 % teqCO₂ d'ici à 2040 par rapport à 2019 (Objectif SBTi Net-Zero long-term) 	<ul style="list-style-type: none"> Nouvel indicateur 2023 - 3 145 teqCO₂ (vs émissions de GES des déchets, trajets domicile/travail et télétravail : 36 084 teqCO₂ en 2022)
		<ul style="list-style-type: none"> Programme <i>Climate Neutral Now</i> de l'ONU : Compensation carbone des émissions non évitées de nos activités directes via des projets d'afforestation 	<ul style="list-style-type: none"> 100 % en 2023 	<ul style="list-style-type: none"> Nouveaux objectifs SBTi Net-Zero validés en 2023 Progression des résultats 	<ul style="list-style-type: none"> = (vs 100 % en 2022)
		<ul style="list-style-type: none"> Émissions de GES Scope 1 en teqCO₂ (émissions fugitives incluses) 	<ul style="list-style-type: none"> 2 140 teqCO₂ en 2023 		<ul style="list-style-type: none"> - 1 167 teqCO₂ (vs 3 307 teqCO₂ en 2022)
		<ul style="list-style-type: none"> Émissions de GES Scope 2 en teqCO₂ 	<ul style="list-style-type: none"> 252 teqCO₂ en 2023 		<ul style="list-style-type: none"> - 146 teqCO₂ (vs 398 teqCO₂ en 2022)
		<ul style="list-style-type: none"> Émissions de GES Scope 3 en teqCO₂ (intégral) 	<ul style="list-style-type: none"> 345 303 teqCO₂ en 2023 		<ul style="list-style-type: none"> + 16 407 teqCO₂ ⁽¹⁾ (vs 328 896 teqCO₂ en 2022)
		<ul style="list-style-type: none"> Actions pour promouvoir la sobriété numérique 	<ul style="list-style-type: none"> Formations numérique durable et écoconception Formation sobriété numérique : + 3 790 collaborateurs pour 2023 Fresque du numérique 	<ul style="list-style-type: none"> Progression des résultats 	<ul style="list-style-type: none"> Renforcement des cursus de formation : refonte et introduction de nouveaux modules + 3 790 collaborateurs (Sobriété numérique)

(1) L'année 2022, marquée par la fin de la pandémie, a connu un plus grand nombre d'achats de biens et services et de déplacements professionnels. Le retour au travail en présentiel a mécaniquement diminué le télétravail et augmenté le nombre de trajets domicile-travail.

RESPONSABILITÉ D'ENTREPRISE

Stratégie de Responsabilité d'Entreprise de Sopra Steria

Engagement / ODD	Enjeux de la matrice de matérialité	KPI	Performance 2023	Objectif	Progression par rapport à 2022
Engagement envers la société Engagement : Agir de manière éthique dans le fonctionnement du Groupe au quotidien et dans toutes ses activités ODD 3, 5, 8, 9, 10, 11, 16 et 17 Cf. pages 167 à 174	Éthique et conformité Inscrire la culture d'entreprise et les principes éthiques du Groupe au cœur des relations avec ses parties intéressées et garantir la conformité réglementaire de ses activités	■ Pourcentage de collaborateurs formés à la prévention de la corruption et du trafic d'influence	■ 93 % de collaborateurs	■ Maintenir un taux supérieur à 90 %	■ =
		■ Défaut de conformité	■ Aucune condamnation pour des faits de corruption ou de trafic d'influence n'a été prononcée au cours des cinq dernières années		■ =
	Achats responsables Travailler avec des fournisseurs et prestataires alignés sur les enjeux sociaux, éthiques et environnementaux du Groupe	■ Evaluation EcoVadis	■ Groupe : 730 fournisseurs cibles ⁽¹⁾ évalués (+ 850 M€ représentant + 73 % de la dépense cible ⁽²⁾ 2023)	■ Évaluer les fournisseurs cibles pour un montant annuel de dépense de 850 M€ en 2023 ■ Poursuivre le déploiement des évaluations RSE EcoVadis afin de couvrir 1 000 M€ de dépenses fournisseurs à fin 2024	■ + 127 fournisseurs cibles évalués ■ + 113 M€ de dépense évaluée (vs en 2022 : Groupe : 603 fournisseurs cibles évalués (+ 737 M€ représentant 85 % de la dépense cible 2022))
Engagement : Être un partenaire dans la durée pour les clients au plus près de leurs enjeux en leur apportant le meilleur des technologies dans une approche responsable et créatrice de valeur durable ODD 5, 7, 8, 9, 10, 11, 13, 16 et 17 Cf. pages 174 à 177	Confiance client Développer des relations pérennes et de confiance avec les clients du Groupe au bénéfice de leur performance et de la résilience de la chaîne de valeur de l'écosystème du Groupe	■ Croissance organique du chiffre d'affaires	■ 6,6 %	■ Progression des résultats	■ vs 7,6 % en 2022
		■ Baromètre Customer Voice (près de 100 clients stratégiques interrogés)	■ 4 ^e édition : taux de satisfaction de plus de 80 %		■ en progression
	Contribution des solutions et services au développement durable Collaborer avec un écosystème innovant et accompagner la transformation numérique des clients du Groupe en leur proposant des solutions et services qui contribuent au développement durable et à leurs enjeux sociaux, éthiques et environnementaux	■ Contribution des solutions et services au développement durable	■ Reconnu parmi les Best in Class en matière de conseil et services informatiques liés au développement durable en Europe dans le PAC INNOVATION RADAR 2023	■ Progression des résultats	■ De nouvelles initiatives en 2023
Engagement : Œuvrer pour un numérique de confiance en développant la souveraineté numérique en Europe, la cybersécurité et l'intelligence artificielle dans une approche éthique des technologies ODD 3, 4, 5, 7, 8, 9, 10, 11, 12 et 17 Cf. pages 177 à 179	Numérique de confiance : Être un acteur de référence en Europe pour garantir la souveraineté numérique, renforcer la cybersécurité et développer une IA de confiance dans une approche éthique des technologies	■ Actions pour la construction d'un numérique de confiance	■ IA : Lancement du Programme rAise ■ Souveraineté numérique : membre de Gaia-X, partenaire stratégique de Numspot, co-direction du consortium InfrateX	■ Progression des résultats	■ De nouvelles initiatives en 2023
Engagement : Soutenir les communautés locales en renforçant les actions de solidarité notamment dans le domaine de l'inclusion numérique ODD 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 10, 12, 16 et 17 Cf. pages 179 à 182	Inclusion numérique et engagement solidaire Agir en entreprise citoyenne, rendre le numérique accessible au plus grand nombre et soutenir les publics fragilisés dans les territoires et les pays dans lesquels le Groupe opère	■ Impact des actions de solidarité	■ 886 associations et écoles soutenues ■ 57 000 enfants accompagnés en Inde	■ Progression des résultats	■ + 207 associations et écoles (vs en 2022 : 679 associations et écoles soutenues ; ■ + 4 000 enfants (vs en 2022 : 53 000 enfants accompagnés en Inde)
		■ Actions pour promouvoir l'inclusion numérique	■ + 2 100 collaborateurs sensibilisés à l'accessibilité numérique pour 2023	■ Progression des résultats	■ + 2 100 collaborateurs sensibilisés à l'accessibilité numérique

(1) Fournisseurs cibles : fournisseurs de plus de 26 salariés ayant une dépense annuelle de plus de 150 K€

(2) Dépense cible : dépense auprès des fournisseurs cibles

1.4.4. LES TEMPS FORTS DE 2023

Novembre :

- *Great Place To Work* : lancement de la 4^{ème} enquête de mesure du niveau de satisfaction des collaborateurs.

Octobre :

- Axelle Lemaire rejoint Sopra Steria en tant que Group Executive Director Sustainability and Corporate Responsibility

Septembre :

- Sopra Steria se classe dans le Top 20 du palmarès *Best Workplaces in Europe 2023*TM de *Great Place To Work*[®]

Juillet :

- Sopra Steria obtient le label Numérique Responsable délivré par l'Institut du Numérique Responsable (INR)

Juin :

- Validation des objectifs SBTi (*Science-Based Targets initiative*) *Net-Zero (long-term)* du Groupe

Mai :

- EcoVadis : *Platinum* et dans le top 1 % pour la 5^e année consécutive avec un score de 86/100 pour sa performance sur les volets social et droits humains, environnement, éthique et achats responsables
- Sopra Steria reconnu leader en matière de *Cyber Resiliency Services* par Nelson Hall ⁽¹⁾
- Inclusion et diversité : campagne de nomination 2023 des Rôles Modèle LGBT+ et alliés aux cotés de L'Autre Cercle

Avril :

- Sopra Steria reconnu leader du classement *Supplier Engagement Leaderboard* par le CDP en 2022

Février :

- Sopra Steria lance un nouveau plan d'actionnariat salarié *We Share 2023*
- Sopra Steria reconnu *Best in Class* en matière de conseil et services informatiques liés au développement durable en Europe dans le *PAC Innovation Radar 2023*

Janvier :

- Sopra Steria intègre l'indice CAC SBT 1,5°C d'Euronext
- Elargissement du dispositif Don de jours qui permet de verser des jours de repos dans un fonds de solidarité permettant à des collaborateurs d'en bénéficier.
- Mise en place du Forfait Mobilités Durables, dispositif qui permet de participer à la prise en charge des frais de transport respectueux de l'environnement

(1) Sopra Steria reconnu pour ses activités de conseil, de services numériques et d'édition de logiciels, a été classé parmi les « leaders » dans le rapport NEAT Cyber Resiliency Services 2022 de NelsonHall.

1.4.5. ÉVOLUTION DES NOTATIONS EXTRA-FINANCIÈRES

| UNE PROGRESSION CONTINUE DES SCORES ESG

Agences d'évaluation extra-financière	Échelle d'évaluation des agences	Historique	2020	2021	2022	2023
MSCI ESG	AAA à CCC	AA depuis 2019	7,4/10 <i>AA Leader</i>	7,9/10 <i>AA Leader</i>	7,6/10 <i>AA Leader</i>	7,9/10 AA Leader
Sustainalytics ESG Risk ratings	Negligible risk = 0 to Severe risk = 40 +	<i>Low risk</i> depuis 2020	19,2/100 <i>Low risk</i>	15,1/100 <i>Low risk</i>	15,3/100 <i>Low risk</i>	14,8/100 Low risk
ISS ESG	A + à D -	<i>Medium</i> depuis 2019	C+ <i>Medium</i>	C+ <i>Medium</i>	C+ <i>Medium</i>	C+ Medium
ISS QualityScore Governance	1 for best to 10 for worst		3/10	3/10	6/10	6/10
S&P Global	Percentile sur 280 sociétés du secteur	1 ^{ère} contribution en 2022	-	-	88/100	89/100
Gaia	Sur 100	Dans l'indice Gaia Index depuis plus de 10 ans	68/100	76/100	75/100	81/100
CDP						
■ Climate Change	A à D -	Dans la <i>A List</i> pour la 7 ^e année consécutive en 2023	<i>A List</i>	<i>A List</i>	<i>A List</i>	A List
■ Supplier Engagement Rating	A à D -	Dans le CDP Supplier Engagement Leaderboard (A) pour la 4 ^e année consécutive en 2023	<i>Supplier Engagement Leaderboard (A)</i>	<i>Supplier Engagement Leaderboard (A)</i>	<i>Supplier Engagement Leaderboard (A)</i>	Supplier Engagement Leaderboard (A)
EcoVadis	Sur 100	Dans le top 1 % pour la 5 ^e année consécutive en 2023	74/100 <i>Gold</i>	78/100 <i>Platinum</i>	80/100 <i>Platinum</i>	86/100 Platinum

2. Responsabilité Sociale : un collectif responsable et engagé

Le Groupe respecte les principes et droits fondamentaux de la Déclaration universelle des Droits de l'Homme des Nations Unies de 1948 et de la Charte des droits fondamentaux de l'Union européenne. Il promeut également les conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail (OIT) et s'engage à :

- Respecter les législations sociales communautaires ou nationales et les conventions collectives de chaque pays où le Groupe exerce ses activités, ou, le cas échéant, à mettre en place des mesures destinées à améliorer les relations professionnelles.
- Respecter en particulier la liberté d'association et le droit à la négociation collective dans chacun des pays concernés, l'élimination du travail forcé ou obligatoire et l'abolition effective du travail des enfants.

Par ailleurs, le Groupe condamne fermement l'esclavage moderne et le trafic d'êtres humains ainsi que la discrimination en matière d'embauche et d'emploi à travers sa charte éthique notamment (pour en savoir plus, se référer à la section 4.1 "Éthique et Conformité" pages 167 à 172).

Il répond aux Objectifs de Développement Durable des Nations Unies et contribue de façon directe ou indirecte aux ODD 3, 4, 5, 8, 9, 10 et 17.

Dans la continuité de ces engagements, il met en œuvre une politique de Responsabilité Sociale qui vise à préserver la santé, la sécurité et la dignité au travail de chacun de ses salariés. L'objectif est de favoriser un environnement de travail bienveillant où chacun se sente reconnu et valorisé quels que soient son origine, son genre, son âge ou son handicap.

2.1. Gouvernance

Tous les sujets relatifs à la gestion des talents, la formation des salariés et la diversité et l'égalité des chances sont gérés par le Directeur des Ressources Humaines Groupe, qui s'appuie sur un réseau de Directeurs des Ressources Humaines pays et/ou filiales, et qui travaille en lien avec la Directrice de la Responsabilité d'Entreprise et du Développement Durable au niveau du Groupe.

Concernant les sujets liés à la santé, à la sécurité et au dialogue social, chaque pays et/ou filiale est soumis à la législation propre de son pays. Des comités de santé et de sécurité dans les pays veillent à l'application des processus et des mesures spécifiques, déclinés au niveau local. Ces mesures portent en particulier sur le bâtiment (sécurité du bâtiment, mobilier, chauffage et climatisation...) et l'alimentation (cantine, eau...). Le dialogue social est animé à travers des séquences de pilotage régulières (hebdomadaires, mensuelles et annuelles) auxquelles participent les DRH des différentes sociétés. L'objectif de ces rencontres est de partager et de s'assurer de la cohérence des orientations sociales avec la politique du Groupe.

Le Directeur des Ressources Humaines et la Directrice de la Responsabilité d'Entreprise et du Développement Durable, membres du Comité Exécutif, reportent directement à la Direction Générale du Groupe.

2.2. Les enjeux de la Responsabilité Sociale

Le numérique est un secteur stratégique de l'économie. La transformation numérique s'est accélérée ces trois dernières années en raison du contexte sanitaire, en impactant un grand nombre de secteurs de la vie quotidienne. L'enseignement, la santé, le travail tertiaire se sont très rapidement digitalisés. Le numérique constitue plus que jamais une véritable nécessité, à l'heure où la Société doit se réinventer tout en privilégiant une vision à long terme et responsable.

Le Groupe Sopra Steria se transforme pour répondre aux attentes de ses clients en adressant leurs enjeux *business*, en combinant ses différents métiers dans une approche *end-to-end* ⁽¹⁾, et en intégrant le numérique dans toutes ses dimensions. Il veille à développer les capacités de ses équipes à s'adapter en permanence aux évolutions des technologies et du marché.

Les cinq principaux enjeux en matière de Responsabilité Sociale sont :

- **l'attractivité et la fidélisation de plus de talents** pour accompagner l'évolution du Groupe ;
- **le maintien et le développement des compétences** des salariés pour répondre de façon proactive aux besoins actuels et futurs des clients ;
- **la diversité et l'égalité des chances** pour répondre aux enjeux d'intérêt général et prévenir toute forme de discrimination. L'insertion professionnelle des personnes handicapées et des jeunes est notamment favorisée, mais également l'égalité professionnelle quelles que soient leur identité de genre, apparence ou orientation sexuelle ;
- **le dialogue social** pour assurer avec les représentants des salariés un dialogue et des négociations constructifs, afin d'anticiper et d'accompagner les évolutions majeures du Groupe ;
- **la santé, la sécurité et les conditions de travail** afin d'offrir un environnement favorisant la qualité de vie au travail.

Les enjeux sociaux décrits ci-dessus, compte tenu de la nature de l'activité du Groupe, ne constituent pas tous des risques principaux au sens de la déclaration de performance extra-financière. Seuls les enjeux d'attractivité et de fidélisation des talents, de maintien et de développement des compétences sont des risques principaux pour le Groupe et traités comme tels dans les facteurs de risque. Les informations sont présentées dans la section 1. « Facteurs de risque » du chapitre 2 du présent Document d'enregistrement universel (pages 40-46).

Par ailleurs, les exigences de la CSRD conduiront le Groupe à adapter progressivement son reporting en lien avec ces principaux enjeux à compter du prochain exercice.

(1) de bout-en-bout

RESPONSABILITÉ D'ENTREPRISE

Responsabilité Sociale : un collectif responsable et engagé

À ces cinq enjeux sont associées des politiques, des actions et des réalisations décrites dans les tableaux suivants.

Dans le cadre de ses engagements pour un collectif responsable, Sopra Steria présente **sa feuille de route** pour atteindre ses objectifs 2025 annoncés en 2021 :

Enjeux	Objectifs 2025	Résultats 2022	Résultats 2023
1. Attirer et fidéliser plus de talents	Augmenter la visibilité des actions et les abonnés sur les réseaux sociaux	544 580 abonnés LinkedIn	630 016 abonnés LinkedIn
	Associer plus étroitement les salariés à la performance de l'entreprise	6,4 % de participation gérée pour le compte des salariés actionnaires (FCPE – Trust). Plan We Share 2022	6,5 % de participation gérée pour le compte des salariés actionnaires (FCPE – Trust). Plan We Share 2023
2. Maintenir et développer les compétences	Augmenter le % de collaborateurs de - de 30 ans ⁽¹⁾	21,6%	23,7%
	Atteindre 20 % d'heures de formation sur l'innovation et la transformation numérique ⁽²⁾	15,6 %	15,4 %
	100 % des collaborateurs suivent au moins une formation chaque année	98,3 % du périmètre : Afrique, Asie, Europe	100 % du périmètre
	100 % du programme « Management & Leadership » déployé au niveau du Groupe	100 %	100 %
3. Diversité et égalité des chances	Augmenter la part des femmes dans le COMEX	89,3 % du périmètre : Afrique, Amérique, Asie et Europe	100 %
	Augmenter la part des femmes dans les 3% des postes à plus hautes responsabilités (niveaux 5 et plus)	20,0 %	16,7 %
	Augmenter la part des femmes dans les 10 % des postes à plus hautes responsabilités (niveaux 4 et plus)	19,1 %	20,1 %
	Augmenter la part des femmes managers (niveaux 3 et plus)	20,4 %	21,5 %
	3,3 % de salariés en situation de handicap sur le périmètre France	25,3 %	26,0 %
	100 % des collaborateurs ont accès à un module de formation à la non-discrimination	3,3 %	3,6 %
4. Santé et sécurité et conditions de travail	100 % des collaborateurs ont accès à un programme de bien-être au travail ⁽³⁾	100 %	100 %
5. Dialogue social	Maintenir un dialogue social de qualité et réussir le déploiement des accords sociaux collectifs	72,1 % du périmètre Groupe	78,5 % du périmètre Groupe

(1) Indicateur de performance répondant aux risques principaux DPEF : **2019-2021 renouvelé en 2022-2025.**

(2) Indicateur de performance répondant aux risques principaux DPEF : **repositionné en 2022-2025.**

(3) Le programme de bien-être au travail comprend des formations sous forme de conférences et ateliers, autour des thématiques sur la santé et l'équilibre entre la vie professionnelle et personnelle.

2.3. Une politique de l'emploi au service de l'excellence professionnelle

Depuis plusieurs années, la croissance du Groupe s'appuie sur une politique d'emploi volontariste fondée sur le recrutement de talents et le développement des compétences des collaborateurs. Cette politique, déclinée dans un environnement de travail favorable à l'épanouissement professionnel et au bien-être contribue à attirer et à fidéliser les talents.

Des opérations de croissance externe constituent également un levier fort de développement du Groupe et d'accroissement de son volume d'activité. Les différentes acquisitions en 2023 permettent au Groupe de proposer une réponse globale aux besoins de transformation et de compétitivité de ses clients.

Au 31 décembre 2023, le Groupe comptait près de 56 000 femmes et hommes de 119 nationalités dans 30 pays, formant ainsi des équipes pluriculturelles à compétences multiples. Cette hausse de l'effectif par rapport à 2022 est en partie due aux acquisitions effectuées au cours de l'année. Les contrats permanents restent la forme contractuelle majoritaire. Cela confirme l'engagement du

Objectifs de recrutement en 2024 :

- 9 700 recrutements au niveau du Groupe
- 4 400 recrutements en France

Groupe à proposer des emplois pérennes tout en favorisant l'insertion professionnelle des jeunes en CDI et en alternance (100 % des CDD sont des alternances vs 94,8 % en 2022).

Les salariés sont principalement situés dans les pays suivants : Allemagne, Espagne, France, Inde, Norvège, Royaume-Uni. Ce périmètre représente 94,0 % vs 88,8 % en 2022 de l'effectif total du Groupe.

Le turnover au niveau du Groupe est en baisse de 3 % et reste le reflet du dynamisme de l'activité. L'essentiel des départs sont volontaires (83,7 % dont 31,4 % de femmes). Les départs non volontaires représentent 16,3 % (5,5 % de femmes) du total des sorties du Groupe.

En France, l'essentiel des départs sont volontaires (88,6 % dont 25,2 % de femmes). Les départs non volontaires représentent 11,4 % (3,4 % de femmes) du total des sorties France.

Chiffres-clés emploi	2020	2021	2022	2023
Effectif total (acquisitions incluses)	45 960	47 437	49 690	55 833
Total ETP (hors stagiaires)	43 989	45 852	48 391	48 959
Contrat permanent	96,7 %	97,0 %	96,8 %	96,5 %
Contrat temporaire	2,9 %	2,5 %	2,7 %	2,9 %
Effectif temps plein	93,9 %	93,6 %	94,0 %	94,1 %
Effectif temps partiel	6,1 %	6,4 %	6,0 %	5,9 %
Entrées	6 133	10 636	13 073	9 629
Turnover (hors arrivées -6 mois)	13,6 %	16,0 %	17,0 %	14,0 %
Ancienneté moyenne des contrats permanents (ans)	7,7	7,5	7,2	7,3

La baisse de l'ancienneté moyenne des contrats permanents s'explique notamment par la reprise du recrutement toutes populations confondues.

Âge moyen et effectif par tranche d'âge* contrats permanents	2020	2021	2022	2023
Âge moyen (ans)	38,7	38,8	38,7	38,9
< 30 ans	27,4 %	26,9 %	28,3 %	29,1 %
30-50 ans	56,1 %	55,8 %	54,0 %	53,0 %
> 50 ans	16,5 %	17,2 %	17,7 %	17,9 %

* Les pourcentages ont été modifiés et calculés sur la base des contrats permanents, et les tranches d'âge sur la pyramide 30-50 ans

L'âge moyen des salariés en contrat permanent est relativement stable depuis 2020.

2.4. Renforcer l'impact territorial positif des activités du Groupe

Le Groupe est un employeur de référence. Il a un impact territorial important de par sa taille et son ancrage territorial. C'est également un recruteur majeur dans les territoires où il exerce ses activités (voir section 2.3 « Une politique de l'emploi au service de l'excellence », page 121).

Sopra Steria intègre également dans le développement de ses activités les enjeux économiques, sociaux et environnementaux des pays où le Groupe opère. En tant qu'entreprise responsable, elle agit notamment auprès des publics en difficulté ou en grande précarité, en y associant l'ensemble de son écosystème. Des actions solidaires sont également réalisées chaque année sur les territoires en lien avec

les causes suivantes : l'inclusion numérique, l'accès à l'éducation, l'emploi et l'eau. Pour en savoir plus sur ce programme, se référer à la section 4.5 « Promouvoir l'inclusion numérique et l'engagement solidaire », pages 179 à 182).

Fait marquant : En France, Sopra Steria est partenaire de la Défense depuis 2017 en tant que signataire d'une convention de soutien à la politique de la réserve militaire. Cet engagement en faveur de l'effort national de défense est également en cohérence avec le soutien apporté par Sopra Steria à la recherche académique sur les questions de sécurité nationale, en particulier sur les nouveaux enjeux de souveraineté numérique.

2.5. Attirer et fidéliser des talents qualifiés et engagés pour soutenir la croissance du Groupe et celle de ses clients

Le Groupe a pour ambition d'attirer et de fidéliser les meilleurs professionnels, en tant qu'employeur de référence de la Tech et de la transformation numérique et de leur proposer un parcours de carrière à la hauteur de leur potentiel. L'engagement, la motivation, les expertises et les compétences des salariés jouent un rôle essentiel dans la réussite du Groupe. Cette réussite dépend de sa capacité à attirer et fidéliser les talents dans la durée.

Dans un contexte de tension sur le marché du travail et de recherche permanente de nouveaux talents, le Groupe a poursuivi le développement et le renforcement de ses politiques en matière de marque employeur, de recrutement, de développement, de fidélisation et de rémunération.

Ces politiques s'inscrivent dans une stratégie long terme et veillent à garantir la transparence des pratiques RH du Groupe. Elles se déclinent comme suit :

- **la politique de marque employeur** se décline par des actions de communication visant à faire connaître et rendre attractive la promesse employeur ou l'Employee Value Proposition (EVP) du Groupe. Cette EVP s'appuie sur quatre piliers : agir collectif, révéler son talent, entreprendre et innover, partager le sens des missions.
- **la politique de recrutement** est fondée sur le principe d'égalité des chances et de non-discrimination. Elle s'inscrit dans les nouveaux usages digitaux et dans la transparence plébiscitée par les candidats. Cette politique volontariste contribue à l'effort d'insertion professionnelle des jeunes : par l'embauche de jeunes diplômés, d'étudiants, de stagiaires, et d'alternants mais également

par des parcours de reconversion aux métiers du numérique avec un emploi en CDI à la clé. Ces parcours de reconversion sur mesure sont proposés à un public éloigné de l'emploi. Une partie des recrutements vise également des profils expérimentés afin de renforcer les effectifs sur des emplois en pénurie et nécessitant des compétences rares ;

- **la politique de fidélisation** s'attache à répondre aux attentes et besoins des salariés, en leur offrant un cadre de travail bienveillant où chacun peut s'épanouir, être acteur de sa carrière et peut se sentir lui-même ;
 - **la politique de rémunération** est un levier de management fondé sur la reconnaissance de la contribution de chacun à la performance du Groupe. Elle est fondée sur un principe d'équité et est adossée au dispositif d'évaluation individualisée de chaque collaborateur. Les rémunérations proposées sont conformes aux réglementations locales. Elles sont supérieures au salaire minimum, quand il existe, des pays où le Groupe est implanté.
- Par ailleurs, selon les pays, certains avantages sociaux sont accordés aux salariés à temps plein ou à temps partiel : soins de santé, couverture incapacité et invalidité, congé parental, prévoyance retraite, etc.

L'ensemble des politiques décrites ci-dessus est décliné en actions et en réalisations comme suit :

Marque employeur et recrutement : l'année 2023 est marquée par la poursuite du déploiement de projets innovants à destination des candidats visant à augmenter la visibilité de la marque employeur du Groupe (événements, campagnes d'affichage, nouvel outil de gestion des candidatures et pages carrières etc.).

Actions

Attirer et recruter : veiller au respect de la diversité des profils que nous recrutons.

Renforcer la proximité avec les écoles : promouvoir les métiers du numérique pour attirer plus de jeunes, accueillir plus d'étudiants en stage et en alternance, etc.

Réalisations 2023

9 629 recrutements vs 13 073 en 2022, dans un contexte de ralentissement de la croissance du marché.
57,7 % de moins de 30 ans vs 60,7 % en 2022, dans un contexte de ralentissement de la croissance du marché.

85 nationalités parmi les recrutés dans le Groupe (21 nationalités européennes et 64 nationalités hors Europe).

Faits marquants :

Campagne marque employeur « Libre dans mon job » : déployée au sein du Groupe et mettant en valeur l'ADN entrepreneurial de Sopra Steria ainsi que les possibilités offertes aux salariés d'être acteurs de leur carrière et de construire un parcours qui leur ressemble.

Programme d'attractivité en Norvège : 273 jeunes ont été recrutés dans le cadre d'un Graduate programme et accompagnés sur 3 ans. Cet accompagnement démarre avec une formation technique de 2 à 3 semaines et se poursuit par une formation tout au long de leur dernière année d'étude.

« Summer Internship » en France, en Norvège et au Royaume-Uni (SBS) : 108 étudiants en école d'ingénieur de 3^{ème} et 4^{ème} année ont été accueillis pour un stage d'été de 4 à 6 semaines avec immersion projet, découverte des métiers, et esprit de promotion (événements de *team building*, système de *buddies* en Norvège).

1 312 stagiaires accueillis vs 1 381 en 2022 (78,8 % du périmètre : Afrique, Amérique du Nord, Europe)
1 463 alternants accueillis vs 801 en 2022. (95,7 % du périmètre : Asie, Europe)
988 actions écoles menées vs 604 en 2022. Une hausse liée à la reprise des actions écoles en présentiel sur les campus. (95,7 % du périmètre : Afrique, Europe, Inde.)

Faits marquants :

Série de conférences exclusives au Bénélux, en Espagne et en France par des experts du Groupe, proposées aux étudiants d'écoles partenaires. 100 interventions ont eu lieu pour faire rayonner l'expertise technique de nos salariés et renforcer la proximité.

Renouvellement du road-show en France sur 6 dates au sein des campus de grandes écoles et villes françaises :

Plus de 1 730 étudiants rencontrés en proximité par des salariés sur stand immersif entièrement habillé aux couleurs de Sopra Steria (vs. plus de 3 000 étudiants rencontrés sur 10 dates en 2022).

Actions	Réalisations 2023
Explorer de nouveaux circuits de recrutement : nombreuses campagnes de sourcing sur les réseaux sociaux, etc.	Glassdoor - Diversité et Inclusion : score 4/5 (+0,2 point par rapport à 2022). LinkedIn : 630 016 abonnés vs 544 580 en 2022 (+14 %). Potential Park : 7ème place du classement général France (- 2 places vs 2022), et 5 ^{ème} place dans la catégorie Réseaux Sociaux (+22 places vs. 2022). Happy Candidates : Label Happy Candidates et Top 5 France. Happy Trainees : Label Happy Trainees - 3 ^{ème} place (+ 5 places vs 2022. 88,7 % des stagiaires et alternants recommandent Sopra Steria pour un stage (score 3,98/5 vs. 3,94/5 en 2022). Sopra Steria est la 1 ^{ère} ESN du classement pour cette catégorie (+10 000 stagiaires et alternants). Universum : 63ème place au sein du classement France (+27 places vs. 2022), label top 3 dans les catégories « Travail en équipe » et « Accès à la formation continue » et 5 ^{ème} place au classement « IT Students » en Norvège. Fait marquant en France, Espagne, Inde et Pologne : Déploiement du programme "Speak Up" pour transformer les salariés en ambassadeurs et faire rayonner le Groupe en externe.
Favoriser la mobilité internationale : permettre aux étudiants ⁽¹⁾ ainsi qu'à nos collaborateurs d'enrichir leur parcours professionnel.	40 mobilités internationales vers 14 destinations vers l'Afrique, l'Asie et l'Europe (vs 62 mobilités en 2022).
Inciter davantage de femmes à nous rejoindre pour contribuer à l'objectif de féminisation des métiers du numérique, à tous les niveaux hiérarchiques, présenté section 2.7. « Garantir l'égalité des chances et promouvoir la diversité et l'inclusion » (pages 129 -134).	Part des femmes dans le recrutement : 35,0 % (vs 34,3 % en 2022). Présenté section 2.7. « Garantir l'égalité des chances et promouvoir la diversité et l'inclusion » (pages 129-134).

Fidélisation : un enjeu majeur de performance qui passe notamment par l'épanouissement des salariés vis-à-vis de leurs conditions de travail et par une offre de parcours professionnels attractifs et motivants.

Actions	Réalisations 2023
Veiller à l'intégration et au suivi des nouveaux arrivants avec un programme d'accueil et d'intégration « <i>Immediate Boarding</i> » sur deux jours, adapté au niveau de séniorité. Dispositif en distanciel innovant et immersif.	100 % des nouveaux salariés du Groupe ont accès à un séminaire d'accueil et d'intégration. Dispositif d'intégration <i>Get on Board</i> (France) et dispositifs spécifiques des pays : 2 022 participants accueillis en France. (vs 5 263 en 2022) ; 98,3 % du périmètre : Afrique, Asie, Europe Fait marquant en France : En plus du dispositif en distanciel innovant et immersif, des sessions d'intégration à destination des senior managers sont organisées en présentiel.
Préserver l'employabilité : avec un dispositif permanent d'évaluation de la performance et de développement des carrières et des compétences.	100 % des salariés du Groupe bénéficient d'une évaluation de performance encadrée par le Référentiel Métiers Groupe et reposant sur les mêmes principes de collégialité, périodicité et égalité de traitement.
Renforcer la proximité : avec un dispositif managérial de proximité et un dispositif complémentaire de mentorat à la main de chaque collaborateur.	100 % des salariés bénéficient d'un accompagnement managérial de proximité qui couvre l'évaluation de performance sur projet et l'évolution de carrière. Plus de 23 500 salariés bénéficient d'un dispositif complémentaire de mentorat, afin de les accompagner dans leur carrière. 62,1 % du périmètre : Afrique, Asie, Europe, Océanie En 2024 : consolidation et poursuite progressive du déploiement du dispositif complémentaire de mentorat sur les autres géographies.
Mettre à disposition des programmes de formation , permettant au Groupe de se positionner en « entreprise apprenante ».	Voir section 2.6. « Développer les expertises des salariés et renforcer leurs compétences pour les accompagner dans leur évolution professionnelle » (pages 125-128). Plus de 15 000 ressources digitales mises à dispositions des collaborateurs, via un portail web et une application mobile, notamment sur les thématiques : Fondamentaux du Groupe, Management, Stratégie et Offres, Commerce, Qualité & Méthodes, Technologies, ...
Mesurer le niveau de satisfaction des collaborateurs avec des enquêtes régulières.	Enquête GPTW reconduite en 2023 à l'échelle internationale. 82 % de participants vs 84 % en 2022.
Favoriser l'équilibre vie privée et vie professionnelle.	Généralisation du travail hybride sur toutes les géographies : 2 à 3 jours de télétravail en fonction des pays et du contexte. 100 % du périmètre
Résultat enquête <i>Great Place to Work</i>.	87 % (vs 87 % en 2022) des collaborateurs ayant répondu à l'enquête considèrent que « les nouveaux collaborateurs sont bien accueillis ».

Great Place To Work

L'engagement et la satisfaction des salariés constituent des leviers essentiels de développement et de performance. Ils renforcent la capacité à innover et à satisfaire les attentes de nos clients. C'est pourquoi le Groupe poursuit sa démarche globale de transformation et a lancé fin 2023 la quatrième édition de l'enquête *Great Place To Work* auprès de l'ensemble de ses salariés à travers le monde. Au total 51 787 collaborateurs ont été invités à répondre. L'objectif est en priorité d'évaluer l'engagement, la satisfaction et la qualité de vie au travail des salariés à travers les relations clés qu'ils entretiennent avec le management, les collègues et le travail en lui-même.

Actions mises en œuvre

L'analyse des résultats de l'enquête de fin 2023 a donné suite à un plan d'amélioration développé conjointement par les salariés et l'ensemble du management. Ce plan déployé au niveau du Groupe s'articule autour de 3 axes majeurs :

- Agir au niveau du Groupe : associer les salariés au programme d'actionnariat salarié « *We Share* » pour développer la motivation collective et renforcer la culture d'entreprise. Impulser une politique volontariste de promotion et de reconnaissance des salariés dans le cadre des comités annuels RH.
- Agir au plus près du terrain : mettre en place une organisation décentralisée. Chaque pays a désigné un *Team Leader* en charge de l'identification et du déploiement d'un plan d'action spécifique (par exemple : instauration de communications interactives à travers des '*Live events*' animés par les managers pour partager l'actualité, mise en avant des dispositifs RH à travers différentes modalités, témoignages...).
- Piloter l'avancement : création d'une cellule dédiée, au niveau du Groupe, pour accompagner les pays dans le déploiement des plans d'action et le partage des bonnes pratiques.

Ce plan d'action s'inscrit dans la durée et pourra être amendé en fonction de la progression des résultats.

Résultats de l'enquête et classements

Concernant les résultats de l'enquête de fin 2023, le taux de participation élevé de 82 %, montre à nouveau l'engagement des collaborateurs pour contribuer à la démarche de progrès et de transformation dans laquelle s'est inscrite le Groupe. 77 % d'entre eux estiment que Sopra Steria est une entreprise où il fait bon travailler.

Les principales forces relevées cette année sont :

- Respect de l'autre : Sopra Steria se positionne parmi les meilleures entreprises du classement *Great Place To Work* au plan de l'équité liée à la diversité (quelle que soit leur origine 93 %, et quelle que soit leur orientation sexuelle 93 %) ;
- Esprit d'équipe : l'attention portée les uns aux autres (83 %) et l'accueil des nouveaux arrivants (87 %) ;
- Intégrité : le management gère l'entreprise de façon honnête et en respectant les règles d'éthique (84 %) ;
- Engagement : les collaborateurs pensent apporter une contribution personnelle positive à l'organisation (78 %) sont prêts à faire un effort spécial pour finir ce qu'il y a à faire (80 %).

Les principaux axes de progrès doivent se concentrer sur la poursuite de l'homogénéisation de nos principes de management et de notre culture d'entreprise, ainsi que sur la clarté des attentes managériales et l'équité conférée en matière de promotion et de reconnaissance.

Les bons résultats amènent le Groupe à faire partie du classement du Palmarès *Best Workplace* qui positionne les entreprises mondiales en fonction du chemin parcouru.

Au titre de 2023, sur la base des résultats de l'enquête 2022, Sopra Steria a été classée comme suit :

- 16^{ème} rang sur 25 au *Best Workplaces in Europe*TM 2023

Objectifs 2023-2030

- Maintenir Sopra Steria dans le palmarès des entreprises « où il fait bon travailler » dans les classements européens et mondiaux.
- Dépasser les 80 % de satisfaction sur les 5 critères relatifs au respect, à l'équité, à la fierté d'appartenance à l'entreprise, au sentiment de confiance et à la responsabilité des collaborateurs.

Distinctions non-exhaustives :

Trophée d'argent dans la catégorie « *International Learning* » lors du « U-Spring - Le Printemps des universités d'entreprise » 2023 Rendez-vous international des dirigeants RH et de la communauté des universités d'entreprise. Le Trophée récompense les entreprises mettant en œuvre les pratiques les plus performantes et innovantes en matière de ressources humaines et de développement des compétences. Prix décerné par un jury d'experts : Directeurs des Ressources Humaines, de la formation ou d'universités d'entreprise.

Trophée Européen de la Femme Cyber - Prix Nuno Filipe de l'European Cyberwomenday 2022. Evènement organisé par le Cefcys (Cercle des femmes de la cybersécurité) sous le marrainage de la ministre Agnès Pannier-Runacher et Chiara Corazza, membre du Conseil consultatif sur l'égalité des sexes du G7 et représentante du secteur privé pour la France au sein de l'Alliance EMPOWER du G20.

Trophée Agires Synergie des « Meilleures relations écoles entreprises » 2022 Top 10. Ce trophée récompense la qualité de la collaboration ainsi que l'impact, l'innovation et le dynamisme des relations entre les établissements d'enseignement supérieur et les entreprises.

Premier prix des HR Awards Tunisie 2022, remporté par Sopra HR Software sur les meilleures pratiques RH (digitalisation, politique de recrutement, politique de formation, talent Management, Perspectives de carrières...). 9^{ème} édition organisée par l'ARFORGHE et La KAS.

La rémunération un levier de reconnaissance

Les principes relatifs à la composition de la rémunération et à son évolution sont communs à l'ensemble du Groupe et s'articulent autour :

- d'une rémunération fixe : déterminée en fonction du niveau de responsabilité en cohérence avec le Référentiel Métiers Groupe ;
- d'une rémunération variable : pour encourager la performance individuelle et collective pour une partie des équipes notamment les managers, les commerciaux et les experts ;
- d'un programme international d'actionnariat salarié Groupe : pour associer plus étroitement l'ensemble des collaborateurs à la performance de l'entreprise.

Les rémunérations sont supérieures au salaire minimum, quand il existe, des pays où le Groupe est implanté. Les ratios présentés, ci-dessous, sont le résultat d'une politique d'harmonisation des processus RH afin de favoriser l'équité sur l'ensemble des pays où le Groupe est implanté :

- ratio par rapport au 1 % des rémunérations les plus élevées du Groupe : 98,6 % des collaborateurs travaillent dans un pays dont le rapport entre la moyenne des 1 % des salaires les plus élevés et le salaire moyen se situe en dessous du ratio de 4,5 ;
- ratio d'équité des dirigeants, détaillé dans la section 3.2. « Ratios d'équité » du chapitre 3. « Gouvernement d'entreprise » du présent Document d'enregistrement universel en pages 100 à 102.

Ratio entre la moyenne des 1 % des salaires les plus élevés et le salaire annuel moyen	% en 2021 ⁽¹⁾	% en 2022 ⁽²⁾	% en 2023 ⁽³⁾
Inférieur à 4,5	86,89 %	98,63 %	98,62 %
4,5 ≤ x ≤ 5	11,70 %	0,00 %	0,00 %
Supérieur à 5	1,40 %	1,37 %	1,38 %

(1) 99,8 % du Groupe, effectifs, hors Cassiopae Tunisie, hors stagiaires hors acquisitions.

(2) 99,9 % du Groupe, effectifs hors stagiaires, hors acquisitions. Donnée recalculée en 2022.

(3) 89,6 % du Groupe, effectifs hors stagiaires, hors acquisitions.

Actionnariat salarié

Au 31 décembre 2023, l'ensemble des participations gérées pour le compte des salariés représentait 6,5 % du capital (contre 6,4 % au 31/12/2022) et 8,2 % des droits de vote (contre 8,1 % au 31/12/2022).

Le plan We Share 2023 décidé par le Conseil d'administration du 11 janvier 2023 a permis aux collaborateurs ayant participé à l'offre d'acquérir 189 750 actions (à raison d'une action abondée pour une action acquise).

Ce nouveau plan a été mis en œuvre au premier semestre 2023, selon les mêmes conditions que les précédents plans We Share compte tenu de leur succès. Dans le cadre de ce nouveau plan, les collaborateurs bénéficiaient ainsi d'un abondement d'une action gratuite pour une

action acquise. L'offre était soumise à un plafond global de 200 000 actions, correspondant à 100 000 actions financées par les salariés et 100 000 actions attribuées gratuitement au titre de l'abondement. Ces plans reposent sur l'achat d'actions sur le marché.

Ils s'inscrivent dans la volonté de Sopra Steria d'associer durablement les collaborateurs à la réussite du projet d'entreprise et à la performance du Groupe. Ils contribuent à la reconnaissance de l'engagement des collaborateurs au service de Sopra Steria. En dehors de leur effet sur la motivation, les plans d'actionnariat salarié contribuent d'autant plus au sentiment d'appartenance qu'ils s'inscrivent dans un programme Groupe auquel environ 96 % de l'effectif total est éligible.

Réalisations : indicateur de performance 2022 – 2025

Objectif et réalisations	2021	2022	2023
Effectif < 30 ans présent toute l'année	21,3 %	21,6 %	23,7 %
Augmenter le % de collaborateurs de moins de 30 ans	- 4,5 points	+ 0,3 point	+ 2,1 points

Objectif de l'indicateur de performance 2022-2025 : augmenter le % de collaborateurs de moins de 30 ans.

2.6. Développer les expertises des salariés et renforcer leurs compétences pour les accompagner dans leur évolution professionnelle

La révolution numérique, la pérennisation de modes de travail hybride due au télétravail, ainsi que les attentes des nouvelles générations et l'environnement incertain actuel, sont autant de facteurs qui nous conduisent à renforcer en permanence les compétences de nos collaborateurs. L'accélération du rythme des innovations technologiques peut entraîner des disruptions significatives, à l'image de la percée de l'Intelligence Artificielle générative en 2023. Ces évolutions dynamisent rapidement les métiers du numérique et créent en permanence de nouvelles opportunités. On estime, en effet que près de 85 % des métiers de 2030 n'existent pas encore. ⁽¹⁾

Pour répondre à ces défis, il est important d'inscrire le Groupe dans un modèle d'entreprise apprenante. Ce modèle intègre le maintien et le développement des compétences au sein de la culture d'entreprise, en anticipant l'évolution des métiers.

Le maintien et le développement des compétences des collaborateurs sont portés par deux politiques majeures : celles des ressources humaines et de la formation. Elles sont au service du Projet d'Entreprise et des orientations stratégiques avec pour objectif de

disposer des compétences adéquates, en tout temps et en tout lieu, du fait notamment de l'accélération des cycles projets. La formation continue de tous les collaborateurs de l'entreprise est nécessaire à la réussite de son projet.

Adossé à ces politiques, le Référentiel Métiers Groupe apporte un cadre commun à la compréhension des métiers du Groupe, à l'évaluation et à l'évolution des parcours professionnels des salariés. Ces deux politiques et le Référentiel Métiers Groupe font partie des principaux leviers d'adaptation des compétences et répondent à quatre enjeux :

- Toujours mieux répondre aux attentes des clients et servir la stratégie du Groupe ;
- Maintenir et développer les meilleurs niveaux d'expertises technologiques et métiers ;
- Préserver l'employabilité des salariés ;
- Entretenir une culture partagée porteuse de sens et créatrice de liens au sein de la communauté Sopra Steria.

(1) Source : étude 'Emerging technologies' impact on society & work in 2030, DELL Technologies and Institute for the future

RESPONSABILITÉ D'ENTREPRISE

Responsabilité Sociale : un collectif responsable et engagé

Quelques chiffres-clés 2023, ci-dessous, pour illustrer la dynamique d'apprentissage avec la hausse des heures de formation (hors alternants et stagiaires) :

Heures de formation	2020		2021		2022		2023	
Nombre total d'heures et moyennes d'heures par salarié	1 207 065	27	1 219 922	27	1 537 505	33	1 654 050	34
Nombre total d'heures et moyennes d'heures par femme	374 536	26	378 547	27	499 332	33	581 205	37
Nombre total d'heures et moyennes d'heures par homme	832 528	27	841 375	27	1 038 173	33	1 072 845	33

L'effort de formation du Groupe en 2023 est de 4,8 % (vs 4,1 % en 2022) de la masse salariale sur 88,2 % du périmètre considéré (Afrique, Europe, Asie, Amériques) vs 82,6 % en 2022 (Afrique, Europe, Inde).

En France, l'effort de formation est de 6,6 % vs 5,2 % en 2022.

Le maintien et le développement des compétences : une année 2023 marquée par un effort de mutualisation et rationalisation avec la mise à disposition d'un catalogue d'offres de formation structuré et un modèle renforcé d'organisation apprenante.

Actions	Réalizations 2023
<p>Maîtriser les risques opérationnels futurs avec le déploiement de l'approche « People Dynamics ».</p>	<p>Déployé sur 100 % des géographies.</p>
<p>Déclinaison en trois actions majeures :</p>	<p>Anticiper la transformation de nos métiers</p>
<p>1) Identifier les transformations de nos métiers sur un horizon de 1 à 3 ans (emplois émergents, en tension positive, durables, sensibles).</p>	<p>L'ensemble des filières métiers est couvert par des parcours de professionnalisation pour baliser la progression des compétences des salariés et leur parcours professionnel. Des formations à la carte viennent compléter les parcours professionnalisants et sont disponibles en fonction de la filière et du niveau.</p> <p>L'Academy crée régulièrement de nouveaux parcours de professionnalisation et refond les parcours existants. Cette approche vise à proposer aux collaborateurs une offre de formation, qui accompagne leur développement de compétences sur un temps long, niveau par niveau, au sein de leur filière métier.</p>
<p>2) Définir les plans d'action RH permettant d'intégrer, maintenir et développer les compétences nécessaires, actuelles et futures.</p>	<p>La conception des parcours de formation se fait en mode projet, avec une organisation dédiée (sponsor, maîtrise d'ouvrage interne, experts internes de la filière métier concernée pour la conception des modules et l'animation des formations). Ces parcours s'appuient également sur les plate-formes digitales pour apporter des ressources pédagogiques complémentaires.</p> <p>Le contenu de l'offre de formation prend en compte les conclusions de la démarche People Dynamics en 2023, en particulier sur les besoins de compétences à moyen terme. Cette évolution répond aux objectifs suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Accélérer le développement des compétences et des certifications techniques (agilité, <i>Cloud</i>, <i>Data IA</i>, Numérique Responsable, <i>Green IT</i>, accessibilité, SAP) ; ■ Poursuivre le déploiement des parcours de formation techniques (solution <i>building</i>, ARC) en ajustant selon les besoins individuels pour accompagner les projets et les promotions ; ■ Poursuivre le développement des expertises métiers et sectorielles ; ■ Poursuivre l'identification des Newskills pour assurer l'employabilité des salariés.
<p>3) Mettre à disposition un dispositif d'évaluation de la performance commun, fondé sur le dialogue continu entre le salarié et son manager et qui se traduit par un plan de développement individuel. Et un SIRH pour faciliter le pilotage et la prise de décision.</p>	<p>Accompagner l'évolution des salariés</p> <p>6 327 collaborateurs promus dont 35,0 % de femmes vs 6 935 collaborateurs promus dont 33,3 % de femmes en 2022.</p> <p>Le nombre de promotions représente 13,2 % de l'effectif CDI présent toute l'année (vs 14,0 % en 2022).</p>
	<p>Faits marquants en 2023 : l'Academy a finalisé et déployé plusieurs nouveaux parcours professionnalisants</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Filière Conseil : les modules pour les Directeurs et Seniors Directeurs ont été conçus en 2022 et ont été déployés en 2023. ■ Filière Commerce : déploiement du parcours d'accompagnement individuel ciblant les responsables commerciaux. Ce parcours permet de mesurer les facteurs de performance et d'efficacité commerciale. ■ Filière Project Management : redéploiement d'un parcours visant à améliorer la maîtrise du <i>delivery</i> des projets. ■ Filière Architecte : un parcours « Architecte Solution expérimentés ». ■ Filière Business Analysis : redéploiement du parcours d'accompagnement pour les <i>Business Analysts</i>. ■ Filière Solution Builders : refonte du parcours Software Craftsmanship pour permettre l'accélération de son déploiement auprès d'une cible plus large et déploiement du nouveau parcours Tremplin SB3, pour accompagner le passage au niveau manager. ■ Filière Engineer : création et déploiement d'un parcours tremplin ciblant tous les nouveaux salariés jeunes diplômés des filières productives. Ce parcours permet d'inculquer les pratiques industrielles de développement logiciel et d'accompagner le passage au niveau manager. <p>100 % du périmètre</p>

Actions

Servir la performance à court terme et le Projet d'Entreprise.**Deux axes prioritaires :**

1) Internationalisation de l'offre : partage du Projet d'Entreprise, des fondamentaux (valeurs, basiques, principes de gouvernance), des règles de conformité au niveau du Groupe et portage des parcours des filières métiers et parcours techniques.

2) Programme de « Management & Leadership » déployé auprès de l'ensemble des managers du Groupe (lancement effectué en France en 2021 et déploiement Groupe en 2022 et 2023).

S'inscrire dans une performance durable en facilitant l'auto-formation, le partage des connaissances, l'expérimentation et l'apprentissage au travail.

Permettre aux collaborateurs de renouveler en continu leur savoir pour favoriser leur employabilité et répondre aux exigences clients. Apprendre et transmettre son savoir doivent devenir des éléments clés des activités au quotidien.

Réalizations 2023

Internationalisation de l'offre de formation avec 5 820 sessions (hors sessions pays) par an sur :

Offre anglophone : 720 sessions annuelles soit 60 sessions mensuelles et 79 500 heures – objectif 2023 : 70/80 sessions mensuelles.

Offre francophone : 5 100 sessions annuelles soit 425 sessions mensuelles et 415 000 heures.

Faits marquants :

- Conception et déploiement de parcours certifiants internationaux ciblant les Architectes ;
- Déploiement d'un parcours ciblant les Chefs de projet ;
- Déploiement d'un parcours de professionnalisation ciblant les Commerciaux.

L'objectif de ce programme **Management & Leadership** est de développer une culture de *leadership* commune et de permettre aux managers d'appréhender les enjeux stratégiques du Groupe.

Faits marquants :

- Premier séminaire consacré aux nouvelles technologies ciblant l'ensemble des cadres exécutifs ;
- Conception et déploiement des parcours de développement des compétences ciblant les Hauts Potentiels ;
- Déploiement de formations au management motivationnel en France, Inde, Espagne, Pologne et Norvège ;
- Déploiement d'un parcours en France " Comment incarner les valeurs du Groupe dans son management au quotidien ? " ciblant le middle-management.

La transmission des savoirs (savoir-être, savoir-faire) s'appuie, entre autres, sur l'animation de formations assurée par plus de 1500 formateurs internes, qui incarnent les valeurs du Groupe et portent le plus haut niveau d'excellence professionnelle.

15,4 % d'heures de formation sur les modules « Innovation et Transformation numérique » vs 15,6 % en 2022.

207 819 heures de formation professionnalisante sur nos filières métiers.

Faits marquants Groupe :

- Augmentation de 50 % du nombre de certifications liées au Cloud sur les 3 solutions majeures du marché (AWS, Microsoft Azure, Google Cloud Platform) ;
- Déploiement d'un parcours de formation à l'IA auprès des salariés de la filière Conseil. Ce parcours sera déployé auprès de l'ensemble des salariés en 2024 ;
- Conception et déploiement d'un nouveau parcours Numérique Durable auprès des salariés francophones. La version anglophone de ce parcours sera déployée en 2024 ;
- Révision de l'offre de formation à la sécurité applicative pour s'appuyer sur une plate-forme digitale spécialisée. Pour étendre son suivi, le Groupe investira dans 50 % de licences supplémentaires en 2024 ;
- 4 000 licences disponibles sur la plate-forme digitale d'apprentissage des langages de programmation et des technologies.

Learning World Tour : 3^e édition de cet événement à destination de l'ensemble des salariés qui a réuni 2 300 apprenants issus de 16 pays autour de la thématique "Skills for a greener future".

Mois de l'apprentissage : nouvel événement pour proposer aux salariés une offre de formation quotidienne sous format de micro-learning pendant un mois. Plus de 3 600 salariés se sont formés sur 3 thématiques stratégiques : technologies, collectif et leadership et développement personnel (*soft skills*).

Peer Learning Week : nouvel événement visant à valoriser la transmission des compétences entre collègues avec des webinaires quotidiens à destination formateurs internes, notamment sur l'usage de l'IA au service de la pédagogie et un challenge vidéo à destination de l'ensemble des salariés.

100 % du périmètre : Groupe

Objectifs des indicateurs de performance 2022-2025 :

- Augmenter le nombre d'heures de formation sur les modules « Innovation et Transformation numérique » **passer de 14 % à 20 % d'heures de formation sur ces modules.**
- Augmenter la part des formations professionnalisantes pour nos filières métiers : **passer de 160 000 heures à 200 000 heures (soit +25 %).**
- Déployer le programme « Management & Leadership » du Groupe pour l'ensemble des entités et pays (lancé en 2022).

2.7. Garantir l'égalité des chances et promouvoir la diversité et l'inclusion

Le Groupe affirme sa volonté de s'inscrire dans une démarche de lutte contre les discriminations, fondée sur le principe de l'égalité des chances. Sopra Steria s'attache à instaurer un climat de bienveillance pour favoriser l'inclusion et le bien-vivre ensemble. Il veille ainsi à recruter des collaborateurs issus d'horizons divers et à faire preuve d'équité envers tous.

Cette démarche s'appuie sur cinq politiques inclusives :

- une politique mixité qui vise à équilibrer la part des femmes et renforcer leur représentation à tous les niveaux de l'organisation ;
- une politique handicap qui vise à maintenir dans l'emploi et à recruter des salariés porteurs d'un handicap, quel qu'il soit ;
- une politique intergénérationnelle qui vise à attirer les jeunes talents tout en favorisant la transmission des savoirs entre les générations ;
- une politique diversité et insertion professionnelle de jeunes issus de quartiers populaires et de zones rurales, qui vise à diversifier nos recrutements et à favoriser l'ouverture sociale et l'impact positif de Sopra Steria ;
- une politique LGBT+, qui vise à offrir à chacun, quelle que soit son identité de genre, son apparence, son orientation sexuelle, les mêmes chances de s'épanouir et de réussir son parcours dans l'entreprise.

L'engagement du Groupe sur la non-discrimination se traduit par la signature de plusieurs chartes ou conventions nationales et internationales considérées comme prioritaires, pour soutenir une démarche volontariste et agir en faveur de la diversité :

Thématiques	Adhésion aux chartes et conventions
L'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes	<p><i>Women's Empowerment Principles</i> du Pacte Mondial de l'ONU (convention 2021-2023) dans le cadre d'un partenariat avec ONU Femmes France</p> <p>Charte de la parentalité signée en 2022</p> <p>Label GEEIS (Gender Equality European & International Standard) obtenu en 2022 (valable 4 ans et réaudité au bout de deux ans)</p> <p>Nouvelle certification UNI:PdR 125 <i>Gender Equality</i> obtenue en Italie en 2023</p> <p>Charte Ethique IA - Numeum ⁽¹⁾ signée en 2022.</p>
La promotion et l'intégration dans l'emploi des personnes en situation de handicap	<p>Membre de <i>Global Business and Disability Network</i> sous l'égide de l'OIT (depuis 2021).</p>
Diversité et ouverture sociale	<p>Charte de la Diversité :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ en Allemagne, en France et en Norvège, signées en 2021 et renouvelées tous les ans, ■ au Royaume-Uni, signée en 2018 et renouvelée tous les ans, ■ en Belgique signée en 2022 et renouvelée tous les ans. <p>Manifeste pour plus de diversité & d'inclusion dans les métiers de la cybersécurité, porté par le Pôle d'Excellence Cyber, signé en 2022.</p>
La non-discrimination des personnes LGBT+ dans le monde du travail	<p>Charte L'Autre Cercle en France signée pour les années 2021-2023 avec pour objectif de fixer un cadre permettant de lutter contre les discriminations liées à l'orientation ou l'identité sexuelle dans le monde du travail.</p> <p>Programme « <i>Employers for Equality</i> » en Allemagne signé en 2022.</p> <p><i>Parks Liberi e Uguali</i> : adhésion en Italie en 2022.</p>

2.7.1. PROMOUVOIR L'ÉGALITÉ ENTRE LES FEMMES ET LES HOMMES

La politique de mixité déployée au sein du Groupe veille à assurer l'équité de traitement et à accompagner les femmes dans leur évolution de carrière à tous les niveaux de l'entreprise. La promotion de l'égalité professionnelle se traduit dans le Groupe par :

- Des objectifs chiffrés fixés par la Direction générale ;
- Des processus au niveau des ressources humaines prenant en compte la dimension femmes-hommes ;
- Le déploiement de campagnes de formation et de sensibilisation.
- La mise en œuvre d'actions concrètes avec l'objectif à terme d'assurer une représentation équitable et répartie à tous les échelons hiérarchiques de la Société.

Garantir une équité de traitement salariale entre les femmes et les hommes

En matière de rémunération, des mesures spécifiques destinées à prévenir et à compenser les éventuels écarts de salaire injustifiés ont été mises en place au niveau du Groupe. Une vérification systématique de l'équité de traitement est faite par le management dans les entités, et suivie directement par la Direction des Ressources Humaines, en lien avec la Direction Responsabilité d'Entreprise. Cette

révision se fait lors des campagnes bi-annuelles et/ou annuelles de révision des salaires afin d'assurer des rémunérations équivalentes entre femmes et hommes à niveau égal de responsabilités. Le traitement équitable des rémunérations s'appuie sur une méthodologie d'analyse d'évaluation des écarts de rémunération entre les femmes et les hommes mise en place et validée avec les partenaires sociaux. Cette démarche d'analyse est outillée pour faciliter le pilotage et la prise de décision.

En France, la loi n°2018-771 du 5 septembre 2018 pour la liberté de choisir son avenir professionnel prévoit un index, noté sur 100, comprenant cinq critères relatifs aux écarts concernant les niveaux d'égalité entre les femmes et les hommes et les actions mises en œuvre pour les supprimer. Ces cinq critères sont : écart de rémunération, écart de taux d'augmentations individuelles hors promotion, écart de taux de promotions, pourcentage de salariées ayant bénéficié d'une augmentation dans l'année de leur retour de congé de maternité, nombre de salariés du sexe sous-représenté parmi les 10 salariés ayant perçu les plus hautes rémunérations. Cet index est publié chaque année depuis 2019 sur le site du ministère du Travail et les résultats détaillés sont également mis à jour et disponibles sur le site internet de l'entreprise.

(1) Numeum : Numeum est le syndicat et l'organisation professionnelle de l'écosystème numérique en France.

RESPONSABILITÉ D'ENTREPRISE

Responsabilité Sociale : un collectif responsable et engagé

Le score atteint sur le premier critère est de 39/40. Ce score correspond à un écart inférieur à 1 % en faveur des hommes. Sur les autres critères excepté le dernier, les scores maximum ont été obtenus pour les augmentations, promotions, le traitement équitable des femmes en retour de congé maternité. Le score total étant de 89/100 au niveau de l'UES en 2023, équivalent à celui de l'année précédente, pour un périmètre élargi.

Par ailleurs, des indicateurs quantitatifs complémentaires concernant la représentativité des femmes au sein de l'entreprise sont suivis par la

Direction Générale. Sur l'ensemble des critères retenus l'évolution est favorable, à l'exception de ceux concernant la représentation des femmes dans les instances dirigeantes. Des mesures de remédiation vont être mises en place à ce sujet. La proportion des femmes présentes dans l'entreprise est en légère hausse dans l'effectif à 33,5 % vs 33,1 % en 2022. Les femmes sur des postes d'ingénieures, consultantes, management de projets représentent 33,5 % vs 30,0 % en 2022. Cette proportion de femmes reste supérieure à celle du contingent de femmes dans les cursus scientifiques (27 %).

Représentativité des femmes	2020	2021	2022	2023
Femmes au Conseil d'administration	42,0 %	42,0 %	42,0 %	40,0 %
Femmes au COMEX	12,0 %	17,6 %	20,0 %	16,7 %
Femmes dans les 3 % des postes à plus hautes responsabilités*	15,5 %	17,7 %	19,1 %	20,1 %
Femmes dans les 10 % des postes à plus hautes responsabilités**	18,6 %	19,4 %	20,4 %	21,5 %
Femmes embauchées	34,0 %	33,0 %	34,3 %	35,1 %
Femmes dans l'effectif	32,5 %	32,4 %	33,1 %	33,5 %

*Correspondent aux femmes N5 et N6

**Correspondent aux femmes N4, N5 et N6

Augmenter la proportion de femmes dans l'effectif et le management

Le Groupe a mis en place un programme de mixité intitulé « *Together For Greater Balance* », sous l'impulsion de la Direction générale, afin d'identifier et mettre en avant leurs pratiques. Ce dispositif s'inscrit dans la durée. Il contribue à la prise de conscience

de la nécessité de féminiser le secteur du numérique dans lequel les femmes sont largement sous-représentées. Il vise aussi à valoriser les initiatives et les réussites, collectées et partagées tout au long de l'année. Elles sont mises à disposition sur une plate-forme dédiée et accessible à l'ensemble des collaborateurs. Ce partage d'initiatives a pour objectif d'inspirer et de susciter des interactions entre les pays pour impulser une meilleure dynamique.

LES SIX TYPES D' ACTIONS IDENTIFIÉS PAR LE COLLECTIF ET MISES EN ŒUVRE SONT :

Actions

1) Fixer des objectifs chiffrés pour suivre l'évolution de la représentation des femmes dans l'effectif et dans le management (proportion de femmes dans le recrutement, effectif, promotion).

2) Lancer des campagnes de sensibilisation Groupe « *Together For Greater Balance* » portées par la Direction générale pour réaffirmer les engagements en matière de mixité.

3) Former les collaborateurs à tous les niveaux pour conduire les évolutions culturelles et comportementales nécessaires à la progression des femmes (agir sur l'impact des stéréotypes sur les processus de décision, harcèlement sexuel, sexisme...).

4) Accompagner l'évolution de carrière des femmes avec des programmes de mentorat.

Réalisations 2023

Légère hausse des femmes dans l'effectif : elles représentent 33,5 % de l'effectif (33,1 % en 2022).

Hausse des femmes recrutées : 35,1 % de femmes vs 34,3 % en 2022.

Reconversion aux métiers du numérique : 35,0 % de femmes recrutées parmi les reconversions vs 33,3 % en 2022 (44,8 % du périmètre : France et Tunisie).

Proportion équilibrée de promotions entre les femmes et les hommes dans le Groupe : 14,0 % de femmes promues vs 12,8 % d'hommes promus.

Parmi les promotions, 35,0 % de femmes ont été promues vs 33,3 % en 2022.

Progression des femmes dans les 10 % des postes à plus hautes responsabilités (N4, N5 et N6) : 21,5 % vs 20,4 % en 2022 sont occupés par des femmes.

Progression des femmes dans les 3 % des postes à plus hautes responsabilités (N5 et N6) : 20,1 % vs 19,1 % en 2022 sont occupés par des femmes.

Campagne de sensibilisation annuelle Groupe « *Together For Greater Balance* » : 18 480 participants vs 10 796 en 2022.

Faits marquants Groupe : lancement de conférences internationales en direct « *Inspiring Women by Sopra Steria* » sur la plate-forme *LinkedIn live* en 2022 et poursuivies en 2023. Ces conférences sont assurées par des collaboratrices de Sopra Steria et portent sur des thématiques autour de la Défense et sécurité, la Finance Inclusive, le Cloud et l'Intelligence artificielle. Des webinars en interne sont également assurés par des collaborateurs et collaboratrices. Ils portent sur des retours d'expérience sur le mentoring, les actions des réseaux mixtes et l'impact des *role models*.

4 920 participants à des formations aux enjeux de l'égalité F/H vs 3 514 en 2022
96,1 % du périmètre : Europe, Asie, Afrique, Amérique.

Faits marquants Groupe : « *Together for Gender Equality Tour* » avec l'organisation de sessions multiculturelles en cinq langues : 115 collaborateurs formés et première session destinée à 14 CEO Européens et Indiens en 2023.

« Agir pour prévenir le harcèlement sexuel et les agissements sexistes » :

4 092 collaborateurs formés depuis 2022. 81,2 % du périmètre : Europe, Asie, Afrique.

Programmes d'accompagnement des femmes pour accélérer la féminisation du management : au total 298 femmes mentorées vs 171 femmes en 2022.

94,0 % du périmètre : Europe et Inde

Fait marquant au Royaume-Uni : Sopra Steria est classé parmi les meilleurs lieux de travail pour les femmes (*Best Workplaces For Women*).

Actions

5) Promouvoir les rôles modèles pour susciter des vocations de femmes inspirantes du Groupe sous forme de témoignages, conférences, webinars, ou campagnes multimédia internes ou externes.

6) Favoriser les réseaux mixtes pour faire découvrir et attirer les femmes dans le secteur du numérique par des interventions, notamment dans les écoles, collèges et lycées.

Réalizations 2023

Fait marquant Groupe : plate-forme « *Together For Greater Balance* » de partage des parcours inspirants de femmes Sopra Steria.

Campagne dans les médias : #WomenWhoInspire en Espagne, vidéos de femmes inspirantes en Belgique.

Plus de 4 000 membres de réseaux mixtes (Europe et Inde) pour agir pour plus de mixité dans le secteur du numérique, en incluant davantage d'hommes dans la démarche.

Poursuite des actions du réseau interne Passer'Elles en France, programme visant à promouvoir la mixité des parcours scientifiques et des métiers du numérique.

Fait marquant Royaume-Uni : adhésion au « Programme *Cyber First* » du Centre national de cybersécurité. Ce programme vise à inspirer et à encourager les collégiens et lycéens de tous horizons à envisager un cursus STIM, une carrière en cybersécurité et à postuler pour une bourse *Cyber First*. Partenariat de Sopra Steria avec un lycée de filles pour dispenser des cours d'informatique et du mentorat avec des collaboratrices du Groupe.

Résultat enquête *Great Place to Work*

87 % vs 88 % en 2022 des collaborateurs ayant répondu à l'enquête considèrent que « le personnel est traité équitablement quel que soit son sexe ».

Accélérer la féminisation des instances dirigeantes

La féminisation des instances dirigeantes fait partie des trois priorités ESG du Groupe. Conformément aux exigences Afep-Medef, la Direction générale a élaboré des objectifs groupe et une gouvernance opérationnelle a été mise en place.

La population ciblée regroupe :

- Le Comité Exécutif (COMEX Groupe) ;
- « L'encadrement supérieur », soit environ 3 % des collaborateurs en contrat à durée indéterminée appartenant aux deux niveaux hiérarchiques N5 et N6 les plus élevés (potentiels futurs membres du COMEX).

Actions

Promotion des talents féminins pour les identifier et accélérer leur accès aux plus hauts niveaux hiérarchiques de l'entreprise.

Gestion des recrutements pour contribuer à l'atteinte des objectifs de représentativité des femmes sur les niveaux concernés en complément du dispositif de promotion interne.

Évaluation des pratiques RH et managériales pour favoriser la mixité.

Actions d'accompagnement des talents féminins pour inciter et sécuriser les changements de postes en mettant en place des formations, du coaching ou du mentorat.

Réalizations 2023

15,5 % de femmes promues parmi les plus hauts niveaux hiérarchiques (N5 et N6) de l'entreprise, en phase avec la représentativité des femmes dans l'effectif.

35,8 % de femmes recrutées parmi les plus hauts niveaux hiérarchiques (N5 et N6) en France.

Mise en place d'objectifs de recrutement.
Objectifs de féminisation des instances dirigeantes intégrés dans la définition de la part variable de la rémunération du management.

Mise en place d'un dispositif de mentorat (298 femmes mentorées).

Fait marquant au Royaume-Uni : mise en place du « *Women in Leadership programme* » pour accompagner les talents féminins dans leur évolution au plus haut niveau de l'entreprise.

Objectifs de performance 2021-2025

L'ambition à terme est d'assurer une présence des femmes équitablement répartie à tous les niveaux hiérarchiques de la Société, et plus particulièrement dans les niveaux les plus élevés et dans les instances chargées de contribuer au processus de décision concernant les problématiques de direction et de gestion les plus stratégiques pour la Société. L'entrée en vigueur de la loi visant à accélérer l'égalité économique et professionnelle (dite « loi Rixain ») va conduire l'entreprise à revoir prochainement ses objectifs et leur temporalité, pour tenir compte des difficultés de recrutement dans le secteur sans diminuer le niveau d'ambition pour le Groupe à plus long terme. L'entreprise a publié le détail des écarts de représentation entre les femmes et les hommes parmi les cadres dirigeants et les membres des instances dirigeantes dans le cadre de la « loi Rixain » sur son site Internet.

Lors de sa réunion du 28 janvier 2021, le Conseil d'administration du Groupe avait fixé les objectifs suivants à atteindre sur le périmètre du Groupe au plus tard le 31 décembre 2025 :

- Au moins 30 % de femmes au COMEX en 2025.

- Au moins 20 % de femmes dans l'encadrement supérieur (niveaux hiérarchiques N5 et N6 qui représentent les 3 % des postes à plus hautes responsabilités) en 2025.

L'objectif d'une proportion de 20 % de femmes dans les niveaux hiérarchiques N5 et N6 est dépassé puisqu'elle atteint 20,1 % au 31 décembre 2023. La Direction générale a proposé au Conseil de réviser cet objectif pour le fixer à 22% au 31 décembre 2025. Sur la recommandation du Comité des nominations, de gouvernance, d'éthique et de responsabilité d'entreprise, le Conseil d'administration a approuvé cet objectif à l'unanimité.

Fait marquant : Sopra Steria a obtenu en 2022 le label *Gender Equality European & International Standard* (GEEIS) créé par ARBORUS et audité par Bureau Veritas Certification. Il s'agit d'un standard international reconnu à l'échelle internationale. Il permet l'évaluation des politiques RH en matière d'égalité professionnelle sur la base d'un référentiel commun pour tous types d'entreprises et de géographies. Cette distinction marque la reconnaissance des avancées réalisées par le Groupe depuis de nombreuses années en matière d'égalité professionnelle.

En 2023, l'Italie a également obtenu une nouvelle certification UNI:PdR 125 *Gender Equality*.

2.7.2. FAVORISER L'INSERTION PROFESSIONNELLE ET LE MAINTIEN DANS L'EMPLOI DES SALARIÉS EN SITUATION DE HANDICAP

La **politique handicap** déployée au sein du Groupe a pour objectifs de favoriser l'insertion professionnelle et le maintien dans l'emploi des travailleurs en situation de handicap en menant des actions innovantes de recrutement, d'adaptation de poste, de formation et de sensibilisation.

Le Groupe s'engage à respecter les dispositions légales, la réglementation et les préconisations locales prévues pour l'emploi des personnes handicapées. Sopra Steria est également membre du

réseau *ILO Global Business and Disability Network*, initiative menée par l'Organisation Internationale du Travail (OIT), au partage des bonnes pratiques pour mieux recruter et intégrer des salariés en situation de handicap partout dans le monde.

La divergence des définitions du handicap selon les pays ne nous permet pas de collecter des données homogènes et comparables au niveau Groupe en 2023.

Actions

Réalisations 2023

Favoriser l'insertion professionnelle des personnes en situation de handicap.

1 190 salariés en situation de handicap.
93,5 % du périmètre : Afrique, Europe et Inde.
En France, 697 salariés sont en situation de handicap dont 284 femmes (40,7 %), et 151 recrutés sur 2021-2023.

Fait marquant en France : à la suite de l'accord d'entreprise en faveur de l'emploi des travailleurs handicapés sur 2021-2023, un nouvel accord a été signé pour la période 2024-2026.

3,60 % vs 3,30 % de taux d'emploi en 2022.
43,5 % du périmètre : France

Accompagner les collaborateurs en situation de handicap.

Plan d'écoute et d'accompagnement des collaborateurs en situation de handicap tout au long de l'année. Plus de 2 119 compensations actives en France. En 2023, plus de 740 salariés en situation de handicap ont été accompagnés par la Mission Handicap.

Former et sensibiliser pour favoriser l'insertion professionnelle des personnes handicapées.

8 528 participants à des formations aux enjeux du handicap.
91,8 % du périmètre (Europe, Asie, Afrique).
11 915 participants à des formations et des actions de sensibilisation.
93,3 % du périmètre (Europe, Asie, Afrique).
100 % des recruteurs formés à la prise en compte du handicap dans le processus de recrutement.
53 référents handicap nommés par la commission paritaire, relais de proximité de la Mission Handicap.

Faciliter l'accès à l'enseignement supérieur des lycéens et étudiants.

62 lycéens handicapés accompagnés dans le cadre du programme annuel HandiTutorat de soutien scolaire (plus de 450 lycéens accompagnés depuis 2013).
31 bourses allouées à des étudiants en situation de handicap (programme annuel). 100 % des demandes de bourses présentées ont été validées.

Soutenir le développement du Secteur du Travail Protégé et Adapté (STPA).

Faciliter les achats inclusifs :
■ Procédure d'achat vers les entreprises du STPA ;
■ Référentiel de fournisseurs du STPA ;
■ Partenariat avec le réseau national UNEA des EA (Entreprises Adaptées) ;
■ 100 % des acheteurs formés aux achats inclusifs.

Encourager l'innovation pour faciliter le quotidien des personnes en situation de handicap.

« *Challenge Innovation Awards* » : 2 projets sélectionnés sur l'édition 2022 et portés par des collaborateurs.

Une mobilisation des collaborateurs pour faire émerger des solutions pour faciliter le quotidien et l'autonomie des personnes handicapées.

Objectif de l'indicateur de performance 2021-2025 : passer d'un taux d'emploi de 2,96 % à 3,30 %. **Objectif dépassé.**

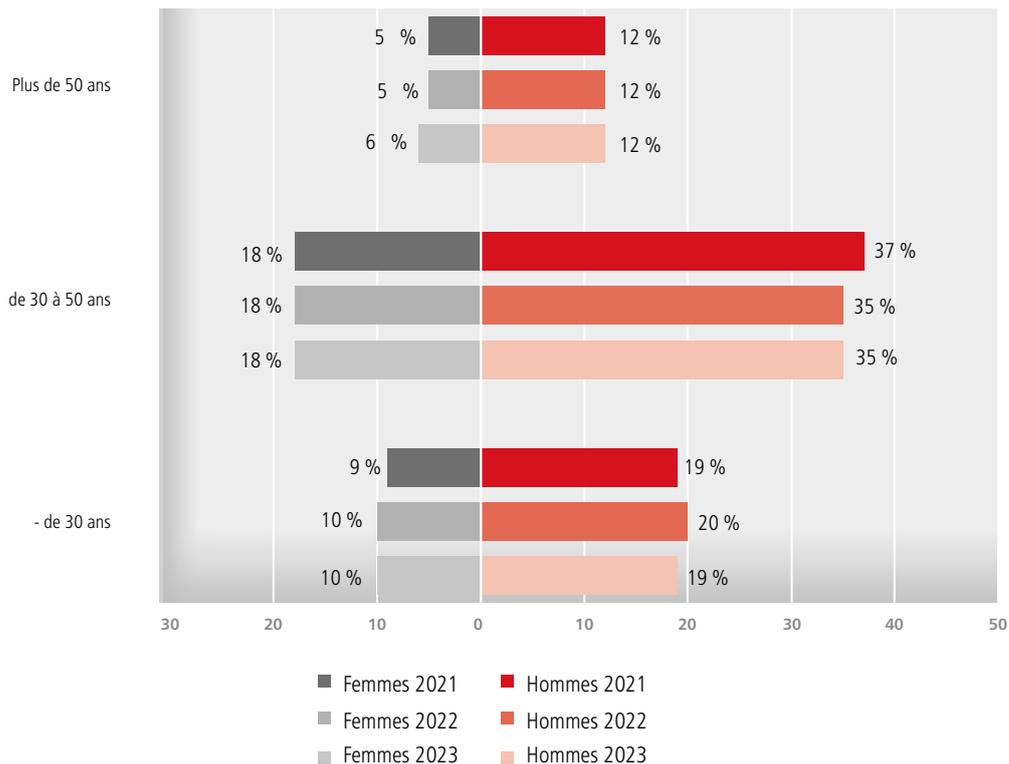
Nouvel objectif de l'indicateur de performance 2022-2025 : passer d'un taux d'emploi de 3,30 % à 3,50 %. **Objectif dépassé.**

2.7.3. RESPECTER LA REPRÉSENTATIVITÉ INTERGÉNÉRATIONNELLE DU GROUPE

La politique intergénérationnelle déployée au sein du Groupe a pour objectif d'attirer les jeunes talents tout en respectant la représentativité des différentes générations. Le Groupe favorise la transmission des savoirs et des compétences, composante majeure de sa politique intergénérationnelle, en nommant un tuteur pour chaque nouvel embauché de moins de 30 ans. La pyramide des âges, ci-dessous,

représente la répartition par âge des effectifs du Groupe (hors acquisitions). La répartition par tranche d'âge est équilibrée entre les moins de 30 ans et les plus de 50 ans au niveau du Groupe. Les différences observées localement dépendent essentiellement de la nature des activités principales dans chaque pays.

PYRAMIDE DES ÂGES 2021-2023 (HORS ACQUISITIONS)



Actions

Respecter l'équilibre dans la représentativité des générations.

Faciliter la transition vers la retraite.

Réalisations 2023

29,1 % de l'effectif a moins de 30 ans (vs 30,0 % en 2022) et 17,9 % a plus de 50 ans (vs 17,3 % en 2022).

Mise en place du système de retraite progressive pour faciliter la transition vers la retraite.
Sessions d'information à la retraite : 930 participants.
43,5 % du périmètre : France.

2.7.4. FAVORISER LA DIVERSITÉ ET L'INSERTION PROFESSIONNELLE DES JEUNES

La politique de diversité et d'insertion professionnelle des jeunes déployée au sein du Groupe a pour objectif de favoriser l'accès à l'éducation pour tous et l'insertion professionnelle des jeunes diplômés. Cette politique est en accord avec le principe

d'égalité des chances. Elle s'appuie sur une volonté de recrutement et de développement de jeunes talents. Le Groupe mène des actions concrètes, ci-dessous, notamment à destination des jeunes issus des quartiers prioritaires et des zones rurales.

RESPONSABILITÉ D'ENTREPRISE

Responsabilité Sociale : un collectif responsable et engagé

Actions

Éclairer l'orientation : faire découvrir nos métiers dès le collège.

Réalizations 2023

129 collégiens issus des quartiers prioritaires accueillis pour leur stage de 3^e (vs 547 en 2022), pour découvrir les métiers du numérique et démystifier les algorithmes en partenariat avec l'association Tous en Stage en France (43,5 % du périmètre).

Être à l'écoute et créer du lien : soutenir dès le lycée, accompagner les jeunes pour les soutenir et les aider à se familiariser avec le monde de l'entreprise.

Fait marquant en Inde : Un dispositif de conseil d'orientation, de mentorat, de soutien scolaire et de préparation aux examens est mis en place pour les lycéens.

141 mentors et parrains pour accompagner les lycéens tout au long de l'année en France et Inde (55,7 % du périmètre).

Faciliter l'inclusion et l'insertion professionnelle : favoriser l'inclusion et la réinsertion professionnelle de jeunes éloignés de l'emploi.

249 jeunes accompagnés vers une réinsertion professionnelle par une formation sur mesure aux métiers du numérique (220 en France et 29 en Tunisie).
37,3 % de femmes (Engagement Manifeste de la reconversion des femmes aux métiers du numérique – Numeum France).
44,8 % du périmètre : France et Tunisie.

Former et sensibiliser à la non-discrimination.

29 717 participants à des formations aux enjeux de la non-discrimination en 2023 (vs 20 845 en 2022). 98 % du périmètre : Afrique, Amérique du Sud, Europe.
100 % des acteurs du recrutement formés à la non-discrimination en France : suivi d'un module obligatoire et de sessions de sensibilisation à la non-discrimination pour les recruteurs opérationnels.

Résultat enquête *Great Place to Work*

93 % (vs 93 % en 2022) des collaborateurs ayant répondu à l'enquête considèrent que « le personnel est traité équitablement quelle que soit son origine ethnique ».

Des programmes de reconversion aux métiers du numérique sur mesure pour favoriser l'insertion professionnelle d'un public éloigné de l'emploi.

Le Groupe mène depuis de nombreuses années en France plusieurs actions de reconversion aux métiers du numérique auprès d'un public éloigné de l'emploi. Ces actions sont menées annuellement en partenariat avec des structures d'aide à l'insertion comme l'EPEC, Pôle Emploi, ou plus récemment avec l'association Diversidays. Cette association a créé le programme « Déclics numériques ». Ce programme de reconversion aux métiers du numérique s'adresse à un public éloigné de l'emploi issu des quartiers populaires ou de zones rurales. Sopra Steria participe à ce programme à travers des témoignages et des propositions de postes en CDI.

Fait marquant : en Tunisie depuis 2018, un programme de reconversion sur quatre ans est déployé auprès de demandeurs d'emploi. Les profils recrutés sont titulaires d'un diplôme BAC+3 et sont accompagnés vers un diplôme d'ingénieur BAC+5. Dès le démarrage du programme, ils sont intégrés en CDI et bénéficient d'un dispositif d'accompagnement individuel. Ce dispositif porte essentiellement sur le financement de toute la scolarité et la mise en place d'un mentorat sur mesure pour veiller à une bonne intégration. Il est complété par un plan de formation spécifique.

En 2023, sortie de la première promotion du programme avec succès, avec 29 ingénieurs diplômés dont 44,8 % de femmes.

Objectif 2023 : reconduire les actions et renforcer cette même dynamique au niveau du Groupe.

2.7.5. PROMOUVOIR UN LIEU DE TRAVAIL INCLUSIF POUR LES SALARIÉS LGBT+

La politique LGBT+ déployée veille au respect de la singularité de chacun. Cette politique porte concrètement sur les engagements suivants :

- Prévenir toute forme de discrimination liée à l'orientation sexuelle ou à l'identité de genre ;
- Permettre aux collaboratrices et aux collaborateurs d'être eux-mêmes et de ne pas avoir à cacher leur orientation sexuelle ou leur identité de genre au travail ;
- Veiller à l'égalité de traitement de toutes et tous, quelle que soit leur orientation sexuelle ou leur identité de genre. Soutenir les collaborateurs et collaboratrices victimes de propos ou d'actes discriminatoires.

Actions

Former et sensibiliser

Réalizations 2023

Campagne de sensibilisation interne, mise en place d'un espace intranet dédié.

Favoriser les réseaux internes

En France : des référents sont à l'écoute des signalements de « LGBT+phobies ». En Norvège (146 membres) et au Royaume-Uni (375 membres), des réseaux internes ont été déployés.

Résultat enquête *Great Place to Work*

94 % des collaborateurs ayant répondu à l'enquête considère que « le personnel est traité équitablement quelles que soient ses orientations sexuelles »

2.8. Garantir un environnement de travail de qualité à nos salariés

Le Groupe Sopra Steria place l'humain au centre de son action. **La politique santé et sécurité au travail** du Groupe vise notamment à préserver la santé, la sécurité et la dignité au travail de chacun de ses salariés. Cette politique est conforme aux exigences réglementaires de chaque pays dans lequel le Groupe est implanté. Elle s'inscrit dans une démarche préventive des risques

professionnels. Elle vise également à préserver la santé et la sécurité des salariés, mais aussi des sous-traitants, ainsi qu'à améliorer leurs conditions de travail. Elle contribue au bien-être au travail, que le salarié soit sur un site du Groupe, un site client ou à distance, et à un meilleur équilibre entre la vie privée et la vie professionnelle.

Cette politique préventive et d'accompagnement repose sur une approche systématique articulée autour d'un plan d'action et de réalisations concrètes :

Actions	Réalisations 2023
Former et sensibiliser pour identifier et prévenir les risques professionnels et promouvoir le bien-être au travail.	17 538 salariés formés aux enjeux de la santé et de la sécurité dans le cadre du programme TechCare (vs 18 042 en 2022). 78,5 % du périmètre (Europe)
Mettre à disposition des salariés une cellule d'écoute, de soutien et d'accompagnement psychologique indépendante et accessible en permanence de manière anonyme, confidentielle et gratuite.	Cellule d'écoute, de soutien et d'accompagnement psychologique déployée sur : 94,0 % du périmètre (Europe et Inde).
Mettre à disposition des salariés et des salariés expatriés un dispositif de protection et de couverture d'assurance voyage et rapatriement.	Programme global d'assistance pour les déplacements professionnels des collaborateurs et expatriés. 100 % du périmètre.
Disposer d'un réseau d'acteurs pour agir au plus près du terrain : assistantes sociales, infirmières, médecine du travail, ergonomes, référents, managers, représentants du personnel...	Réseau d'acteurs : 100 % du périmètre.
Assurer un bon rythme de travail.	Télétravail sur l'ensemble des géographies : 2 à 3 jours de télétravail en fonction du contexte. Temps partiel choisi : 5,9 % vs 6,0 % en 2022. Le temps partiel n'est jamais imposé.
Manager les équipes avec bienveillance et valoriser le travail au quotidien.	Programme de formation pour accompagner les managers (travail hybride) et des outils mis à leur disposition (guides pratiques, coaching...).
Résultat enquête Great Place to Work	95 % (vs 95 % en 2022) des collaborateurs ayant répondu à l'enquête considèrent que « les conditions de sécurité sont adéquates ». 88 % (vs 88 % en 2022) des collaborateurs ayant répondu à l'enquête considèrent que « je peux prendre un congé lorsque je juge qu'il est nécessaire ».

Le programme de formation et de sensibilisation TechCare a pour objectifs de prévenir les accidents, d'améliorer la santé et la sécurité, de promouvoir le bien-être au travail et l'équilibre vie personnelle et vie professionnelle des salariés. Ce programme est multimodal (classes virtuelles, *e-learning*, webinars, guides...) et adapté à différentes cibles (recruteurs, collaborateurs, managers, référents RPS, assistants...). Il s'articule autour de trois grands axes :

- **Santé et sécurité** pour prévenir les risques physiques et psychologiques : sécurité incendie, conduite en cas d'accident, travail sur écran, prévention des risques psychosociaux (RPS)... ;
- **Bien-être au travail** pour garantir un environnement de travail sain, inciter à la pratique d'un sport, prendre soin de soi et des autres et gérer ses émotions : ateliers de sophrologie, d'ergonomie, de yoga, webinars pour prévenir les méfaits du stress, de la sédentarité, du travail sur écran ou des gestes répétitifs, savoir déconnecter... ;
- **Accompagner les nouvelles modalités de travail hybrides** : management à distance, sur site....

Ce programme a été renforcé en France avec le « Passeport prévention » constitué de 5 *e-learning*s pour identifier et prévenir les situations à risques. Les thématiques sont : la prévention des risques routiers, le travail sur écran, la sécurité incendie, la prévention des risques et des RPS.

Fait marquant 2023 : Sopra Steria participe à l'initiative *Working with Cancer*, et s'engage à soutenir ses salariés quand ils sont confrontés à la maladie. L'objectif est de favoriser un environnement de travail sain et bienveillant afin que celles et ceux qui sont confrontés à une maladie grave se sentent en confiance pour révéler, s'ils le souhaitent, leur situation pour que le Groupe puisse mieux les accompagner. Sopra Steria se mobilise sur le sujet et déploie des mesures pour prévenir, soutenir et accompagner les salariés avec des solutions adaptées à leurs besoins.

Indicateurs Groupe	2020	2021	2022	2023
Absentéisme (%)	ND*	2,7	2,8	2,4
Taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt de travail (LTIFR)	ND*	0,12	0,15	0,27
Taux de fréquence des accidents de travail avec arrêt et sans arrêt de travail (TRIFR)	ND*	0,21	0,41	2,95

* ND : non disponible.

81,1 % du périmètre : Allemagne, Belgique, Côte d'Ivoire, Danemark, Emirats Arabes Unis, Espagne, France, Maroc, Norvège, Pologne, Royaume-Uni, Sénégal, Suisse, Tunisie.

Indicateurs France	2020	2021	2022	2023*
Absentéisme (%)	2,5	2,7	3,1	2,5
Maladies professionnelles (nombre)	2	2	1	1
Taux de fréquence des accidents du travail	1,26	0,89	1,24	2,62
Taux de gravité des accidents du travail	0,013	0,013	0,017	0,047

*43,5 % du périmètre : France.

Objectif 2024 : poursuivre le déploiement du programme TechCare.

2.9. Maintenir un dialogue social régulier et constructif

Le dialogue social est un levier stratégique de performance pour une économie au service d'un collectif inclusif soutenu par les valeurs du Groupe. L'adhésion du Groupe au Pacte Mondial des Nations Unies s'inscrit dans la continuité de son engagement de respecter la liberté d'association et reconnaître le droit à la négociation collective, en accord avec les principes des conventions de l'OIT.

Sopra Steria veille à mettre en place des mesures destinées à améliorer les relations professionnelles même dans les pays non dotés d'un cadre institutionnel encadrant la reconnaissance du statut de représentants du personnel. Des politiques et des procédures non-discriminatoires sont mises en place à l'égard des représentants du personnel.

C'est dans ce contexte et dans le respect des législations en vigueur dans chaque pays où le Groupe est implanté, que Sopra Steria a la volonté d'instaurer un dialogue social constructif avec les représentants du personnel. Ce dialogue porte sur des questions relatives à la stratégie de l'entreprise, à la politique économique et financière et à la politique sociale de l'entreprise.

Dans le cadre de projet de réorganisation, les sociétés du Groupe s'attachent à mener une action responsable afin d'accompagner le changement et guider la transformation en y associant leurs représentants du personnel. Dès lors, les sociétés peuvent mobiliser de nombreux dispositifs d'accompagnement et de développement tels que la mobilité et la formation.

Les thèmes traités via les accords collectifs permettent de renforcer le sentiment d'appartenance des salariés, d'améliorer les conditions de travail, d'assurer la mobilisation de tous autour du Projet d'Entreprise et de relever les défis de la transformation.

Le Groupe promeut ces principes dans sa Charte éthique disponible sur le site Internet accessible à toutes les parties intéressées – www.soprasteria.com, rubrique Éthique et conformité.

Les relations sociales sont placées dans chaque pays sous l'autorité du Directeur général et du DRH. Ils ont la responsabilité :

- d'animer les points réguliers avec les partenaires sociaux afin de répondre aux attentes sociales ;
- de mettre en place l'ensemble des instances légales en vigueur dans le pays.

Accords collectifs	Réalisations 2023
Signatures accords (nombre)	36 signatures et déploiement d'accords sociaux structurants (vs 48 en 2022).
Accords en vigueur (nombre)	364 accords en vigueur (vs 360 en 2022).
Périmètre couvert par un accord d'entreprise	78,5 % des collaborateurs couverts en 2023 (vs 72,1 % en 2022).

En Europe, un accord a été signé en 2022 pour la mise en place d'un « *European Works Council* » (EWC) pour le Groupe. Le EWC a été déployé en 2023 pour créer une instance stratégique du dialogue social au niveau européen. Il a pour objectif d'assurer le droit à l'information et à la consultation des salariés présents au sein des pays de l'Union européenne et l'espace économique européen sur des

questions qui relèvent d'un caractère transnational. Il s'est réuni à deux reprises en 2023.

Objectif 2024 : poursuivre la dynamique d'un dialogue social constructif pour accompagner les évolutions du Groupe, réussir le déploiement des nouveaux accords et déployer le « *European Works Council* » avec la désignation des membres par pays concernés.

3. Responsabilité environnementale : agir en associant notre chaîne de valeur et notre écosystème

Le changement climatique est l'un des plus grands défis auquel l'humanité est confrontée. Les gouvernements, les entreprises et la société civile doivent donc agir collectivement pour préserver les générations futures.

L'Union européenne a répondu à l'appel des Nations Unies visant à limiter la hausse de la température mondiale à 1,5°C en légiférant sur l'obligation d'atteindre une économie « Zéro émission nette » dès 2050.

En tant que groupe Européen, acteur majeur du numérique et de la Tech, Sopra Steria a axé sa politique et son programme d'action environnementale, au cours des dix dernières années, sur la protection de l'environnement. Ce programme concerne la réduction des émissions de Gaz à Effet de Serre, la contribution à l'économie circulaire, la prise en compte de la biodiversité et l'engagement des parties intéressées sur l'ensemble de notre chaîne de valeur. Sopra Steria s'est ainsi attaché à garantir que les opérations, les services délivrés à nos clients et notre chaîne d'approvisionnement ont intégré les meilleures pratiques en matière de protection de l'environnement. Le Groupe se positionne ainsi depuis plusieurs années dans les leaders de l'action contre le changement climatique et la préservation de l'environnement.

Sopra Steria s'engage à intégrer l'action climatique et la durabilité environnementale en tant que standard de comportement et d'action, en utilisant le numérique comme un catalyseur pour développer des solutions aptes à jouer un rôle actif dans la construction d'un monde durable pour tous.

À travers notre feuille de route environnementale, nous contribuons de façon directe ou indirecte aux ODD suivants : 6, 7, 8, 9, 11, 12, 13, 14, 15 et 17.

3.1. Stratégie environnementale

Sopra Steria adhère aux objectifs de l'ONU et ceux fixés par l'Union européenne en soutenant une transition vers une économie « Zéro émission nette » 2050. L'initiative Science-Based Targets (SBTi) a validé nos objectifs de moyen terme et long terme en matière de réduction des émissions de GES liées à nos activités directes, et nos résultats font l'objet d'une vérification indépendante annuelle. Nous participons également au programme *Climate Neutral Now* des Nations Unies pour nos activités directes (bureaux, *Data Centers* et déplacements professionnels) et avons atteint la certification *Climate Neutral Now* sur ce périmètre.

3.1.1. LES ÉTAPES MARQUANTES DE LA STRATÉGIE ENVIRONNEMENTALE DU GROUPE

2012	Compensation carbone des émissions de GES des déplacements professionnels certifiée
2013	1 ^{re} entreprise cotée en France avec un score 100 A au CDP <i>Climate Change</i>
2015	Compensation des émissions de GES des activités directes dues aux déplacements professionnels, bureaux et <i>Data Centers</i> sur site certifiée
2017	Objectifs de réduction des émissions de GES de l'ensemble du Groupe alignés sur 2 °C validés par le SBTi
2019	Objectifs de réduction des émissions de GES de l'ensemble du Groupe alignés sur 1,5 °C validés par le SBTi
2020	Adhésion au programme <i>Climate Neutral Now</i> de l'ONU . Compensation certifiée des émissions de GES des bureaux et <i>Data Centers</i> via des projets d'afforestation ayant un impact positif sur la biodiversité et le développement local
2021	Intégration de la compensation des déplacements professionnels au programme <i>Climate Neutral Now</i> de l'ONU . Compensation carbone via des projets d'afforestation des émissions de GES des bureaux, <i>Data Centers</i> et déplacements professionnels
2022	Dans la A List au CDP <i>Climate Change</i> pour la 6^e année consécutive Soumission au SBTi pour validation des objectifs SBTi Net-Zero en 2040 selon le nouveau standard de long terme.
2023	Validation des nouveaux objectifs SBTi Net-Zero 2040 du Groupe. Plan de sobriété énergétique : réduction de la consommation d'énergie des bureaux de 20 % en 2023 par rapport à 2021, dépassant l'objectif initial de -10 %. Dans la A List au CDP <i>Climate Change</i> pour la 7^e année consécutive

3.1.2. ADOPTION DES RECOMMANDATIONS DU TCFD, CDSB ET ANALYSE PAR SCÉNARIO

Sopra Steria poursuit l'amélioration de son reporting environnemental et rend compte de sa gouvernance, de sa stratégie, de la gestion des risques (y compris les opportunités), ainsi que des mesures et des objectifs de sa politique, conformément aux recommandations de la *Task Force TCFD (Climate-related Financial Disclosures)*. Sopra Steria utilise le cadre développé par le CDSB (*Climate Disclosure Standards Board*), récemment consolidé au sein de la Fondation IFRS (*International Financial Reporting Standards*), pour démontrer la conformité aux

recommandations de la TCFD. La table de concordance SDG/Global Compact/GRI/TCFD-CDSB (pages 185 à 187) présente ces éléments.

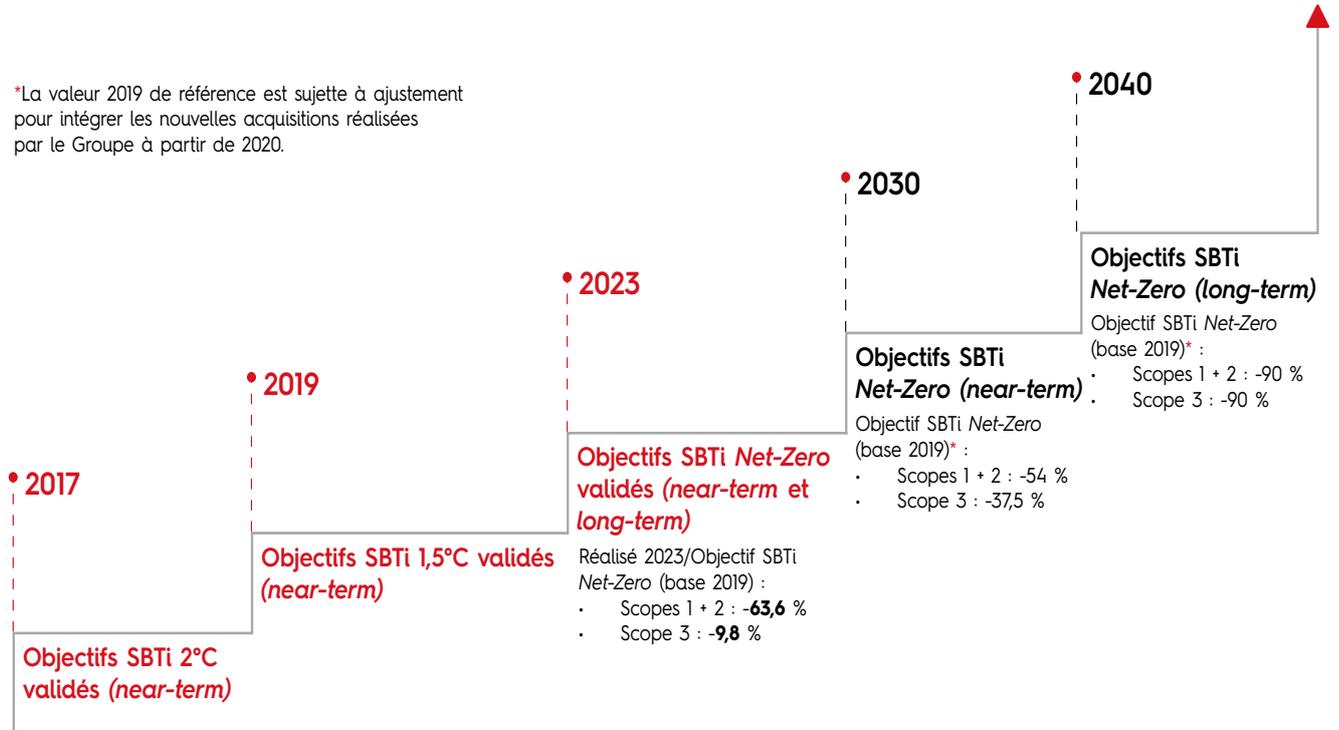
Sopra Steria a analysé qualitativement et quantitativement les conséquences de ces deux scénarios climatiques : le Sustainable Development Scenario (SDS) de l'Agence Internationale de l'Énergie (aligné sur l'Accord de Paris), et le scénario *business as usual* RCP 8.5 du Groupe d'Experts Intergouvernemental sur l'Évolution du Climat.

3.1.3. TRAJECTOIRE VERS L'OBJECTIF LONG TERME « ZÉRO ÉMISSION NETTE »

TRAJECTOIRE « ZÉRO ÉMISSION NETTE »

Principales étapes pour atteindre les objectifs alignés sur les objectifs SBTi *Net-Zero* (long-term) du SBTi .

*La valeur 2019 de référence est sujette à ajustement pour intégrer les nouvelles acquisitions réalisées par le Groupe à partir de 2020.



Sopra Steria travaille depuis plus de 10 ans à la réduction des émissions liées à ses activités directes (bureaux, *Data Centers* et déplacements professionnels). Depuis 2017, Sopra Steria a inclus l'ensemble de sa chaîne de valeur (Scope 3, y compris les biens et services achetés, cette catégorie représentant plus de 80 % des émissions de ce scope) dans son programme d'action.

Fin 2021, à l'occasion de la COP26 de Glasgow, SBTi a publié son premier standard *Net-Zero*. Sopra Steria était l'une des entreprises invitées à tester ce nouveau standard. Depuis notre participation

active au « *Road Test* », nous avons soumis en 2022 pour validation par le SBTi, notre objectif long terme de « Zéro émission nette » couvrant l'ensemble de notre chaîne de valeur en 2040 (avec un maximum plafonné de 10 % de compensations carbone en 2040). Sopra Steria poursuivra également le programme *Climate Neutral Now* des Nations Unies pour ses activités directes (bureaux, *Data Centers* et déplacements professionnels), et a reçu en 2022 le statut *Climate Neutral Gold* pour les volets « Mesurer » et « Réduire » et le statut Silver pour le volet « Contribuer » de ce programme. Nos objectifs/cibles sont résumés ci-dessous.

OBJECTIFS / CIBLES

Trajectoire SBTi	2019	2021	2022	2023	2030	2040
	Résultats			Objectifs		
Objectif 1* : Réduire en valeur absolue les émissions de GES des scopes 1 et 2 (base 2019)			- 43,7 %	- 63,6 %	- 54 %	- 90 %
Objectif passé : Réduire les émissions de GES par collaborateur (scopes 1, 2, 3-6 et 3-8) (base 2015)	- 36,7 %	- 83,5 %	- 75,7 %	- 74,5 %		- 85 %
Objectif 2 : Réduire en valeur absolue les émissions de GES du scope 3 (base 2019)			- 14,1 %	- 9,8 %	- 37,5 %	- 90 %

* La réduction de l'intensité des émissions par an reste la même entre les anciens objectifs du SBTi et les nouveaux objectifs du SBTi *Net-Zero*

Objectifs SBTi tels que définis et validés en 2019 (long terme, aligné sur 1,5°C) : Réduire de 85 %, par collaborateur, la catégorie 6 (déplacements professionnels) et la catégorie 8 (actifs en leasing amont : *Data Centers* hors-site) des Scopes 1, 2 et des catégories 6 (déplacements professionnels) et 8 (actifs en leasing amont : *Data Centers* hors-site) du Scope 3 d'ici à 2040 (base 2015).

Objectifs SBTi Net-Zero validés en 2023

■ Objectifs court terme :

- Réduire les émissions absolues des Scopes 1 et 2 (bureaux et *Data Centers* sur site) de 54 % d'ici 2030 par rapport à l'année de référence 2019 ;
- Réduire les émissions absolues du Scope 3 (déplacements professionnels, *Data Centers* hors-site, chaîne d'approvisionnement, etc.) de 37,5 % d'ici à 2030 par rapport à l'année de référence 2019.

■ Objectifs long terme :

- Réduire les émissions absolues des Scopes 1 et 2 (bureaux et *Data Centers* sur site) de 90 % d'ici 2040 par rapport à l'année de référence 2019 ;
- Réduire les émissions absolues du Scope 3 (déplacements professionnels, *Data Centers* hors-site, chaîne d'approvisionnement, etc.) de 90 % d'ici à 2040 par rapport à l'année de référence 2019 ;
- Réduire les 10 % d'émissions restantes liées à l'ensemble de la chaîne de valeur en compensant les émissions de carbone afin d'atteindre le niveau « Net-Zero » en 2040.

Les activités de notre programme environnemental visant à atteindre les objectifs ci-dessus à un niveau élevé sont les suivantes.

■ PLANS D'ACTIONS

Plans d'actions	Scope 1		Scope 2		Scope 3			
	3-1	3-3	3-5	3-6	3-7	3-8		
	(Achat de produits et de services)	(Émissions liées à l'énergie non incluses dans les scopes 1 et 2) + 3-13 (Locataires)	(Déchets : DEEE, papier, carton, plastique, métal, eau)	(Déplacements professionnels)	(Trajets domicile-travail et télétravail)	(Actifs en leasing : <i>Data Centers</i> hors-site)		
Efficacité énergétique des bâtiments et des <i>Data Centers</i>	X	X	X			X		
Performance énergétique des équipements informatiques et extension de la durée de vie des équipements/Usage d'outils collaboratifs	X	X	X			X		
Certification <i>Climate Neutral Now</i> des bureaux, <i>Data Centers</i> et déplacements professionnels	X	X	X	X		X		
Énergie renouvelable (tarif vert direct, Garanties d'Origine, I-RECs, REGO) et production d'énergie renouvelable ⁽¹⁾		X	X	X		X		
Recyclage des déchets papier et carton et des DEEE			X					
Prix carbone interne virtuel pour tous les déplacements professionnels, en particulier l'avion et les voitures personnelles				X				
Flotte incluant des véhicules électriques et hybrides					X			
Forfait mobilités durables pour promouvoir l'utilisation du vélo et du covoiturage/Indemnité kilométrique vélo/Abris pour vélos/Covoiturage/Emplacements de parking réservés au covoiturage					X			
Formation des acteurs achats à l'engagement et à la collaboration : Développement de plans de formation dédiés (séries de webinaires) pour former les acheteurs à la méthodologie d'achat durable du Groupe			X					
Définition de plans d'actions spécifiques pour les catégories d'achats les plus émettrices			X					
Développement d'approches pour intégrer systématiquement la durabilité dans la sélection des fournisseurs et les choix d'approvisionnement			X					
Choix des fournisseurs de matériel et de logiciels informatiques en référence aux possibilités de collaboration sur les voies de la décarbonation			X					
Utilisation d'instruments d'achat (conditions contractuelles, plans d'action, feuilles de route fournisseurs) pour responsabiliser les fournisseurs en matière de réduction des émissions carbone			X					
Mobilisation des fournisseurs (webinaire, module carbone EcoVadis) : Engagement des principaux fournisseurs (qui représentent environ 50 % des émissions résiduelles de notre chaîne d'approvisionnement) dans la décarbonation en communiquant leurs émissions.			X					
Amélioration de la mesure des données réelles des émissions de la chaîne d'approvisionnement			X					
<i>Sustainability Linked Loan Facility</i> ⁽²⁾	X	X		X		X		

(1) Production d'énergie solaire injectée dans le réseau électrique (Inde)

(2) *Sustainability Linked Loan Facility* : Facilité de Crédit Renouvelable (FCR) de Sopra Steria Group, mise en place en 2022 avec une marge liée au KPI annuel sur la réduction des émissions de GES par collaborateur. Le crédit (en cas de KPI atteint, payé par la banque en bonus) et la pénalité (en cas de non-atteinte du KPI, payée par Sopra Steria) seront alloués à des projets technologiques permettant de réduire l'empreinte environnementale d'une ou plusieurs activités.

3.2. Sept axes d'actions prioritaires

3.2.1. SEPT AXES D' ACTIONS PRIORITAIRES : POLITIQUE ENVIRONNEMENTALE

Une politique, déclinée autour de sept axes d'actions prioritaires, porte la stratégie environnementale du Groupe :

1. Déploiement de la certification ISO 14001 relative à la mise en œuvre de Systèmes de Management Environnemental (SME) fixant le cadre de la politique Groupe et des enjeux environnementaux ;
2. Optimisation de la consommation des ressources dans la gestion de ses activités notamment l'énergie, et contribution à l'économie circulaire en optimisant la durée de vie des équipements et la gestion des déchets, notamment des déchets d'équipements électriques et électroniques (DEEE) ;
3. Développement de la part des énergies renouvelables couvrant la consommation électrique avec un objectif minimum de 95 % de couverture ;
4. Réduction des émissions de gaz à effet de serre (GES) directes issues des bureaux, *Data Centers* et déplacements professionnels, et réduction des émissions indirectes ;
5. Engagement de préserver la biodiversité, de rendre compte de l'impact des activités du Groupe sur la biodiversité de manière transparente, de prendre les mesures nécessaires pour sa préservation dans le cadre de ses activités chaque fois qu'il le peut, de contribuer à la sensibilisation sur le sujet, de conseiller les entités publiques et privées et de travailler avec les communautés locales sur des projets concrets.
6. Engagement et contribution de l'ensemble de la chaîne de valeur (collaborateurs, clients, fournisseurs, partenaires...) dans la démarche de progrès continu ;
7. Intégration des enjeux environnementaux dans la proposition de valeur (sobriété numérique, numérique durable, développement de produits, solutions et services réduisant l'impact d'activités sur l'environnement et/ou contribuant à faire émerger des nouveaux modèles de développement plus durable).

Pour renforcer sa politique et la démarche de progrès associée, Sopra Steria a fait le choix de travailler avec des organismes internationaux de premier plan qui ont pour objectif de mobiliser les entreprises, les états, les ONG et la société civile dans la lutte contre le changement climatique.

3.2.2. SYNTHÈSE DES ÉMISSIONS DE GES PAR SCOPE

Le tableau suivant résume l'ensemble des émissions de GES par scope, ainsi que par catégorie. Le tableau donne également les raisons pour lesquelles certaines catégories ne sont pas applicables.

SYNTHÈSE DES ÉMISSIONS DE GES PAR SCOPE

Scope	Catégorie	2015		2019		2021		2022		2023	
		Émissions (teqCO ₂)	%	Émissions (teqCO ₂) ³	%	Émissions (teqCO ₂)	%	Émissions (teqCO ₂)	%	Émissions (teqCO ₂)	%
Scope 1 (Bureaux + Data Centers sur site)	Fuel, Gaz	2 237	0,79 %	2 664	0,84 %	2 526	0,59 %	1 952	0,35 %	1 216	
	Émissions directes fugitives	NA	0,60 %	2 048	0,38 %	1 124	0,41 %	1 355	0,27 %	924	
Scope 2 (Bureaux + Data Centers sur site)	Électricité, chauffage urbain	15 724	0,51 %	1 724	0,21 %	627	0,12 %	398	0,07 %	252	
	3-1. Achat de produits et de services (amont)	NA	65,28 %	221 311	86,46 %	259 011 ¹	81,13 %	269 837 ²	82,25 %	285 988 ²	
Scope 3	3-3. Émissions liées à l'énergie non incluse dans les scopes 1 et 2 (amont)	NA	1,61 %	5 464	1,48 %	4 439	1,36 %	4 539	1,10 %	3 822	
	3-5. Déchets : DEEE, papier, carton, plastique, métal, eau (amont)	NA	0,02 %	78	0,01 %	42	0,01 %	45	0,01 %	44	
	3-6. Déplacements professionnels (amont)	32 005	10,12 %	34 310	2,32 %	6 957	4,16 %	13 826	5,29 %	18 406	
	3-7. Trajets domicile-travail et télétravail (amont)	NA	19,70 %	66 778	7,25 %	21 716	10,84 %	36 039	9,46 %	32 895 ⁵	
	3-8. Data Centers hors-site (amont)	1 227	0,37 %	1 250	0,05 %	141	0,06 %	191	0,03 %	108	
	3-13. Locataires (aval)	NA	0,15 %	494	0,05 %	151	0,21 %	699	0,06 %	204	
	3-15. Investissements (aval) ⁴	NA	0,85 %	2 892	0,95 %	2 837	1,12 %	3 720	1,10 %	3 835	
EMPREINTE CARBONE											
SOPRA STERIA	TOTAL	51 193	100 %	339 012	100 %	299 570	100 %	332 601	100 %	347 694	

(1) Les résultats de 2021 et 2022 concernant les émissions de la chaîne d'approvisionnement (Scope 3-1 achat de biens et services) comprennent pour la première fois 100 % de données issues d'éléments financiers, ce qui donne une valeur plus précise par rapport aux années précédentes qui contenaient des données estimées. C'est la raison de la différence avec les données 2020. Toutes les catégories de données couvrant notre chaîne de valeur font l'objet d'un audit indépendant depuis 2021 inclus.

(2) La méthode a été améliorée en 2022 en incluant les facteurs d'émission réels de certains de nos fournisseurs clés. Avec l'ancienne méthode ADEME, nous aurions eu 277 344 teqCO₂ en 2022 et 296 226 teqCO₂ en 2023

(3) Les valeurs en teqCO₂ recalculées (incluant les nouvelles acquisitions de 2019) et publiées dans le CDP 2020 pour les Scope 1, 2, 3-5, 3-6 sont respectivement : 4 719, 1 857, 296, 34 697. Pour le Scope 3-1, la valeur recalculée en utilisant une méthode améliorée est de 270 835 teqCO₂. Pour le Scope 3-15 qui n'était pas pris en compte auparavant, la valeur calculée est 2 892 teqCO₂.

(4) En 2023, Sopra Steria a détenu 31,96 % de la société Axway. Le scope 3 Catégorie 13 : Émissions liées aux investissements, représente les émissions d'Axway en tant que locataire des bureaux de Sopra Steria, et la part de Sopra Steria dans les autres émissions d'Axway est reportée ici (Scope 3 Catégorie 15). Nous avons estimé qu'Axway avait 12 000 teqCO₂ d'émissions de GES pour ses Scopes 1, 2 et 3 (amont). Ainsi, les émissions relatives à Sopra Steria étaient de 3 835 teqCO₂ (31,96% * 12 000 teqCO₂).

(5) Pour le Groupe, les émissions liées au télétravail représentent : 2 052,1 teqCO₂

Scope	Raisons d'exclusion	Catégorie	Raisons d'exclusion
Scope 3 Sous-catégories non applicables	Inclus dans d'autres Scopes	3-2. Immobilisation des biens (amont)	Les émissions dues aux achats immobilisés sont incluses dans la sous-catégorie 1 du scope 3
		3-4. Transport de marchandise (amont)	Inclus dans la sous-catégorie 1 du scope 3
		3-9. Transport des marchandises (aval)	L'activité de Sopra Steria ne nécessite pas de transport ou de distribution de marchandises en aval
	Non-matériel pour Sopra Steria	3-10. Traitement des produits vendus (aval)	Sopra Steria ne vend pas de produits sujets à transformation
		3-11. Utilisation des produits vendus (aval)	Les émissions liées à l'utilisation des produits vendus par Sopra Steria ne sont pas significatives
		3-12. Fin de vie des produits vendus (aval)	Les émissions liées au traitement en fin de vie des produits vendus par Sopra Steria ne sont pas significatives
		3-14. Franchise (aval)	Sopra Steria ne possède pas de franchises

3.3. Risques et opportunités liés au changement climatique

3.3.1. INTRODUCTION

Sopra Steria se conforme aux recommandations de la Taskforce on Climate Related Disclosures (TCFD) en prenant en compte les impacts potentiels du changement climatique sur les activités du Groupe et en veillant à mettre en place une stratégie d'atténuation et d'adaptation pérenne.

L'analyse des impacts du changement climatique est intégrée dans les mises à jour annuelles de la cartographie générale des risques du Groupe. En raison de la nature de nos activités, de la variété des secteurs dans lesquels nous intervenons et du renforcement des actions de prévention et d'atténuation, l'exposition aux risques liés au changement climatique n'est pas classée parmi les principaux risques résiduels du Groupe dans l'analyse à trois ans décrite dans la section 1. « Facteurs de risque » du chapitre 2 du présent Document d'enregistrement universel (pages 40 à 46).

3.3.2. IDENTIFICATION ET ANALYSE DES RISQUES ET OPPORTUNITÉS ENVIRONNEMENTAUX

Management des risques environnementaux

Chez Sopra Steria, tout collaborateur, manager, personne externe ou organisation peut identifier un risque. Le *Country/Entity Risk Officer* gère et supervise l'identification et l'évaluation d'un risque particulier, tandis que le *Chief Risk Officer* de la Direction du Contrôle Interne et des Risques du Groupe gère l'ensemble du processus de gestion des risques.

Chaque année, le Département de la Responsabilité d'Entreprise et du Développement Durable (CR&SD) et le Département du Contrôle Interne et des Risques du Groupe examinent et mettent à jour la cartographie des risques du Groupe, qui positionne nos types de risques en fonction de leur impact financier potentiel et de leur probabilité de survenance. Ils examinent également le processus et la méthodologie de gestion des risques au cours du premier trimestre de chaque année. Cette analyse de nos risques prend en compte les spécificités de notre secteur, ainsi que les spécificités qui s'appliquent à nos fournisseurs, nos partenaires et nos clients, afin de cerner les répercussions potentielles pour Sopra Steria.

Une fois qu'un risque a été identifié et enregistré, il est évalué au niveau local (site, unité opérationnelle, fonction) pour confirmer sa validité ainsi que son impact potentiel. Le processus d'évaluation permet d'identifier les options de réponse disponibles pour atténuer ou, dans certains cas, annuler un risque pour le site, l'unité opérationnelle, la fonction, le pays et/ou le Groupe.

Management des opportunités environnementales

Tout comme pour les risques, chez Sopra Steria, n'importe quel collaborateur, manager, personne externe ou organisation peut identifier des opportunités qui apportent des bénéfices, non seulement à Sopra Steria, mais aussi à ses clients, partenaires et à la communauté au sens large.

Le directeur du pays ou de l'activité gère le processus d'identification des opportunités sous la responsabilité générale du directeur général du pays et, le cas échéant, au niveau du Groupe, sous la responsabilité générale du Directeur du Comité Exécutif (Comex). Une fois qu'une opportunité a été identifiée et enregistrée, la direction de l'entité locale l'évalue afin de la qualifier et de déterminer son impact stratégique et financier potentiel. Le processus d'évaluation décrit précédemment permet de centraliser toutes les opportunités identifiées, de les prioriser et de mettre en place un plan d'action dédié afin d'en concrétiser les avantages potentiels.

Synthèse des risques et opportunités environnementaux

Les risques et les opportunités liés au changement climatique sont identifiés, classés et présentés selon les lignes directrices de la *Task Force on Climate-related Financial Disclosure* (TCFD), avec une distinction entre risques physiques et risques de transition. Les risques bruts, c'est-à-dire sans prise en compte des mesures de prévention et de remédiation mises en œuvre par le Groupe, sont appréciés au regard de leur horizon temporel, de la probabilité d'occurrence et de l'importance de leur impact.

Notre échelle d'évaluation des tableaux ci-dessous est calquée sur celle du CDP (4 niveaux d'horizon temporel, 9 niveaux de probabilité et 6 niveaux d'impact inhérent).

Le détail de notre analyse des risques et opportunités environnementaux de Sopra Steria est rendu public chaque année dans notre communication au CDP.

RISQUES MATÉRIELS IDENTIFIÉS

Sous catégorie de risque	Description du risque brut	Horizon temporel, probabilité et impact brut	Mesure de maîtrise du risque
Risques de transition			
Marché	Une inadéquation de notre portefeuille d'offres en réponse au changement climatique pourrait nuire à notre réputation, entraîner des pertes d'opportunités commerciales, voire à moyen terme une perte de chiffres d'affaires au profit d'offres concurrentes plus innovantes. Ce risque pourrait se traduire par un désintérêt pour des services et solutions qui ne contribueraient pas suffisamment au soutien de nos clients dans leurs transitions vers le « Zéro émission nette ».	<ul style="list-style-type: none"> ■ Horizon temporel : Moyen terme ■ Probabilité inhérente : Très probable ■ Impact inhérent : Haut 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Collaboration avec les analystes du marché et les universitaires (par exemple, en intégrant à notre Comité Consultatif sur la Responsabilité d'Entreprise des spécialistes du climat), ■ Engagement dans des forums commerciaux et techniques externes (Pacte Mondial des Nations Unies, TechUK, etc.) ■ Communications internes pour informer et former les collaborateurs à l'évolution des marchés ■ Partenariats pour développer de nouvelles offres de produits et de services respectueux du climat (section 3.5 « Inclure la durabilité environnementale dans notre offre de service », pages 152 à 153)
Réglementation émergente	L'accroissement et la diversité des réglementations environnementales en matière de reporting extra-financier pourraient être source de risques de non-conformité, avec des répercussions négatives sur la réputation du Groupe vis-à-vis de ses parties intéressées, et notamment auprès des investisseurs et des analystes.	<ul style="list-style-type: none"> ■ Horizon temporel : Moyen terme ■ Probabilité inhérente : Assez probable ■ Impact inhérent : Moyen / Bas 	<ul style="list-style-type: none"> ■ La veille et le suivi de conformité dans la mise en place des réglementations émergentes sont assurées par notre processus d'identification des risques ainsi que notre Système de Management Environnemental (SME), ■ Présence d'un réseau des référents du numérique durable dans chaque vertical et entité en France pour faire de la veille et sensibiliser (collaborateurs, clients et fournisseurs) ■ Participation aux forums des instances professionnelles et des services numériques (Green Tech Forum, etc.), ■ Trajectoire Net-Zero d'ici 2040 : Maîtriser les émissions de carbone du Groupe. (détaillé dans la section 3.1.3 Trajectoire vers l'objectif long terme « Zéro émission nette » pages 138 à 139.
Réputation	Des difficultés dans la mise en œuvre de notre trajectoire de réduction d'empreinte environnementale, ou dans la démonstration, par des reconnaissances externes, de notre capacité à contribuer aux trajectoires de nos clients pourraient altérer durablement la crédibilité du Groupe notamment auprès des collaborateurs et candidats, des partenaires et des clients, des investisseurs, ou des banques de financement.	<ul style="list-style-type: none"> ■ Horizon temporel : Moyen terme ■ Probabilité inhérente : Peu probable ■ Impact inhérent : Haut 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Intégration systématique des retours des clients et autres parties intéressées dans le suivi des projets et lors des interactions, ■ Participation de clients acheteurs à des réunions du Comex sur les enjeux environnementaux ■ Obtention de références reconnues publiquement : CDP AList, EcoVadis Platinum, Financial Times European Climate Leader (7 sur 400 entreprises), labélisation INR numérique responsable, ■ Dans la mesure du possible, le Groupe s'engage à aller au-delà des exigences réglementaires grâce à plusieurs initiatives (extension de la certification l'ISO 14001, sensibilisation des collaborateurs, programmes de formation, engagement des fournisseurs, offres clients innovantes, contribution active à l'écosystème, etc.)

RESPONSABILITÉ D'ENTREPRISE

Responsabilité environnementale : agir en associant notre chaîne de valeur et notre écosystème

Sous catégorie de risque	Description du risque brut	Horizon temporel, probabilité et impact brut	Mesure de maîtrise du risque
Risques physiques			
Risques physiques aigus	La multiplication des phénomènes climatiques extrêmes (vagues de chaleur, inondations, tempêtes) pourrait avoir des effets négatifs sur la santé, diminuer la productivité et/ ou générer des perturbations chez nos fournisseurs en particulier pour les réseaux et l'hébergement.	<ul style="list-style-type: none"> ■ Horizon temporel : Court terme ■ Probabilité inhérente : Très probable ■ Impact inhérent : Moyen 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Sopra Steria mène des audits de sites et s'assure que tous les sites sont dotés des meilleurs équipements pour faire face aux impacts du changement climatique, ■ Existence d'un dispositif de suivi déployé afin de détecter les événements le plus tôt possible, ■ Mise à disposition pour les collaborateurs des technologies et compétences de collaboration virtuelle nécessaires pour se connecter où qu'ils se trouvent, ■ Répartition de la production sur un grand nombre de sites et la duplication des réseaux de télécommunication permet de assurer la continuité du service.

La question environnementale présente aussi des opportunités d'innovation pour les entreprises. Le secteur digital doit travailler au développement de solutions pour réduire, prévenir ou contrer ce risque. Sopra Steria explore les opportunités listées dans le tableau ci-dessous.

OPPORTUNITÉS

Sous-catégorie d'opportunité	Description de l'opportunité brute	Horizon temporel, probabilité et impact bruts	Mesure de réalisation de l'opportunité
Produits et services			
Développement de notre offre responsable afin de répondre à une demande croissante	Les diverses incitations à agir pour le climat vont très certainement orienter les marchés vers des produits et des services à plus faible empreinte environnementale. Il est important que Sopra Steria s'inscrive dans cette trajectoire en développant ses offres liées notamment au numérique responsable et au numérique pour accompagner la transition climatique qui sauraient répondre aux nouveaux besoins des clients.	<ul style="list-style-type: none"> ■ Horizon temporel : Court terme ■ Probabilité inhérente : Certain ■ Impact inhérent : Moyen 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Description de l'offre disponible lié au numérique durable (section 3.5 « Inclure la durabilité environnementale dans notre offre de service ». pages 152 à 153)
Diversification des activités économiques	La capacité de Sopra Steria à intégrer le développement durable dans les solutions et les services offerts à ses clients, basée sur les mêmes pratiques que prônées en interne, lui a donné des opportunités significatives de diversifier ses engagements auprès de ses clients et de gagner de nouveaux contrats	<ul style="list-style-type: none"> ■ Horizon temporel : Moyen terme ■ Probabilité inhérente : Certain ■ Impact inhérent : Moyen/ Bas 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Décrit dans la partie dédiée aux offres (section 3.5 « Inclure la durabilité environnementale dans notre offre de service ». pages 152 à 153) ■ Formations dédiées pour les collaborateurs ainsi que sensibilisation sur des sujet tels que l'écodesign par exemple ■ Engagement des collaborateurs dans des groupes de travail dédiés à la Taxinomie pour pousser à l'identification de projets éligible et/ ou alignés ■ Ateliers trimestriels dédié au numérique responsable avec les référents sujet ■ Obtention du Label Numérique Responsable de niveau 1
Développement de notre offre responsable en partenariat avec nos fournisseurs	Sopra Steria ne se contente pas d'évaluer les performances des fournisseurs en matière de climat et d'environnement, mais recherche également des opportunités de collaboration avec nos fournisseurs dans le développement d'opportunités commerciales en lien avec le développement durable qui peuvent bénéficier à toutes les parties impliquées et améliorer leurs marques.	<ul style="list-style-type: none"> ■ Horizon temporel : Court terme ■ Probabilité inhérente : Certain ■ Impact inhérent : Moyen / Bas 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Décrit dans la partie dédiée aux offres (section 3.5 « Inclure la durabilité environnementale dans notre offre de service ». pages 152 à 153) ■ Collaboration avec des fournisseurs pour développer des offres communes (exemple : Hackathon organisé avec SAP) ■ Obtention d'un Crédit Syndiqué pour le financement de projet en lien avec le développement durable

3.4. Optimiser la consommation des ressources et réduire les émissions de GES

Le programme « Zéro émission nette » de Sopra Steria se concentre en premier lieu sur l'optimisation de la consommation de ressources et la réduction des émissions de GES issues des activités directes et indirectes du Groupe. Nous avons choisi de conserver cette répartition des impacts environnementaux de nos activités selon cette distinction « directes | indirectes » tel qu'exigée par les objectifs précédemment validés par le SBTi, étant entendu que l'exercice 2023 est une année de transition vers les nouveaux objectifs du programme SBTi *Net-Zero*.

Nous avons un niveau de contrôle important sur les émissions des activités directes, mais moins sur les émissions des activités indirectes.

3.4.1. ACTIVITÉS DIRECTES

L'impact environnemental de nos activités directes est relatif aux déplacements professionnels du Groupe, ainsi qu'à la consommation d'énergie et d'eau dans nos bureaux, nos *Data Centers* sur site et hors-site et à nos fuites de réfrigérants. Sopra Steria a réduit les émissions de ses activités directes mondiales de 74,5 % par collaborateur en 2023 par rapport à 2015. Cette réduction est proche du précédent objectif SBTi III de diminuer les émissions de GES par collaborateur (des Scopes 1, 2, 3-6 et 3-8) de 85 % entre 2015 et 2040. L'intensité de nos émissions dues aux activités directes globales en 2023 était de 0,37 teqCO₂ par collaborateur.

Minimiser la consommation d'énergie et d'eau dans nos bureaux et *Data Centers*, et réduire leurs émissions

Mettre en place un parc immobilier à faible consommation d'énergie et d'eau

La réduction de la consommation d'énergie et d'eau dans nos bureaux et *Data Centers* est opérée grâce à la mise en place des actions suivantes :

- Choix de nouveaux bâtiments présentant les meilleures références environnementales (BREEAM, HQE, LEED) ;
- Choix de nouveaux équipements informatiques écolabellisés (Energy Star® 7.0, EPEAT® Gold) ;
- Utilisation de *Data Centers* disposant d'un système de refroidissement efficace et d'un faible PUE (*Power Usage Effectiveness*), comme à Oslo Basefarm (1,2) et Oslo Digiplex (1,4). Le Groupe s'est fixé pour objectif un PUE moyen de ses *Data Centers* de 1,5 en 2028 et de 1,1 en 2033.

Sopra Steria sélectionne les bâtiments présentant les plus hauts niveaux de performance environnementale :

- **Oslo City** : Pour accompagner son expansion, Sopra Steria en Norvège s'est doté de bureaux supplémentaires à Oslo. Le bâtiment Oslo City est certifié BREEAM® NOR Excellent.
- **Powerhouse Brattørkaia - Trondheim** : Certifié BREEAM® Outstanding, Powerhouse Brattørkaia est occupé par Sopra Steria depuis 2019 et a bénéficié en 2023 d'une nouvelle extension. Ce bâtiment à énergie positive alimente non seulement ses propres besoins, mais fournit également de l'énergie renouvelable aux bâtiments voisins et à des bus, voitures et bateaux électriques par le biais d'un micro-réseau local (microgrid). Grâce à sa situation stratégique, le bâtiment bénéficie d'une exposition solaire optimale. Près de 3 000 m² de panneaux solaires recouvrent le toit et la partie supérieure de la façade, positionnés de façon à maximiser la capture d'énergie solaire. De plus, le bâtiment bénéficie d'un ensemble de technologies pour minimiser sa consommation d'énergie quotidienne.
- **Rennes Zen** : Fin novembre 2023, Sopra Steria a emménagé dans ses nouveaux bureaux de Cesson-Sevigné, près de Rennes. Rennes Zen est certifié BREEAM® Very Good.

Renforcer le déploiement du Système de Management Environnemental (SME)

Le Système de Management Environnemental du Groupe permet d'optimiser la consommation des ressources, notamment énergétique et d'eau.

La plupart des pays où le Groupe est implanté ont obtenu la certification ISO 14001 : 2015 : Allemagne, Danemark, Espagne, France, Inde, Italie, Norvège, Pologne, Royaume-Uni et Suède. En France, les audits de certification ISO 14001 des sites de Roanne et d'Aix en France auront lieu en mars 2024.

Plan de Sobriété Énergétique

Sopra Steria s'est engagé à réduire la consommation d'énergie de ses bureaux de 10 % d'ici 2023 (sur la base de 2021) en suivant les lignes directrices du Plan Sobriété Énergétique du gouvernement français. Ce plan est aligné sur la trajectoire long terme du Groupe en matière d'émissions de gaz à effet de serre. Dans le cadre du Plan Sobriété Énergétique, Sopra Steria s'est engagé à suivre 3 axes principaux :

- 1) **Chauffage** : réduction de la température des chauffages dans les bureaux. Chaque pays fixe son propre objectif :
 - Fermeture des sites pendant 48h à Noël au Royaume-Uni par exemple ;
 - Adoption d'une exigence réglementaire de 19°C maximum pour le chauffage en France et en Italie ;
 - Campagne de sensibilisation en Espagne et concours proposé aux collaborateurs sur le site de Latitude en France.
- 2) **Éclairage** : limiter l'éclairage au strict nécessaire et l'adapter aux niveaux d'activité dans les bureaux :
 - Passage à l'éclairage LED au Royaume-Uni, en Italie et en Suisse ;
 - Mise en place de détecteurs de mouvement en Pologne et en Scandinavie ;
 - Suivi global de l'éclairage par la gestion des bâtiments en France.
- 3) **Utilisation des outils informatiques** : application de règles pour l'utilisation des outils et le stockage des données :
 - Extinction des écrans de communication dans les zones communes au Benelux, en Inde et en Pologne ;
 - Campagne de sensibilisation dans tous les sites du Groupe.

Du fait des efforts importants déployés dans tous les sites du Groupe, et de la gouvernance mise en place pour suivre le Plan de sobriété énergétique, **Sopra Steria est parvenu à réduire la consommation d'énergie de ses bureaux au niveau du Groupe de 20 % en 2023 par rapport à 2021, dépassant ainsi son objectif initial de réduction de 10 %.**

En effet, les pays ont établi leurs propres objectifs de réduction afin de contribuer à l'objectif de -10 % du Groupe. Ainsi, le Royaume-Uni a fixé une réduction de 15 % de la consommation énergétique des bureaux en 2023 par rapport à 2021, atteignant une réduction de 48 %.

Surpassant son objectif initial, Sopra Steria renouvelle son engagement à atteindre une réduction globale de la consommation.

RESPONSABILITÉ D'ENTREPRISE

Responsabilité environnementale : agir en associant notre chaîne de valeur et notre écosystème

Contrôle de la consommation d'eau sur le lieu de travail

Sopra Steria monitorise la consommation de l'eau afin de minimiser les fuites et le gaspillage. C'est particulièrement le cas en Inde, où est contrôlé, par exemple, la quantité d'eau entrante et la quantité d'eau sortante sur tous nos sites. Pour éviter le gaspillage, des aérateurs sont installés, c'est-à-dire des robinets qui réduisent le débit d'eau en y ajoutant de l'air, ainsi que des détecteurs de robinets sur tous les sites indiens. Dans les bureaux de Noida et de Chennai, des stations d'épuration permettent un traitement des eaux usées par une tierce partie puis une utilisation pour le jardinage et les chasses d'eau.

Grâce à ces actions, et à la fermeture de certains sites, Sopra Steria a réduit la consommation globale des ressources en énergie (diesel, gaz, chauffage urbain, électricité) de ses bureaux, *Data Centers* sur site et hors-site par collaborateur de 44 % entre 2019 et 2023. De plus, ayant davantage de visibilité sur la consommation d'eau et de contrôle des fuites dans nos bureaux grâce à nos actions, nous avons pu ralentir l'augmentation due au retour des collaborateurs dans nos locaux.

En 2023, des travaux ont été lancés pour élaborer une politique eau Groupe. Le déploiement de cette politique va s'étendre jusqu'en 2025.

CONSOMMATION DE RESSOURCES – ACTIVITÉS DIRECTES

Indicateurs	Objectif	2019	2021	2022	2023
Énergie bureaux					
Consommation en valeur absolue (MWh)		73 126	58 638	54 476	44 861
Consommation par collaborateur (MWh/collaborateur)	Réduire la consommation d'énergie par collaborateur ; en France, réduire de 40 % la consommation d'énergie absolue dans les bâtiments tertiaires d'ici à 2030 (conformément à la loi ELAN) ⁽¹⁾	1,62	1,25	1,10	0,80
Énergie Data Centers sur site					
Consommation en valeur absolue (MWh)		9 063	8 467	6 799	6 057
Consommation par collaborateur (MWh/collaborateur)		0,20	0,18	0,14	0,11
Énergie Data Centers hors-site					
Consommation en valeur absolue (MWh)		16 621	15 461	15 558	16 956
Consommation par collaborateur (MWh/collaborateur)		0,37	0,33	0,31	0,30
Énergies renouvelables					
Couverture par des énergies renouvelables de la consommation d'électricité dans les bureaux et <i>Data Centers</i> sur site	Augmenter la part d'énergies renouvelables couvrant la consommation d'électricité du Groupe (dans ses bureaux et <i>Data Centers</i> sur site) au-delà de 85 %.	90,0 %	99,2 %	99,3 %	99,4 %
Eau bureaux					
Consommation en valeur absolue (m ³)	Piloter la consommation d'eau pour minimiser les fuites et le gaspillage.	246 985	121 926	135 445	172 169
Consommation par collaborateur (m ³ /collaborateur)		5,50	2,59	2,73	3,08

En 2023, le périmètre des indicateurs inclut les entreprises acquises en 2023, à savoir CS Group, Ordina et Tobania, qui n'étaient pas incluses dans notre rapport 2022.

En 2022, le périmètre des indicateurs inclut toutes les entités sur lesquelles le Groupe exerce un contrôle opérationnel (et inclut donc les joint-ventures NHS SBS, SSCL et SFT, qui n'ont été intégrées qu'à partir de 2017) ainsi que les salariés des acquisitions réalisées jusqu'à décembre 2022, à savoir Graffica et Footprint Consulting AS, ainsi que EGGG Design et EVA Group qui étaient exclus de notre rapport pour 2021.

En 2021, le périmètre inclut les salariés des acquisitions réalisées jusqu'en novembre 2021, à savoir Luminosity Limited, Sopra Steria Financial Services et Labs.

En 2019, le périmètre inclut toutes les entités sur lesquelles le Groupe exerce un contrôle opérationnel (et inclut donc les joint-ventures NHS SBS et SSCL) mais n'inclut pas SAB ni Sopra Financial Technology GmbH.

(1) ELAN : évolution du logement, de l'aménagement et du numérique, décret n° 2019-771 du 23 juillet 2019.

Pour 2023, le périmètre des indicateurs inclut les entreprises acquises en 2023, à savoir CS Group, Ordina et Tobania, qui n'étaient pas incluses dans notre rapport 2022.

Afin de réduire les émissions de GES de ses bureaux et *Data Centers* sur site, Sopra Steria continue de couvrir une forte proportion de sa consommation électrique par des énergies renouvelables via l'achat de contrats d'électricité verte en direct auprès des fournisseurs ou en utilisant des certificats de garantie d'origine (GO et REGO en Allemagne, Autriche, Belgique, Bulgarie, Danemark, Espagne, France, Italie, Norvège, Pays-Bas, Pologne, Polynésie française, Roumanie, Royaume-Uni et Suisse) ou des certificats internationaux d'énergie renouvelable (I-REC au Brésil, Cameroun, Canada, Chine, Côte d'Ivoire, Émirats arabes unis, États-Unis, Inde, Liban, Maroc, Sénégal, Singapour et Tunisie).

Sopra Steria a dépassé son objectif de 85 % en 2019, et a encore progressé depuis ; la consommation d'électricité d'origine renouvelable a atteint 99,4 % de la consommation d'électricité en 2023.

■ Réduire les émissions issues des déplacements professionnels

Sopra Steria a déployé des outils de gestion et mis en place des actions pour réduire les émissions de gaz à effet de serre provenant des déplacements professionnels : éditions d'aperçus trimestriels sur les voyages d'affaires, fixation d'un prix du carbone interne virtuel, utilisation d'outils de visio-conférence pour favoriser les réunions en ligne, incitations à voyager en train chaque fois que cela est possible, accès à une flotte de véhicules électriques, pilote sur le carburant d'aviation durable (SAF). Bien que les émissions absolues du Groupe en 2023 aient augmenté de 33 % par rapport à 2022 (la première partie de l'année 2022 ayant encore été marquée par la pandémie), celles-ci ne représentent que 54 % des émissions de 2019, année précédant le début de la pandémie. En 2023, les émissions par collaborateur étaient inférieures de 57 % à celles de 2019, l'année de référence des objectifs SBTi du Groupe.

RÉDUCTION DES ÉMISSIONS DE GES – ACTIVITÉS DIRECTES

Indicateurs	Scope			Objectif	Année de référence	2019	2021	2022	2023
	1	2	3						
Déplacements professionnels, bureaux, Data Centers sur et hors-site et émissions fugitives					2015				
Émissions en valeur absolue (teqCO ₂)				Mettre en place un prix carbone interne virtuel relatif aux déplacements professionnels dans les principales géographies du Groupe d'ici à 2025 .	51 192	41 996	11 375	17 722	20 906
Réduction des émissions par collaborateur par rapport à 2015 (teqCO ₂ /collaborateur)	x	x	x		NA	- 36,7 %	- 83,5 %	- 75,7 %	- 74,5 %
Bureaux					2015				
Émissions en valeur absolue (teqCO ₂)					15 234	4 336	3 125	2 319	1 429
Réduction des émissions par collaborateur par rapport à 2015 (teqCO ₂ /collaborateur)	x	x			NA	- 76,0 %	- 83,0 %	- 89,0 %	- 94,1 %
Data Centers sur site				Intégrer les déplacements professionnels, les bureaux, les Data Centers du Groupe, les émissions fugitives dans le programme « Zéro émission nette ».	2015				
Émissions en valeur absolue (teqCO ₂)					2 726	54	27	30	39
Réduction des émissions par collaborateur par rapport à 2015 (teqCO ₂ /collaborateur)	x	x		NA	- 98,3 %	- 99,3 %	- 99,2 %	- 99,1 %	
Data Centers hors-site					2015				
Émissions en valeur absolue (teqCO ₂)					1 227	1 250	141	191	108
Réduction des émissions par collaborateur par rapport à 2015 (teqCO ₂ /collaborateur)			x		NA	- 13,0 %	- 91,0 %	- 89,0 %	- 94,5 %
Émissions fugitives					2017				
Émissions en valeur absolue (teqCO ₂)					1 725	2 048	1 124	1 355	924
Réductions des émissions par rapport à 2017 (teqCO ₂)	x			NA	+ 19,0 %	- 35,0 %	- 21,0 %	- 46,4 %	
Déplacements professionnels ⁽¹⁾					2015				
Émissions en valeur absolue (teqCO ₂)					32 005	34 310	6 957	13 826	18 406
Émissions par collaborateur (teqCO ₂ /collaborateur)			x		0,92	0,80	0,15	0,28	0,33
Activités directes par chiffre d'affaires / EBITDA pro forma ⁽²⁾					2018				
Ratio émissions des activités directes / chiffre d'affaires (teqCO ₂ /M€)					11,0	9,5	2,4	3,5	3,6
Ratio émissions des activités directes / EBITDA pro forma ⁽²⁾ (teqCO ₂ /M€)			x		122,3	102,9	25,4	35,7	33,1

Les émissions sont calculées dans le cadre du GHG Protocol à partir des facteurs d'émissions issus de la combustion des carburants du Defra et des facteurs d'émissions du mix résiduel publiés par l'Association of Issuing Bodies pour la génération d'électricité non-renouvelable consommée. Le calcul des émissions du chauffage urbain utilise les facteurs d'émission des centrales fournissant la chaleur consommée par Sopra Steria publiés par les Autorités Nationales. Le calcul des émissions liées aux déplacements professionnels utilise les facteurs d'émissions du GHG Protocol.

Pour 2023, le périmètre des indicateurs inclut les entreprises acquises en 2023, à savoir CS Group, Ordina et Tobania, qui n'étaient pas incluses dans notre rapport 2022.

Pour 2022, le périmètre de calcul des indicateurs est l'ensemble des entités sur lesquelles le Groupe exerce un contrôle opérationnel (et inclut donc les joint-ventures NHS SBS, SSCL et SFT qui n'ont été intégrées qu'à partir de 2017) et inclut les salariés des acquisitions réalisées jusqu'en décembre 2022, à savoir Graffica et Footprint Consulting AS, ainsi que EGG Design et EVA Group qui étaient exclus de notre rapport pour 2021.

Pour 2021, le périmètre inclut les salariés des acquisitions réalisées jusqu'en novembre 2021, à savoir Luminosity Limited, Sopra Steria Financial Services et Labs. Pour 2019, le périmètre inclut toutes les entités sur lesquelles le Groupe avait un contrôle opérationnel (et inclut donc les joint-ventures NHS SBS et SSCL) mais n'inclut pas SAB ni Sopra Financial Technology GmbH. Pour les années antérieures (2015, 2017, 2018), le périmètre inclut toutes les entités sur lesquelles le Groupe avait un contrôle opérationnel (et inclut ainsi les joint-ventures NHS SBS et SSCL à partir de 2017) mais n'inclut pas Kentor, Galitt, Beamap, Cassiopae ou 2MoRO.

⁽¹⁾ Données prenant en compte les réductions d'émissions dues aux voyages d'affaires verts en Allemagne. En excluant la réduction des émissions des déplacements verts, on obtient les valeurs suivantes : 19 544 teqCO₂ en 2023, 14 695 teqCO₂ en 2022, 7 402 teqCO₂ en 2021, 12 698 teqCO₂ en 2020, 37 164 teqCO₂ en 2019, 38 176 teqCO₂ en 2018, 38 133 teqCO₂ en 2015.

⁽²⁾ EBITDA pro forma tel que calculé au chapitre 5 en note 12.5.1 page 261 du présent document.

Compenser les émissions non évitées issues des activités directes

Depuis 2020, Sopra Steria a investi dans des projets de capture carbone par afforestation dans le cadre du programme *Climate Neutral Now* des Nations Unies. En utilisant les compensations carbone de ces projets, l'entreprise a pu atteindre son objectif de certification *Climate Neutral Now* pour l'ensemble de ses activités directes dès 2021, soit un an avant la date prévue.



Le projet d'afforestation CEIBO situé dans l'est de l'Uruguay représente l'un de ces projets de capture carbone par afforestation. Ce projet couvre environ 22 000 hectares de terres et son objectif est de convertir les prairies dégradées par une longue histoire de pâturage du bétail en plantations forestières bénéfiques qui aideront à la restauration de la terre, en améliorant la qualité des sols grâce à la rétention d'eau et à l'administration de micronutriments, et en prévenant l'érosion des sols. Ces plantations forestières bien gérées produisent du bois à longue durée de vie tout en séquestrant de grandes quantités de dioxyde de carbone provenant de l'atmosphère. Les émissions de GES séquestrées par le boisement de ce projet sont vérifiées par *Verified Carbon Standard (VCS)* et ont obtenu la certification *Compliance Certification Board (CCB)*.

Agir en faveur de la biodiversité

A la lumière des exigences de la CSRD et de la Taxonomie européenne, nous travaillons à définir une politique dédiée aux impacts des activités du Groupe sur le vivant et la biodiversité, en prenant en compte, dans la mesure du possible, de l'ensemble de la chaîne de valeur du Groupe.

Sopra Steria s'engage non seulement à ne pas nuire à la biodiversité, mais aussi à rendre compte de manière transparente de l'impact du Groupe sur la biodiversité. A cet égard, Sopra Steria prendra chaque fois que possible les mesures nécessaires pour protéger la biodiversité dans le cadre de ses activités. Le Groupe souhaite également mettre à profit des expertises sur les technologies du numérique au service de l'environnement pour contribuer positivement à la préservation de la biodiversité.

En 2023, le Groupe a poursuivi l'évaluation de ses impacts afin de définir des indicateurs sur la totalité des domaines concernés (6 vs 4 en 2022) :

- **Emissions de GES** : Sur ce sujet, Sopra Steria publie déjà ses émissions de CO₂ issues de ses activités directes et indirectes (voir sections 3.4.1 et 3.4.2, pages 145 à 151). Des objectifs de réduction ont déjà été fixés et validés par le SBTi (voir section 3.1.3, pages 138 à 139).
- **Ressources aquatiques et marines** : Sopra Steria suit la consommation d'eau sur ses sites et développera des indicateurs de suivi liés à la pollution de l'eau, ainsi qu'à sa présence sur des sites situés dans des zones potentiellement soumises à des situations de stress hydrique. L'évaluation des consommations associées sera par ailleurs étendue à l'ensemble de sa chaîne de valeur.
- **Changement d'affectation des sols** : les risques d'impact liés à l'emplacement des sites du Groupe sur la biodiversité locale sont intégrés et analysés, notamment via des outils de cartographie.

- **Pollution de l'air** : Sopra Steria calcule ses émissions fugitives (à savoir le méthane, l'oxyde nitreux et l'hydrofluorocarbure) provenant du refroidissement de nos centres de données. Le Groupe prévoit de travailler à partir de 2024 à construire des indicateurs d'impact quantitatifs plus précis liés à la pollution de l'air. Le développement d'un outil interne de mesure d'impact, G4IT, permet de tenir compte de l'impact des activités sur la pollution de l'air.
- **Utilisation des ressources** : Sopra Steria établit déjà un rapport sur sa consommation d'eau et prévoit d'étendre ce rapport à l'ensemble de la chaîne de valeur, en fonction des informations disponibles et fournies par ses parties intéressées. En outre, du fait de ses activités dans le secteur du numérique, le Groupe a initié un travail de compréhension et d'analyse des dépendances liées aux ressources en minéraux (composants informatiques et batteries, notamment). Les travaux vont se poursuivre pour développer des indicateurs précis sur les ressources rares.
- **Espèces introduites** : Ce domaine ne s'applique pas à Sopra Steria, au regard de la typologie de ses activités, mais il est néanmoins prévu d'étudier comment Sopra Steria pourrait avoir un impact sur l'introduction accidentelle ou volontaire d'espèces exotiques envahissantes.

L'objectif des travaux engagés sur ces différents volets est d'élaborer une politique dédiée à la biodiversité, qui devrait comporter des objectifs, un plan d'action et des indicateurs quantitatifs pour mesurer les progrès du Groupe sur la base des six domaines cités.

Dès que Sopra Steria sera en mesure de suivre ces indicateurs clés, il devra procéder à une analyse de double matérialité qui permettra d'évaluer si les indicateurs clés sont impactants et de déterminer les sujets sur lesquels le Groupe doit rendre compte (cette matérialité s'appliquera désormais à l'ensemble de sa chaîne de valeur).

3.4.2. ACTIVITÉS INDIRECTES

Les activités indirectes comprennent la gestion des déchets (déchets d'équipements électriques et électroniques, papier, carton, plastique, métal et eau), les trajets domicile-travail et le télétravail et les achats de biens et de services.

Afin de minimiser les ressources consommées par ses activités indirectes et de réduire les émissions associées, Sopra Steria a mis en place en 2023 des campagnes de sensibilisation incitant à réduire l'impression de documents et à prolonger la durée de vie des équipements électriques et électroniques (gestion optimisée des DEEE).

Le Groupe poursuit également son programme d'achats responsables en sélectionnant des fournisseurs qui répondent à ses exigences et s'engage à mieux respecter l'environnement.

Renforcer notre contribution à l'économie circulaire

Papier et carton

Cette année, les volumes de déchets de papier et de carton ont diminué de 16,4 % par rapport à leur niveau de 2022. Les politiques de réduction des impressions ont permis de changer les habitudes sur site. La consommation de papier par collaborateur a été réduite de 69,9 % entre 2019 et 2023. Dans le cadre d'un programme d'achat de papier responsable, le pourcentage de papier certifié provenant de forêts gérées durablement (FSC 100 %, FSC Mix et PEFC) a augmenté de 16 % en 2023 par rapport à 2019 (notamment en France et au Royaume-Uni). Par ailleurs, 99,5 % des déchets de papier et de carton ont été recyclés en 2023.

Déchets d'Équipements Électriques et Électroniques (DEEE)

Pour maximiser la durée de vie des DEEE, le Groupe fait appel à des fournisseurs spécialisés pour les collecter et les éliminer, en maximisant les possibilités de réutilisation et de seconde vie. En 2023, plus de 99,2 % des déchets d'équipements électriques et électroniques (DEEE) ont été réutilisés ou recyclés pour leur donner une seconde vie, soit une augmentation de 0,8 % par rapport à l'année précédente.

Sopra Steria ne produit pas de déchets dangereux au sens des définitions ROHS et REACH. Dans ses activités, le Groupe produit des DEEE considérés comme dangereux au sens de « la Décision n° 2000/532/CE du 03/05/00, de la Directive 75/442/CEE du Conseil relative aux déchets », et maximise le réemploi de ses

équipements électriques et électroniques dès qu'ils sortent de son inventaire.

En 2023, la part des DEEE dangereux n'ayant pas de seconde vie, est de 0,19 % sur le total des DEEE et des déchets de papier, carton, plastiques et métalliques.

Déchets plastiques et métalliques

En 2023, le Groupe a étendu le champ d'application de son reporting sur les déchets en y ajoutant les déchets plastiques et métalliques pour les pays clés. Les déchets plastiques représentant 16 835 kg, ont tous été recyclés, au même titre que les déchets métalliques qui s'élevaient à 11 992 kg.

CONSOMMATION DE RESSOURCES – ACTIVITÉS INDIRECTES

Indicateurs	Objectif	2019	2021	2022	2023
Déchets d'équipements électriques et électroniques – DEEE					
Quantité en valeur absolue (kg)		82 947	62 541	92 822 ⁽¹⁾	91 987
Quantité par collaborateur (kg/collaborateur)		1,90	1,34	1,89	1,61
Part ayant une seconde vie	Donner une seconde vie à 100 % de nos DEEE d'ici 2030 (réutilisation par la revente et le don, récupération de la chaleur ou des matières premières pour le recyclage).	97,0 %	99,5 %	98,4 %	99,2 %
Déchets papier et carton ⁽²⁾					
Quantité en valeur absolue (kg)		415 122	337 455	315 530	263 855
Quantité par collaborateur (kg/collaborateur)		9,40	7,25	6,43	4,95
Part des déchets collectés séparément et recyclés	Recycler 100 % de nos déchets de papier et carton d'ici 2030 par récupération de la chaleur ou des matières premières.	96,0 %	99,8 %	99,8 %	99,5 %
Déchets plastiques ⁽³⁾					
Quantité en valeur absolue (kg)		NA	NA	NA	16 835
Quantité par collaborateur (kg/collaborateur)		NA	NA	NA	0,30
Part des déchets collectés séparément et recyclés		NA	NA	NA	100,0 %
Déchets métalliques ⁽³⁾					
Quantité en valeur absolue (kg)		NA	NA	NA	11 992
Quantité par collaborateur (kg/collaborateur)		NA	NA	NA	0,21
Part des déchets collectés séparément et recyclés		NA	NA	NA	100,0 %
Papier acheté					
Quantité achetée en valeur absolue (kg)		96 873	23 549	32 950	37 774
Quantité achetée par collaborateur (kg/collaborateur)	Réduire la consommation de papier et augmenter l'utilisation de papier labellisé écoresponsable.	2,40	0,51	0,67	0,71

⁽¹⁾ En 2022, les volumes de DEEE ont augmenté de 48 % par rapport à 2021 car leur collecte a été mise en attente en 2021 à cause de la pandémie de Covid-19 et effectuée en 2022. De plus certains sites ont fermé ou ont fusionné.

En 2023, le périmètre des indicateurs inclut les entreprises acquises en 2023, à savoir CS Group, Ordina et Tobania, qui n'étaient pas incluses dans notre rapport 2022.

En 2022, le périmètre de calcul des indicateurs est l'ensemble des entités sur lesquelles le Groupe exerce un contrôle opérationnel (et inclut donc les joint-ventures NHS SBS, SSCL et SFT qui n'ont été intégrées qu'à partir de 2017) et inclut les salariés des acquisitions réalisées jusqu'en décembre 2022, à savoir Graffica et Footprint Consulting AS, ainsi que EGGG Design et EVA Group qui étaient exclus de notre rapport pour 2021.

En 2021, le périmètre inclut les salariés des acquisitions réalisées jusqu'en novembre 2021, à savoir Luminosity Limited, Sopra Steria Financial Services et Labs.

En 2019, le périmètre inclut toutes les entités sur lesquelles le Groupe exerce un contrôle opérationnel (et inclut donc les joint-ventures NHS SBS et SSCL) mais n'inclut pas SAB ni Sopra Financial Technology GmbH.

⁽²⁾ Données prenant en compte le changement de méthodologie au Royaume-Uni. Avec l'ancienne méthodologie, en 2021, nous aurions 150 663 kg de déchets papier et carton.

⁽³⁾ Avant 2023, les déchets plastiques et les déchets métalliques n'étaient pas comptabilisés au sein du Groupe Sopra Steria.

Mesurer l'empreinte carbone de nos déchets

Cette année, le Groupe a mesuré les émissions produites par ses DEEE, déchets papier-carton, déchets plastiques et déchets métalliques collectés selon leur type de traitement, et de ses eaux usées. En 2023, l'empreinte carbone des déchets (DEEE, papier, carton, plastique, métal et eau usée) du Groupe, faiblement matérielle, est de 44 teqCO₂.

Les autres types de déchets (verre, organique, bois, municipal etc.) sont exclus du calcul de cet indicateur ainsi que du calcul des émissions de GES liées aux déchets solides. Sopra Steria travaille sur la fiabilisation des données pour ces autres catégories de déchets solides afin d'être en mesure de publier un scope exhaustif dans les prochaines années. En 2023, l'empreinte environnementale de l'élimination de ces déchets solides est estimée à 25 teqCO₂.

Inciter notre chaîne d'approvisionnement à maîtriser son empreinte environnementale

Sopra Steria a mis en place un programme pour sensibiliser et mobiliser ses fournisseurs et partenaires en les incitant à réduire leur impact environnemental. Ce programme est fondé sur la charte des fournisseurs et partenaires du Groupe qui rappelle que le fournisseur ou partenaire s'engage à :

- Réduire l'impact environnemental de ses sites, produits, services et activités, ainsi qu'à contribuer aux objectifs de réduction des émissions de gaz à effet de serre associées ;
- Prévenir la pollution issue de ses activités ;
- Contribuer à l'objectif « Zéro émission nette » ;
- Préserver les ressources naturelles et la biodiversité ;
- Maîtriser les risques liés à l'utilisation de produits chimiques et de matières dangereuses ;
- Favoriser l'économie circulaire, gérer les déchets en les réduisant au minimum et maximiser leur recyclage.

La mesure de l'empreinte environnementale des achats de biens et services par Sopra Steria et son pilotage organisé, contribuent à la réalisation des objectifs SBTi. Pour la première fois en 2022, puis en 2023, les émissions de la chaîne d'approvisionnement (Scope 3-1) ont été vérifiées par les auditeurs externes avec un niveau d'assurance raisonnable (auparavant assurance modérée).

Cette approche a permis d'estimer les émissions totales résiduelles de GES issues des achats du Groupe à 296 226 teqCO₂ en 2023 en utilisant la méthode des facteurs d'émission recommandée par l'ADEME. Ces émissions ont augmenté de 6 % par rapport à 2022 en raison d'un plus grand nombre d'achats de biens et de services, liés à une augmentation des activités et à l'intégration des sociétés nouvellement acquises.

Afin d'affiner l'évaluation des émissions relatives aux achats du Groupe, les facteurs d'émission réels de certains des fournisseurs clés, ont été retenus en 2023. Ainsi les émissions s'élèvent à un total de 285 988 teqCO₂ en retenant cette méthode, soit une réduction de 3,6 % en comparaison de la méthode utilisant seulement les facteurs de l'ADEME. Il résulte de ces analyses que, malgré l'augmentation des émissions due à un plus grand nombre d'achats de biens et services liés à une augmentation des activités, les émissions résiduelles des achats/chiffre d'affaires du Groupe ont diminué de 1 % en 2023 par rapport à 2022.

L'objectif est de continuer d'étendre le programme d'évaluation des fournisseurs du Groupe et d'encourager ces fournisseurs à se fixer des objectifs de réduction des émissions d'ici à 2025. Une campagne d'incitation à la mesure et à la réduction des émissions de GES a été menée auprès des principaux fournisseurs, responsables d'environ 50 % des émissions résiduelles de la chaîne d'approvisionnement du Groupe. Des moyens spécifiques ont été mis en œuvre en 2023 pour renforcer l'enquête des fournisseurs en termes d'empreinte carbone (module carbone EcoVadis). Ils ont notamment été mobilisés à l'occasion d'un webinaire dédié.

En outre, une formation interne sur les achats responsables a été mise en place pour les acheteurs du Groupe, ainsi qu'un guide associé.

En 2023, Sopra Steria figure dans la A-List du CDP *Supplier Engagement Leaderboard* pour la 47^{ème} année consécutive.

Mesurer l'empreinte environnementale des trajets domicile-travail et du télétravail de nos collaborateurs

Pour calculer les émissions du scope 3-7, une enquête est menée auprès des principaux pays du Groupe.

Des informations sur les habitudes de déplacement des collaborateurs en France, en Inde, au Royaume-Uni, en Allemagne et en Scandinavie (Suède, Danemark et Norvège) ont été collectées pour connaître les distances parcourues et la manière dont les collaborateurs se rendent au travail. Ces distances ont été ajustées pour tenir compte du pourcentage des collaborateurs travaillant à domicile. En outre, les chiffres des émissions liées aux trajets domicile-travail ont été corrigés en ajoutant les émissions provenant de l'énergie utilisée par les personnes travaillant à domicile (équipement informatique, chauffage/climatisation).

La France, le Royaume-Uni, l'Inde, l'Allemagne et la Scandinavie (Suède, Danemark et Norvège) représentent 78 % des collaborateurs du Groupe Sopra Steria en 2023. Les émissions liées aux trajets domicile-travail et au travail à domicile des 18 % des collaborateurs restants ont été estimées en utilisant une moyenne des émissions générées par les collaborateurs couverts par l'enquête. Les émissions liées aux trajets domicile-travail des salariés ont été auditées en 2023 et représentent 32 895 teqCO₂ (contre 36 039 teqCO₂ en 2022, dont 37 % est lié au travail à domicile). Les salariés en France ont passé 38 % de leur temps de travail à domicile, soit 1,9 jour par semaine (contre 1 jour en 2019, et 1,87 jour en 2021). La politique de travail à distance flexible du Groupe répond aux besoins des clients et des collaborateurs, tout en respectant toutes les lois locales et les recommandations émises par les autorités de santé publique.

Dans le cadre d'une stratégie visant à réduire les émissions dues aux trajets domicile-travail, l'initiative la plus efficace consiste à promouvoir les mobilités "durables".

En France, par exemple, le Forfait Mobilités Durables (FMD) est en place depuis le 1^{er} janvier 2023, à la suite de la Loi d'Orientation des Mobilités (LOM) impulsée par le gouvernement français depuis 2018. L'objectif de cet accord est de promouvoir l'utilisation de la mobilité durable en attribuant des aides financières sous réserve du respect de certaines conditions (type de transport, montant total). Les transports éligibles sont : les vélos mécaniques ou électriques, les scooters électriques, le covoiturage, les transports en commun autres que les abonnements et l'autopartage de véhicules à hydrogène ou électriques. Sur l'ensemble de l'année civile 2023, ce forfait a été utilisé par 17 % des salariés éligibles. Le vélo a représenté 54 % du total des abonnements des salariés de Sopra Steria.

En complément de ce Forfait Mobilité Durable, Sopra Steria France a mis en place depuis 4 ans un partenariat avec une solution de covoiturage dans le but de promouvoir l'utilisation de ce mode de transport auprès des collaborateurs. Par ailleurs, les informations reçues dans le cadre du calcul de cet indicateur sont également utilisées pour réaliser des diagnostics territoriaux des sites, du Groupe ainsi que pour gérer les Plans de Mobilité.

En Allemagne, en mai 2023, le *Deutschlandticket* a été lancé, que Sopra Steria SE subventionne en plus comme un billet de travail et qui offre donc un avantage attrayant pour les transports publics. Le billet est valable pour les transports publics dans toute l'Allemagne, c'est-à-dire pour les trains régionaux, les trains urbains, le métro, les bus et les tramways. Il incite donc à délaissier la voiture particulière au profit du bus et du train.

Au Royaume-Uni, lors des déménagements de bureaux, les collaborateurs bénéficient d'une aide financière pour les déplacements supplémentaires entre les sites. Afin de promouvoir la mobilité durable, cette aide dépend du mode de transport, les transports publics étant plus remboursés que la voiture.

RÉDUCTION DES ÉMISSIONS DE GES – ACTIVITÉS INDIRECTES

Indicateurs	Objectif	2019	2021	2022	2023
Achats (hors émissions issues des déplacements professionnels, bureaux, Data Centers sur et hors-site, émissions fugitives) ⁽¹⁾					
Émissions en valeur absolue (teqCO ₂)		221 311	259 011	269 837	285 988
Ratio émissions résiduelles / chiffre d'affaires (teqCO ₂ /€m)		49,9	55,3	52,9	49,3
Ratio émissions résiduelles / EBITDA pro forma ⁽²⁾ (teqCO ₂ /€m)		542,0	578,4	543,5	452,8
Trajets domicile-travail et télétravail des collaborateurs ⁽³⁾					
Émissions en valeur absolue (teqCO ₂)		66 778	21 716	36 039	32 895 ⁽⁴⁾
Émissions par collaborateur (teqCO ₂ /collaborateur)		1,5	0,5	0,7	0,6
Déchets d'équipements électriques et électroniques – DEEE					
Émissions en valeur absolue (teqCO ₂)		1,75	0,73	1,25	1,23
Émissions par collaborateur (teqCO ₂ /collaborateur)	Scope 3	0,00004	0,00002	0,00003	0,00002
Déchets papier et carton					
Émissions en valeur absolue (teqCO ₂)		8,84	7,97	7,21	7,12
Émissions par collaborateur (teqCO ₂ /collaborateur)		0,0002	0,00017	0,00015	0,00013
Déchets plastiques					
Émissions en valeur absolue (teqCO ₂)		NA	NA	NA	0,35
Émissions par collaborateur (teqCO ₂ /collaborateur)		NA	NA	NA	0,000064
Déchets métalliques					
Émissions en valeur absolue (teqCO ₂)		NA	NA	NA	0,25
Émissions par collaborateur (teqCO ₂ /collaborateur)		NA	NA	NA	0,000005
Eaux usées					
Émissions en valeur absolue (teqCO ₂)		67,18	33,16	36,84	34,66
Émissions par collaborateur (teqCO ₂ /collaborateur)		0,00149	0,0007	0,0007	0,0006

En 2023, le périmètre des indicateurs inclut les entreprises acquises en 2023, à savoir CS Group, Ordina et Tobania, qui n'étaient pas incluses dans notre rapport 2022.

En 2022, le périmètre de calcul des indicateurs est l'ensemble des entités sur lesquelles le Groupe exerce un contrôle opérationnel (et inclut donc les joint-ventures NHS SBS, SSCL et SFT qui n'ont été intégrées qu'à partir de 2017) et inclut les salariés des acquisitions réalisées jusqu'en décembre 2022, à savoir Graffica et Footprint Consulting AS, ainsi que EGGG Design et EVA Group qui étaient exclus de notre rapport pour 2021.

En 2021, le périmètre inclut les salariés des acquisitions réalisées jusqu'en novembre 2021, à savoir Luminosity Limited, Sopra Steria Financial Services et Labs.

En 2019, le périmètre inclut toutes les entités sur lesquelles le Groupe exerce un contrôle opérationnel (et inclut donc les joint-ventures NHS SBS et SSCL) mais n'inclut pas SAB ni Sopra Financial Technology GmbH.

⁽¹⁾ L'augmentation des émissions entre 2020 et 2021 s'explique par un changement de méthodologie. En appliquant la méthodologie et le périmètre mis à jour de 2021 aux années précédentes, les valeurs s'élèveraient à : 56,8 teqCO₂/€m en 2020, 61,1 teqCO₂/€m en 2019. Les valeurs pour les ratio/EBITDA pro forma s'élèveraient à : 641,5 teqCO₂/€m en 2020, 663,3 teqCO₂/€m en 2019.

⁽²⁾ EBITDA pro forma tel que calculé au chapitre 5 en note 12.5.1 page 261 du présent document.

⁽³⁾ Les émissions dues au domicile-travail en 2019 et 2020 ont été estimées et prises en compte pour notre réponse CDP. La méthode a été affinée pour calcul des émissions en 2021 et auditée.

⁽⁴⁾ Pour le Groupe, les émissions liées au télétravail représentent : 2 052,1 teqCO₂

3.5. Inclure la durabilité environnementale dans notre offre de service

Intégrer la dimension environnementale du développement durable dans la stratégie et l'action des organisations offre de nombreuses opportunités commerciales à Sopra Steria. Le Groupe vise à apporter une contribution positive à ses parties intéressées, et donc à ses clients, en s'inspirant de chaque objectif environnemental cité par la réglementation européenne :

- Adaptation et atténuation du changement climatique ;
- Protection de l'eau ;
- Utilisation durable des ressources et transition vers une économie circulaire ;
- Prévention de la pollution ;
- Protection de la biodiversité.

Avant même d'accompagner nos clients vers la durabilité environnementale, Sopra Steria s'applique à lui-même cette transformation, via sa stratégie « Zéro émission nette », sa politique environnementale, les actions déployées et résultats obtenus, présentés dans la section 3.1.3 Trajectoire vers l'objectif long terme « Zéro émission nette » (pages 138 à 139).

Sopra Steria répond à ces opportunités commerciales en identifiant et en cherchant à atténuer les risques environnementaux auxquels ses clients peuvent être exposés : risques physiques, risques liés à l'évolution du marché, ou impactant potentiellement la réputation des organisations, risques liés à la réglementation déjà en vigueur ou émergente, risques liés à l'évolution de la technologie ou aux aspects juridiques de la contractualisation.

Sopra Steria démontre son exemplarité en s'appuyant sur son programme environnemental, son réseau interne de référents Numérique Durable, le déploiement de la certification Numérique Responsable à un nouveau périmètre, la minimisation de la consommation énergétique de ses équipements informatiques, la gestion de son infrastructure informatique, ou encore le déploiement de l'écoconception dans ses pratiques. Sopra Steria valorise cette expérience acquise en interne au profit de ses clients et les accompagne dans la résolution de leurs enjeux et déploie son offre en s'appuyant sur trois leviers :

- L'élaboration d'une stratégie SBTi Net-Zero fondée en priorité sur une réduction de 90 % des émissions de gaz à effets de serre ;
- La gestion de la conformité en s'appuyant sur le reporting environnemental ;
- La mesure et la réduction de l'empreinte carbone au service d'une économie décarbonée.

Accompagner nos clients dans l'élaboration d'une stratégie « zéro émission nette »

Aider les clients à concevoir leur stratégie environnementale, permettant d'atteindre un objectif « Zéro émission nette », déclinable au sein de leur organisation.

La stratégie environnementale est l'orientation à long terme d'une

entreprise sur la façon de gérer ses enjeux environnementaux pour répondre aux attentes de ses parties intéressées. Cette stratégie doit anticiper les réglementations futures afin de prévenir volontairement les impacts environnementaux négatifs et générer des capacités concurrentielles.

- Réaliser les évaluations de maturité, audit systémique, analyse Business ;
- Cartographier et catégoriser les risques environnementaux, identifier les actions d'atténuation possibles ;
- Optimiser le modèle d'affaires, identifier les nouvelles lignes d'activité génératrice de revenus issues de la transition environnementale ;
- Modéliser les scénarios SBTi alignés sur 1,5°C et SBTi Net-Zero, construire avec nos clients leur feuille de route par catégorie d'émissions ;
- Mobiliser les collaborateurs de nos clients pour en faire des leviers de la transformation environnementale.

Gérer la conformité en s'appuyant sur le reporting

« Ce qui peut être mesuré peut être amélioré » selon Peter Ferdinand Drucker.

Elaborer ces indicateurs de performance environnementale en s'appuyant sur les meilleures normes et standards, donne aux entreprises l'opportunité de se transformer en intégrant la performance environnementale :

- Mettre en place une gouvernance environnementale (Système de Management Environnemental - SME) : établir une matrice de double matérialité, identifier les champs d'application et périmètre couverts ou exclus ;
- Élaborer une stratégie de conformité : typologie de veille juridique, normes et référentiels applicables, liens entre le reporting environnemental actuel et les réglementations en cours de déploiement ou annoncées (CSRD / SFDR / Taxinomie), niveaux d'audit et d'assurance recherchés, liens envisageables avec les comptabilités climatiques, comptabilité triple capital, production de rapports ;
- Établir les méthodes de référence et processus assurant le reporting (SME) : gestion des processus de capture et de qualité des données, optimisation de la production des rapports ;
- Sécuriser le choix d'un SI de reporting de la performance extra-financière et accompagner sa mise en œuvre.

Mesurer et réduire l'empreinte environnementale en agissant au service d'une économie décarbonée

Utiliser une méthodologie rigoureuse d'estimation d'impact

L'estimation d'empreinte environnementale est structurée depuis des années par la norme de l'Analyse du Cycle de Vie (Normes ISO 14040 et 14044 de l'ACV). Respecter cette méthodologie permet d'assurer une bonne compréhension de la situation et d'anticiper la réglementation.

Afin de pouvoir communiquer sur l'empreinte environnementale d'une activité d'un client ou d'un service numérique, Sopra Steria s'attache à respecter le PCR (Product Category Rules) associé, basé sur la norme de l'ACV, qui implique :

- Une estimation d'impact multicritère (Réchauffement climatique, épuisement des matières abiotiques, rayonnements ionisants, acidification, particules fines) ;
- De couvrir l'ensemble des étapes du cycle de vie (Fabrication / Distribution / Utilisation / Fin de vie) ;
- De couvrir l'ensemble des équipements impliqués (pour un service numérique, Serveur / Réseau / Terminaux utilisateurs).

Favoriser l'émergence de nouveaux comportements et usages en faveur d'une économie décarbonée (Numérique au service de la durabilité /IT for Green)

- De nombreux projets ont été développés par Sopra Steria en faveur des mobilités bas-carbone. Les transports durables simplifiés grâce à un ticket unique à l'échelle d'une région, l'augmentation de la circulation du nombre de trains via l'optimisation de l'utilisation des ressources ferrées et humaines, la facilitation et l'amplification de l'usage de lignes de métro grâce à un pilotage optimisé.
- Mesurer les bénéfices de la digitalisation des processus. De très nombreux projets de digitalisation sont menés par Sopra Steria pour remplacer des flux physiques par des flux numériques grâce à la digitalisation des processus. En estimant les émissions de GES issues des flux physiques et en les comparant à celles des flux numériques, Sopra Steria sensibilise ses clients à mesurer le gain net attendu en faveur de l'environnement en amont d'un projet de digitalisation des processus.

Programme européen Copernicus : Mettre le traitement de données géospatiales au service de l'environnement

CS Group intervient dans de nombreux projets de Copernicus, programme d'observation de la Terre. Copernicus permet aux citoyens, entrepreneurs, chercheurs et pouvoirs publics de trouver des solutions innovantes à la crise climatique et environnementale, basées sur des données d'observation des terres et du milieu marin. Il permet une prise de décision éclairée grâce à la mesure en continu et avec précision des variables climatiques essentielles à l'agriculture, à la biodiversité, aux énergies propres et à l'environnement. Dans ce programme, CS Group intervient notamment sur le traitement de données liées aux images de très haute résolution et sur l'étalonnage des équipements d'observation de la terre.

Réduire l'empreinte environnementale du numérique (Numérique durable /Green IT)

- Réaliser une étude de maturité organisationnelle basée sur le « Guide de bonnes pratiques Numérique Responsable pour les organisations » développé par la Direction interministérielle du Numérique et l'INR en France ;
- Élaborer un plan d'action Numérique Durable fondé sur l'analyse quantitative et qualitative de l'estimation de l'impact environnemental du système d'information et de la maturité de l'organisation au regard du numérique durable. Cette approche permet d'identifier cinq leviers d'optimisation sources de réduction de l'impact environnemental :
 - Une Gouvernance Responsable munie d'un haut niveau de sponsoring (DSI), pilotant par la mesure, au moyen d'indicateurs de performance automatisés, permettant l'inscription de la démarche dans le temps avec une trajectoire ;
 - Des collaborateurs et usagers sensibilisés et motivés sur l'enjeu environnemental traité ;

- Une maille applicative ou software sur laquelle une approche double de minimisation de l'impact de l'existant et de mise en place des conditions propices à l'écoconception by design est opérée. Les outils de mesure suivants peuvent alors être utilisés :

- **RGESN Evaluator** : Le référentiel général d'écoconception de services numériques (RGESN) est un outil issu de la DINUM, de l'ADEME et de l'INR qui permet de suivre la pertinence, les enjeux et le pilotage de conception du service numérique,
- **Green For IT (G4IT)** : Cet outil développé par Sopra Steria est dédié à la mesure environnementale des services numériques. Fonctionnant sur 3 niveaux d'évaluation, équipements physique, équipements virtuels et applications, il permet une analyse en profondeur de l'impact environnemental de services numériques et donne des clés pour réduire cet impact. Encadré par les normes ISO 14040 et 14044 et disponible sur une plate-forme SaaS, il permet d'améliorer la qualité des données d'inventaire, d'accélérer la mesure tout en se dotant d'indicateurs précis, de sensibiliser et responsabiliser les différents acteurs et enfin d'anticiper les réglementations,
- **Green for Infra (G4INFRA)** : Cette calculatrice carbone développée par Sopra Steria et la société Hubblo est dédiée à la mesure environnementale des services numériques couches basses (*On-premise, Cloud et Mainframe*) incluant les mesures énergétiques et le calcul du PUE sur l'ensemble des scopes 1, 2 et 3 comme recommandé par la réglementation.

Calculatrice carbone OVHcloud

OVHcloud, leader européen du cloud, propose désormais à ses clients IaaS une calculatrice carbone permettant de générer des rapports mensuels de leurs émissions de carbone relatives au cloud. Offrir aux clients une meilleure compréhension de l'empreinte carbone de leur infrastructure cloud s'inscrit dans une démarche tournée vers la transparence et encourage des pratiques plus responsables. La méthodologie utilisée prend en compte l'ensemble des facteurs tels que la fabrication ou les composants à leur niveau individuel. Accessible sur demande depuis le manager OVHcloud, l'outil intègre la consommation électrique estimée des serveurs à partir de la surveillance des centres de données d'OVHcloud. Il établit ensuite une correspondance avec leur équivalent en émissions de carbone, en prenant en compte les systèmes de refroidissement et de réseau ainsi que le transport, la fabrication, la fin de vie et la gestion des déchets, afin de fournir un tableau complet de l'empreinte carbone actuelle. La calculatrice carbone repose sur la localisation comme paramètre essentiel. Ainsi, les résultats des rapports intègrent le mix énergétique propre à chaque pays.

Notre signature : embarquer les parties intéressées à toutes les étapes de la mission en s'appuyant sur nos accélérateurs :

- Former à la sobriété numérique
- Migrer vers le Cloud
- Calculer l'efficacité de l'utilisation de l'énergie (PUE) et faire des recommandations
- Collaborer avec l'écosystème et les organisations sectorielles : Digital 113, European Green Digital Coalition (EGDC), Institut du Numérique Responsable (INR), Numeum, Planet Tech'Care, SBTi, TechUK, The Business Services Association (BSA) et We Mean Business Coalition.

3.6. Taxinomie verte (règlement UE 2020/852 du 18 juin 2020)

Le règlement Taxinomie (règlement UE 2020/852 du Parlement et du Conseil européens du 18 juin 2020) est une des mesures clés du plan d'actions de l'Union européenne inscrite dans son « *Green Deal* ». Celui-ci consiste en un ensemble d'initiatives visant à permettre d'atteindre la neutralité climatique d'ici 2050 grâce :

- à la réorientation des flux de capitaux vers des investissements durables ;
- à la gestion des risques financiers induits par le changement climatique, les catastrophes naturelles, la dégradation de l'environnement et les problématiques sociales ;
- à la promotion de la transparence et d'une vision de long terme dans les activités économiques et financières.

La Taxinomie verte, précisée par des actes délégués (règlement délégué (UE) 2021/2139 de la Commission du 4 juin 2021 sur les objectifs climatiques et ses annexes 1 et 2 relatives aux critères d'alignement, le règlement délégué (UE) 2021/2178 du 6 juillet 2021 « Article 8 » et ses annexes sur les indicateurs de durabilité), la directive 2022/2464 du 14 décembre 2022 Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) remplaçant la Non Financial Reporting Directive (NFRD), et les publications de l'AMF, établit un système de classification unique, transparent, selon un langage commun, des activités économiques pouvant être considérées comme durables sur le plan environnemental pour les distinguer des autres activités économiques.

Pour être éligible, une activité doit contribuer substantiellement à l'un des six objectifs environnementaux suivants :

- l'atténuation du changement climatique ;
- l'adaptation au changement climatique ;
- l'utilisation durable et la protection des ressources aquatiques et marines ;
- la transition vers une économie circulaire ;

- la prévention et la réduction de la pollution ;
- la protection et la restauration de la biodiversité et des écosystèmes.

Comme pour l'exercice 2022, les deux premiers objectifs environnementaux liés à l'adaptation et l'atténuation du changement climatique, ont été considérés cette année sur le plan de l'éligibilité et de l'alignement. L'acte délégué du 26 juin 2023 relatif aux quatre autres objectifs environnementaux a été pris en compte dans le cadre de l'analyse de l'éligibilité et également volontairement dans le cadre de l'analyse d'alignement pour 2023.

En outre, en 2023, de nouvelles activités ont été insérées dans les objectifs climatiques (amendement du 27 juin 2023 au règlement délégué (EU) 2021/2139) relatives au secteur aéronautique, automobile et mobilité, transmission et distribution électrique. Les secteurs du nucléaire et du gaz sont traités dans un acte délégué complémentaire publié en 2022 appliqué en 2023 (acte délégué (EU) 2022/1214).

Une activité est considérée comme durable ou alignée à la taxinomie si :

- L'activité contribue à un des 6 objectifs environnementaux et elle fait partie de la liste des activités définies dans les actes délégués ;
- L'activité est conforme aux critères techniques de contribution substantielle mentionnée pour cet objectif ;
- L'activité ne cause de préjudice important à aucun des cinq autres objectifs environnementaux ;
- L'activité est réalisée en respectant les principes directeurs de l'OCDE et des Nations Unies relatifs aux entreprises, en particulier les droits fondamentaux au travail et les droits humains.

Cette analyse aboutit à la publication de :

- la part du chiffre d'affaires durable ou alignée ;
- la part des investissements durable ou alignée (capex) ;
- la part des dépenses durable ou alignée (opex).

3.6.1. NOTE DE POSITION NUMEUM

Le Groupe a poursuivi ses échanges avec ses pairs en France au sein de Numeum, syndicat professionnel des Entreprises de Services du Numérique (ESN), des éditeurs de logiciels, des plate-formes et des sociétés d'Ingénierie et de Conseil en Technologies (ICT), pour disposer d'une compréhension harmonisée du règlement européen et de ses actes délégués, en particulier en matière d'identification des activités éligibles et alignées au titre de l'indicateur de chiffre d'affaires.

NOTE DE POSITION NUMEUM

Numeum a conduit une démarche d'analyse des activités définies en annexe 1 de l'acte délégué climat, « Atténuation du changement climatique », et les a rapprochées de celles réalisées par ses membres. Numeum a présenté dans une première note de position son interprétation pour identifier les activités qu'elle considère comme éligibles au titre de l'annexe 1, puis en 2023, a complété son analyse sur les critères d'alignement et le respect de non préjudice important sur les autres objectifs (*Do Not Significant Harm* DNSH) et les garanties minimales (<https://numeum.fr/note-de-position-sur-la-taxonomie-verte>).

Traitement des données, hébergement et activités connexes (paragraphe 8.1 de l'annexe 1 de l'acte délégué Atténuation du changement climatique)

Sont éligibles :

- Les activités de stockage et de traitement des données si elles sont réalisées sur l'infrastructure propre de l'entreprise, ou bien, dans le cas d'une location ou d'une collocation de salle de *Data Center* détenue par un prestataire, et si l'entreprise a la maîtrise du cahier des charges sur les équipements et les salles ;
- Le chiffre d'affaires spécifique lié aux activités de stockage et de traitement des données peut être distingué par l'entreprise ;
- Ce chiffre d'affaires est réalisé en tant que « principal » et non en tant qu'« agent » (l'entreprise ne se contente pas d'un achat pour revente du service d'hébergement).

Sont alignés :

- 1^{er} critère technique : les *Data Centers* appliquent les « *best practices* » définis dans le Code de Conduite pour l'efficacité des *Data Centers* européens selon le rôle couvert par le participant ou la partie prenante tiers (voir rappel des définitions ci-après). L'application de ces pratiques doit faire l'objet d'un audit qui doit intervenir au moins tous les trois ans et être réalisé par un organisme devant être en capacité de démontrer son expérience de ce type de certification ou validation. Le premier audit doit intervenir impérativement au plus tard au titre de l'exercice clos au 31 décembre 2023 publié en 2024. Sans audit de l'application du Code de conduite, les activités ne pourront pas être alignées.
- 2^e critère technique se cumulant au précédent : les fluides frigorigènes, utilisés dans les machines de production de froid dans les *Data Centers*, doivent présenter un potentiel de réchauffement global strictement inférieur à une valeur de 675. Chaque fluide frigorigène est répertorié sur le site du Greenhouse Gas Protocol avec son potentiel de réchauffement global (PRG) et l'évaluation des fluides frigorigènes est à réaliser individuellement par fluide.

Rappels utiles :

- Définition d'un *Data Center* : structure (ou groupe de structures) dédiée à l'hébergement, à l'interconnexion et à l'exploitation centralisés d'équipements de technologie de l'information et de télécommunications en réseau fournissant des services de stockage, de traitement et de transport de données, ainsi que toutes installations et infrastructures de distribution d'énergie et de contrôle de l'environnement, avec les niveaux de résilience et de sécurité nécessaires pour assurer la disponibilité du service souhaité.
- Typologies de *Data Centers* stipulées dans le code de conduite : le **co-hosting Data Center** dans lequel plusieurs clients ont accès à un ou plusieurs réseaux, serveurs et équipements de stockage sur lesquels ils exploitent leurs propres services/applications, le **colocation Data Center** dans lequel plusieurs clients localisent leur(s) propre(s) réseau(x), serveurs et équipements de stockage, le **hosting Data Center** dans lequel la propriété de l'installation et de l'équipement de technologie de l'information est commune, mais les systèmes logiciels sont dictés par des tiers.
- Acteurs pouvant opérer un *Data Center* : le participant qui exploite un ou plusieurs centres de données ou des équipements dans des centres de données et s'engage à rendre compte de la consommation d'énergie et à mettre en œuvre certaines pratiques du guide des meilleures pratiques, et il peut tenir 5 rôles (*operator*, *colocation provider*, *colocation customer*, *Managed Service Provider* (MSP), *Managed service provider in colocation space*). Une partie endorseeuse intéressée (« *endorser* ») est un tiers (fabricant de matériels pour le *Data Center*, ESN, clients ...) impliquée dans les opérations du centre de données et qui s'engage à mettre en œuvre ou à faire mettre en œuvre le code de conduite européen des *Data Centers*.
- Code de Conduite européen pour l'efficacité énergétique des *Data Centers* : il consiste en un modèle d'évaluation accompagné de guides pratiques, notamment pour les participants et les endorseeurs (*endorsers*). Il propose d'évaluer l'application de bonnes pratiques en fonction de la nature des intervenants dans les *Data Centers* selon une échelle allant de 1 à 5, 5 apportant le maximum de bénéfice en matière d'efficacité énergétique. Les pratiques non obligatoires du code de conduite ne sont pas exigées pour pouvoir valider la conformité à ce dernier. Les « *expected practices* » considérées dans la contribution substantielle correspondent à l'ensemble des « *best practices* » définies dans le Code de conduite européen pour l'efficacité énergétique des *Data Centers*. Elles doivent être prises en compte en fonction de la nature de l'intervenant. Les mettre en œuvre ne signifient pas attribuer à la réalisation de chacune la valeur maximale mais seulement les appliquer.
- Document du CEN-CENELEC (CLC TR50600-99-1) qui est équivalent au Code de conduite des *Data Centers* mais a une portée plus internationale.

Numeum a conduit une démarche d'analyse des activités définies en annexe 1 de l'acte délégué climat, « Atténuation du changement climatique », et les a rapprochées de celles réalisées par ses membres. Numeum a présenté dans une première note de position son interprétation pour identifier les activités qu'elle considère comme éligibles au titre de l'annexe 1, puis en 2023, a complété son analyse sur les critères d'alignement et le respect de non préjudice important sur les autres objectifs (*Do Not Significant Harm* DNSH) et les garanties minimales (<https://numeum.fr/note-de-position-sur-la-taxinomie-verte>).

Solutions fondées sur des données en vue de la réduction des émissions de gaz à effet de serre (paragraphe 8.2 de l'annexe 1 de l'acte délégué)

Sont éligibles, les activités d'intégration ou de construction d'une solution qui peuvent avoir, en finalité, un impact favorable, directement ou indirectement, sur la réduction des émissions de gaz à effet de serre (GES). Si elles bénéficient aux clients, elles auront un impact direct, et si elles bénéficient aux clients de clients, elles auront un impact indirect.

Ainsi, sont considérées comme éligibles la construction de solutions visant à :

- Mesurer les émissions de gaz à effet de serre (GES) au long de la chaîne de valeur dans le but de mettre en place des mesures de réduction de ces émissions ;
- Réduire les quantités d'énergie, de matières premières et de composants utilisés pour réaliser un service, dans la mesure où la réduction des émissions de gaz à effet de serre associée peut être prouvée. Par exemple :
 - Solution de minimisation des dépenses énergétiques d'un bâtiment grâce à la collecte de données de consommation et à la prise de décision pour les réduire ;
 - Solution d'optimisation de la mobilité bas carbone.
- Augmenter la part des énergies renouvelables dans la consommation totale du client ;
- Réduire l'empreinte GES d'un produit sur l'ensemble de son cycle de vie ;
- Allonger la durée de vie des matériels du client, par exemple, solution de maintenance prédictive permettant une diminution des émissions de GES du produit sur l'ensemble de son cycle de vie ;
- Réduire l'impact environnemental des processus des organisations grâce à la digitalisation ;
- Réduire l'impact environnemental généré par l'informatique grâce à des leviers durables couvrant les équipements, les infrastructures, les applications et les données, à condition que cette réduction participe de façon substantielle à la réduction des émissions de gaz à effet de serre du client.

Les évolutions (maintenance évolutive) de solutions éligibles sont également considérées comme éligibles. Sont également éligibles, les activités de conseil entraînant la réalisation d'un projet de transformation des clients ayant pour effet la réduction de leurs émissions de GES, par exemple :

- Définir la stratégie « Zéro émission nette » du client et l'accompagner dans sa réalisation ;
- Accompagner au changement les collaborateurs du client pour les sensibiliser à la sobriété numérique ;
- Accompagner la transition vers une flotte de véhicules bas carbone ;
- Optimiser la consommation des *Data Centers* ;
- Accompagner l'hébergement d'applications du type *edge computing* au service de la réduction des émissions.

Sont alignés :

- 1^{er} critère technique : les solutions dont l'activité principale est la réduction des émissions de gaz à effet de serre ou de la consommation énergétique ;
- 2^e critère technique se cumulant au précédent : les solutions, qu'elles soient sur mesure ou solution de marché, démontrant des économies substantielles d'émissions de GES permises au cours de leur cycle de vie par rapport à la solution/technologie alternative la plus performante. Ces économies sont déterminées par une analyse de cycle de vie (ACV) ou par une analyse comparant un scénario « avant » correspondant au processus client visé sans l'apport de la solution ou antérieur à son implémentation et un scénario « après » représentant le processus client visé à l'issue de la mise en œuvre de la solution ou post déploiement, en s'inspirant des normes scientifiques, par exemple la norme ISO 14064-2. Cette réduction doit être significative et s'apprécie au cas par cas, entreprise par entreprise, projet par projet.

3.6.2. ANALYSE D'ÉLIGIBILITÉ

La démarche d'identification des activités et des projets éligibles mise en œuvre par le Groupe suit strictement la position émise par Numeum. Le Groupe, comme une partie des ESN, ne développe pas des activités ayant un impact important sur la dégradation des objectifs environnementaux visés par la Taxinomie. Il est donc concerné marginalement par les activités identifiées dans la Taxinomie, et essentiellement par celles comprises dans l'Annexe 1 (Objectif d'atténuation du changement climatique) à savoir :

- CCM 8.1 : Traitement des données, hébergement et activités connexes

Les projets éligibles concernent des prestations d'hébergement réalisées pour le compte de clients sur l'infrastructure propre du Groupe ou sur des équipements possédés par le Groupe, installés dans des *Data Centers* de prestataires et pour lesquels le chiffre d'affaires d'hébergement est distingué des autres prestations réalisées. Sont exclues, toutes activités d'hébergement réalisées sur des infrastructures tierces telles que celles d'opérateurs de *Data Centers* dont le Groupe n'est pas propriétaire, ou de fournisseurs de *Cloud*, toute prestation d'infrastructure management réalisée en dehors de celle du Groupe, toute prestation de conseil ou tout projet de transformation et d'évolution vers le Cloud.

- CCM 8.2 : Solutions fondées sur des données en vue de la réduction des émissions de gaz à effet de serre

Il s'agit principalement, au sein des activités de Conseil et d'Intégration, des projets réalisés pour le compte des clients avec un impact favorable et mesurable, directement ou indirectement, sur la réduction des émissions de gaz à effet de serre :

- des projets impliquant la construction de solutions permettant de déterminer et de mesurer les émissions de gaz à effets de serre ;
- de l'intégration de solutions permettant aux clients du Groupe de réduire leurs consommations de matières premières ou de composants ;
- des projets d'intégration visant à optimiser une contrainte ou à remplacer des flux physiques par un processus numérique (dématérialisation, lorsque la réduction nette des émissions de gaz à effet de serre grâce au projet peut être prouvée).

Sur cette base, deux natures de projets ont été retenues au titre de l'activité 8.2 :

- Les projets considérés comme habilitants au titre de la Taxinomie, c'est-à-dire qui permettent aux clients du Groupe d'apporter une contribution substantielle à l'atténuation du changement climatique. L'essentiel des projets identifiés en 2023 appartiennent à cette catégorie. Il peut s'agir, par exemple, de projets permettant l'augmentation de la cadence de trains électriques sur le réseau ferré, ou l'adoption d'une meilleure écoconduite déclenchée par la mise en avant d'indicateurs de pollution de l'air, de projets permettant l'augmentation de la production d'énergies renouvelable ou l'allongement de la durée de vie de centrales nucléaires, de projets permettant l'optimisation de la logistique et la réduction du gaspillage de produits frais et très frais destinés à l'élimination une fois la date de péremption dépassée.
- Les solutions logicielles ayant un impact direct ou indirect sur la réduction des émissions de gaz à effet de serre du client, à l'instar des modules de suivi de la performance environnementale des solutions éditées par Sopra Real Estate Software, ou des solutions logicielles permettant de poser des objectifs et indicateurs de réduction des émissions de gaz à effet de serre, et d'assurer le suivi et la vérification de la trajectoire de réalisation de la réduction de l'impact environnemental poursuivi, ou bien encore, de mise en place de système IOT améliorant la maintenance préventive des équipements, prolongeant la durée de vie des équipements et réduisant les déplacements des techniciens mis en capacité d'effectuer des diagnostics complets à distance.

■ CCM 3.21 : Fabrication d'aéronefs

Les projets éligibles au titre de l'activité 3.21 de l'objectif d'atténuation climatique contribuent à la fabrication, réparation, entretien, révision, modernisation, conception, réutilisation ou mise à niveau d'un futur avion avec zéro émission directe (d'échappement) de CO₂. Sur cette base, plusieurs projets ont été identifiés relatifs à l'optimisation de l'opérabilité ou de la vie des produits relatifs à la propulsion de demain, ou à la gestion de projet d'essais en vol avec conception du banc d'essai de moteurs à hydrogène hybrides.

Il peut également être concerné par certaines activités relatives à l'objectif d'adaptation au changement climatique, à savoir :

■ CCA 8.4 : Logiciels permettant la gestion des risques climatiques physiques et l'adaptation à ces risques

Les projets éligibles au titre de l'activité 8.4 de l'objectif d'adaptation climatique regroupent les solutions logicielles permettant la prévision, la projection et le suivi des risques climatiques, la gestion de systèmes d'alerte précoce pour les risques climatiques, et la gestion de ces risques. Sur cette base, deux natures de projet ont été retenues :

- Les solutions logicielles Drone alliant la technologie de pointe des drones et l'intelligence artificielle contribuant à une foresterie moderne et durable, par la mesure et l'analyse de la forêt, la surveillance des espèces d'arbres indésirables telles que le sureau à baies rouges, la restauration des pâturages inaccessibles aux tracteurs, la fertilisation des forêts trop petites pour les hélicoptères, la détection des scolytes et les systèmes d'alerte précoce pour les maladies, le calcul de la capture de CO₂ à partir de la biomasse répertoriée sur les images prises de drones.
- Les services logiciels opérés par Copernicus, programme d'observation de la Terre de l'Union européenne, offrant des services d'information basés sur l'observation de la Terre par satellite et les données in situ (non spatiales). Les risques climatiques sont ainsi détectés au moyen de la surveillance de

l'atmosphère, des milieux marins, de l'évolution du changement climatique, sont managés par les systèmes de gestion des urgences climatiques.

■ CCA 9.3 : Services de conseil pour la gestion des risques climatiques et l'adaptation à ces risques

Les projets éligibles au titre de cet objectif d'adaptation climatique contribuent à la réalisation d'évaluations des impacts, de la vulnérabilité ou des risques climatiques d'une part, ou à l'élaboration de stratégies ou plans de gestion des risques physiques climatiques, d'autre part. Ces projets ont été identifiés auprès de certains établissements bancaires souhaitant mieux analyser les scores ESG et risques climatiques déclarés par leurs clients.

Parmi les grands marchés verticaux où le Groupe intervient, certains contribuent à apporter des bénéfices majeurs à la lutte contre le réchauffement climatique notamment Energie et *Utilities*, Secteur Public, Transport, *Retail/Distribution*, et *Aeroline*.

Le déploiement de l'analyse d'alignement est progressif ce qui n'a pas permis à ce stade d'analyser l'ensemble des projets éligibles. Les projets non analysés sont considérés comme non alignés.

■ CE 4.1 : Fourniture de solutions informatiques/opérationnelles fondées sur les données

Les projets éligibles au titre de cet objectif relatif à l'économie circulaire peuvent concerner une optimisation de la chaîne de production qui permet de réduire les déchets de matière première utilisée.

Du fait du modèle d'affaire du Groupe, seule une très faible part de son chiffre d'affaires est éligible au titre de la Taxinomie.

Les dépenses d'investissements (capex) ont été, quant à elles, circonscrites à l'immobilier (activité 7.7) ainsi qu'à la flotte de véhicules (activité 6.5) comme en 2022. Des enquêtes sous forme de questionnaires ont été déployées auprès des fournisseurs de flottes de véhicules et d'immobilier afin d'établir leur niveau d'alignement.

3.6.3. ANALYSE D'ALIGNEMENT

Le Groupe a ensuite lancé une démarche d'analyse technique des projets pour déterminer leur alignement. Cette analyse porte, pour l'exercice 2023, uniquement sur les activités éligibles aux objectifs climat à savoir les activités CCM.8.1 et CCM 8.2. Pour les 4 autres objectifs (CE 4.1) et les activités nouvellement incluses aux objectifs climat (CCM 3.21, CCA 8.4 et CCA 9.3), seule l'analyse d'éligibilité pour cet exercice est requise. L'analyse de l'alignement est attendue pour l'année prochaine. Cependant, le Groupe a choisi de la déclarer de manière volontaire dès cette année. Le déploiement de la démarche est progressif, ce qui n'a pas permis à ce stade d'analyser l'ensemble des projets éligibles. Les projets non analysés sont considérés de fait comme non alignés.

L'alignement repose sur le respect des critères de contribution substantielle, le respect du principe consistant à « ne pas causer de préjudice important » (DNSH) et le respect des Garanties Minimales.

Respect des critères de contribution substantielle

Concernant le chiffre d'affaires, les activités de type « Traitement de données, hébergement et activités connexes » (CCM 8.1) représentent un peu plus du quart des revenus éligibles. Ces activités ne satisfont pas à l'ensemble des critères de contribution substantielle qui permettrait d'aboutir à l'alignement. En effet, l'intégralité des fournisseurs de *Data Centers* du Groupe utilisent des fluides frigorigènes dont le potentiel de réchauffement global (PRG) est supérieur à 675.

Les projets éligibles au titre de l'activité CCM 8.2. « Solutions fondées sur des données en vue de réduire les émissions de gaz à effet de serre » représentent, pour leur part, environ deux tiers des revenus éligibles, et satisfont, pour presque deux tiers d'entre eux, au critère de contribution substantielle et sont donc alignées. Le tiers restant n'est pas aligné car les données nécessaires au calcul d'empreinte environnementale n'étaient pas disponibles.

Les projets éligibles au titre des activités CCA 8.4 et CCA 9.3 « Logiciels et conseil en management et adaptation des risques climatiques », ou CE 4.1 « Fourniture de solutions informatiques/opérationnelles fondées sur les données » sont intégralement alignés.

Concernant les capex individuellement éligibles relatifs à l'immobilier et à la flotte de véhicules, le Groupe a lancé des enquêtes sous forme de questionnaires déployés auprès des différents fournisseurs.

Ainsi, pour les exercices 2022 et 2023, le Groupe a considéré que les bâtiments disposant des labels BREEAM « Excellent » et HQE « Exceptionnel » sont alignés. Une cartographie établissant les correspondances entre les critères de labels environnementaux du monde de l'immobilier et les exigences techniques requises par la Taxinomie est attendue. Le Groupe porte la plus grande attention aux travaux de qualification de l'ensemble des critères techniques d'alignement des bâtiments, qui se poursuivent dans différentes instances, notamment la DHUP (Direction de l'Habitat, de l'Urbanisme et des Paysages du Ministère de la Transition Écologique et Solidaire).

Un seul bâtiment est concerné pour lequel les droits d'utilisation des biens pris en location ont été comptabilisés en 2023. Ils est situé en Norvège et bénéficie du certificat BREEAM-Nor classifié Excellent, donc est considéré aligné. Par ailleurs, le Groupe a vu son parc immobilier s'enrichir des biens détenus par les sociétés acquises en 2023 (CS Group, Tobania, Ordina). Parmi ce nouveau portefeuille d'actifs immobiliers, parfois anciens, aucun ne satisfait aux critères d'alignement.

De la même façon, le Groupe a vu son parc de voitures augmenté significativement pour les mêmes raisons, principalement en Belgique et aux Pays-Bas (Tobania et Ordina). Nombre de ces véhicules, parfois anciens, ne respectent pas les critères d'alignement.

Respect du principe consistant à « ne pas causer de préjudice important » (DNSH)

Les activités éligibles identifiées par Sopra Steria nécessitent pour être alignées, au-delà du respect des critères de contribution substantielle, d'être conformes au principe consistant à « ne pas causer de préjudice important » en vue de l'adaptation au changement climatique.

DNSH « Atténuation du changement climatique »

Les projets identifiés dans cette activité CCA 9.3 ne sont pas relatives aux secteurs d'extraction de carburants fossiles, du transport et d'usines de production.

DNSH « Adaptation au changement climatique »

Le Groupe mène une politique d'adaptation aux risques physiques climatiques décrite section 3.3 « Risques et opportunités liés au changement climatique » (pages 142-144).

DNSH « Ressources aquatiques et marines »

Dans le cadre des projets identifiés pour l'activité CCM 8.1, et afin d'adresser les risques de dégradation de l'environnement liés à la préservation de la qualité de l'eau et à l'évitement du stress hydrique, le Groupe suit la consommation d'eau douce sur ses sites et travaille sur des indicateurs de suivi liés à la pollution de l'eau, ainsi qu'à sa présence sur des sites situés dans des zones potentiellement soumises à des situations de stress hydrique, ou proche des eaux marines, paragraphe 3.4.1 « Activités directes » (pages 145-148).

DNSH « Transition vers une économie circulaire »

Le Groupe mène une politique active de contribution à l'économie circulaire. Il satisfait aux exigences établies conformément à la directive 2009/125/CE pour les serveurs et les produits de stockage de données, et à l'absence de substances soumises à limitations visées à l'annexe II de la directive 2011/65/UE. En effet, les équipements entrant légalement sur le territoire européen sont conformes, et la politique d'achat d'équipements informatiques du Groupe s'applique internationalement.

Un plan de gestion des déchets est en place et garantit un recyclage maximum en fin de vie des équipements électriques et électroniques. Ce plan est décrit au paragraphe 3.4.2 « Activités indirectes » (pages 148-151). La part des déchets d'équipements électriques et électroniques ayant une seconde vie était de 99,2 % en 2023.

DNSH « Prévention et contrôle des pollutions »

Dans le cadre des projets identifiés pour l'activité CE 4.1, la politique du Groupe en matière d'achats de biens et services couvre les exigences requises par la Directive 2009/125/EC et l'annexe II de la Directive 2011/65/EU. Elle est décrite à la section 4.2 « Achats responsables : s'appuyer sur une chaîne d'approvisionnement durable » (pages 172-174).

DNSH « Protection et restauration de la biodiversité et des écosystèmes »

Dans le cadre des projets identifiés pour l'activité CCM 3.21, le Groupe élabore une étude d'impact sur l'environnement pour les sites considérés comme à risque au niveau européen, en définissant des indicateurs d'impact relatifs aux six domaines mentionnés dans le paragraphe 3.4.2 « Activités indirectes » (pages 148-151) : émissions de GES, ressources aquatiques et marines, changement d'affectation des sols, pollution de l'air, utilisation des ressources, espèces introduites avec impact sur l'environnement.

Respect des garanties minimales

Les garanties minimales sont les procédures qu'une entreprise exerçant une activité économique met en œuvre pour s'aligner sur les principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales, et les principes directeurs des Nations Unies relatifs

aux entreprises et aux droits de l'homme, y compris les principes et les droits fixés par les huit conventions fondamentales citées dans la déclaration de l'Organisation Internationale du Travail relative aux principes et droits fondamentaux au travail et par la Charte Internationale des Droits de l'Homme.

Le tableau ci-après présente la justification du respect des garanties minimales par le Groupe, par des renvois aux chapitres pertinents du présent rapport.

GARANTIES MINIMALES

Domaine	Justification d'application des garanties et renvoi aux sections correspondantes du Document d'enregistrement universel
Droits humains	<p>Le Groupe s'engage à respecter les lois applicables et dispose d'une politique relative aux droits humains et est par ailleurs soumis au devoir de vigilance tel que défini par la réglementation française.</p> <p>Voir sections 2. « Responsabilité sociale : un collectif responsable et engagé » (pages 119-136), 4.2. « Achats responsables : s'appuyer sur une chaîne d'approvisionnement durable » (pages 172-174), 4.1.6. « Protection des données à caractère personnel » (pages 169-170), 4.5. « Promouvoir l'inclusion numérique et l'engagement solidaire » (pages 179-181) et 4.1.9. « Devoir de vigilance et plan de vigilance » (pages 171-172).</p>
Éthique des affaires et lutte contre la corruption	<p>Le Groupe applique une politique de tolérance zéro à l'égard de la corruption et du trafic d'influence. Un Code de conduite pour la prévention de la corruption et du trafic d'influence est édité en dix langues et couvre l'ensemble des entités du Groupe. Un parcours de formation en e-learning est en place, destiné à l'ensemble des collaborateurs, complété par des formations dédiées aux personnes considérées comme plus exposées.</p> <p>Voir section 4.1.5 « Prévention et lutte contre la corruption et le trafic d'influence » (pages 168-169).</p> <p>Le Groupe a également mis en place des procédures d'évaluation des fournisseurs et des sous-traitants.</p> <p>Voir section 4.2. « Achats responsables : s'appuyer sur une chaîne d'approvisionnement durable », notamment les paragraphes « Adhésion à la charte des fournisseurs et partenaires » et « Évaluation RSE des fournisseurs et partenaires » (pages 172-174).</p>
Fiscalité	<p>Le Groupe s'engage à respecter pleinement les réglementations fiscales. En particulier, le Groupe s'acquitte des impôts et taxes dans les pays où ses activités sont implantées et où de la valeur est créée.</p> <p>Voir section 4.1.7 « Transparence fiscale » (page 170).</p>
Protection de la concurrence loyale	<p>Sopra Steria gère ses activités en respectant strictement les lois relatives au droit de la concurrence dans les pays où le Groupe est présent.</p> <p>Voir section 4.1.8 « Autres réglementations » (pages 170-171).</p>

RÉSULTATS

Les indicateurs ci-dessous ont été établis à l'aide des données financières déterminées conformément aux règles comptables décrites dans le chapitre 5 « Les comptes consolidés 2023 », page 218.

Chiffre d'affaires

TAXINOMIE – INDICATEUR DE CHIFFRE D'AFFAIRES

Activités économiques	2023		Critères de contribution substantielle						
	Code(s) ^(a)	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	Pollution	Économie circulaire	Biodiversité et écosystèmes
				O; N; N/EL ^(b) ^(c)					
A. Activités éligibles à la taxinomie									
A.1. Activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxinomie)									
Solutions fondées sur des données en vue de réductions des émissions de GES	CCM 8.2	49,5	0,9 %	100 %					
Construction d'aéronefs	CCA 3.21	1,0	0,0 %	100 %					
Logiciels permettant la gestion des risques climatiques	CCA 8.4	9,8	0,2 %		100 %				
Conseil en gestion des risques climatiques	CCA 9.3 4.1	0,3	0,0 %		100 %				
Fourniture de solutions informatiques/opérationnelles fondées sur les données	CE 4.1	1,3	0,0 %					100 %	
Chiffre d'affaires des activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxinomie) (A.1)		61,9	1,1 %						
Dont % activités habilitantes			1,1 %	100 %					
Dont % activités transitoires			0,0 %	0 %					
A.2. Activités éligibles à la taxinomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxinomie)									
		en millions d'euros	%	O; N; N/EL ^(b) ^(c)					
Traitement de données, hébergement et activités connexes	CCM 8.1	34,6	0,6 %	100 %					
Solutions fondées sur des données en vue de réductions des émissions de GES	CCM 8.2	29,6	0,5 %	100 %					
Construction d'aéronefs	CCA 3.21	0,0	0,0 %	100 %					
Logiciels permettant la gestion des risques climatiques	CCA 8.4	0,0	0,0 %		100 %				
Conseil en gestion des risques climatiques	CCA 9.3	0,0	0,0 %		100 %				
Fourniture de solutions informatiques/opérationnelles fondées sur les données	CE 4.1	0,0	0,0 %					100 %	
Chiffre d'affaires des activités éligibles à la taxinomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxinomie) (A.2.)		64,2	1,1 %						
TOTAL (A.1. + A.2.)		126,1	2,2 %						
B. Activités non éligibles à la taxinomie									
Chiffre d'affaires des activités non éligibles à la taxinomie (B)		5 679,2	97,8 %						
TOTAL (A + B)		5 805,3	100 %						

(a) Codes : Climate Change Mitigation (CCM) ou Atténuation du Changement Climatique - Climate Change Adaptation (CCA) ou Adaptation au Changement Climatique - Water and Marine Resources (WTR) ou Ressources Aquatiques et Marines - Circular Economy (CE) ou Économie Circulaire - Pollution Prevention and Control (PPC) ou Prévention et Contrôle des Pollutions - Biodiversity and ecosystems (BIO) ou Biodiversité et Écosystèmes

(b) O - Oui, activité éligible et alignée à la taxinomie pour l'objectif environnemental considéré

N - Non, activité éligible mais non alignée à la taxinomie pour l'objectif environnemental considéré

N/EL - non éligible, activité non éligible à la taxinomie pour l'objectif environnemental considéré

(c) Lorsqu'une activité économique contribue de manière substantielle à plusieurs objectifs environnementaux, les caractères gras indiquent l'objectif environnemental le plus pertinent

Critères DNSH (Do Not Significant Harm)

Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Ressources aquatiques et marines	Pollution	Économie circulaire	Biodiversité et écosystèmes	Garanties minimales	Part du chiffre d'affaires alignée (A.1.) ou éligible (A.2.) sur la taxinomie, année 2022	Catégorie « (activité habilitante) »	Catégorie « (activité transitoire) »
N	O	N	O	N	N	O	0,7 %	E	
N	O	O	O	O	O	O			
N	N	N	N	N	N	O			
O	N	N	N	N	N	O			
O	N	O	O	O	N	O			
							0,7 %		
O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	%	E	T
							0,5 %		
							0,5 %		
							1,1 %		

Proportion de Chiffre d'affaire/Total Chiffre d'affaire

	Aligné à la taxinomie par objectif	Éligible à la taxinomie par objectif
CCM	0,9 %	1,1 %
CCA	0,2 %	0,0 %
WTR	N/EL	N/EL
CE	0,0 %	0,0 %
PPC	N/EL	N/EL
BIO	N/EL	N/EL

RESPONSABILITÉ D'ENTREPRISE

Responsabilité environnementale : agir en associant notre chaîne de valeur et notre écosystème

Capex

Les capex à considérer ne correspondent pas au flux de décaissement de trésorerie tel qu'il est présenté dans un tableau de flux de trésorerie (voir chapitre 5 « Les comptes consolidés 2023 » (page 216) mais à l'augmentation des actifs. Ainsi, les nouveaux droits d'utilisation des biens pris en location seront considérés dès la signature des contrats de location et les modalités

particulières de financement des dépenses d'investissement, tels que des décalages de paiement, ne seront pas prises en compte. Les dépenses d'investissement intègrent aussi les nouveaux actifs incorporels issus de regroupements d'entreprises (technologies, relations clientèles, marques...).

TAXINOMIE – INDICATEUR DE CAPEX

Activités économiques	2023			Critères de contribution substantielle						
	Code(s) ^(a)	Capex absolues en millions d'euros	Part du Capex %	Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Ressources aquatiques et marines	Pollution	Économie circulaire	Biodiversité et écosystèmes	
				O; N; N/EL ^(b) ^(c)						
A. Activités éligibles à la taxinomie										
A.1. Activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxinomie)										
Afforestation	CCM 1.1									
Transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires légers	CCM 6.5	27,4	10,7 %	100 %						
Rénovation de bâtiments existants	CCM 7.2									
Acquisition et propriété de bâtiments	CCM 7.7	31,6	12,4 %	100 %						
Capex des activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxinomie) (A.1)		59	23,1 %							
Dont % activités habilitantes										
Dont % activités transitoires										
A.2. Activités éligibles à la taxinomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxinomie)										
		en millions d'euros	%	O; N; N/EL ^(b) ^(c)						
Afforestation	CCM 1.1									
Transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires légers	CCM 6.5	30,1	11,8 %	100 %						
Rénovation de bâtiments existants	CCM 7.2									
Acquisition et propriété de bâtiments	CCM 7.7	166,4	65,1 %	100 %						
Capex des activités éligibles à la taxinomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxinomie) (A.2)		196,5	76,9 %							
TOTAL (A.1. + A.2.)		255,5	100 %							
B. Activités non éligibles à la taxinomie										
Capex des activités non éligibles à la taxinomie (B)		0								
TOTAL (A + B)		255,5	100 %							

^(a) Codes : Climate Change Mitigation (CCM) ou Atténuation du Changement Climatique - Climate Change Adaptation (CCA) ou Adaptation au Changement Climatique - Water and Marine Resources (WTR) ou Ressources Aquatiques et Marines - Circular Economy (CE) ou Économie Circulaire - Pollution Prevention and Control (PPC) ou Prévention et Contrôle des Pollutions - Biodiversity and ecosystems (BIO) ou Biodiversité et Écosystèmes

^(b) O - Oui, activité éligible et alignée à la taxinomie pour l'objectif environnemental considéré
N - Non, activité éligible mais non alignée à la taxinomie pour l'objectif environnemental considéré

N/EL - non éligible, activité non éligible à la taxinomie pour l'objectif environnemental considéré

^(c) Lorsqu'une activité économique contribue de manière substantielle à plusieurs objectifs environnementaux, les caractères gras indiquent l'objectif environnemental le plus pertinent

Critères DNSH (Do Not Significant Harm)							Part des capex alignée (A.1.) ou éligible (A.2.) sur la taxinomie, année 2022	Catégorie « (activité habilitante) »	Catégorie « (activité transitoire) »
Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Ressources aquatiques et marines	Pollution	Économie circulaire	Biodiversité et écosystèmes	Garanties minimales			
O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	%	E	T
O	O	N	O	O	N	O	1,2 %		
O	O	N	N	N	N	O	13,4 %		
							14,5 %		
O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	%	E	T
							3,0 %		
							33,3 %		
							36,3 %		
							50,8 %		

Proportion de CapEx/Total Capex

	Aligné à la taxinomie par objectif	Éligible à la taxinomie par objectif
CCM	23,1 %	76,9 %
CCA	N/EL	N/EL
WTR	N/EL	N/EL
CE	N/EL	N/EL
PPC	N/EL	N/EL
BIO	N/EL	N/EL

RESPONSABILITÉ D'ENTREPRISE

Responsabilité environnementale : agir en associant notre chaîne de valeur et notre écosystème

Opex

Cet indicateur requiert l'analyse des dépenses d'exploitation. Elles comprennent celles liées aux activités éligibles, celles incluses dans un plan visant à étendre ou à rendre une activité durable et les dépenses individuellement éligibles liées à des activités économiques définies dans la Taxinomie telles que celles liées aux locaux, aux véhicules et à l'hébergement de données. Seuls sont considérés les coûts de Recherche et Développement, les frais de rénovation des bâtiments, les charges des contrats de location à court terme, les frais de maintenance, d'entretien et de réparation des actifs et toute autre dépense directe, liée à l'entretien courant d'actifs corporels nécessaire pour que ces actifs continuent de bien fonctionner.

Le modèle d'affaires du Groupe s'appuie essentiellement sur des ressources humaines. Il comprend aussi des dépenses essentielles de sous-traitance, de frais de déplacement, de services de communication qui n'entrent pas dans le champ d'application défini dans la Taxinomie.

À l'exception des dépenses de Recherche et Développement, qui sont essentielles aux activités d'édition, les autres coûts entrant dans la définition du dénominateur de l'indicateur opex ne sont que très accessoires à la réalisation du modèle d'affaires du Groupe. Ces charges ne sont pas significatives ; elles représentent au plus 4,9 % des opex totales soit 264,5 M€. Le Groupe a donc décidé, comme pour le reporting 2021 et 2022, 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 0 comparé à un dénominateur qui s'élève à 264,5 M€.

TAXINOMIE – INDICATEUR D'OPEX

Activités économiques	2023			Critères de contribution substantielle						
	Code(s) ^(a)	Opex absolues en millions d'euros	Part de l'opex %	Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Ressources aquatiques et marines	Pollution	Économie circulaire	Biodiversité et écosystèmes	
				O; N; N/EL ^(b) ^(c)						
A. Activités éligibles à la taxinomie										
A.1. Activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxinomie)										
Opex des activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxinomie) (A.1)		0	0,0 %							
Dont % activités habitantes										
Dont % activités transitoires										
A.2. Activités éligibles à la taxinomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxinomie)										
		en millions d'euros	%	O; N; N/EL ^(b) ^(c)						
Opex des activités éligibles à la taxinomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxinomie) (A.2.)		0	0,0 %							
TOTAL (A.1. + A.2.)		0	0,0 %							
B. Activités non éligibles à la taxinomie										
Opex des activités non éligibles à la taxinomie (B)		264,5	100 %							
TOTAL (A + B)		264,5	100 %							

^(a) Codes : Climate Change Mitigation (CCM) ou Atténuation du Changement Climatique - Climate Change Adaptation (CCA) ou Adaptation au Changement Climatique - Water and Marine Resources (WTR) ou Ressources Aquatiques et Marines - Circular Economy (CE) ou Économie Circulaire - Pollution Prevention and Control (PPC) ou Prévention et Contrôle des Pollutions - Biodiversity and ecosystems (BIO) ou Biodiversité et Écosystèmes

^(b) O - Oui, activité éligible et alignée à la taxinomie pour l'objectif environnemental considéré

N - Non, activité éligible mais non alignée à la taxinomie pour l'objectif environnemental considéré

N/EL - non éligible, activité non éligible à la taxinomie pour l'objectif environnemental considéré

^(c) Lorsqu'une activité économique contribue de manière substantielle à plusieurs objectifs environnementaux, les caractères gras indiquent l'objectif environnemental le plus pertinent

DNSH criteria (Do Not Significant Harm)

Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Ressources aquatiques et marines	Économie circulaire	Pollution	Biodiversité et écosystèmes	Garanties minimales	Part des opex alignée (A.1.) ou éligible (A.2.) sur la taxinomie, année 2022	Catégorie « (activité habilitante) »	Catégorie « (activité transitoire) »
O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	%	E	T
							0,0 %		
O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	%	E	T
							0,0 %		

Proportion d'Opex/Total Opex

	Aligné à la taxinomie par objectif	Éligible à la taxinomie par objectif
CCM	0,0 %	0,0 %
CCA	N/EL	N/EL
WTR	N/EL	N/EL
CE	N/EL	N/EL
PPC	N/EL	N/EL
BIO	N/EL	N/EL

3.7. Perspectives

Sopra Steria confirme son engagement dans la lutte contre le changement climatique et prévoit de devenir une entreprise « Zéro émission nette » en 2040 selon le standard SBTi *Net-Zero long-term*, soit 10 ans avant l'objectif de l'ONU et de l'UE. Le Groupe veut également faire du numérique une source d'opportunités et un accélérateur de progrès pour tous.

Afin de contribuer à ses objectifs court terme (2030) et long terme (2040), Sopra Steria va poursuivre et renforcer ses programmes :

- Déployer à l'échelle du Groupe les plans d'actions pour engager les fournisseurs dans la décarbonation de la chaîne d'approvisionnement ;
- Optimiser les dispositifs autour de la décarbonation des transports (voyages d'affaires, déplacements domicile-travail) ;
- Poursuivre le plan de sobriété énergétique du Groupe ;
- Déployer de nouvelles certifications ISO 14001, notamment en France ;
- Accélérer le développement de ses offres de numérique responsable pour prolonger ses actions de réduction et d'adaptation sur l'ensemble de sa chaîne de valeur en adressant ses clients grâce aux opportunités qu'offre le numérique ;
- Approfondir l'analyse de certaines catégories d'impacts (biodiversité), de nouvelles catégories de déchets (plastique et métal) ;
- Mener notre projet d'acquisition d'une solution plus ambitieuse pour automatiser la collecte des données environnementales et la publication des indicateurs associés. Cette initiative s'inscrit dans la volonté d'adopter des pratiques innovantes pour une plus grande efficacité opérationnelle à l'échelle du Groupe, pour produire plus rapidement les indicateurs de suivi de nos grands programmes et également répondre aux attentes croissantes de nos parties intéressées.

4. Engagements envers la société

En tant que leader européen de la Tech, les engagements de Sopra Steria envers la société recouvrent :

- La mise en œuvre des principes éthiques du Groupe et le respect des règles de conformité ;
- La façon dont le Groupe interagit avec ses parties intéressées, en particulier ses fournisseurs et sous-traitants, par une politique d'achats responsables et l'application de son plan de vigilance ;
- L'innovation pour répondre à des besoins sociétaux : solutions au service des enjeux environnementaux de nos clients, souveraineté numérique, éthique numérique, développement d'une intelligence artificielle de confiance ;
- Un engagement citoyen, auprès des publics en difficulté ou en grande précarité.

À travers notre engagement envers la société, nous contribuons de façon directe ou indirecte aux ODD suivants : 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 16 et 17.

4.1. Éthique et conformité

4.1.1. GOUVERNANCE ET ORGANISATION

Sopra Steria a choisi de regrouper le pilotage de l'éthique des affaires et de la conformité, du contrôle interne et des risques au sein de la Direction du Contrôle Interne qui est rattachée directement à la Direction générale du Groupe. Cette Direction est périodiquement auditionnée par le Comité d'audit et le Comité des nominations, de gouvernance, d'éthique et de Responsabilité d'Entreprise.

Cette organisation permet une gouvernance transverse, pilotée de manière centralisée au niveau du Groupe, pour traiter les sujets d'éthique des affaires et de conformité, les contrôles à opérer et la gestion des risques et des alertes éventuelles.

- La Direction du Contrôle Interne pilote les sujets d'éthique des affaires et de conformité et coordonne les acteurs de la conformité et du contrôle interne au sein du Groupe. La Directrice du Contrôle Interne est le référent du dispositif d'alerte, en qualité de « Responsable Conformité Groupe » (*Group Compliance Officer*). La Direction du Contrôle Interne prend en charge en gestion directe les programmes liés à la lutte contre la corruption et le trafic d'influence, contre le blanchiment et contre la fraude, à la conformité des opérations aux sanctions économiques et au contrôle des exportations et enfin le devoir de vigilance ;
- Cette Direction s'appuie sur le réseau des responsables de contrôle interne en charge du contrôle interne, de l'éthique des affaires et la conformité (*Internal Control & Compliance Officers*), voir chapitre 2 « Facteurs de risque et contrôle interne », du présent Document d'enregistrement universel (pages 48-53). Ils sont nommés dans chacune des entités du Groupe et constituent des relais en lien avec les équipes locales ;
- Elle s'appuie également sur les Directions fonctionnelles ou opérationnelles au niveau du Groupe, expertes dans leur domaine : Direction des Ressources Humaines, Direction Juridique, Direction des Achats, Direction Financière, Direction Sécurité, Direction Responsabilité d'Entreprise et Développement Durable.

Ces Directions disposent aussi de leurs propres relais dans chaque entité du Groupe. Des séquences de pilotage regroupent régulièrement ces Directions avec la Direction générale pour traiter de la mise en œuvre des programmes et des évolutions à engager. Des points réguliers sont de plus organisés entre la Direction du

Contrôle Interne et la Direction de l'Audit interne, notamment concernant l'identification des risques associés et le plan d'audit.

4.1.2. PRATIQUES ÉTHIQUES

Le Groupe Sopra Steria inscrit son développement non seulement dans le strict respect des lois et règlements des pays dans lequel il opère, mais aussi dans l'application de principes éthiques issus de la culture et des valeurs du Groupe (voir « Présentation Intégrée de Sopra Steria » du présent Document d'enregistrement universel (page 5). Il s'agit en particulier de l'excellence professionnelle, du respect des autres et de la volonté de l'action positive.

La charte éthique de Sopra Steria constitue le cadre de référence dans lequel le Groupe exerce ses métiers. Les principes éthiques de Sopra Steria sont reflétés par son engagement auprès du Pacte Mondial des Nations Unies dont le Groupe est signataire depuis 2004 et respectent les principes et droits fondamentaux de la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme des Nations Unies et de la Charte des droits fondamentaux de l'Union européenne.

Préfacée par le Président du Conseil d'administration et portée par le management qui s'assure du respect de ces règles, elle s'applique à l'ensemble des collaborateurs du Groupe. Les managers membres du Comité de direction du Groupe et des comités de direction des entités (pays et filiales) s'engagent annuellement au travers d'une déclaration numérique, à respecter et faire appliquer la charte éthique pour leur périmètre de responsabilité.

Sopra Steria mène une action régulière de sensibilisation auprès de l'ensemble des personnes concernées pour qu'ils s'approprient et respectent les valeurs, les fondamentaux du Groupe et les principes de sa charte. Ces sensibilisations et formations interviennent principalement lors des séminaires d'intégration, de développement professionnel et de partage des fondamentaux du Groupe organisés par la structure interne de formation Sopra Steria Academy.

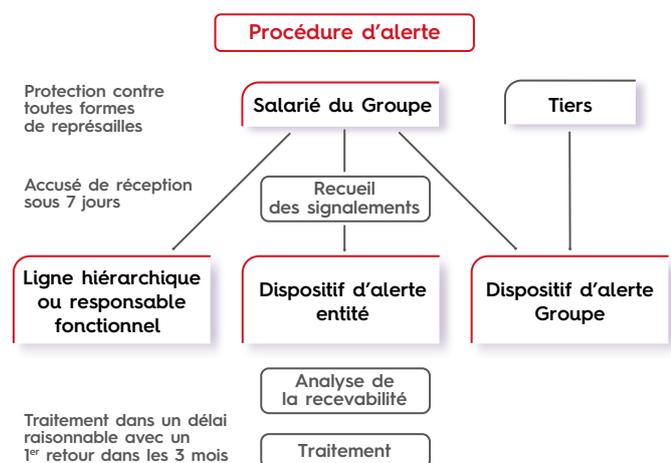
Sopra Steria attend par ailleurs de l'ensemble de ses relations d'affaires qu'elles respectent les principes de cette charte éthique, quelles que soient les lois et règlements des pays où ils exercent leurs activités. En particulier s'agissant de sa *supply chain*, Sopra Steria requiert l'adhésion à ces principes éthiques au travers de la charte des fournisseurs et partenaires.

La charte éthique est disponible publiquement sur la page Éthique et Conformité du site Internet institutionnel de Sopra Steria : www.soprasteria.com.

4.1.3. RÈGLES ET PROCÉDURES

La Charte éthique est complétée par le Code de conduite pour la prévention de la corruption, le code de déontologie boursière, la charte des fournisseurs et partenaires, mais aussi par un socle commun de règles, de procédures et de contrôles, voir chapitre 2 « Facteurs de risque et contrôle interne », du présent Document d'enregistrement universel (pages 48-53). Dans le cadre du programme de conformité, le travail d'amélioration continue des règles existantes au niveau du Groupe et de précision des directives et procédures a perduré en 2023 en veillant à assurer la prise en compte des évolutions réglementaires et des meilleures pratiques ainsi que l'application permanente des règles et de procédures au sein du Groupe et leur contrôle. À titre d'exemple, une dizaine de règles relatives aux enjeux de conformité sont intégrées aux Règles Groupe qui constituent les fondamentaux de fonctionnement applicables à toutes les entités de Sopra Steria.

4.1.4. PROCÉDURE D'ALERTE



La procédure d'alerte peut être utilisée pour signaler toute situation qui pourrait être considérée comme contraire à la loi, à la Charte éthique, au Code de conduite de Sopra Steria ou qui pourrait porter atteinte à la réputation de Sopra Steria ou présenter une menace pour l'intérêt général. Les domaines couverts par la procédure d'alerte sont notamment la corruption et le trafic d'influence, la fraude, les délits financiers, les manquements au droit de la concurrence, ainsi que les risques liés aux droits humains et libertés fondamentales, à la santé et sécurité, et aux atteintes à l'environnement. Elle couvre l'ensemble des entités et des géographies du Groupe.

Toute personne peut porter son signalement à la connaissance de son supérieur hiérarchique, du supérieur de son supérieur, du Responsable de contrôle interne de son entité ou de la Direction fonctionnelle de l'entité ou du Groupe qu'il considère le mieux à même de recevoir le signalement.

Elle peut choisir, à sa discrétion, comme alternative à ces voies de communication habituelles, de signaler les situations par le biais du dispositif d'alerte de Sopra Steria. Une adresse électronique est mise à disposition à cet effet dans chaque entité, gérée par un référent approuvé par la Direction du Contrôle Interne Groupe, en charge du dispositif d'alerte.

Il est par ailleurs possible de faire parvenir le signalement directement à la Direction du Contrôle Interne Groupe, grâce à l'adresse e-mail de niveau Groupe : ethics@soprasteria.com. Le dispositif laisse la possibilité d'émettre un signalement de manière anonyme.

Cette voie de signalement est également ouverte à toutes les parties intéressées externes, notamment nos clients, nos fournisseurs, nos sous-traitants et nos partenaires commerciaux. Elle est accessible sur la page Éthique et Conformité du site Internet www.soprasteria.com.

Conformément aux règles de fonctionnement du dispositif d'alerte du Groupe, les délais suivants sont mis en œuvre pour le traitement des signalements :

- sous 7 jours ouvrés pour l'accusé de réception du signalement ;
- dans un délai raisonnable suivant la réception, pour la recevabilité du signalement ;
- sous 3 mois à compter de l'accusé de réception, pour un premier retour sur les actions qui sont, vont ou ont été mises en œuvre dans le cadre du traitement de l'alerte ;
- dans un délai raisonnable, pour la clôture de l'alerte au regard de la complexité et de la gravité des faits signalés.

La sécurité, l'intégrité et la confidentialité des données sont assurées. Sopra Steria garantit la confidentialité des informations échangées, ce qui inclut l'identité du lanceur d'alerte et de toute autre personne concernée. Des mesures conservatoires sont également prises pour prévenir tout conflit d'intérêts, et donc garantir l'impartialité lors de la conduite des vérifications.

Le lanceur d'alerte est protégé contre toute forme de représailles, de discrimination ou de sanction disciplinaire en lien avec l'alerte. Cette protection s'étend à toute personne en lien avec le lanceur d'alerte et / ou le lancement de l'alerte.

La conservation des signalements effectués via le dispositif d'alerte est traitée conformément aux lois et/ou réglementations applicables.

4.1.5. PRÉVENTION ET LUTTE CONTRE LA CORRUPTION ET LE TRAFIC D'INFLUENCE

Sopra Steria a mis en place un programme de conformité permettant de prévenir les risques liés à la corruption et au trafic d'influence. Il contribue à protéger la réputation du Groupe et la confiance de l'ensemble de ses parties intéressées, tant internes qu'externes. Le Groupe applique dans ce cadre une politique de tolérance zéro à l'égard de la corruption et du trafic d'influence.

À cette fin, la Direction générale est fortement impliquée dans la mise en œuvre et le suivi du programme de prévention de la corruption et du trafic d'influence. Cet engagement concret se matérialise notamment au travers : du Code de conduite ; de la surveillance directe du dispositif dans le cadre des séquences de pilotage de la Direction du Contrôle Interne avec la Direction générale ; de réunions d'information des top managers et des communications régulières aux collaborateurs du Groupe. L'engagement de la Direction générale est par exemple renouvelé chaque année auprès de tous les collaborateurs du Groupe à l'occasion de la journée mondiale des Nations-Unis pour la lutte contre la corruption, le 9 décembre.

La Direction générale a choisi une organisation transverse en charge du pilotage, du suivi et du contrôle du dispositif, grâce au réseau des responsables de contrôle interne, missionnée pour déployer les programmes de conformité et d'éthique des affaires, du contrôle interne et de la gestion des risques, dans chaque entité

Le dispositif repose en particulier sur :

- Une cartographie des risques de corruption et de trafic d'influence, dont la mise à jour est prévue tous les deux ans ou dès que nécessaire en cas d'évènement important à l'échelle du Groupe. Elle a été actualisée comme planifié au premier semestre 2022 et le sera à nouveau en 2024 ;
- Un Code de conduite pour la prévention de la corruption et du trafic d'influence, préfacé par le Président du Conseil d'administration et le Directeur général, illustré d'exemples concrets et complémentaire à la Charte éthique. Il est édité en dix langues et couvre l'ensemble du périmètre du Groupe ;
- Un régime disciplinaire qui s'appuie sur le Code de conduite opposable à tous les collaborateurs par l'intégration au règlement intérieur ou par tout autre mécanisme en vigueur dans les entités ;
- Des procédures spécifiques formalisées, permettant notamment la mise en œuvre des contrôles de premier et de second niveau, afin de répondre aux situations identifiées comme potentiellement à risque. À titre d'exemples : Politique invitations, Politique cadeaux, Procédure de déclaration de conflits d'intérêts, Procédure événements clients, Procédure Pays sous vigilance ;
- Des procédures d'évaluation des tiers, dont les fournisseurs et sous-traitants. Dans ce cadre, le Groupe met en œuvre sa Procédure Achats et la charte des fournisseurs et partenaires,

révisée début 2022, afin de couvrir l'ensemble des réglementations et plus particulièrement la Loi Sapin 2 et celle sur le devoir de vigilance. Des procédures spécifiques sont également en place pour l'évaluation des tiers dans les pays sous vigilance, des bénéficiaires de dons, mécénat et sponsoring, des cibles d'acquisition ;

- Un programme de formation Groupe, conçu au regard de la cartographie des risques de corruption et de trafic d'influence :
 - Un parcours *e-learning* obligatoire pour tous les collaborateurs à effectuer dans les 3 mois suivant leur arrivée : Renouvelé courant 2021, il est disponible en cinq langues. Ce parcours sur mesure, développé en interne, comprend huit modules interactifs (« cadre légal, code de conduite et interlocuteurs de référence », « invitations et cadeaux », « conflits d'intérêts », « agents publics », « intermédiaires commerciaux et sanctions internationales », « Dons, mécénat & sponsoring », « paiements de facilitation », « procédure d'alerte ») et se termine par un quiz d'évaluation des connaissances obligatoire pour valider le parcours. A fin décembre 2023, 93 % des collaborateurs avaient achevé ce module de formation.
 - Un dispositif spécifique pour les populations considérées comme plus exposées, par exemple les managers, les commerciaux, et les acheteurs.
- Un guide de prévention des conflits d'intérêts, mis à disposition de tous les collaborateurs du Groupe début 2023, avec pour objectif d'accompagner les collaborateurs et les managers à éliminer toute forme de doute sur l'impartialité d'une décision prise dans le cadre des activités de Sopra Steria et de trouver les solutions adaptées en cas de conflit d'intérêts.
- Une procédure d'alerte, décrite ci-dessus ;
- Des procédures de contrôles et d'audit renforcées. Les contrôles sont définis dans les procédures associées au programme de prévention de la corruption et du trafic d'influence et peuvent être de nature permanente ou périodique. En plus des contrôles de premier niveau effectués sous forme d'autocontrôle par les collaborateurs concernés et par la hiérarchie, les contrôles sont principalement effectués, selon les domaines, par les Directions fonctionnelles concernées (Direction Financière, Direction du Contrôle Interne, Direction Industrielle, Direction Juridique, Direction des Ressources Humaines). Les procédures sont par ailleurs évaluées par la Direction de l'Audit interne lors de l'audit des filiales et/ou divisions du Groupe par la réalisation d'une trentaine de points de contrôle dédiés et lors de missions spécifiques sur la conformité telles que définies dans le plan d'audit interne ;

À la connaissance de la société et au jour de l'établissement du présent Document d'enregistrement universel, aucune condamnation pour des faits de corruption ou de trafic d'influence n'a été prononcée au cours des cinq dernières années à l'encontre de Sopra Steria, de ses filiales ou d'une personne membre d'un organe d'administration ou de direction. Aucun incident confirmé de corruption n'a par ailleurs été enregistré en 2023 au travers du dispositif d'alerte du Groupe.

4.1.6. PROTECTION DES DONNÉES

Protection des données à caractère personnel

Le règlement (UE) 2016/679 du Parlement européen et du Conseil du 27 avril 2016, le Règlement Général sur la Protection des Données « RGPD » est entré en application le 25 mai 2018. Le Groupe a déployé une gouvernance destinée à assurer leur conformité à ce règlement et aux législations locales spécifiques.

Ce modèle de gouvernance est placé sous la responsabilité de la Directrice Juridique du Groupe, membre du Comité Exécutif du Groupe, qui coordonne le dispositif de protection des données à

caractère personnel dont le traitement est assuré par les sociétés du Groupe (tant pour leur propre compte que pour celui de leurs clients).

Ce modèle de gouvernance du programme est constitué d'une structure organisationnelle bien définie et d'un programme de conformité consistant en un ensemble de politiques, de procédures et d'outils visant à garantir une protection adéquate des données personnelles dans l'ensemble du Groupe.

Cette organisation est construite sur deux niveaux, le niveau Groupe et le niveau local (pays/entité). Des Délégués à la Protection des Données ont été nommés dans chacune des entités concernées du Groupe. Le Délégué à la Protection des Données Groupe s'appuie sur cette organisation pour déployer le programme de conformité au sein du Groupe. Dans cette activité, il est appuyé par le responsable de la gouvernance de la confidentialité et de la protection des données du Groupe.

Ce programme a notamment pour objet :

- Le déploiement d'un outil spécifique de tenue des registres des traitements opérés par les entités du Groupe tant pour ses besoins propres que pour ceux de ses clients ;
- La mise en place des procédures spécifiques permettant de répondre aux demandes formulées par les personnes physiques, relatives à l'exercice de leurs droits en matière de données à caractère personnel notamment droit d'accès, de rectification, d'opposition, de suppression des données contenues dans l'ensemble du système, y compris les données archivées ou sauvegardées :
 - Pour les salariés des sociétés du Groupe,
 - Pour les tiers (par exemple candidats dans le cadre des procédures de recrutement),
 - Pour les données à caractère personnel dont le traitement est confié aux sociétés du Groupe dans le cadre des contrats conclus avec leurs clients, sur instruction écrite de ces derniers ;
- La revue des supports et applications internes ou externes pour prendre en compte les contraintes légales et réglementaires ;
- La mise en œuvre d'une procédure pour gérer, évaluer la gravité et notifier une violation de données personnelles et déterminer les mesures nécessaires à adopter pour atténuer tout risque associé ;
- La mise à disposition de contrats et clauses types ayant trait au traitement de données à caractère personnel dans le cadre des relations contractuelles avec les clients, les sous-traitants et les fournisseurs ;
- Le déploiement d'un module de formation *e-learning* obligatoire à destination de l'ensemble des collaborateurs du Groupe et suivi par tout nouvel arrivant. Le module a été renouvelé en janvier 2024 ;
- La gestion de la procédure d'alerte dédiée au signalement des violations de données à caractère personnel ;
- La mise en place de processus de reporting efficaces à l'équipe de direction et de contrôles de conformité périodiques ;
- La révision du programme de conformité et de la structure organisationnelle sur une base régulière.

Lors des opérations de croissance externe, un processus de due diligence est systématiquement mené sur les cibles au regard de la thématique du traitement des données à caractère personnel. Lors de l'intégration de ces sociétés dans le périmètre du Groupe, ces sociétés sont intégrées à ce programme de conformité.

Par ailleurs, Sopra HR Software, la filiale de Sopra Steria Group éditrice de solutions RH, a mis en œuvre depuis 2015 les *Binding Corporate Rules* (BCR) au sein de ses entités.

Sécurité des données

Le Groupe a mis en place une politique et un dispositif robuste sur l'ensemble de ses entités et activités s'appuyant sur une gouvernance, des procédures et des contrôles adaptés revus chaque année. Ce point est présenté section 1. « Facteurs de risque » du chapitre 2 (pages 40 à 46).

Les sites certifiés ISO 27001 en France couvrent les services informatiques centraux fournis par la DSI au Groupe (100 %). De plus, le Groupe est certifié ISO 27001 dans ses principaux pays (Allemagne, Belgique, Danemark, Espagne, France, Inde, Italie, Luxembourg, Norvège, Pologne, Royaume Uni et Suède) ainsi que sur les périmètres délivrant ses solutions logicielles comme Sopra Banking Software et Sopra HR Software.

Formation

Plus précisément concernant la sensibilisation et la formation en matière de sécurité de l'information, le Groupe est doté d'un catalogue de formation mis à disposition des collaborateurs piloté par la Direction Sécurité Groupe et déployé par l'Academy Groupe. Les collaborateurs peuvent être amenés à en suivre une ou plusieurs dans l'année suivant leur rôle. S'agissant de l'e-learning obligatoire, il a été réalisé par 91% des collaborateurs à fin novembre 2023. En remplacement du précédent, un nouveau module e-learning obligatoire a été lancé en décembre 2023. Il traite par exemples des sujets suivants : Protéger l'information, Reconnaître une tentative de phishing, Assurer la sécurité de l'information en déplacement et en télétravail. Des modules spécialisés pour approfondir des thématiques le compléteront en 2024. Des campagnes d'information et des bonnes pratiques diffusées en permanence sur les intranets du Groupe et périodiquement au travers de newsletters viennent compléter ce dispositif.

Notation cyber

Des agences de notation cyber sont utilisées afin d'améliorer la visibilité sur les risques cyber du Groupe. Elles proposent une évaluation périodique du système de management de Sopra Steria et des actifs externes visibles d'Internet. Leurs évolutions sont régulièrement suivies par la Direction Sécurité Groupe.

- **Security Score Card** : A en novembre 2023, avec l'objectif de se maintenir à ce niveau (A), au-dessus de la moyenne de la profession ;
- **Score CyberVadis** : 795, avec l'objectif de conserver au moins ce niveau. Une réévaluation est prévue en mars 2024.

4.1.7. TRANSPARENCE FISCALE

En matière de politique fiscale, le Groupe Sopra Steria s'engage à respecter pleinement les lois et réglementations fiscales applicables dans l'ensemble des pays où il opère. Sopra Steria agit en matière fiscale dans le respect de ses valeurs et principes éthiques d'intégrité, d'engagement et de responsabilité.

Ainsi, le Groupe s'acquiesce des impôts et taxes dans les pays où ses activités sont implantées et où de la valeur est créée. Cette pratique est mise en œuvre conformément aux règles et normes internationales comme celles de l'OCDE, en particulier en matière de prix de transfert pour les transactions transfrontières effectuées au sein du Groupe. À cet égard, le Groupe ne pratique pas l'évasion fiscale et ne recourt à aucune autre pratique contraire à son éthique.

Sopra Steria ne recourt pas à la planification fiscale agressive ou à la structuration de ses transactions dans un objectif fiscal contraire à ses activités opérationnelles. Ainsi, le Groupe s'abstient de s'implanter dans des paradis fiscaux (États ou territoires non

coopératifs figurant sur la liste officielle française et sur la liste noire établie par l'Union européenne), ne détient pas de comptes bancaires dans des établissements établis dans ces États ou territoires, et s'abstient plus généralement de créer des structures dépourvues de substance économique ou commerciale.

Sopra Steria est régulièrement audité par les autorités fiscales avec lesquelles il coopère pleinement. Le Groupe respecte les délais impartis pour produire les réponses aux requêtes des autorités fiscales, se conforme à toutes les exigences déclaratives et paie ses impôts dans les délais légaux.

Afin de réduire le niveau de risque fiscal lié à ses activités, et de profiter des incitations, exonérations et allègements fiscaux existants, conformément à la législation fiscale et à la réalité de ses activités, le Groupe peut avoir recours à des conseils fiscaux externes. Tous les conseils ainsi reçus sont revus en interne afin de s'assurer que toute mise en œuvre qui en résulte est conforme aux principes fiscaux du Groupe.

4.1.8. AUTRES RÉGLEMENTATIONS

Pratiques concurrentielles

Sopra Steria gère ses activités en respectant strictement les lois et les réglementations relatives au droit de la concurrence dans tous les pays où le Groupe est présent. Les collaborateurs sont informés qu'en cas d'interrogation sur un sujet de concurrence, ils doivent consulter la Direction Juridique de leur entité. Les Règles Groupe intègrent des instructions à ce sujet. Un projet d'actualisation du programme de formation associé a été engagé en 2023.

Informations privilégiées et règles relatives aux délits d'initiés

En tant que société cotée sur le marché Euronext Paris, Sopra Steria est doté d'un code de déontologie boursière qui indique les règles et les mesures de protection concernant les transactions boursières et l'utilisation ou la divulgation d'informations privilégiées au sens de la réglementation européenne sur les abus de marché, c'est-à-dire de toute information précise, qui n'a pas été rendue publique et qui, si elle était rendue publique, serait susceptible d'avoir une influence sensible sur le cours de Bourse.

Lutte contre le blanchiment

Sopra Steria s'interdit de mettre en œuvre ou de participer à toute pratique constitutive de blanchiment de biens, de revenus ou de capitaux. Les transactions financières sont opérées dans le respect de toutes les lois et réglementations en matière de lutte contre le blanchiment d'argent. Cet engagement implique des diligences en matière d'évaluation des tiers dans les pays considérés comme à risque. Le déploiement du dispositif d'automatisation et de renforcement des procédures de vérification des coordonnées bancaires des tiers s'est poursuivi en 2023. Il couvre désormais plus de 2/3 des achats annuels.

Sanctions internationales et contrôles des exportations

Sopra Steria s'engage à s'abstenir de toute activité qui contreviendrait aux lois, réglementations et normes internationales et nationales applicables en matière de sanctions économiques, de contrôles des exportations, d'embargos et d'autres restrictions commerciales. Ces thématiques sont intégrées dans le parcours e-learning sur la prévention de la corruption. Les tiers implantés dans des pays considérés comme à risque, font systématiquement l'objet de procédures d'évaluation de conformité, préalablement à toute relation d'affaires. Le respect des sanctions économiques est également exigé des fournisseurs et sous-traitants de Sopra Steria par le biais de la charte des fournisseurs et partenaires.

Activités d'influence et de représentation d'intérêts

Comme indiqué dans le code de conduite pour la prévention de la corruption, Sopra Steria ne consent aucun soutien financier ou de quelque nature que ce soit, au profit de partis, de responsables ou d'initiatives politiques.

Le Groupe se réserve le droit de participer au dialogue accompagnant l'élaboration des réglementations des pays dans lesquels il est implanté et de participer aux réunions de travail des organisations professionnelles, de telles interventions se faisant au niveau de la Direction générale ou en toute transparence avec celle-ci. La société est inscrite au registre de transparence de l'Union européenne sous le numéro 467305452138-41.

4.1.9. DEVOIR DE VIGILANCE ET PLAN DE VIGILANCE

Cette section décrit de manière synthétique le plan de vigilance de Sopra Steria. Il expose les mesures de vigilance raisonnable visant à identifier les risques et à prévenir les atteintes graves envers les droits humains et les libertés fondamentales, la santé et la sécurité ainsi que l'environnement.

Coordonné par la Direction du Contrôle Interne, le plan de vigilance est élaboré par les principales directions en charge des sujets couverts par le devoir de vigilance : Direction Responsabilité d'Entreprise et Développement Durable, Direction des Ressources Humaines, Direction des Achats, Direction de la Sécurité et Direction Juridique. Ce plan a également été présenté au Comité d'entreprise au démarrage de l'initiative. Ces sujets font également l'objet, au préalable, d'un alignement avec la cartographie générale des risques du Groupe et avec la matrice de matérialité des enjeux de Responsabilité d'Entreprise. Chaque année, le plan de vigilance est revu, au regard de l'évolution éventuelle des risques et du suivi des mesures d'atténuation mises en place. En outre, pour les sociétés nouvellement acquises, des mesures de vigilance raisonnable sont mises en œuvre de manière progressive au cours de la phase d'intégration de ces sociétés dans les dispositifs du Groupe.

Plans d'atténuation des risques ou de prévention des risques

La démarche de progrès associée à la politique de Responsabilité d'Entreprise du Groupe mise en œuvre depuis plusieurs années, couvre les différents domaines identifiés dans la cartographie.

Le plan de vigilance comprend quatre parties :

- Une cartographie des risques pour identifier, analyser et hiérarchiser les risques d'atteinte grave ;
- Des plans d'atténuation des risques ou de prévention des risques ;
- Un mécanisme de recueil des signalements relatifs à l'existence ou à la réalisation des risques ;
- Un dispositif de suivi des mesures mises en œuvre et d'évaluation de leur efficacité.

Cartographie des risques

Les domaines de risque ci-dessous ont été analysés et hiérarchisés en fonction de leur niveau de gravité et de probabilité d'occurrence dans le cadre de l'exercice des activités du Groupe, de celles des fournisseurs de services, de celles des fournisseurs de produits manufacturés :

- Droits humains et libertés fondamentales : diversité égalité des chances et inclusion, dialogue social et représentation syndicale, protection des données à caractère personnel, conditions de travail : horaires, rémunération et protection sociale ;
- Santé et sécurité : droit à des conditions de travail saines et à la sécurité (notamment l'accès aux bâtiments, la sécurité dans le cadre des déplacements professionnels), protection sociale et systèmes de prévention ;
- Environnement : risques d'atteintes graves à l'environnement (exemples : pollution, déchets, atteinte à la biodiversité).

Les conclusions de cette cartographie des risques sont notamment utilisées comme point d'entrée de la politique d'achats responsables du Groupe présentée section 4.2 « Achats responsables : s'appuyer sur une chaîne d'approvisionnement durable » (pages 172-174).

Le tableau de correspondance précise les sections correspondantes du Rapport Responsabilité d'Entreprise qui décrivent les plans d'atténuation et de prévention mis en œuvre.

Domaines	Catégorie	Plans d'atténuation et actions de prévention
Risques au regard de nos activités	Droits humains et libertés fondamentales	Les informations sont présentées sections 2. (pages 119-136), 4.1.6 (pages 169-170), 4.2., (pages 172-174), 4.4.1. (pages 177), 4.5. (pages 179-182)
	Santé et sécurité	Les informations sont présentées section 2.8. (page 135-136).
	Environnement	Les informations sont présentées section 3. (pages 137-166).
Risques au regard des activités de nos fournisseurs	Achats responsables	Les informations sont présentées section 4.2. (pages 172-174).

Les politiques, les actions et les résultats de Sopra Steria en matière : sociale et de droits humains, d'éthique des affaires, environnementale, et d'achats responsables font l'objet d'une évaluation annuelle par EcoVadis. Sopra Steria est distingué au

niveau le plus élevé « *Platinum* » depuis la création de ce label en 2020. Le Groupe figure par ailleurs dans le top 1 % depuis cinq ans.

Mécanisme d'alerte

Sopra Steria met en œuvre une procédure d'alerte pour recueillir les signalements relatifs au devoir de vigilance. Ce dispositif est présenté section 4.1.4 paragraphe « Une procédure d'alerte » (page 168).

Dispositif de suivi des mesures mises en œuvre et d'évaluation de leur efficacité

Dans le cadre des risques liés au devoir de vigilance, les procédures d'évaluation régulière des activités du Groupe et de ses filiales et des activités de ses principaux fournisseurs, s'opèrent au niveau des Directions concernées. Chaque Direction en charge de piloter les sujets relevant du devoir de vigilance, procède à un suivi des risques identifiés au niveau de la cartographie des risques liés au devoir de vigilance.

Chaque Direction est impliquée et responsabilisée dans l'identification et la mise en œuvre des mesures de vigilance raisonnable considérées comme appropriées. Elles rendent compte de cette activité de suivi dans les séquences de pilotage du Groupe et, deux fois par an, dans le cadre du Comité Responsabilité d'Entreprise et Développement Durable.

Les mesures mises en œuvre pour atténuer et prévenir les risques liés au devoir de vigilance sont revues dans le cadre du dispositif de contrôle interne du Groupe et font l'objet d'un bilan consolidé annuel de la Direction du Contrôle Interne et présenté à la Direction générale.

4.2. Achats responsables : s'appuyer sur une chaîne d'approvisionnement durable

4.2.1. GOUVERNANCE ET ORGANISATION

Rattachée à la Direction générale, la Direction des Achats Groupe définit les politiques et procédures achats Groupe, pilote la relation fournisseur, et déploie les dispositifs d'achats responsables à travers le Groupe pour veiller à ce que sa chaîne d'approvisionnement soit en accord avec ses exigences d'éthique et de durabilité. Les acheteurs et acteurs des achats responsables sont soutenus dans leurs actions par le département « Back-office Achats Groupe » pour la mise en œuvre du dispositif de conformité et d'évaluation des fournisseurs.

En 2023, le parcours de formation « Achats responsables », déjà déployé auprès de l'ensemble des acheteurs et acteurs des achats en France et au niveau *Corporate*, a été étendu au Royaume-Uni, à la Norvège et à l'Allemagne.

La Direction des Achats Groupe travaille étroitement avec la Direction Responsabilité d'Entreprise et Développement Durable et la Direction du Contrôle Interne à la définition, à la mise œuvre et au suivi des dispositifs d'achats responsables.

Depuis plusieurs années, le Groupe déploie, sous la conduite de la Direction des Achats Groupe, des procédures communes et des outils visant à systématiser l'utilisation de bons de commande et à donner une vision de bout en bout de ses achats, de l'expression de besoin jusqu'au paiement. Les entités représentant les volumes d'achats les plus importants sont toutes couvertes par ce dispositif à fin 2023. Le déploiement en Allemagne et au sein de la future organisation Benelux (intégrant Tobania et Ordina) est prévu pour 2024.

4.2.2. ADHÉSION À LA CHARTE DES FOURNISSEURS ET PARTENAIRES

L'objectif de la Charte des fournisseurs et partenaires est de définir les impératifs requis en termes d'éthique des affaires, respect des droits fondamentaux de la personne et de l'environnement. Elle présente les engagements de Sopra Steria vis-à-vis de ses fournisseurs et partenaires, ainsi que les engagements attendus d'eux. Elle impose ainsi de respecter les principes du Pacte Mondial des Nations Unies dans les domaines des droits humains et libertés fondamentales, du droit du travail, de l'environnement, de la lutte contre la corruption notamment. La Charte des fournisseurs et partenaires prévoit également des dispositions visant à faire respecter ces engagements par leurs propres chaînes d'approvisionnement, ainsi qu'une déclaration relative aux situations de conflits d'intérêts.

Le document est disponible sur le site internet du Groupe : www.soprasteria.com.

La Charte des fournisseurs et partenaires de Sopra Steria est incluse dans tous les appels d'offres envoyés aux fournisseurs et est intégrée dans les contrats et dans les bons de commande du Groupe. Si un fournisseur refuse d'adhérer à la Charte au motif qu'il dispose de sa propre charte, Sopra Steria requiert que cette dernière contienne des principes équivalents à la sienne.

4.2.3. ÉVALUATION RSE DES FOURNISSEURS ET PARTENAIRES

Dispositif déployé au sein du Groupe

Le Groupe s'est engagé depuis 2015 à évaluer ses principaux fournisseurs et partenaires. Cette évaluation est effectuée au travers de la plateforme indépendante et experte EcoVadis.

Les évaluations couvrent quatre domaines : social et droits humains, environnement, éthique et achats responsables et s'intéresse aux politiques, aux plans d'actions et aux résultats obtenus. Il s'agit d'une évaluation documentaire effectuée par les analystes spécialisés d'EcoVadis.

En s'appuyant sur l'analyse détaillée qui en résulte, Sopra Steria dispose d'une vision globale de la maturité RSE de ses fournisseurs incluant les points forts, leurs faiblesses et tout comportement contraire à l'éthique identifié grâce à la veille média ou reporté par des ONG.

Résultats 2023

A l'échelle du Groupe, 730 fournisseurs ont obtenu une évaluation positive par EcoVadis, en 2023, représentant plus de 850 M€ de dépenses couvertes, conformément aux objectifs fixés par le Groupe en la matière. Cela représente 73 % de la dépense cible 2023.

En 2023, le dispositif d'évaluation des fournisseurs déployé à l'Italie, la Pologne et la Suède permet ainsi une couverture intégrale de l'ensemble des géographies du Groupe.

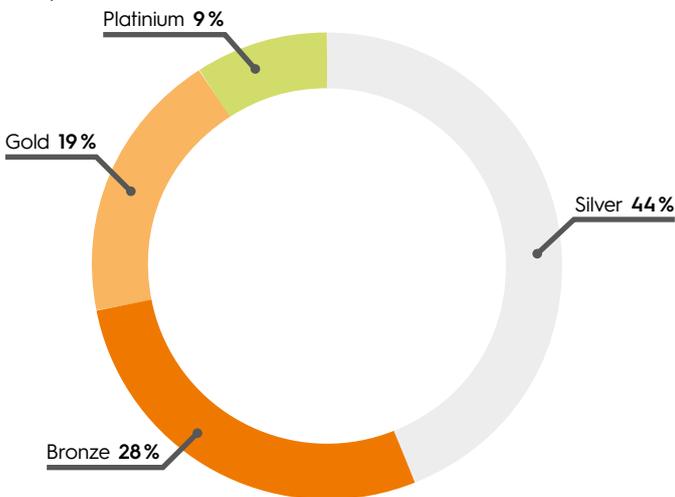
Le taux de participation à l'évaluation est de 95 % (incluant les fournisseurs en cours d'évaluation).

Au moins la moitié des fournisseurs représentant 50 % des émissions ou plus, en teqCO_2 du scope 3.1, ont été évalués sur la plateforme EcoVadis.

Enfin, 35 % des fournisseurs déjà évalués lors de campagnes précédentes ont été réévalués.

En terme de résultats qualitatifs :

- Le score moyen des fournisseurs Sopra Steria évalués est de 59,5/100, soit 13,7 points au-dessus du score moyen de l'ensemble des fournisseurs évalués sur la plate-forme EcoVadis.
- En moyenne, l'ensemble des fournisseurs réévalués en 2023 a progressé de 3,4 points.
- Aucun fournisseur évalué ou réévalué en 2023 n'a obtenu de score inférieur ou égal à 24/100 correspondant au seuil d'alerte fixé par Sopra Steria.
- 85 % des fournisseurs évalués ou réévalués ont obtenu un score de 45/100 ou plus, alors que seuls 56 % de la totalité des entreprises évaluées par EcoVadis ont obtenu ce score.
- 71 % des fournisseurs évalués par le Groupe ont obtenu une médaille spécifique EcoVadis (à comparer à 35 % pour l'ensemble des fournisseurs évalués par EcoVadis), selon la répartition suivante :



- Sopra Steria a été réévalué par EcoVadis en 2023. Son score sur le volet « Achats responsables » est passé de 70/100 à 80/100, ce qui a contribué à l'augmentation du score global qui a atteint 86/100 (+ 6 points par rapport à 2022).
- En 2023, Sopra Steria figure dans la A-List du CDP *Supplier Engagement Leaderboard* pour la 4ème année consécutive.

Rappel de la procédure d'alerte en cas d'évaluation à risque

- Pour les fournisseurs ayant un score égal ou inférieur à 24/100, une alerte est déclenchée par EcoVadis. Ce score concerne la note globale et/ou la note du domaine « éthique ». Le fournisseur est alors contacté par la Direction des achats Groupe Sopra Steria pour mettre en place les actions correctives nécessaires et se soumettre à une nouvelle évaluation EcoVadis dans un délai de trois mois.
- Si le score global et/ou celui de l'un des quatre domaines (social et droits humains, éthique, environnement, et achats responsables) est inférieur à 45/100, il n'est pas conforme aux attentes. Dans ce cas, le fournisseur est invité à s'appuyer sur les points d'amélioration identifiés lors de son évaluation pour mettre en place un plan d'actions correctives dans les meilleurs délais.

Critères RSE dans les cahiers des charges des appels d'offres

Lors de chaque appel d'offres, les acheteurs évaluent la performance RSE des fournisseurs consultés, en s'appuyant notamment sur les résultats du questionnaire EcoVadis. L'adhésion à la charte des fournisseurs et partenaires, est un prérequis à la prise en compte des offres réceptionnées.

En fonction de la catégorie d'achat concernée, des critères complémentaires sont intégrés et évalués. C'est le cas par exemple des approvisionnements de PC, pour lesquels l'appel d'offres renouvelé en 2023 incluait la labellisation EPEAT (Electronic Product Environmental Assessment Tool). Ce label, qui couvre toutes les étapes clés du cycle de vie des produits (matières premières, fabrication et utilisation) comprend des critères environnementaux, sociaux et éthiques et notamment respect des normes internationales sur le travail, exigences sur la santé et la sécurité au travail, transparence sur la chaîne d'approvisionnement, système de gestion anti-corruption, garantie de l'origine des minerais et approvisionnement hors zones de conflits armés.

4.2.4. ACHATS SOLIDAIRES ET INCLUSIFS : INTÉGRER LA DIVERSITÉ DANS LA CHAÎNE D'APPROVISIONNEMENT ET CONTRIBUER AU DÉVELOPPEMENT DES TERRITOIRES

A travers le Groupe, Sopra Steria déploie au niveau local plusieurs initiatives en faveur des achats solidaires et inclusifs.

Recours au secteur adapté ou protégé en France

En France, le Groupe a recours à des services dans le secteur adapté ou protégé qui emploie des travailleurs en situation de handicap. Les informations sont présentées dans la section 2.7.2. « Favoriser l'insertion professionnelle et le maintien dans l'emploi des salariés en situation de handicap » (page 132).

Des achats qui favorisent l'inclusion au Royaume-Uni

Au Royaume-Uni, 53 % des fournisseurs sont de petites et moyennes entreprises (SME). Des programmes sont conduits pour identifier et soutenir les plus innovants d'entre eux, les fournisseurs locaux, ceux issus de la diversité et les VCSE (*Voluntary, Community and Social Enterprise*). Ces initiatives font partie du déploiement du *Social Value Act* dans la démarche achats de Sopra Steria au Royaume Uni.

4.2.5. CONTRIBUTION À LA RÉDUCTION DES ÉMISSIONS DE GES DE LA CHAÎNE D'APPROVISIONNEMENT ET AUX ENGAGEMENTS SBTI

La Direction des Achats Groupe, en collaboration avec la Direction Responsabilité d'Entreprise, a lancé un programme pour former ses acheteurs et mobiliser ses fournisseurs sur leurs engagements environnementaux et notamment les encourager à publier leur empreinte carbone sur EcoVadis.

En 2023, plusieurs initiatives ont également été déployées pour contribuer à cet objectif ambitieux :

■ Optimisation de la chaîne logistique

Report du transport routier sur le transport maritime ou fluvial dans la chaîne logistique associée aux commandes informatiques (PC).

■ Allongement de la durée de vie de certains équipements

■ Achats de produits et services à plus faible impact environnemental :

- Contrats d'énergie renouvelable : Achat de contrats d'énergie renouvelable directement auprès des fournisseurs et achat de certificats internationaux d'énergie renouvelable (Garanties d'Origine et I-REC). Ce point est présenté section "3.4.1. Tableau « Consommation de ressources – Activités directes » (page 146).
- Achat de papier labellisé : Achat de papier labellisé écoresponsable. Ce point est présenté section 3.4.2. tableau « Consommation de ressources – Activités indirectes » (page 149).

- E-mobilité : Les collaborateurs utilisant la location de courte durée, ont accès à une offre de véhicules électriques (BEV) et hybrides (HEV). Les collaborateurs bénéficiant d'un véhicule de fonction sont incités à s'orienter vers l'e-mobilité.
- Offres écoresponsables : Développement d'offres écoresponsables avec certains fournisseurs, comme pour les fournitures de bureau.

4.2.6. ACCOMPAGNEMENT DES FOURNISSEURS DANS UNE DÉMARCHE DE PROGRÈS

Au travers d'un processus de revue régulier, la Direction des Achats Groupe soutient ses fournisseurs dans leurs initiatives de responsabilité d'entreprise et les incite notamment à développer des offres de biens et services à moindre impact carbone.

Une adresse électronique générique a également été créée pour alimenter un dialogue régulier avec les fournisseurs et Sopra Steria pour coconstruire une démarche de progrès.

4.2.7. OBJECTIFS DE PROGRÈS 2024

Contribution à la réduction des émissions de GES

De nouvelles mesures seront prises en 2024, afin de poursuivre la contribution des achats responsables aux grands programmes environnementaux du Groupe notamment SBTi Net-Zero :

- Déployer le parcours de formation aux acheteurs des autres entités du Groupe et développer la méthodologie pour des Achats de plus en plus responsables ;
- Étudier des offres écoresponsables avec certains fournisseurs et partenaires ;
- Étudier un dispositif d'allongement significatif de la durée de cycle de vie des PC des collaborateurs du Groupe ;
- Améliorer l'empreinte carbone des déplacements du Groupe en favorisant l'utilisation de transports décarbonés.

Évaluation RSE des fournisseurs et partenaires

- Poursuivre le déploiement des évaluations RSE EcoVadis afin de couvrir 1 milliard d'euros de dépenses fournisseurs à fin 2024 ;
- Inciter à la publication de l'empreinte et de l'intensité carbone de l'ensemble des fournisseurs de notre scope 3-1 (Achats de produits et de services), sur la plateforme EcoVadis.

4.3. Être un partenaire dans la durée pour les clients du Groupe

L'engagement du Groupe : être un partenaire dans la durée pour les clients du Groupe, au plus près de leurs enjeux, en leur apportant le meilleur des technologies dans une approche responsable et créatrice de valeur durable

4.3.1. CONFIANCE CLIENT

Sopra Steria s'attache à développer des relations pérennes et de confiance avec ses clients, au bénéfice de leur performance et de la résilience de notre chaîne de valeur.

La primauté du service au client est une des valeurs essentielles de Sopra Steria et assurer la satisfaction des clients figure au premier rang des priorités du Groupe. En combinant performance, valeur ajoutée et innovation dans les services proposés, le Groupe accompagne ses clients dans leur transformation numérique et les aide à faire le meilleur usage du numérique pour répondre à leurs propres enjeux de performance et de durabilité.

a. Enquête annuelle de satisfaction « Customer Voice »

En sus des interactions régulières nourries et afin de construire,

organiser et pérenniser un dialogue de qualité et de confiance avec les clients, le Groupe a mis en place un dispositif spécifique de suivi à travers l'organisation et l'analyse de notre enquête annuelle de satisfaction « Customer Voice » menée auprès de nos 100 clients stratégiques sur l'ensemble du périmètre du Groupe. Dans les quatre baromètres annuels consécutifs, le taux de satisfaction atteint plus de 80 %.

En 2023, plus de 600 entretiens ont été conduits avec nos clients. Les qualités majeures relevées lors des entretiens concernent les compétences, l'écoute, la proactivité, la relation de partenariat, l'engagement, et le professionnalisme. Le Groupe se fixe comme axe de progrès de poursuivre son accompagnement en matière d'innovation, en particulier autour des apports de l'IA générative pour nos clients.

b. Création du « Client Advisory Board »

Une nouvelle initiative est venue renforcer le dialogue avec nos parties prenantes clients : la création du « Client Advisory Board » au sein du Pôle France, composé d'une douzaine de clients stratégiques, visant un triple objectif :

- restituer les résultats d'une enquête spécifique et approfondie d'écoute client menée auprès de 35 clients par un cabinet extérieur, à laquelle ils ont activement participé ;
- partager avec les clients, en avance de phase, nos inflexions stratégiques ;
- repérer les sujets d'intérêt commun pour un partage de bonnes pratiques et le lancement d'initiatives communes. Le thème retenu en 2023 a été celui de l'attractivité et de la rétention des talents.

Cette nouvelle instance, favorablement accueillie et considérée comme bénéfique, se poursuit sur une base biannuelle.

4.3.2. CONTRIBUTION DES SERVICES ET DES SOLUTIONS AU DÉVELOPPEMENT DURABLE

L'enjeu du Groupe : collaborer avec un écosystème innovant et accompagner la transformation numérique des clients du Groupe en leur proposant des solutions et services qui contribuent au développement durable et à leurs enjeux sociaux, environnementaux et éthiques.

Le Groupe Sopra Steria est fier de décliner chez les clients des solutions et services qui appréhendent directement les enjeux environnementaux et contribuent à l'atténuation ou l'adaptation au changement climatique. Parmi ces solutions, certaines sont également présentées dans la section 3.5 « Inclure la durabilité environnementale dans notre offre de services » pages 152-153.

L'innovation au service du développement durable

Le *codesign*, pour mobiliser l'intelligence collective

En tant que partenaire de confiance pour ses clients, Sopra Steria leur apporte le meilleur des technologies, produites ou existantes sur le marché, pour développer des solutions innovantes. Grâce à un réseau composé d'experts, de startups et de partenaires technologiques majeurs, le Groupe coconstruit des solutions durables au service des enjeux de performance de ses clients.

La conduite des projets dans une approche collaborative favorise la créativité et permet de concevoir des services, produits, usages, processus, schémas organisationnels et stratégies plus impactants. En impliquant des référents métiers, des utilisateurs finaux et des experts techniques, cette démarche raccourcit les étapes de conception, optimise les processus et favorise l'accès du numérique au plus grand nombre.

PAC INNOVATION RADAR 2023

Sopra Steria a été classé parmi les acteurs « *Best in Class* » en matière de conseil et services informatiques liés au développement durable en Europe dans le PAC INNOVATION RADAR SUSTAINABILITY 2023.

Le PAC INNOVATION RADAR est un outil d'évaluation globale et de positionnement des prestataires de services logiciels et TIC sur des marchés locaux. Il analyse le marché des fournisseurs de services informatiques en Europe et évalue leurs approches, offres, stratégies et références en matière de conseil et services informatiques liés au développement durable. Selon cette étude, les compétences de Sopra Steria sont reconnues « *Best in Class* » et tirent parti des éléments suivants :

- Fort ancrage du Groupe en Europe ;
- Offre globale de conseil et de services informatiques consacrés à la durabilité, sur l'ensemble de la chaîne de valeur ;
- Compétences pluridisciplinaires ;
- Outils, modèles et cadres en matière de propriété intellectuelle ;
- Etudes de cas significatives.

Telefónica : l'informatique quantique au service de la réduction de l'impact environnemental

En Allemagne, avec INA - *Intelligent Network Analyser*, Sopra Steria et Telefónica propulsent l'industrie des télécommunications dans l'ère quantique et révolutionnent la gestion des réseaux.

En étroite collaboration avec Telefónica, Sopra Steria améliore profondément la gestion et la planification des réseaux avec le lancement d'INA, une solution de jumeau numérique démontre le potentiel de la technologie quantique pour accroître la qualité du service mobile pour les utilisateurs et rendre les réseaux plus économes en énergie. INA s'apprête à réduire considérablement l'empreinte énergétique et environnementale de l'opérateur téléphonique allemand.

Un réseau de DigiLabs pour inspirer, créer et réaliser

Depuis 2014, Sopra Steria a développé un réseau de DigiLabs (espaces d'innovation) au sein de ses entités. L'objectif est de valoriser et partager l'innovation avec ses clients et collaborateurs à travers des cas d'usages concrets. Les DigiLabs sont aussi connectés avec des écosystèmes pour anticiper les besoins des clients (Pôles de compétitivité, centres de recherche, univers académiques, écosystèmes de startups...). Ils sont également un terrain d'expérimentation pour les technologies émergentes portées par le Groupe (IA, Nouvelles réalités, IoT, blockchain...).

Les DigiLabs sont organisés en réseau, ce qui leur permet de mieux partager les expériences innovantes et les bonnes pratiques avec les clients, quelle que soit leur géographie.

Next : le flagship des DigiLabs

Le Next est un espace de premier plan dédié à l'innovation. Installée au cœur de Paris sur près de 1 000 m², l'équipe du Next accompagne les grands clients du Groupe pour dénouer une situation, explorer de nouvelles idées, concevoir les réponses à leurs véritables attentes et engager des transformations durables. Études de faisabilité, cadrage de programme, définition de modèle d'affaires ou conception de nouveaux produits ou services s'appuient sur le brainstorming, la création de cas d'usage innovants, la fertilisation croisée entre secteurs et l'anticipation des nouveaux usages des technologies dans leurs applications métiers.

Partenariat avec les meilleurs acteurs du marché pour répondre aux besoins de nos clients

Sopra Steria est partenaire des plus grands éditeurs de logiciels et acteurs du cloud, de l'IA et de la cybersécurité sur le marché.

Les préoccupations de sécurité et de durabilité sont fortement prises en compte, dans la relation entretenue avec les partenaires du Groupe comme dans les déclinaisons sur projets.

Fondés sur une forte proximité, une relation de confiance et une gouvernance dédiée, coordonnés au niveau Groupe par un Corporate Alliance Manager, ces partenariats assurent aux équipes Sopra Steria un haut niveau de compétences sur les meilleures solutions et technologies du marché pour accroître la valeur apportée aux clients.

Le Groupe a développé trois types de partenariats avec :

- Ses partenaires stratégiques : Axway, Microsoft, IBM-Red Hat, SAP, Oracle, Dassault Systèmes ;
- Les principaux acteurs du cloud : AWS, Google, OVHcloud ;
- Les acteurs technologiques majeurs : Pega, Salesforce, Orange, Talend, Ulpath, Informatica, ServiceNow, Snowflake.

Cette stratégie de partenariats permet à Sopra Steria d'offrir à ses clients maîtrise et expertise pour la mise en œuvre de leurs projets, avec une démarche de co-innovation, d'industrialisation et de transformation, s'appuyant sur des capacités de bout en bout, avec le conseil, les services numériques et l'édition de logiciels.

Sopra Steria Ventures : construire un écosystème numérique innovant en Europe

Sopra Steria maîtrise les enjeux stratégiques de chacun des grands secteurs d'activités qu'il adresse. Le Groupe se positionne ainsi comme architecte intégrateur de solutions innovantes. Il mène cette mission en collaborant avec des startups qu'il intègre à ses projets et avec lesquelles il noue des partenariats industriels. Avec Sopra Steria Ventures, dont l'équipe a été renforcée en 2023, le Groupe contribue à construire un écosystème numérique innovant en Europe. Les activités de Ventures se déclinent selon différents axes :

- Investissements dans 5 fonds : Tikehau ACE Capital avec Bienne III et Bienne IV, Truffle Capital, Spring Invest et Quantonation ;
- Investissements directs en equity dans des startups ;
- 90 entreprises innovantes partenaires en Open Innovation.

La thèse d'investissement se décline autour de technologies SaaS, DaaS, PaaS, VR, AR, IA, Data et calcul quantique, dans des domaines ciblés : Cybersécurité, Défense et Sécurité, Aéronautique, Fintech-Insurtech, PropTech, HRtech, GreenIT.

Les collaborations ainsi nouées permettent de répondre de façon innovante aux enjeux métiers des grands secteurs d'activités du Groupe, en renforçant les domaines d'expertise par l'accès aux technologies émergentes. Elles soutiennent également les solutions des entités spécialisées dans l'édition de logiciels que sont Sopra Banking Software, Sopra HR Software et Sopra Real Estate Software.

En soutenant des startups européennes via Sopra Steria Ventures, le Groupe confirme aussi son positionnement d'acteur leader en matière de souveraineté numérique en Europe.

Horizon Europe

Sopra Steria s'implique dans les programmes européens et notamment Horizon Europe qui est le programme-cadre de l'Union européenne pour la recherche et l'innovation pour la période allant de 2021 à 2027. Ainsi Sopra Steria contribue à deux consortiums européens : Stargate (Green airport) et ISEDA (Lutte contre les violences domestiques).

La Medtech HoloCare remporte un financement européen de 8,9 millions d'euros

HoloCare, basé sur une technologie innovante d'hologramme 3D, alimentée par l'IA et le machine learning, permet de mieux préparer les interventions chirurgicales. HoloCare fournit des informations uniques sur l'anatomie du patient et facilite la collaboration entre les équipes chirurgicales. À l'avenir, cela pourrait réduire le temps de planification pour les patients subissant une intervention chirurgicale et améliorer la sécurité des patients.

Le projet HoloCare est né de la collaboration entre Sopra Steria et l'hôpital universitaire d'Oslo. En 2019, il a reçu le soutien du Conseil norvégien de la recherche et la société HoloCare AS a été créée avec notamment Sopra Steria comme actionnaire.

HoloCare a récemment reçu l'approbation CE pour une commercialisation en Europe et au Royaume-Uni, ainsi qu'un financement de 8,9 millions d'euros du programme Horizon Europe de l'Union européenne pour 4 ans.

Faciliter le reporting ESG avec PlanTech

La quantité de données liées aux questions ESG est énorme et appelée à croître régulièrement. L'équipe d'experts de Sopra Steria en Italie a conçu PlanTech, développé sur la plateforme Salesforce, dans le but d'accompagner ses interlocuteurs dans le processus de conception, de création et de pilotage du rapport de développement durable. À partir d'une cartographie de la situation dans laquelle se trouve l'interlocuteur, PlanTech favorise l'utilisation d'outils de collaboration visant à échanger des informations entre les différentes fonctions de l'entreprise. Le rapport de durabilité intègre les indications stratégiques des parties intéressées concernées et du conseil d'administration interne, en effectuant un recensement, pour chaque facteur d'intérêt, des problèmes potentiels à identifier et à développer, pour une vision à long terme de la durabilité. Une fois la matrice de matérialité construite, les utilisateurs se concentrent sur des objectifs individuels à forte valeur ajoutée pour les parties intéressées et l'entreprise (multi-entités juridiques incluses). Les objectifs seront ensuite mieux gérés en permettant aux utilisateurs métiers de définir des actions, des engagements et des indicateurs pour leurs cibles qualitatives et quantitatives respectives, conformément aux normes ESRS ⁽¹⁾ et à la taxinomie européenne.

Analyser l'écart CSRD pour un opérateur français de services de proximité

Dans le cadre des engagements RSE portés par le client et compte tenu des enjeux RSE croissants (réglementation, risques ESG, attentes clients, agences de notation), la Direction RSE de cet opérateur de services de proximité (courrier, colis, services bancaires,...) a souhaité initier une analyse d'écart CSRD aux bornes du Groupe visant à :

- Engager l'ensemble des parties intéressées autour d'un bilan commun et partagé ;
- Définir une feuille de route partagée et pragmatique tenant compte de l'avancement du client, de ses priorités stratégiques et de ses enjeux réglementaires.

Pour ce faire, Sopra Steria a accompagné son client en formalisant une grille d'analyse CSRD, en animant et en suivant la production de l'analyse d'écart, en formalisant cette analyse et en initialisant des feuilles de route.

EDF – Sopra Steria : Partenariat Respire pour un numérique bas carbone

Dans le but de renforcer sa transformation numérique responsable, le Groupe EDF, labellisé Numérique Responsable (NR) depuis 2021, s'est fixé un objectif important de développer des partenariats « Numérique bas carbone » avec ses principaux fournisseurs stratégiques. Cette ambition s'est concrétisée avec la signature du premier partenariat NR avec un partenaire historique, Sopra Steria. Ce partenariat NR renforcé entre le Groupe EDF et Sopra Steria matérialise un engagement commun à mettre en œuvre et à suivre des actions concrètes de réduction de l'empreinte carbone des activités IT d'EDF pour construire un avenir plus durable.

Projet numérique responsable d'un opérateur de transport ferré

Pour cet opérateur, Sopra Steria a mis en œuvre une démarche numérique responsable pour une plus grande frugalité numérique et la réduction de l'empreinte environnementale des applications. Les acteurs du projet, formés à l'écoconception, ont pu s'appuyer sur l'outil Green IT Analysis de Sopra Steria dans une démarche agile d'amélioration continue.

FOSD, la plate-forme Fashion Open Sustainability Data

Cette plate-forme, dédiée à l'industrie de la mode, vise à répondre à ses nouvelles exigences liées au changement climatique, à la chaîne d'approvisionnement et aux dernières réglementations grâce à la traçabilité de bout en bout des données ESG. Elle permet la collecte et le partage de données, l'éditions de KPI et le suivi de la performance ESG depuis les fournisseurs jusqu'aux produits commercialisés par les marques. Actuellement en développement, la plateforme est déjà disponible sur certains de ses modules.

Optimiser la performance énergétique d'un constructeur automobile

Sopra Steria a accompagné un de ses clients industriels dans l'amélioration de la performance énergétique et la réduction de la consommation énergétique de ses usines et dans l'optimisation des équipes effectuant les mesures.

Soutenir la mise en place d'une solution de Smart Building pour un acteur de l'assurance retraite

Sopra Steria a accompagné un de ses clients dans le déploiement d'une solution de Smart Building commune à l'ensemble de son parc immobilier.

Accompagner la maîtrise des consommations d'énergie d'un opérateur de transport ferré

Sopra Steria a accompagné un client sur la gestion de son système de télérelève électricité, gaz et eau pour soutenir ses plans de réduction de consommation de ressources. Pour ce faire, Sopra Steria a travaillé à améliorer la visibilité des consommations (électricité, gaz, eau) et à augmenter les capacités d'analyse afin de faciliter l'identification des actions correctives.

Soutenir un acteur public dans ses politiques de financement social et solidaire

Au Benelux, un acteur public finance des organismes de formation au numérique dédiés aux populations vulnérables. Il vise à renforcer l'inclusion sociale et l'employabilité de personnes à risque de chômage et à faciliter leur intégration professionnelle.

Sopra Steria a été sollicité afin d'évaluer l'impact de ce fond sur les organismes financés et sur ses bénéficiaires et également afin d'identifier les leviers à actionner pour renforcer à l'avenir l'impact et la performance de ces projets.

(1) ESRS : European Sustainability Reporting Standards

Intégrer l'accessibilité numérique aux services d'un opérateur de trains régionaux

Sopra Steria a intégré l'accessibilité numérique au site web grand public d'une billetterie de trains régionaux. Tout en se conformant aux dernières réglementations, ce projet a permis d'élargir le service de billetterie à une nouvelle audience et de valoriser les services de cet opérateur.

4.4. Être un acteur de référence du numérique de confiance

Notre enjeu : Être un acteur de référence en Europe pour garantir la souveraineté numérique, renforcer la cybersécurité et développer une IA de confiance dans une approche éthique des technologies.

Notre priorité ESG : Intégration des enjeux du numérique responsable dans la proposition de valeur.

4.4.1. SOUTENIR DES PRATIQUES ÉTHIQUES DU NUMÉRIQUE

Le numérique et l'ensemble de ses technologies bouleversent notre rapport au monde et à la connaissance. Une démarche éthique, reposant sur la défense de nos valeurs, est donc essentielle.

Que ce soit dans la conduite de ses projets ou à l'attention de ses collaborateurs, Sopra Steria favorise une réflexion éthique continue et évolutive tout en garantissant le respect de la dignité humaine.

■ Dans la conduite de ses projets

Confiance.ai

Dès ses débuts en 2020, Sopra Steria participe au programme de recherche français Confiance.ai pour développer une IA de confiance garantissant la justice, la transparence, l'explicabilité, la responsabilité et la surveillance. Ce point est présenté dans la section 4.4.2. « Développer une intelligence artificielle de confiance » pages 177-178.

Charte Ethical AI

Sopra Steria a contribué à la rédaction de la Charte *Ethical AI* et en est l'un des signataires. Ce point est présenté dans la section 4.4.2. « Développer une intelligence artificielle de confiance » pages 177-178.

Lutte contre la désinformation et cybersécurité

Dans un contexte géopolitique fait d'incertitudes et de menaces, Sopra Steria s'engage auprès de ses clients, dont les administrations centrales, pour lutter contre la désinformation et pour favoriser la diffusion de données fiables.

L'enjeu de cette réflexion est de trouver un juste équilibre entre les outils de modération, tels que les critères algorithmiques d'évaluation des informations, et la liberté d'expression inhérente à notre société.

Différents ateliers, initiés en 2023, vont se poursuivre en 2024.

Sensibilisation des partenaires

Plusieurs conférences ont été données, notamment à Lille et à Nancy, à l'attention de nos partenaires – écoles, clients, administrations – pour les sensibiliser à l'éthique du numérique. En partant de ses origines antiques jusqu'aux applications concrètes du principisme dans le domaine du numérique, ces échanges ont été l'occasion de réfléchir ensemble aux enjeux sociétaux soulevés pour les dernières innovations technologiques et aux garde-fous à mettre en place pour en éviter les dérives.

■ Dans l'accompagnement de ses collaborateurs

L'Exploratoire : le *Do Tank* pour un numérique éthique

Créé par Sopra Steria Next en 2020, l'Exploratoire est un *Do Tank* dédié aux enjeux éthiques soulevés par les transformations qui s'imposent aux entreprises et aux organisations en matière de confiance, de responsabilité et de souveraineté. Sa vocation est de faire émerger, partager et diffuser les bonnes pratiques en mobilisant des écosystèmes d'acteurs : cercles professionnels, écoles, entreprises, institutions, fondations, etc. L'Exploratoire se saisit de questions concrètes, au cœur des préoccupations de la société et du monde de l'entreprise.

Un engagement en faveur de la promotion du « Data Altruisme : les données au service de l'intérêt général »

L'avènement de l'économie numérique moderne a provoqué une accélération exponentielle de la génération de données et des capacités d'exploitation de celles-ci. Mais, entre l'*open data* et le *big data* privé, il peut exister une voie au service de l'intérêt général. Dans cette perspective, l'Union européenne a souhaité offrir un nouvel outil : le *data* altruisme, notion entrée dans le droit européen à la mi année 2022 et applicable en droit français en septembre 2023. L'ambition affichée par le *data* altruisme est de contribuer à servir l'intérêt général en sollicitant des données peu ou pas exploitées et de refonder une mécanique d'échange dans le monde numérique jusqu'alors dominé par l'extractivisme (extraction de grandes quantités de données qui ne sont pas toutes exploitées). En amont du cadre juridique adopté, l'Exploratoire Sopra Steria Next et la *Human Technology Foundation* se sont associées pour accompagner l'émergence de ce concept et proposer des actions pratiques et juridiquement possibles. Grâce à ce travail novateur, ont été établies des modalités pratiques pour faire vivre une nouvelle voie au service de tous, une nouvelle éthique des données.

4.4.2. DÉVELOPPER UNE INTELLIGENCE ARTIFICIELLE DE CONFIANCE

■ Support à la recherche

Suite au rapport Villani, le gouvernement français a lancé un plan IA (Intelligence Artificielle). Ce plan comporte plusieurs initiatives dont la création de quatre Instituts Interdisciplinaires d'Intelligence Artificielle (3IA) et d'un Grand Défi relatif à l'IA de Confiance (Confiance.ai). Sopra Steria participe à ces deux initiatives.

Le Groupe est ainsi partenaire du **3IA Toulousain** qui vise à rendre possible l'utilisation de l'IA pour les applications critiques pour l'humain. Les sujets de recherche concernent l'acceptabilité, y compris au plan social, la certification de véhicules et la collaboration homme/robots destinés à l'industrie 4.0.

Le Grand Défi Confiance.ai vise à construire une plate-forme qui industrialisera des composants permettant d'assurer la confiance dans l'usage de l'IA. Au sein d'un consortium de 50 partenaires industriels, académiques et startups, Sopra Steria, l'un des 13 fondateurs, construit une plate-forme de confiance permettant la validation des systèmes critiques.

Il s'appuiera notamment sur les résultats d'ANITI (*Artificial and Natural Intelligence of Toulouse Institute*), l'un des 3IA auquel contribue le Groupe dans les systèmes critiques, ainsi que sur les résultats des autres groupes de recherche auxquels Sopra Steria participe.

■ Fondation UTC - IA de confiance

Sopra Steria soutient la Fondation UTC (Université de Technologie de Compiègne) pour l'innovation qui lance la Chaire industrielle « Apprentissage prudent et robuste pour une intelligence artificielle plus sûre ». La Chaire est centrée sur l'IA de confiance (*SAFE AI*) et plus précisément l'IA sûre et robuste. La notion d'IA de confiance regroupe plusieurs éléments : la transparence, l'éthique, l'explicabilité et enfin la sûreté et la robustesse.

■ Sopra Steria signataire du manifeste « *Ethical AI* »

Sopra Steria est engagé dans l'initiative « *Ethical AI* » de Numeum et signataire du manifeste. Cette initiative a pour objectif de rendre opérationnels les principes éthiques de l'Intelligence Artificielle et de promouvoir des solutions dignes de confiance. Elle met à la disposition d'acteurs engagés, tels que Sopra Steria, un outil pratique pour concevoir, développer et piloter des systèmes d'intelligence artificielle respectueux des droits humains fondamentaux.

Les fruits de l'ensemble de ces travaux seront applicables à tous les secteurs et verticaux du Groupe et contribueront à la diffusion des résultats de la recherche académique dans la résolution des problématiques de nos clients et dans la préparation à la réglementation européenne de l'IA en cours d'élaboration.

■ L'IA au service du développement durable

Indicateurs ESG

Sopra Steria développe une plateforme de données qui utilise des technologies de *datalake* ⁽¹⁾ et *datamesh* ⁽²⁾. Elle permet de générer des indicateurs ESG intégrés aux offres dédiées aux banques et services financiers.

Programme rAise : *Green AI* et *EcoMindAI*

En 2023, un travail prospectif a été lancé afin de travailler sur la *Green AI*. Il a donné naissance au prototype *EcoMindAI* qui permet d'estimer a priori l'impact environnemental d'un modèle d'intelligence artificielle. La cible de l'application est un développeur qui a déjà une idée précise de l'IA qu'il compte créer (cas d'usage, base de données, *hardware*...) et qui souhaite l'écoconcevoir au maximum. L'outil va alors donner une estimation de l'impact carbone de cette future IA à la fois pour les phases d'entraînement et d'utilisation puis, proposer des suggestions afin de diminuer cet impact. L'utilisateur peut donc faire des choix de conceptions responsables et réfléchis. Pour l'instant l'outil permet de prédire l'impact des IA prédictives (modèles de classification et régression) et un travail est en cours pour intégrer des IA génératives.

L'objectif en 2024 est double : d'une part, de systématiser l'estimation et la mesure de l'impact de l'IA sur l'environnement, en déployant et enrichissant cette calculatrice, et d'autre part, de mettre l'IA au service de la réduction des impacts environnementaux, en identifiant les cas d'usage où la balance coûts/bénéfices environnementaux est positive.

Faire progresser la gestion durable des forêts grâce à des drones et l'IA

Biodrone est spécialisé dans les services de drones dans le secteur forestier et agricole. Cette technologie, développée par Sopra Steria en Norvège, offre à ses clients des outils de précision pour une gestion forestière efficace et écologique. La solution, basée sur l'IA, intègre la photogrammétrie, la vision par ordinateur et la technologie des drones dans un portail Web accessible aux acteurs forestiers. Le système utilise la vision par ordinateur et l'IA pour surveiller, prévoir et quantifier les changements dans les forêts et les terres agricoles. Les algorithmes avancés de l'IA estiment automatiquement les paramètres clés, notamment les espèces d'arbres, leur hauteur, la biomasse et l'état général de la forêt. Cela permet de suivre les modèles de croissance, d'identifier les premiers signes de maladie et de mettre en œuvre des interventions précises pour un patrimoine forestier plus sain et plus durable.

4.4.3. S'ENGAGER AU SERVICE DE LA SOUVERAINETÉ NUMÉRIQUE

Les technologies numériques irriguent désormais l'ensemble de la société et des activités productives. Le poids croissant de géants du numérique dans le tissu économique et politique perturbe la capacité d'exercice de la souveraineté des États ainsi que les conditions de son maintien. Tandis que le marché international voit s'affronter, parfois brutalement, les acteurs du numérique, les organisations doivent prendre des décisions concrètes : technologiques, organisationnelles et financières.

En tant que leader européen de la Tech, Sopra Steria a un rôle majeur d'entraînement et d'exemplarité à jouer. Au près de nos clients et de notre écosystème, nous nous efforçons de :

- Partager un cadre commun de réflexion autour des concepts de souveraineté numérique ;
- Éclairer les risques inhérents à une dépendance numérique ;
- Proposer des plans d'actions incorporant des bonnes pratiques et outils pour se rapprocher du caractère souverain et accompagner leur bonne utilisation (cloud, software, externalisation de compétences, etc.) ;
- Nous adapter à un contexte hautement souverain, notamment du point de vue réglementaire (sécurité nationale) ;
- Assumer notre rôle en tant qu'acteur central de la transformation numérique européenne.

(1) *Datalake* : dépôt centralisé conçu pour stocker, traiter et sécuriser de grands volumes de données

(2) *Datamesh* : architecture de données permettant de simplifier la collaboration et le self-service.

Penser la souveraineté numérique dans un cadre national et européen

États, entreprises et filières n'attachent pas forcément les mêmes éléments, ni priorités, à la notion de souveraineté numérique. Pour aider à définir les attributs du concept, nous promouvons la recherche et la production doctrinale. Cela s'incarne à travers le soutien, en France, à des organismes tels que :

- La Chaire « Digital, gouvernance et souveraineté » de l'École d'Affaires publiques de Sciences Po, autour de trois axes :
 - Son cadre juridique : les innovations technologiques ont conduit à formuler une territorialité propre au numérique et à envisager de nouvelles formes de gouvernance et d'intervention étatique, face à des acteurs parfois lointains.
 - Son cadre technologique : l'émergence de grandes plateformes transnationales, conjuguée à l'évolution technologique, conduit à des situations inédites qui invitent à s'interroger sur de nouveaux modes de régulation.
 - Son application au quotidien : face aux considérations stratégiques il faut aussi considérer le (non)usage de ces technologies auprès des publics en bout de chaîne (entreprise, société, etc.).
- La chaire « Cybersécurité et Souveraineté Numérique » de l'Institut des Hautes Études de Défense Nationale (IHEDN), qui vise à contribuer à l'élaboration d'une stratégie de cybersécurité et de souveraineté destinée aux entreprises, aux autorités gouvernementales et à la société civile.

Bâtir les outils de la souveraineté numérique dans toutes ses composantes

Être un acteur souverain, c'est participer à la construction d'un numérique de confiance. Nous accompagnons ainsi au quotidien les enjeux de sécurité nationale dans les pays où le Groupe est implanté, à travers la protection des données personnelles et industrielles et la prise en compte du caractère extraterritorial des lois qui encadrent leur stockage et leur utilisation, la résilience aux cybermenaces, la maîtrise des technologies critiques, ou encore la lutte contre la désinformation.

Par exemple, Sopra Steria est membre de **Gaia-X** et de l'Alliance européenne pour les données industrielles, Edge et Cloud qui vise à favoriser le développement et le déploiement de technologies de pointe et de cloud de nouvelle génération. Elle a pour objectif d'accroître la position de chef de file de l'Europe en matière de données industrielles.

En sus de la conception de briques technologiques, d'autres modalités de construction de la confiance numérique sont déclinées par Sopra Steria pour ses clients, parmi lesquelles :

- La maîtrise matérielle et logicielle ;

En France, Sopra Steria a noué un partenariat stratégique avec **NumSpot**, fournisseur de cloud souverain, pour faciliter l'adoption du cloud de confiance auprès des grandes organisations françaises. Avec cette offre Sopra Steria propose à ses clients une réponse sécurisée et agile conforme aux exigences les plus élevées des acteurs du secteur public et des Opérateurs d'Importance Vitale (OIV). En Allemagne, avec le fournisseur Aleph Alpha, le Groupe a conclu un partenariat pour développer conjointement des solutions d'IA pour les administrations publiques. L'objectif est d'aider le secteur public allemand à atteindre une plus grande efficacité, des normes de sécurité élevées et éviter les risques de dépendances technologiques.

- Les données et la maîtrise de leur cycle de vie ;

Sopra Steria codirige le consortium **InfrateX**, dans le cadre du contrat-cadre Simpl de la DG CONNECT. L'objectif de Simpl est de répondre aux besoins des différents espaces de données, de permettre la réalisation de la Fédération européenne du cloud et de soutenir l'innovation et la compétitivité de notre continent.

- Les dimensions juridiques et géopolitiques ainsi que l'élaboration de normes partagées ;

Sopra Steria est un membre actif de l'ECSO (European CyberSecurity Organisation) depuis 2020. L'ECSO a pour objectif de fédérer les acteurs publics et privés de la cybersécurité en Europe et de se positionner comme l'interlocuteur privilégié de la Commission européenne.

- La gestion des ressources humaines et des compétences.

En France, Sopra Steria est membre fondateur et membre du Conseil d'administration du Campus Cyber mis en place par l'Agence nationale de la sécurité des systèmes d'information (ANSSI). Cette initiative vise à promouvoir l'excellence française en cybersécurité, en fédérant les talents et les acteurs nationaux et internationaux et en développant des synergies autour de projets d'innovation.

4.5. Promouvoir l'inclusion numérique et l'engagement solidaire

4.5.1. DÉVELOPPER DES SERVICES NUMÉRIQUES INCLUSIFS, ACCESSIBLES A TOUS

- Le Groupe accompagne la dématérialisation des services de ses clients et déploie l'accessibilité numérique et la prise en compte du règlement RGAA dans les applications de grands acteurs publics ou industriels qui rendent ainsi leurs services accessibles au plus grand nombre.
- Sopra Steria développe les compétences des collaborateurs en matière d'accessibilité numérique avec un cursus complet de formations. En France, plus de 2 100 collaborateurs ont été sensibilisés en 2023 via un *e-learning* avec un déploiement qui va se poursuivre en 2024.
- Au Royaume-Uni, plusieurs initiatives ont été développées comme des webinaires de sensibilisation et un groupe de travail.

Signbot, un avatar virtuel pour donner accès aux services numériques aux personnes sourdes et malentendantes

Signbot révolutionne l'accessibilité des personnes sourdes et malentendantes aux services numériques en proposant un avatar virtualisé expert en langage des signes. Cette innovation permet une communication fluide en LSF (Langue des Signes Française), ASL (American Sign Language) et LSQ (Langue des Signes Québécoise), offrant ainsi une expérience inclusive et enrichissante.

Ce projet innovant a été élaboré en collaboration avec la startup IVèS, spécialisée dans l'accessibilité des personnes sourdes ou malentendantes via sa marque ElioZ. Les services ElioZ permettent notamment d'assurer l'accessibilité téléphonique via la création d'un centre relais, et également de rendre les services client comme les interactions professionnelles accessibles.

Ce projet est basé sur la suite logicielle d'IA Sopra Steria Alive Intelligence, qui permet de créer et configurer un agent conversationnel de A à Z, sans code.

- L'accès au numérique est l'axe prioritaire de l'engagement solidaire du Sopra Steria et des programmes d'actions mis en œuvre dans toutes les entités et géographies du Groupe. La Fondation Sopra Steria-Institut de France, créée il y a plus de 20 ans, est l'un des dispositifs majeurs mis en place par le Groupe au service de l'engagement solidaire, social et environnemental et de l'inclusion numérique.
- Le cadre d'actions de l'engagement solidaire fixé par le Groupe et qui s'appuie sur le potentiel du numérique au service des plus fragilisés ou les plus démunis se concentre principalement sur l'accès à l'éducation et à l'emploi, l'inclusion numérique et le droit à l'eau.

4.5.2. UN POSITIONNEMENT HISTORIQUE POUR UNE SOCIÉTÉ NUMÉRIQUE INCLUSIVE

Sopra Steria est engagé depuis de nombreuses années dans un important programme de solidarité auprès de publics fragilisés pour leur donner accès au numérique, à l'éducation et à l'emploi.

Les deux années de pandémie de Covid-19 ont permis de prendre conscience de l'importance du numérique dans notre quotidien. Toutefois, l'augmentation de la pauvreté liée à la hausse du coût de la vie n'a pas permis une réduction des inégalités dans l'accès au numérique pour les personnes qui en sont le plus éloignées, bien au contraire. Dans ce contexte, les associations, de plus en plus sollicitées, jouent un rôle décisif et Sopra Steria s'engage à leurs côtés dans les domaines de l'inclusion numérique et de l'éducation.

Rendre le numérique accessible à tous

Face à la digitalisation accélérée de la société, Sopra Steria, en tant qu'acteur majeur de la Tech et ambassadeur du numérique responsable considère qu'il est de sa responsabilité de contribuer à une société numérique plus inclusive et solidaire. Ce positionnement, qui repose sur l'engagement de nombreux collaborateurs bénévoles, permet à la plupart des pays de mettre en place des projets réalisables à distance, ou en présentiel, en s'appuyant sur les compétences des équipes : collectes de fonds, volontariat auprès d'associations, participation à des défis internes... Le Groupe, qui opère dans de nombreux pays, conduit des actions solidaires qui ont un impact positif et durable pour la société, notamment dans le domaine de l'inclusion numérique. Ces actions ont pour objectif de favoriser l'intégration sociale et professionnelle des personnes les plus fragiles, mais aussi d'agir pour la préservation de l'environnement.

La Fondation Sopra Steria-Institut de France, au cœur des engagements de Sopra Steria

Au cœur du programme d'actions du Groupe, la Fondation Sopra Steria-Institut de France et l'ensemble des entités du Groupe concrétisent ces engagements autour de projets qui associent les collaborateurs et la société civile. La Fondation, qui a fêté ses 20 ans en 2021, est une formidable aventure collective et humaine, partagée par les équipes et les collaborateurs bénévoles qui s'impliquent au quotidien.

Sopra Steria, partenaire fondateur du Forum de l'Engagement

Sopra Steria est le partenaire fondateur du Forum de l'Engagement qui vise à promouvoir l'action des entreprises et institutions au service des transitions sociales, environnementales, pour un monde plus juste et plus responsable, en lien avec les citoyens. Le Sommet de l'Engagement, qui se tiendra en février 2024, sera l'occasion pour la Fondation d'intervenir à l'occasion d'une table ronde sur l'inclusion numérique.

CHIFFRES CLÉS FAITS MARQUANTS 2023

- 205 projets ;
- + 1960 bénévoles ;
- 17 clients/partenaires associés ;
- 886 associations et écoles soutenues, dont 148 pour des projets à impact ;
- 57 000 enfants accompagnés dans 53 écoles en Inde et 850 étudiants indiens bénéficiant de bourses d'enseignement supérieur dans le cadre du *Sopra Steria Scholarships Programme*, dont 340 en cours d'études ;
- Montant des dons à des organismes à but non lucratif : 1 317 774 K€.

Pour conduire cette politique, mobilisant plus de 1960 collaborateurs dans tous les pays, Sopra Steria s'appuie sur :

- Un réseau de 25 référents pays, animés et coordonnés au niveau du Groupe, qui mettent en œuvre les actions ;
- Deux Fondations en France et en Inde, avec dans ce dernier pays un important programme éducatif et solidaire ;
- Des mécénats et des partenariats développés avec des organismes d'intérêt général ;
- Des actions de solidarité et des événements de collecte de fonds dans plusieurs pays, qui engagent les collaborateurs et viennent compléter la politique du Groupe ;
- Des plateformes d'engagement collaborateurs en France, au Royaume-Uni et en Allemagne ;
- La journée Internationale du bénévolat, initiée par les Nations Unies, a donné lieu en 2023 à un appel à lutter contre la pauvreté et la précarité alimentaire, avec des actions, notamment de collecte de denrées dans les pays. L'objectif est de valoriser les actions menées auprès des communautés, inspirer et remercier les collaborateurs pour leur engagement.

4.5.3. DES COLLABORATEURS ENGAGÉS DANS DES PROJETS À FORT IMPACT

Donner accès à l'éducation et favoriser l'emploi

En Inde, le programme éducatif, déployé depuis de nombreuses années, a pour objectif de lutter contre la pauvreté, dans un pays aux fortes disparités. Ce programme s'adresse principalement aux enfants issus de milieux ruraux pauvres et notamment aux filles, dans des écoles à proximité des sites de l'entreprise. Pendant la période du covid, toutes les écoles étaient fermées en Inde et seules des classes en ligne étaient assurées. Sopra Steria India a distribué des ordinateurs et des tablettes pour que les élèves puissent suivre les cours à distance. Les écoles ont désormais réouvert et quelques nouvelles écoles ont pu être soutenues grâce aux dons des pays du Groupe et de Sopra Banking Software.

Plus de 57 000 enfants et jeunes issus d'écoles primaires et secondaires bénéficient de ce programme éducatif complet. Ils sont accompagnés dans leur parcours scolaire par des centaines de bénévoles de Sopra Steria. Parmi les actions poursuivies, citons : mise en place de laboratoires informatiques fonctionnant pour une partie à l'énergie solaire, de tableaux interactifs intelligents, de laboratoires « Sciences et Mathématiques », de bibliothèques, distribution de livres, d'uniformes... Des campagnes de sensibilisation à la santé et à l'hygiène ont été conduites à destination de 6 000 élèves.

Pour permettre aux élèves issus d'écoles soutenues par le Groupe de poursuivre leurs études supérieures, Sopra Steria a mis en place le *Sopra Steria Scholarships Programme* (voir encadré). Des programmes d'ambassadeurs permettent aux collaborateurs du Royaume-Uni, d'Allemagne et de Norvège de travailler dans les écoles et de visiter les différents projets. Le programme, soutenu par

de nombreux pays du Groupe, est temporairement financé par Sopra Steria India, suite à la législation FCRA (*Foreign Contribution Regulation Act*), liée au transfert de financements étrangers en Inde qui retarde le processus de financement par d'autres entités du Groupe qui ne sont pas en Inde.

Dans les autres pays du Groupe, divers projets ont pu être lancés ou poursuivis :

En Italie, un nouveau projet a vu le jour dans le cadre du partenariat avec la communauté Sant'Egidio, qui lutte contre la pauvreté et l'exclusion : le développement par nos bénévoles d'une application, permettant de gérer les activités éducatives et extra-scolaires d'enfants dans plusieurs villes.

En Belgique, les actions de sensibilisation auprès des jeunes sur les risques liés à l'utilisation d'Internet se sont poursuivies avec le programme Safe for Fun de l'association *Child Focus* mobilisant des collaborateurs bénévoles de Sopra Steria et Sopra Banking Software dans les écoles.

En Allemagne, plusieurs actions ont mobilisé des bénévoles au service des jeunes : mentoring d'enfants et de jeunes réfugiés dans leurs études et dans la recherche d'emploi pour l'association *SchlauFox* ; poursuite des actions de sensibilisation des jeunes aux outils digitaux avec l'association *JobLinge* qui lutte contre le chômage des jeunes.

Au Royaume-Uni, Sopra Steria a mis en place des partenariats associatifs qui ont permis d'aider plus de 400 enfants, à travers diverses initiatives : visites d'entreprises, ateliers pour développer leur employabilité et faire découvrir des métiers, pour des jeunes de 11 à 19 ans issus de milieux défavorisés.

En Scandinavie (Norvège, Suède et Danemark) les équipes Sopra Steria ont organisé une importante collecte de fonds pour l'association *Save the children*. En effet, la pandémie liée au covid a créé une crise éducative majeure. L'association estime qu'actuellement plus de 244 millions d'enfants âgés de 6 à 18 ans sont déscolarisés.

De nombreuses autres initiatives soutenues par des collaborateurs bénévoles dans les pays du Groupe complètent ces actions en faveur de l'éducation.

Développer l'accès au numérique pour tous

Les initiatives locales pour rendre le numérique accessible à tous ont pu se poursuivre, avec des clients, des écoles, des partenaires et des collaborateurs.

En France, la Fondation Sopra Steria-Institut de France a soutenu 11 projets numériques solidaires à dimension sociale ou environnementale parrainés par des collaborateurs. Le Prix Entreprendre pour Demain de la Fondation a été consacré en 2023

à une thématique environnementale (voir encadré). Les projets lauréats reçoivent un kit d'accompagnement financier et méthodologique pour l'amorçage de leur startup et les jeunes entrepreneurs bénéficient d'une incubation de six mois au *Planetic Lab*. Tous sont accompagnés dans la durée par des parrains et marraines Sopra Steria.

Dans la suite du projet FarmIA d'agriculture connectée, lauréat du Prix Entreprendre pour Demain 2020, Sopra Steria a poursuivi pour la seconde année son partenariat avec la Chaire pédagogique Numérique et Environnement de Télécom Sud Paris, avec l'intervention de plusieurs collaborateurs à des cours et conférences. Le Club des lauréats de la Fondation, qui fédère les anciens lauréats en une communauté d'échanges s'est réuni en juillet. Une dizaine de startups et de structures de l'économie sociale et solidaire ont été créées depuis le lancement du Prix, grâce à l'accompagnement Sopra Steria.

D'autres actions ont progressé. Les équipes bénévoles de Sopra Steria ont poursuivi pour la troisième année leurs défis robotiques avec la Fondation La Main à la Pâte, auprès de centaines d'enfants dans 9 classes d'écoles primaires situées dans des zones d'éducation prioritaire, pour sensibiliser les enfants aux sciences et au numérique.

La Fondation soutient depuis plusieurs années la Fédération Nationale Solidarité Femmes, notamment dans la refonte du centre d'appel 3919 Violences Femmes Info. En 2023, deux experts sécurité Sopra Steria sont intervenus, suite à la cyberattaque du site de la Fédération, pour accompagner la mise en place d'un nouveau site sécurisé. Par ailleurs, l'association Adiléos, créée par un collaborateur Sopra Steria, va mettre en place un module d'écoute pour la prise en charge des victimes de violence, adapté aux besoins des structures appartenant au réseau de la Fédération.

En Espagne, les bénévoles de notre filiale Sopra Banking Software continuent les sessions de formation pour des seniors et des groupes fragilisés avec la Fondation *Cibervoluntarios*, qui œuvre pour la réduction de la fracture numérique. Le programme Femmes et TIC, lancé en 2021 par Sopra Steria avec la Fondation Balia s'est poursuivi, pour former les femmes qui n'ont pas accès au numérique. En 2023, nos équipes ont développé, en partenariat avec la Fondation Randstad et l'Université Internationale de la Rioja, une application pour aider les personnes déficientes intellectuelles à compléter leurs CV.

En Norvège, Sopra Steria a créé et dispensé avec des bénévoles, des cours de sensibilisation au numérique, adaptés aux besoins de parents et personnes âgées du quartier défavorisé de *Stovner*. Le Groupe a également participé à un programme de mentorat de filles dans la Tech avec d'autres entreprises, dans des quartiers prioritaires de la ville.

Le Sopra Steria Scholarships Programme en Inde

Créé en 2009 en Inde, le Sopra Steria *Scholarships* Programme transforme la vie de jeunes en leur offrant la possibilité de poursuivre des études supérieures et de trouver un travail dans le domaine de leur choix, pour subvenir à leurs besoins et à ceux de leur famille. Sur les 850 étudiants qui ont bénéficié de ces bourses, la majorité a déjà trouvé un emploi, notamment dans le domaine de l'industrie, de la Tech et 340 poursuivent leurs études. Une quinzaine ont rejoint Sopra Steria. Financé par de nombreux pays du Groupe, ce programme permet également aux collaborateurs d'entrer en contact avec les boursiers et de les aider dans leur formation. En 2023, le programme a pu se poursuivre : une nouvelle promotion d'une quarantaine d'étudiants a été sélectionnée. Sopra Steria India a recruté en stage des jeunes qui ont des difficultés à trouver un emploi, pour les former dans la gestion de projets et sur des compétences en communication.

Le Prix Entreprendre pour demain : le numérique, levier de transformation pour la sauvegarde de la planète

Le Prix Entreprendre pour Demain de la Fondation Sopra Steria-Institut de France a pour objectif d'accompagner les jeunes générations dans la réalisation de projets numériques répondant à des enjeux sociétaux. L'édition 2023 du prix, marrainée pour la seconde année par Inès Leonarduzzi, fondatrice et Présidente de l'ONG *Digital for the Planet*, portait sur la thématique : « Quelles solutions numériques pour vivre dans un monde plus sobre, durable et solidaire ». Trois équipes lauréates ont été récompensées, autour d'un sujet fortement mobilisateur qui a donné lieu à des projets de grande qualité. Le Prix Etudiants a été attribué à Flex-e, une application qui permet aux particuliers de participer à l'équilibre énergétique et d'être rémunérés pour leur responsabilité, tandis que le projet Gérard Farm a reçu le Prix Jeunes Entrepreneurs pour développer un robot dédié à la génération autonome d'énergie verte, à partir des déchets d'élevages agroécologiques. Enfin, un Prix Coup de Cœur a été attribué à l'association Velhome, qui rassemble une communauté autour de sa plateforme gratuite de parkings vélos sécurisés entre particuliers.

Le programme Tech for Good au Royaume-Uni

En 2023, le nombre de collaborateurs rejoignant le programme de projets solidaires à impact sur la plateforme *Tech for Good* du Royaume Uni a connu un essor important. La plateforme permet de gérer des collectes de fonds et des missions de bénévolat auprès des communautés locales. Depuis son lancement en 2020, le taux d'engagement des collaborateurs dans des actions solidaires a augmenté de 500 %. Des partenariats ont été récemment conclus avec des organisations à but non lucratif. Par exemple, grâce au financement de Sopra Steria, l'association *Blind Veterans UK*, a pu acquérir des outils digitaux permettant de transformer des vies, comme des lunettes Orcam utilisant la synthèse vocale. Un père non-voyant a pu ainsi lire des histoires à sa fille le soir. Dans le contexte de la crise liée au coût de la vie au Royaume-Uni, des initiatives ont été poursuivies pour permettre à des collaborateurs de participer à des actions solidaires, comme la collecte de denrées ou les dons à des banques alimentaires gérées par le *Trussell Trust*.

Des actions de solidarité environnementale autour de l'accès à l'eau

Sopra Steria a accompagné depuis plusieurs années, sous forme de mécénat financier ou de compétences, des organisations internationales qui œuvrent pour l'accès à l'eau notamment pour la préservation de l'océan, comme la Fondation de la Mer. En 2023, deux pays poursuivent leurs actions dans ce domaine.

Au Benelux, les équipes ont choisi de se concentrer sur le droit à l'eau, convaincues qu'il s'agit d'un enjeu majeur pour l'avenir de l'humanité. Le partenariat avec l'association *Join for Water*, initié en 2019, se poursuit, pour promouvoir l'éducation et l'accès à l'eau autour d'un projet de gestion intégrée de l'eau en Ouganda. En effet ce pays, qui possède des ressources en eau et des écosystèmes importants, connaît des périodes de sécheresse, de déforestation et de perte de biodiversité importants, en raison du changement climatique, de la surpopulation et d'une urbanisation croissante.

En Allemagne, Sopra Steria continue de soutenir l'association *Fleetenkieker e.V* qui œuvre pour la protection de l'environnement et de l'eau. Par exemple pendant la Journée *Clean Up Day* organisée par le Groupe, deux bateaux ont ainsi pu nettoyer les eaux de l'Alster à Hambourg.

5. Note Méthodologique

Le Rapport Responsabilité d'Entreprise, présenté dans le Document d'enregistrement universel 2023, s'attache à produire pour le Groupe les informations extra-financières les plus pertinentes au regard de son modèle d'affaires, de ses activités, de ses enjeux majeurs issus de la matrice de matérialité et des principaux risques du Groupe.

La collecte des informations requises à la rédaction de ce rapport s'appuie sur un protocole de reporting disponible sur demande auprès de la Direction RE-DD de Sopra Steria. Ce protocole est revu chaque année pour intégrer les changements de périmètre du Groupe, les évolutions de la démarche de reporting et, depuis 2018, les nouvelles exigences réglementaires de l'ordonnance n° 2017-1180 du 19 juillet 2017 relative à la publication d'informations non financières.

Sur la base de la réglementation en vigueur et en tenant compte de la spécificité de ses activités, Sopra Steria mesure la progression du Groupe sur les quatre domaines suivants : Social, Sociétal, Environnement, Éthique et Conformité.

Le reporting environnemental présenté est conforme au cadre proposé par le Climate Disclosure Standards Board (CDSB) en utilisant les recommandations du TCFD.

Ce rapport comprend un nombre significatif d'informations en rapport avec l'article 225-100 et 102 du Code de commerce, les articles 70 et 173 de la loi sur la Transition Écologique pour la Croissance verte (TECV), avec son décret d'application n° 2017-1265 du 9 août 2017, guidées dans notre réflexion par les principes généraux des normes GRI ou Global Reporting Initiative (normes 2016-2021), dans une approche d'amélioration continue et répondant au plus près aux thématiques de la norme ISO 26 000. Une table de correspondance est introduite en annexe de ce document, relative aux informations extra-financières figurant dans la Déclaration de Performance Extra-financière. Les informations sont présentées dans la section

« Table de concordance du Rapport de gestion » du présent Document d'enregistrement universel (pages 372-374).

Par ailleurs, Sopra Steria, en application de l'article L. 225-102.1 alinéa 7 du Code de commerce, a nommé Mazars, Organisme Tiers Indépendant, pour vérifier la conformité de la Déclaration de Performance Extra-financière aux dispositions prévues à l'article R. 225-105 du Code de commerce et la sincérité des informations fournies en application du 3° du I et du II de l'article R. 225 105 du Code de commerce communiqués dans ce rapport dans le cadre de l'article R. 225-105-2 du Code de commerce.

Définition des indicateurs sociaux

Sauf mention, les indicateurs sont calculés sur la base des effectifs en contrats permanents, contrats temporaires et stages. Les définitions retenues sont les suivantes :

- Contrat permanent (ou Contrat à Durée Indéterminée) : contrat de travail à temps plein ou à temps partiel signé avec le salarié pour une durée non déterminée ;
- Contrat temporaire (ou Contrat à Durée Déterminée) : contrat de travail à temps plein ou à temps partiel signé avec le salarié qui s'achève au terme d'une période définie ou sitôt terminée une tâche spécifique dont le délai de réalisation avait été estimé ;

- Taux de fréquence des accidents du travail en France : les taux sont calculés en jours ouvrés, selon le mode de calcul suivant (nombre d'accidents du travail avec arrêt * 1 000 000)/Total du nombre d'heures travaillées des effectifs en cumul sur l'année ;
- Taux de gravité des accidents du travail en France : (nombre de jours d'arrêt de travail ouvrés (suite accident de travail) * 1 000)/ Total du nombre d'heures travaillées des effectifs en cumul sur l'année. Les prolongations des arrêts de travail N-1 ne sont pas comptabilisées. Les prolongations des arrêts de travail pour des accidents de travail survenus l'année N-1 ne sont pas comptabilisées ;
- LTIFR (*Lost Time Injury Frequency Rate*) : les taux sont calculés en jours ouvrés, selon le mode de calcul suivant (nombre d'accidents de travail avec arrêt * 200 000)/Total du nombre d'heures travaillées des effectifs en cumul sur l'année ;
- TRIFR (*Total Recordable Injuries Frequency Rate*) : les taux sont calculés en jours ouvrés, selon le mode de calcul suivant (nombre d'accidents de travail avec et sans arrêt * 1 000 000)/Total du nombre d'heures travaillées des effectifs en cumul sur l'année ;
- Taux d'absentéisme : le taux est calculé en jours ouvrés et sur la base des effectifs équivalent temps plein moyen. Il prend en compte les absences liées aux maladies, aux accidents du travail et aux accidents de trajet. Il s'agit du ratio entre le nombre de jours d'absence réelle ouvrés et le nombre de jours théoriques de travail demandé ;
- Taux d'emploi de personnes en situation de handicap : somme des unités bénéficiaires des salariés en situation de handicap déclarés dans l'entreprise (Unité Bénéficiaire Travailleur Handicapé) majoré d'un facteur multiplicateur de 1,5 en fonction des règles définies par l'Agefiph divisé par l'effectif d'assujettissement. L'effectif assujetti est calculé selon les règles définies par l'Agefiph.

Périmètre de reporting

Afin de garantir le respect de la réglementation, le Groupe a élaboré un processus de reporting permettant la collecte des informations requises et la valorisation des résultats de cette collecte dans le présent document.

Les informations suivantes (requis par l'article L. 225-102.1 du Code de commerce) ont été exclues car non applicables aux activités du Groupe Sopra Steria : lutte contre le gaspillage alimentaire, lutte contre la précarité alimentaire, respect du bien-être animal et alimentation responsable.

La politique de Responsabilité d'Entreprise de Sopra Steria s'applique à l'ensemble des entités du Groupe. Le reporting porte sur l'année calendaire du 1er janvier au 31 décembre 2023. Les effectifs publiés dans le chapitre social et utilisés par certains indicateurs environnementaux du présent rapport prennent en compte l'ensemble des collaborateurs du Groupe. En fonction des indicateurs, le périmètre géographique recouvre :

- L'ensemble des activités du Groupe Sopra Steria au niveau mondial (Sopra Steria Group) ;
- Les activités du Groupe Sopra Steria par pays (ex : Sopra Steria France, Sopra Steria Royaume-Uni, Sopra Steria Espagne...). Pour chaque pays sont comprises toutes les filiales du Groupe Sopra Steria, notamment Sopra Banking Software, Sopra HR Software, I2S, CIMPA, Beamap, Cassiopae, Galitt, 2MoRO, It-Economics, Apak, SAB, Luminosity Limited, Sopra Steria Financial Services, EGGS Design, Labs, Eva Group, Graffica et Footprint Consulting AS, CS Group, Tobania et Ordina ;

- Pour le périmètre des indicateurs sociaux :
 - Les effectifs des acquisitions en 2023 ne sont pas pris en compte dans le calcul des indicateurs : CS Group, Tobania, Ordina.
 - Pour les sociétés : Footprint Consulting AS et Graffica Ltd intégrées en 2022 et pour les sociétés Holocare et Eggs Design intégrées en 2021 seul l'indicateur « Effectif global » a été produit. Le périmètre est précisé pour chaque indicateur.
 - Le périmètre du reporting social 2023 couvre toutes les entités sur lesquelles le Groupe exerce un contrôle à la fois financier et opérationnel. Il comprend ainsi les joint ventures NHS SBS, SSCL, Sopra Financial Technology GmbH pour tous les indicateurs.
- Pour le périmètre des indicateurs environnementaux (CDSB REQ-07/TCFD) :
 - Les effectifs des acquisitions réalisées jusqu'à fin 2023 inclus ont été pris en compte dans le calcul des indicateurs, notamment les acquisitions CS Group, Tobania et Ordina.
 - Le périmètre du reporting environnemental 2023 couvre toutes les entités sur lesquelles le Groupe exerce un contrôle à la fois financier et opérationnel. Il comprend ainsi les joint ventures NHS SBS, SSCL, Sopra Financial Technology GmbH pour tous les indicateurs ;
- Concernant la politique de reporting (CDSB REQ-08/TCFD) :
 - Pour vérifier la cohérence entre le reporting financier et non financier, certains indicateurs structurels communs aux deux domaines sont comparés et vérifiés à différents niveaux de détail,
 - Un aperçu du processus de reporting et des outils de reporting relatifs à ce rapport est présenté dans le protocole de reporting disponible sur demande auprès de la Direction RE-DD de Sopra Steria ;
- Pour la période de reporting (CDSB REQ-09/TCFD) : Le reporting de Responsabilité d'Entreprise porte sur l'année calendaire du

1^{er} janvier au 31 décembre 2023. Les exceptions au reporting calendaire sont précisées pour les données concernées.

- Afin de vérifier la cohérence entre le reporting financier et extra-financier, certains indicateurs structurels communs aux deux domaines sont comparés et les différents niveaux de détail vérifiés.

Les processus et outils de reporting relatifs à ce rapport sont présentés dans le protocole de reporting disponible sur demande auprès de la Direction RE-DD de Sopra Steria.

- Aucune rectification n'a été notée au regard des données publiées dans le Document d'enregistrement universel 2023 (CDSB REQ-10/TCFD).
- Sopra Steria, premier signataire parmi neuf autres entreprises, s'est engagé publiquement lors de la semaine du climat de New York en septembre 2017 à divulguer des informations liées au climat selon les directives de la *Task Force on Climate-related Financial Disclosures* (TCFD) sur une période de trois ans. Sopra Steria a sélectionné le cadre du *Climate Disclosure Standards Board* (CDSB) car il est conforme aux directives du TCFD, et depuis 2017 a fourni un tableau de correspondance CDSB dans son Rapport annuel démontrant sa conformité (CDSB REQ-11/TCFD). Ce rapport publiant les données 2023 utilise la structure du cadre du CDSB pour fournir les informations nécessaires en toute conformité.
- Une assurance indépendante répondant à l'ISAE 3000 est fournie par un Organisme Tiers Indépendant pour émettre une vérification en assurance raisonnable sur les chiffres du rapport identifiés par le signe ✓, pour la totalité des émissions de gaz à effet de serre de la chaîne de valeur (amont, activités directes et aval). Cette assurance (CDSB REQ-12/TCFD) est présentée section 8. « Rapport de l'organisme tiers indépendant, sur la vérification de la déclaration consolidée de performance extra-financière figurant dans le Rapport de gestion » (pages 372-374).

6. Table de concordance ODD/PACTE MONDIAL/GRI/TCFD-CDSB

Document d'enregistrement universel		ODD ⁽¹⁾	10 principes du Pacte Mondial	GRI ⁽²⁾	TCFD-CDSB ⁽³⁾ (Climate Change Reporting Framework)
N° Chap./Section	Titre chapitre/Section	N° page			
1.	Chapitre 1 – Description de l'activité et de la stratégie	19			
2.	Chapitre 2 – Facteurs de risque et contrôle interne	39-53			REQ-03
4.	Chapitre 4 – Responsabilité d'Entreprise	105		GRI 102-20 GRI 102-50 GRI 102-56	
	Message du Directeur général (page 106)			GRI 102-14	
1.	Stratégie de Responsabilité d'Entreprise de Sopra Steria (page 107)				
1.1.	La démarche de Responsabilité d'Entreprise de Sopra Steria	107	17 ODD	Principes 1 à 10	GRI 102-18
1.2.	Gouvernance Responsabilité d'Entreprise	108			GRI 102-18 REQ 01
1.2.1.	La Direction Responsabilité d'Entreprise et Développement Durable Groupe (Direction RE-DD)	108			GRI 102-22 REQ 01
1.2.2.	Le <i>Corporate Responsibility Advisory Board (CR Advisory Board)</i>	108			
1.2.3.	Organigramme de la Gouvernance Responsabilité d'Entreprise	110			GRI 102-18 REQ-01
1.2.4.	Un engagement historique	110			
1.3.	Une démarche enrichie par un dialogue régulier avec nos parties intéressées	111	17 ODD	Principes 1 à 10	GRI 102-12 GRI 102-40
1.3.1.	Un large écosystème de parties intéressées	111	17 ODD		
1.3.2.	Modalités de dialogue avec nos parties intéressées	111	17 ODD		
1.4.	La feuille de route de notre démarche de Responsabilité d'Entreprise	112	17 ODD	Principes 1 à 10	
1.4.1.	L'analyse de matérialité	112			GRI 102-15
1.4.2.	La feuille de route de notre démarche de Responsabilité d'Entreprise	113	17 ODD		
1.4.3.	Tableau de bord de la feuille de route de notre démarche Responsabilité d'Entreprise	114	17 ODD	Principes 1 à 10	
1.4.4.	Les temps forts de 2023	117			REQ-05
1.4.5.	Évolution des notations extra-financières	118			
2.	Responsabilité Sociale : un collectif responsable et engagé (page 119)			Principes 1 à 6	
2.1.	Gouvernance	119			
2.2.	Les enjeux de la Responsabilité Sociale	119			
2.3.	Une politique de l'emploi au service de l'excellence professionnelle	121			
2.4.	Renforcer l'impact territorial des activités du Groupe	121	9, 17		
2.5.	Attirer et fidéliser plus de talents qualifiés et engagés pour soutenir la croissance du Groupe et celle de ses clients	122	3, 8, 17		GRI 404-1 GRI 404-3
2.6.	Développer les expertises des salariés et renforcer leurs compétences pour les accompagner dans leur évolution professionnelle	125	4, 8	Principes 1-2	GRI 404-1
2.7.	Garantir l'égalité des chances et promouvoir la diversité et l'inclusion	129	5,8,10,17	Principes 1-2-6	GRI 405-1
2.7.1.	Promouvoir l'égalité entre les femmes et les hommes	129	5,10	Principes 1-2-6	
2.7.2.	Favoriser l'insertion professionnelle et le maintien dans l'emploi des salariés en situation de handicap	132	10,17	Principes 1-2-6	
2.7.3.	Respecter la représentation intergénérationnelle du Groupe	133	10,17	Principes 1-2-6	
2.7.4.	Favoriser la diversité et l'insertion professionnelle des jeunes	133	4, 8,10, 17	Principes 1-2-6	
2.7.5.	Promouvoir un lieu de travail inclusif pour les salariés LGBT+	134	5,10	Principes 1-2-6	
2.8.	Garantir un environnement de travail de qualité à nos salariés	135	3	Principes 1-2	GRI 403-1 GRI 403-9
2.9.	Maintenir un dialogue social régulier et constructif	136	3, 8	Principe 3	GRI 102-41

(1) ODD : pour en savoir plus, voir le Glossaire à la page 368.

(2) GRI : indicateurs issus des normes GRI (2016-2021).

(3) TCFD-CDSB REQ : pour en savoir plus, voir le Glossaire à la page 368.

Document d'enregistrement universel		ODD ⁽¹⁾	10 principes du Pacte Mondial	GRI ⁽²⁾	TCFD-CDSB ⁽³⁾ (Climate Change Reporting Framework)
N° Chap./ Section	Titre chapitre/Section	N° page			
3.	Responsabilité environnementale : agir en associant notre chaîne de valeur et notre écosystème (page 137)				
				GRI 102-14 GRI 102-15 GRI 302-1 GRI 302-2 GRI 302-4 GRI 302-5 GRI 305-1 GRI 305-2 GRI 305-4 GRI 305-5 GRI 413-1	REQ-01 REQ-02
3.1.	Stratégie environnementale	137	7, 9,11,12,13,15	Principes 7-8-9	
3.1.1.	Les étapes marquantes de la stratégie environnementale du Groupe	137			REQ-02
3.1.2.	Adoption des recommandations du TCFD, CDSB et analyse par scénario	137			REQ-11
3.1.3.	Trajectoire vers l'objectif long terme « Zéro émission nette »	138			REQ-02
3.2.	Sept axes d'actions prioritaires	140	7, 9,11,12,13,15	Principes 7-8-9	REQ-02
3.2.1.	Sept axes d'actions prioritaires : politique environnementale	140	7, 9,11,12,13,15	Principes 7-8-9	
3.2.2.	Synthèse des émissions de GES par scope	141		Principes 7-8-9	
					GRI 102-15 GRI 201-2 GRI 308-2 REQ-03 REQ-04 REQ-05
3.3.	Risques et opportunités liés au changement climatique	142	7, 9,11,12,13,15	Principes 7-8-9	
3.3.1.	Introduction	142		Principes 7-8-9	
3.3.2.	Identification et analyse des risques et opportunités environnementaux	142	7, 9,11,12,13,15	Principes 7-8-9	
3.4.	Optimiser la consommation des ressources et réduire les émissions de GES	145	7, 9,11,12,13,15	Principes 7-8-9	
					GRI 302-1 GRI 302-2 GRI 302-3 GRI 303-4 GRI 303-5 GRI 304 GRI 305-1 GRI 305-2 GRI 305-3 GRI 305-4 GRI 305-5 REQ-04 REQ-05
3.4.1.	Activités directes	145	7, 9,11,12,13,15	Principes 7-8-9	
					GRI 304 GRI 305-1 GRI 305-2 GRI 305-3 GRI 305-4 GRI 305-5 GRI 306-1 GRI 306-2 GRI 306-3 GRI 306-4 GRI 306-5 REQ-04 REQ-05
3.4.2.	Activités indirectes	148	7, 9,11,12,13,15	Principes 7-8-9	
3.5.	Inclure la durabilité environnementale dans notre offre de service	152	7, 9,11,12,13,15	Principes 7-8-9	
3.6.	Taxonomie verte (règlement UE 2020/852 du 18 juin 2020)	154	7, 9,11,12,13,15	Principes 7-8-9	
3.6.1.	Note de position Numeum	155			
3.6.2.	Analyse d'éligibilité	156		Principes 7-8-9	
3.6.3.	Analyse d'alignement	157		Principes 7-8-9	

(1) ODD : pour en savoir plus, voir le Glossaire à la page 368.

(2) GRI : indicateurs issus des normes GRI (2016-2021).

(3) TCFD-CDSB REQ : pour en savoir plus, voir le Glossaire à la page 368.

Document d'enregistrement universel			ODD (1)	10 principes du Pacte Mondial	GRI (2)	TCFD-CDSB (3) (Climate Change Reporting Framework)
N° Chap./ Section	Titre chapitre/Section	N° page				
3.7	Perspectives	166		Principes 7-8-9	GRI 302-4 GRI 302-5 GRI 305-4 GRI 305-5 GRI 305-6	REQ-06
4.	Engagements envers la société (page 167)					
4.1.	Éthique et conformité	167		Principes 1 à 10		
4.1.1.	Gouvernance et organisation	167	1, 8,13,16	Principes 1 à 10	GRI 205-1	
4.1.2.	Pratiques éthiques	167	3, 8, 9,16	Principes 1 à 10		
4.1.3.	Règles et procédures	167		Principes 1 à 10		
4.1.4.	Procédure d'alerte	168		Principes 1 à 10		
4.1.5.	Prévention et lutte contre la corruption et le trafic d'influence	168	4,16	Principe 10	GRI 205-2	
4.1.6.	Protection des données	169		Principes 1 et 2	GRI 418	
4.1.7.	Transparence fiscale	170		Principe 10	GRI 207	
4.1.8.	Autres réglementations	170		Principe 10	GRI 206	
4.1.9.	Devoir de vigilance et Plan de vigilance	171	8,11,12,13,16	Principes 1 à 10	GRI 308-1 GRI 412-1 GRI 414-1	
4.2.	Achats responsables : s'appuyer sur une chaîne d'approvisionnement durable	172	1, 5,10,12,13,17	Principes 1 à 10	GRI 204 GRI 308-1 GRI 412-1 GRI 414-1	
4.2.1.	Gouvernance et organisation	172		Principes 1 à 10	GRI 204	
4.2.2.	Adhésion à la charte des fournisseurs et partenaires	172		Principes 1 à 10	GRI 204	
4.2.3.	Évaluation RSE des fournisseurs et partenaires	172		Principes 1 à 10	GRI 308-1 GRI 412-1 GRI 414-1	
4.2.4.	Achats solidaires et inclusifs	173	4, 11, 12, 13, 16	Principes 1-2-6	GRI 204	
4.2.5.	Contribution à la réduction des émissions de GES de la chaîne d'approvisionnement et aux engagements SBTi	173		Principes 7-8-9	GRI 204	
4.2.6.	Accompagnement des fournisseurs dans une démarche de progrès	174		Principes 1 à 10	GRI 204	
4.2.7.	Objectifs de progrès 2024	174		Principes 1 à 10	GRI 204	
4.3.	Être un partenaire dans la durée pour les clients du Groupe	174		Principes 1 à 10	GRI 102-12 GRI 102-13	
4.3.1.	Confiance client	174		Principes 1 à 10		
4.3.2.	Contribution des services et des solutions au développement durable	174		Principes 1 à 10		
4.4.	Être un acteur de référence du numérique de confiance	177		Principes 1 à 10		
4.4.1.	Soutenir des pratiques éthiques du numérique	177		Principes 1 à 10		
4.4.2.	Développer une intelligence artificielle de confiance	177		Principes 1 à 10		
4.4.3.	S'engager au service de la souveraineté numérique	178		Principes 1 à 10		
4.5.	Promouvoir l'inclusion numérique et l'engagement solidaire	179	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 10, 17	Principes 1 à 6	GRI 203-1 GRI 413-1	
4.5.1.	Développer des services numériques inclusifs, accessibles à tous	179		Principes 1 à 6	GRI 203-1 GRI 413-1	
4.5.2.	Un positionnement historique pour une société numérique inclusive	180		Principes 1 à 6	GRI 203-1 GRI 413-1	
4.5.3.	Des collaborateurs engagés dans des projets à fort impact	180		Principes 1 à 6	GRI 203-1 GRI 413-1	
5.	Note méthodologique (page 183)					REQ 07-08-09-10-11-12

(1) ODD : pour en savoir plus, voir le Glossaire à la page 368.

(2) GRI : indicateurs issus des normes GRI (2016-2021).

(3) TCFD-CDSB REQ : pour en savoir plus, voir le Glossaire à la page 368.

7. Table de correspondance droits humains

Catégorie de droits humains	Actions Sopra Steria
Lutte contre le travail forcé, lutte contre le travail des enfants	Section 2 : Responsabilité sociale : un collectif responsable et engagé (pages 119-136)
Élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession	Responsabilité sociale : un collectif responsable et engagé Section 2.7 : Garantir l'égalité des chances et promouvoir la diversité et l'inclusion (pages 129-134)
Condition et environnement de travail sûr et sain, sécurité au travail	Responsabilité sociale : un collectif responsable et engagé Section 2.8 : Garantir un environnement de travail de qualité à nos salariés (pages 135-136)
Liberté d'expression et d'association	Responsabilité sociale : un collectif responsable et engagé Section 2.9 : Maintenir un dialogue social régulier et constructif (page 136)
Droits des réfugiés et des migrants	Engagements envers la société - Promouvoir l'inclusion numérique et l'engagement solidaire Section 4.5.2 : Un positionnement historique pour une société numérique inclusive (pages 180-182)
Sécurité digitale, protection des données privées	Engagements envers la société - Éthique et conformité Section 4.1.6 : Protection des données à caractère personnel ; Sécurité des données (pages 169-170)
Accès à l'eau et à l'assainissement	Engagements envers la société - Promouvoir l'inclusion numérique et l'engagement solidaire Section 4.5.3 : Des collaborateurs engagés dans des projets à fort impact (pages 180-182)
Droits humains en lien avec la chaîne d'approvisionnement	Engagements envers la société - Éthique et conformité 4.1.9 : Devoir de vigilance et plan de vigilance (page 171) Engagement envers la société 4.2 : Achats responsables (pages 172-174)

8. Indicateurs sociaux et environnementaux

Les informations identifiées par le signe ✓ ont été vérifiées avec un niveau d'assurance raisonnable par l'organisme tiers indépendant.

Les chiffres présentés sont arrondis, ce qui peut justifier certains totaux.

Synthèse des indicateurs sociaux

EMPLOI

EFFECTIF PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE (INCLUT LES ACQUISITIONS) ✓

Périmètre/Thème	2020	2021	2022	2023
Groupe	45 960	47 437	49 690	55 833
France	19 759	19 831	19 820	21 756
International (hors France)	26 201	27 606	29 870	34 077
Dont Royaume-Uni	6 646	6 919	7 431	7 768
Dont l'Inde	4 982	5 440	6 211	6 095
Dont l'Espagne	3 999	4 032	4 215	4 355
Dont Allemagne	3 304	3 447	3 760	3 842
Dont la Norvège	1 999	2 445	2 919	3 238
Dont la Pologne	1 016	1 064	1 003	936
Dont l'Italie	976	994	1 035	1 069
Dont la Belgique	740	754	794	2 262
Effectif cadres	40 581	44 501	46 261	51 869

Précision

La notion de cadre est spécifique à la France. Le nombre de cadres à l'international est une extrapolation à partir des chiffres de la France.

EFFECTIF PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE – (HORS ACQUISITIONS) ✓

Périmètre/Thème	2020	2021	2022	2023
Groupe	44 768	47 008	49 508	50 083
Femmes	14 549	15 242	16 384	16 775
Hommes	30 219	31 766	33 124	33 308
France	18 728	19 609	19 820	19 684
Femmes	5 544	5 706	5 904	5 959
Hommes	13 184	13 903	13 916	13 725
International (hors France)	26 040	27 399	29 688	30 399
Femmes	9 005	9 536	10 480	10 816
Hommes	17 035	17 863	19 208	19 583

ETP – EFFECTIF ÉQUIVALENT TEMPS PLEIN – (HORS STAGIAIRES) ✓

Périmètre/Thème	2020	2021	2022	2023
Groupe	43 898	45 852	48 391	48 959
Femmes	13 976	14 504	15 691	16 088
Hommes	29 922	31 348	32 700	32 871
France	18 464	19 319	19 527	19 407
Femmes	5 366	5 520	5 720	5 780
Hommes	13 098	13 799	13 807	13 626
International (hors France)	25 434	26 533	28 863	29 552
Femmes	8 609	8 984	9 970	10 308
Hommes	16 825	17 549	18 893	19 244
Dont Royaume-Uni	6 374	6 467	7 029	7 378
Dont l'Inde	4 981	5 438	6 210	6 094
Dont l'Espagne	3 951	3 978	4 175	4 298
Dont Allemagne	3 011	3 217	3 488	3 393
Dont la Norvège	1 996	2 331	2 775	3 221

Périmètre/Thème	2020	2021	2022	2023
Dont la Pologne	980	1 017	965	900
Dont l'Italie	942	909	980	1 040
Dont la Belgique	725	739	774	744

EFFECTIF PAR TYPE DE CONTRATS ✓

Périmètre/Thème	2020		2021		2022		2023	
	valeur absolue	%						
Contrats permanents								
Groupe	43 286	96,7 %	45 605	97,0 %	47 904	96,8 %	48 348	96,5 %
France	18 145	96,9 %	18 983	96,8 %	18 972	95,7 %	18 790	95,5 %
International (hors France)	25 141	96,6 %	26 622	97,2 %	28 932	97,5 %	29 558	97,2 %
Dont le Royaume-Uni	6 118	92,6 %	6 619	96,3 %	7 081	95,7 %	7 301	94,4 %
Dont l'Inde	4 968	99,7 %	5 404	99,3 %	6 169	99,3 %	6 055	99,3 %
Dont l'Espagne	3 933	98,4 %	3 938	97,7 %	4 174	99,0 %	4 321	99,4 %
Dont l'Allemagne	3 063	95,3 %	3 261	94,6 %	3 560	94,7 %	3 470	93,6 %
Dont la Norvège	1 994	99,8 %	2 335	99,9 %	2 776	99,8 %	3 230	99,8 %
Dont la Pologne	921	90,6 %	986	92,7 %	939	93,6 %	885	94,6 %
Dont l'Italie	944	96,7 %	911	91,6 %	988	95,5 %	1 043	97,6 %
Dont la Belgique	740	100,0 %	752	99,7 %	787	99,1 %	756	99,0 %
Contrats temporaires								
Groupe	1 300	2,9 %	1 158	2,5 %	1 338	2,7 %	1 463	2,9 %
France	557	3,0 %	595	3,0 %	815	4,1 %	871	4,4 %
International (hors France)	743	2,9 %	563	2,1 %	523	1,8 %	592	1,9 %
Dont le Royaume-Uni	490	7,4 %	252	3,7 %	320	4,3 %	434	5,6 %
Dont l'Inde	14	0,3 %	36	0,7 %	42	0,7 %	40	0,7 %
Dont l'Espagne	63	1,6 %	78	1,9 %	35	0,8 %	9	0,2 %
Dont l'Allemagne	59	1,8 %	101	2,9 %	47	1,3 %	63	1,7 %
Dont la Norvège	4	0,2 %	2	0,1 %	6	0,2 %	6	0,2 %
Dont la Pologne	68	6,7 %	44	4,1 %	38	3,8 %	22	2,4 %
Dont l'Italie	11	1,1 %	12	1,2 %	7	0,7 %	10	0,9 %
Dont la Belgique	-	0 %	-	0 %	-	0 %	-	0 %
Stages								
Groupe	182	0,4 %	245	0,5 %	266	0,5 %	272	0,5 %
France	26	0,1 %	31	0,2 %	33	0,2 %	23	0,1 %
International (hors France)	156	0,6 %	214	0,8 %	233	0,8 %	249	0,8 %
Dont Royaume-Uni	-	0 %	-	0 %	-	0 %	1	0 %
Dont l'Inde	-	0 %	-	0 %	-	0 %	-	-
Dont l'Espagne	3	0,1 %	16	0,4 %	6	0,1 %	18	0,4 %
Dont l'Allemagne	91	2,8 %	85	2,5 %	153	4,1 %	173	4,7 %
Dont la Norvège	-	0 %	-	0 %	-	0 %	-	-
Dont la Pologne	27	0 %	34	3,2 %	26	2,6 %	29	3,1 %
Dont l'Italie	21	2,2 %	71	7,1 %	40	3,9 %	16	1,5 %
Dont la Belgique	-	0 %	2	0,3 %	7	0,9 %	8	1,0 %

| ANCIENNETÉ MOYENNE DES CONTRATS PERMANENTS

Périmètre/Thème	2020	2021	2022	2023
Groupe	7,7	7,5	7,2	7,3
France	8,6	8,8	8,7	8,9
International (hors France)	7,0	6,7	6,2	6,3
Dont Royaume-Uni	10,3	9,5	8,9	8,2
Dont l'Inde	5,2	4,5	4,1	4,7
Dont l'Espagne	5,7	6,0	5,8	6,0
Dont l'Allemagne	8,4	8,2	7,6	7,9
Dont la Norvège	4,1	4,0	3,6	3,7
Dont la Pologne	4,8	5,0	5,6	6,4
Dont l'Italie	6,3	7,0	6,7	6,9
Dont la Belgique	9,7	9,8	9,7	10,2

| ÂGE MOYEN DES CONTRATS PERMANENTS

Périmètre/Thème	2020	2021	2022	2023
Groupe	38,7	38,8	38,7	38,9
France	38,5	38,9	38,9	39,1
International (hors France)	38,8	38,8	38,5	38,8
Dont Royaume-Uni	43,9	44,2	44,2	43,9
Dont l'Inde	32,4	31,9	31,5	32,3
Dont l'Espagne	38,4	39,0	38,8	39,2
Dont l'Allemagne	42,8	42,5	41,9	42,2
Dont la Norvège	38,1	38,0	37,8	37,5
Dont la Pologne	32,9	33,4	34,2	35,0
Dont l'Italie	38,6	40,0	40,0	40,3
Dont la Belgique	40,6	40,8	40,7	41,0

| RECRUTEMENT TOUS TYPES DE CONTRATS ✓

Périmètre/Thème	2020	2021	2022	2023
Groupe	6 133	10 636	13 073	9 629
Femmes	2 086	3 502	4 487	3 378
Hommes	4 047	7 134	8 586	6 251
France	2 045	3 019	4 267	3 557
Femmes	562	783	1 347	1 137
Hommes	1 483	2 236	2 920	2 420
International (hors France)	4 088	7 617	8 806	6 072
Femmes	1 524	2 719	3 140	2 241
Hommes	2 564	4 898	5 666	3 831
Dont Royaume-Uni	1 293	1 764	1 953	1 681
Dont l'Inde	490	2 255	2 244	829
Dont l'Espagne	632	978	1 276	1 011
Dont l'Allemagne	366	702	933	587
Dont la Norvège	517	739	994	936
Dont la Pologne	179	253	196	116
Dont l'Italie	132	214	261	160
Dont la Belgique	73	108	150	91

RECRUTEMENT CONTRATS PERMANENTS ✓

Périmètre/Thème	2020	2021	2022	2023
Groupe	4 166	8 453	10 439	7 251
Femmes	1 310	2 778	3 622	2 511
Hommes	2 856	5 675	6 817	4 740
France	1 189	1 951	2 744	2 167
Femmes	359	525	948	734
Hommes	830	1 426	1 796	1 433
International (hors France)	2 977	6 502	7 695	5 084
Femmes	951	2 253	2 674	1 777
Hommes	2 026	4 249	5 021	3 307
Dont Royaume-Uni	723	1 481	1 671	1 343
Dont l'Inde	480	2 214	2 201	807
Dont l'Espagne	566	841	1 206	940
Dont l'Allemagne	298	569	756	456
Dont la Norvège	459	670	910	857
Dont la Pologne	5	21	4	4
Dont l'Italie	56	85	124	65
Dont la Belgique	69	91	131	72

TURNOVER DES CONTRATS PERMANENTS

Périmètre/Thème	2020	2021	2022	2023
Groupe	13,6 %	16,0 %	17,0 %	14,0 %
Femmes	13,5 %	15,4 %	15,8 %	13,3 %
Hommes	13,6 %	16,4 %	17,6 %	14,3 %
France	10,1 %	13,1 %	17,0 %	13,9 %
Femmes	9,4 %	12,2 %	15,6 %	12,8 %
Hommes	10,4 %	13,4 %	17,6 %	14,4 %
International (hors France)	16,1 %	18,2 %	17,0 %	14,0 %
Femmes	16,2 %	17,3 %	15,9 %	13,5 %
Hommes	16,1 %	18,6 %	17,6 %	14,2 %

Périmètre/Thème	2020	2021	2022	2023
Groupe	13,6 %	16,0 %	17,0 %	14,0 %
France	10,1 %	13,1 %	17,0 %	13,9 %
International (hors France)	16,1 %	18,2 %	17,0 %	14,0 %
Dont Royaume-Uni	15,2 %	12,6 %	13,5 %	13,2 %
Dont l'Inde	23,2 %	29,1 %	18,2 %	13,4 %
Dont l'Espagne	15,3 %	19,3 %	20,3 %	15,9 %
Dont l'Allemagne	11,9 %	13,8 %	13,8 %	14,5 %
Dont la Norvège	12,4 %	13,0 %	15,7 %	11,4 %
Dont la Pologne	10,5 %	13,0 %	19,2 %	15,7 %
Dont l'Italie	14,4 %	16,2 %	15,8 %	8,3 %
Dont la Belgique	10,4 %	9,9 %	11,4 %	13,5 %

FORMATION
NOMBRE MOYEN D'HEURES DE FORMATION OBLIGATOIRES ET NON OBLIGATOIRES PAR COLLABORATEUR (ETP MOYEN) ✓

Périmètre/Thème	2020	2021	2022	2023
Total	ND*	27	33	34
Femmes	ND*	27	33	37
Hommes	ND*	27	33	33

* ND : non disponible

NOMBRE MOYEN D'HEURES DE FORMATION OBLIGATOIRES PAR COLLABORATEUR (ETP MOYEN) ✓

Périmètre/Thème	2020	2021	2022	2023
Total	ND*	ND*	0,35	1,06
Femmes	ND*	ND*	0,39	1,01
Hommes	ND*	ND*	0,33	1,09

* ND : non disponible

NOMBRE D'HEURES DE FORMATION DISPENSÉES AU COURS DE L'EXERCICE ✓

Périmètre/Thème	2020	2021	2022	2023
Groupe	1 207 065	1 219 922	1 537 505	1 654 050
France	559 853	573 169	603 144	636 419
International (hors France)	637 142	582 458	934 361	1 017 632
Dont le Royaume-Uni	79 571	53 163	67 042	217 793
Dont l'Inde	209 113	192 772	291 221	212 804
Dont l'Espagne	88 485	99 616	132 855	120 940
Dont l'Allemagne	54 524	57 132	79 060	73 491
Dont la Norvège	123 006	114 997	217 056	239 916
Dont la Pologne	6 525	19 865	39 565	40 212
Dont l'Italie	18 739	26 597	30 377	40 634
Dont la Belgique	13 755	13 043	14 668	17 632

NOMBRE D'HEURES DE FORMATION DISPENSÉES AU COURS DE L'EXERCICE - FEMMES ✓

Périmètre/Thème	2022	2023
Groupe	499 332	581 205
France	180 879	200 568
International (hors France)	318 453	380 637
Dont le Royaume-Uni	29 643	105 698
Dont l'Inde	90 477	64 205
Dont l'Espagne	35 051	32 461
Dont l'Allemagne	30 787	24 304
Dont la Norvège	73 264	84 435
Dont la Pologne	19 940	23 627
Dont l'Italie	9 096	16 217
Dont la Belgique	3 056	4 486

NOMBRE D'HEURES DE FORMATION DISPENSÉES AU COURS DE L'EXERCICE - HOMMES ✓

Périmètre/Thème	2022	2023
Groupe	1 038 173	1 072 845
France	422 266	435 851
International (hors France)	615 907	636 994
Dont le Royaume-Uni	37 400	112 095
Dont l'Inde	200 743	148 598
Dont l'Espagne	97 804	88 479
Dont l'Allemagne	48 274	49 186
Dont la Norvège	143 791	155 481
Dont la Pologne	19 625	16 585
Dont l'Italie	21 281	24 417
Dont la Belgique	11 612	13 146

NOMBRE MOYEN D'HEURES DE FORMATION PAR SALARIE (ETP MOYEN) ✓

Périmètre/Thème	2020	2021	2022	2023
Groupe	27,3	27,1	32,7	34,0
France	30,1	29,9	31,3	33,0
International (hors France)	24,3	24,4	33,6	34,7
Dont le Royaume-Uni	12,6	8,3	9,9	29,9
Dont l'Inde	38,5	37,5	49,6	34,4
Dont l'Espagne	21,7	25,3	32,8	28,2
Dont l'Allemagne	17,5	18,4	23,4	21,3
Dont la Norvège	65,1	53,7	84,8	80,6
Dont la Pologne	7,0	19,9	39,3	43,2
Dont l'Italie	19,0	28,8	32,1	39,7
Dont la Belgique	18,7	17,9	19,3	22,9

NOMBRE MOYEN D'HEURES DE FORMATION PAR SALARIE (ETP MOYEN) - FEMMES ✓

Périmètre/Thème	2022	2023
Groupe	33,0	36,6
France	32,4	35,1
International (hors France)	33,3	37,5
Dont le Royaume-Uni	9,9	32,3
Dont l'Inde	50,4	34,6
Dont l'Espagne	29,3	26,0
Dont l'Allemagne	32,7	24,7
Dont la Norvège	95,2	92,3
Dont la Pologne	35,9	46,4
Dont l'Italie	33,4	53,7
Dont la Belgique	21,1	29,4

DIVERSITÉ

Mixité

EFFECTIF FEMMES

Périmètre/Thème	2020		2021		2022		2023	
	valeur absolue	%						
Groupe	14 549	32,5 %	15 242	32,4 %	16 384	33,1 %	16 775	33,5 %
France	5 544	29,6 %	5 706	29,1 %	5 904	29,8 %	5 959	30,3 %
International (hors France)	9 005	34,6 %	9 536	34,8 %	10 480	35,3 %	10 816	35,6 %
Dont le Royaume-Uni	2 940	44,5 %	3 093	45,0 %	3 410	46,1 %	3 622	46,8 %
Dont l'Inde	1 578	31,7 %	1 645	30,2 %	1 901	30,6 %	1 821	29,9 %
Dont l'Espagne	1 161	29,0 %	1 197	29,7 %	1 253	29,7 %	1 279	29,4 %
Dont l'Allemagne	887	27,6 %	990	28,7 %	1 107	29,4 %	1 118	30,2 %
Dont la Norvège	540	27,0 %	685	29,3 %	854	30,7 %	997	30,8 %
Dont la Pologne	612	60,2 %	611	57,4 %	554	55,2 %	525	56,1 %
Dont l'Italie	290	29,7 %	295	29,7 %	307	29,7 %	318	29,7 %
Dont la Belgique	133	18,0 %	139	18,4 %	154	19,4 %	150	19,6 %

ETP – EFFECTIF ÉQUIVALENT TEMPS PLEIN – (HORS STAGIAIRES) - FEMMES ✓

Périmètre/Thème	2020	2021	2022	2023
Groupe - Femmes	13 976	14 504	15 690	16 088
France - Femmes	5 366	5 520	5 720	5 780
International (hors France) - Femmes	8 609	8 984	9 969	10 308
Dont Royaume-Uni - Femmes	2 744	2 780	3 121	3 348
Dont l'Inde - Femmes	1 577	1 644	1 901	1 821
Dont l'Espagne - Femmes	1 129	1 164	1 227	1 252
Dont Allemagne - Femmes	784	873	985	970
Dont la Norvège - Femmes	539	682	851	991
Dont la Pologne - Femmes	586	576	528	502
Dont l'Italie - Femmes	276	262	280	306
Dont la Belgique - Femmes	127	134	147	144

EFFECTIF PAR TYPE DE CONTRATS - FEMMES ✓

Périmètre/Thème	2020		2021		2022		2023	
	valeur absolue	%						
Contrats permanents								
Groupe - Femmes	13 975	32,3 %	14 794	32,4 %	15 839	33,1 %	16 155	33,4 %
France - Femmes	5 429	29,9 %	5 590	29,4 %	5 713	30,1 %	5 733	30,5 %
International (hors France) - Femmes	8 546	34,0 %	9 204	34,6 %	10 126	35,0 %	10 422	35,3 %
Dont le Royaume-Uni - Femmes	2 638	43,1 %	2 959	44,7 %	3 222	45,5 %	3 369	46,1 %
Dont l'Inde - Femmes	1 574	31,7 %	1 626	30,1 %	1 878	30,4 %	1 805	29,8 %
Dont l'Espagne - Femmes	1 144	29,1 %	1 174	29,8 %	1 237	29,6 %	1 272	29,4 %
Dont Allemagne - Femmes	837	27,3 %	917	28,1 %	1 043	29,3 %	1 038	29,9 %
Dont la Norvège - Femmes	537	26,9 %	684	29,3 %	850	30,6 %	994	30,8 %
Dont la Pologne - Femmes	554	60,2 %	574	58,2 %	524	55,8 %	501	56,6 %
Dont l'Italie - Femmes	282	29,9 %	265	29,1 %	287	29,0 %	311	29,8 %
Dont la Belgique - Femmes	133	18,0 %	139	18,5 %	153	19,4 %	149	19,7 %
Contrats temporaires								
Groupe - Femmes	510	39,2 %	355	30,7 %	458	34,2 %	522	35,7 %
France - Femmes	110	19,7 %	108	18,2 %	186	22,8 %	216	24,8 %
International (hors France) - Femmes	400	53,8 %	247	43,9 %	272	52,0 %	306	51,7 %
Dont le Royaume-Uni - Femmes	302	61,6 %	134	53,2 %	188	58,8 %	253	58,3 %
Dont l'Inde - Femmes	4	28,6 %	19	52,8 %	23	54,8 %	16	40,0 %
Dont l'Espagne - Femmes	16	25,4 %	19	24,4 %	14	40,0 %	3	33,3 %
Dont Allemagne - Femmes	21	35,6 %	41	40,6 %	17	36,2 %	18	28,6 %
Dont la Norvège - Femmes	3	75,0 %	1	50,0 %	4	66,7 %	3	50,0 %
Dont la Pologne - Femmes	40	58,8 %	13	29,5 %	14	36,8 %	7	31,8 %
Dont l'Italie - Femmes	3	27,3 %	8	66,7 %	4	57,1 %	4	40,0 %
Dont la Belgique - Femmes	-	0 %	-	0 %	-	0 %	-	0 %
Stages								
Groupe - Femmes	64	0 %	93	38,0 %	87	32,7 %	98	36,0 %
France - Femmes	5	0 %	8	25,8 %	5	15,2 %	10	43,5 %
International (hors France) - Femmes	59	0 %	85	39,7 %	82	35,2 %	88	35,3 %
Dont Royaume-Uni - Femmes	-	0 %	-	0 %	-	0 %	-	0 %
Dont l'Inde - Femmes	-	0 %	-	0 %	-	0 %	-	0 %
Dont l'Espagne - Femmes	1	33,3 %	4	25,0 %	2	33,3 %	4	22,2 %
Dont l'Allemagne - Femmes	29	31,9 %	32	37,6 %	47	30,7 %	62	35,8 %
Dont la Norvège - Femmes	-	0 %	-	0 %	-	0 %	-	0 %
Dont la Pologne - Femmes	18	66,7 %	24	70,6 %	16	61,5 %	17	58,6 %
Dont l'Italie - Femmes	5	23,8 %	22	31,0 %	16	40,0 %	3	18,8 %
Dont la Belgique - Femmes	-	0 %	-	0 %	1	14,3 %	1	12,5 %

ANCIENNETÉ MOYENNE DES CONTRATS PERMANENTS - FEMMES ✓

Périmètre/Thème	2020	2021	2022	2023
Groupe - Femmes	7,7	7,5	7,1	7,1
France - Femmes	8,6	8,9	8,7	8,8
International (hors France) - Femmes	7,1	6,7	6,3	6,2
Dont Royaume-Uni - Femmes	10,2	9,0	8,4	7,5
Dont l'Inde - Femmes	4,7	4,2	3,8	4,3
Dont l'Espagne - Femmes	6,6	6,9	6,9	7,2
Dont l'Allemagne - Femmes	7,7	7,4	6,9	7,1
Dont la Norvège - Femmes	3,7	3,4	3,1	3,2
Dont la Pologne - Femmes	5,3	5,7	6,8	7,5
Dont l'Italie - Femmes	6,8	7,9	7,5	7,4
Dont la Belgique - Femmes	8,5	8,1	7,8	7,4

ÂGE MOYEN DES CONTRATS PERMANENTS - FEMMES ✓

Périmètre/Thème	2020	2021	2022	2023
Groupe - Femmes	38,1	38,4	38,3	38,4
France - Femmes	38,2	38,6	38,6	38,7
International (hors France) - Femmes	38,0	38,3	38,1	38,2
Dont Royaume-Uni - Femmes	43,1	43,5	43,3	42,8
Dont l'Inde - Femmes	31,0	30,7	30,4	30,9
Dont l'Espagne - Femmes	39,4	39,8	40,0	40,6
Dont l'Allemagne - Femmes	40,6	40,0	39,6	39,8
Dont la Norvège - Femmes	37,0	36,8	36,6	36,4
Dont la Pologne - Femmes	32,7	33,4	34,7	35,3
Dont l'Italie - Femmes	38,4	39,9	40,3	40,5
Dont la Belgique - Femmes	41,0	40,1	39,6	38,6

RECRUTEMENTS FEMMES ✓

Périmètre/Thème	2020		2021		2022		2023	
	valeur absolue	%						
Groupe	2 086	34,0 %	3 502	32,9 %	4 487	34,3 %	3 378	35,1 %
France	562	27,5 %	783	25,9 %	1 347	31,6 %	1 137	32,0 %
International (hors France)	1 524	37,3 %	2 719	35,7 %	3 140	35,7 %	2 241	36,9 %
Dont le Royaume-Uni	688	53,2 %	929	52,7 %	995	50,9 %	853	50,7 %
Dont l'Inde	144	29,4 %	653	29,0 %	698	31,1 %	270	32,6 %
Dont l'Espagne	159	25,2 %	241	24,6 %	316	24,8 %	212	21,0 %
Dont l'Allemagne	117	32,0 %	244	34,8 %	309	33,1 %	214	36,5 %
Dont la Norvège	140	27,1 %	255	34,5 %	332	33,4 %	297	31,7 %
Dont la Pologne	86	34,2 %	96	37,9 %	48	24,5 %	53	45,7 %
Dont l'Italie	37	28,0 %	57	26,6 %	78	29,9 %	39	24,4 %
Dont la Belgique	25	34,2 %	31	28,7 %	37	24,7 %	32	35,2 %

Handicap

TAUX EMPLOI DES SALARIÉS EN SITUATION DE HANDICAP EN FRANCE ✓

Périmètre/Thème	2020*	2021	2022	2023
France : taux emploi	2,48 %	2,96 %	3,30 %	3,60 %

*. En 2020 le taux publié de 2,21 % a été recalculé pour tenir comptes des nouvelles règles de calcul entrées en vigueur issues de l'AGEFIPH en 2020 et non disponibles lors de la publication 2020. De plus, le taux d'emploi indirect (entreprises adaptées) n'est plus comptabilisé dans le calcul du taux d'emploi total à compter de 2020 conformément à la nouvelle réglementation.

Politique intergénérationnelle

REPRÉSENTATIVITÉ DES JEUNES ET DES SENIORS (Y COMPRIS LES STAGIAIRES) ✓

Effectif par tranche d'âge

Périmètre/Thème	2020	2021	2022	2023
Groupe				
Moins de 30 ans	29,2 %	28,5 %	30,0 %	29,1 %
Entre 30 ans et 50 ans	54,6 %	54,6 %	52,7 %	53,0 %
Plus de 50 ans	16,1 %	16,9 %	17,3 %	17,9 %
France				
Moins de 30 ans	32,6 %	30,4 %	31,7 %	31,4 %
Entre 30 ans et 50 ans	51,2 %	52,6 %	50,5 %	49,7 %
Plus de 50 ans	16,2 %	17,0 %	17,7 %	18,9 %
International (hors France)				
Moins de 30 ans	26,9 %	27,1 %	28,9 %	27,6 %
Entre 30 ans et 50 ans	57,1 %	56,1 %	54,2 %	55,1 %
Plus de 50 ans	16,1 %	16,8 %	16,9 %	17,3 %
Dont le Royaume-Uni				
Moins de 30 ans	19,0 %	17,0 %	17,8 %	18,9 %
Entre 30 ans et 50 ans	49,7 %	49,6 %	48,7 %	48,7 %
Plus de 50 ans	31,3 %	33,3 %	33,5 %	32,5 %
Dont l'Inde				
Moins de 30 ans	43,6 %	46,4 %	48,6 %	44,2 %
Entre 30 ans et 50 ans	55,0 %	52,1 %	49,8 %	54,0 %
Plus de 50 ans	1,5 %	1,5 %	1,6 %	1,8 %
Dont l'Espagne				
Moins de 30 ans	21,4 %	20,8 %	23,6 %	22,4 %
Entre 30 ans et 50 ans	69,7 %	68,6 %	64,5 %	63,0 %
Plus de 50 ans	8,9 %	10,6 %	11,9 %	14,6 %
Dont l'Allemagne				
Moins de 30 ans	17,3 %	18,4 %	21,0 %	18,9 %
Entre 30 ans et 50 ans	54,4 %	53,7 %	52,4 %	54,6 %
Plus de 50 ans	28,2 %	27,9 %	26,6 %	26,5 %
Dont la Norvège				
Moins de 30 ans	26,8 %	28,0 %	30,3 %	31,1 %
Entre 30 ans et 50 ans	60,7 %	59,0 %	56,8 %	56,3 %
Plus de 50 ans	12,6 %	13,0 %	12,9 %	12,6 %
Dont la Pologne				
Moins de 30 ans	41,7 %	38,8 %	33,3 %	29,7 %
Entre 30 ans et 50 ans	57,6 %	60,3 %	65,1 %	68,1 %
Plus de 50 ans	0,7 %	0,9 %	1,6 %	2,2 %
Dont l'Italie				
Moins de 30 ans	29,7 %	26,5 %	25,7 %	25,2 %
Entre 30 ans et 50 ans	55,0 %	56,4 %	54,7 %	52,8 %
Plus de 50 ans	15,3 %	17,1 %	19,6 %	22,1 %
Dont la Belgique				
Moins de 30 ans	13,4 %	14,3 %	17,9 %	16,8 %
Entre 30 ans et 50 ans	70,0 %	68,4 %	64,7 %	65,3 %
Plus de 50 ans	16,6 %	17,2 %	17,4 %	17,9 %

TAUX EMPLOI SENIORS EN FRANCE (TOUS LES CONTRATS, HORS ACQUISITIONS)

Périmètre/Thème	2020	2021	2022	2023
Nombre de Seniors (50 ans et plus)	3 036,0	3 341,0	3 518,0	3 722,0
Pourcentage emploi seniors (50 ans et plus par rapport à l'effectif au 31/12)	16,2 %	17,0 %	17,7 %	18,9 %

SANTÉ, SÉCURITÉ & CONDITIONS DE TRAVAIL

ORGANISATION DU TRAVAIL/TEMPS PARTIEL – CONTRATS PERMANENTS PRÉSENTS DU 1^{ER} JANVIER AU 31 DÉCEMBRE

Périmètre/Thème	2020	2021	2022	2023
Groupe	6,1 %	6,4 %	6,0 %	5,9 %
France	6,3 %	6,6 %	6,5 %	6,3 %
International (hors France)	5,9 %	6,3 %	5,7 %	5,7 %
Dont Royaume-Uni	12,1 %	14,0 %	13,1 %	12,4 %
Dont l'Inde	0 %	0,1 %	0 %	0 %
Dont l'Espagne	5,5 %	4,9 %	4,1 %	3,6 %
Dont l'Allemagne	10,4 %	10,1 %	9,6 %	11,2 %
Dont la Norvège	0,6 %	7,3 %	0,7 %	1,1 %
Dont la Pologne	3,4 %	4,2 %	3,8 %	2,9 %
Dont l'Italie	4,6 %	4,7 %	4,8 %	4,2 %
Dont la Belgique	8,2 %	7,0 %	6,6 %	6,2 %

TAUX D'ABSENTÉISME, LTIFR ET TRIFR

Indicateurs	2020	2021	2022	2023
Taux d'absentéisme	ND*	2,7 %	2,8 %	2,4 %
Taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt de travail (LTIFR)	ND*	0,12	0,15	0,27
Taux de fréquence d'accidents de travail avec arrêt et sans arrêt de travail (TRIFR)	ND*	0,21	0,40	2,95

* ND : Non disponible

TAUX D'ABSENTÉISME, NOMBRE DE MALADIES PROFESSIONNELLES, TAUX DE FRÉQUENCE ET TAUX DE GRAVITÉ (PÉRIMÈTRE FRANCE)

Indicateurs	2020	2021	2022	2023
Taux d'absentéisme (%)	2,50 %	2,70 %	3,10 %	2,50 %
Maladie professionnelle (nb)	2	2	1	1
Taux de fréquence des accidents du travail en France	1,26	0,89	1,24	2,62
Taux de gravité des accidents du travail en France	0,013	0,013	0,017	0,047

DIALOGUE SOCIAL

Périmètre/Thème	2020	2021	2022	2023
Nombre d'accords signés dans l'année	56	31	48	36
France	38	11	35	23
Allemagne	16	19	11	12
Belgique	-	1	-	-
Royaume-Uni	2	-	-	-
Italie	-	-	-	-
Espagne	-	-	1	1
Europe	-	-	1	-
Nombre d'accords collectifs actifs	326	357	360	364
France	164	169	166	168
Allemagne	137	162	161	163
Belgique	11	12	12	12
Italie	-	-	1	1
Royaume-Uni	13	13	17	17
Espagne	1	1	3	3

Synthèse des indicateurs environnementaux

En 2023, le périmètre des indicateurs inclut les entreprises acquises en 2023, à savoir CS Group, Ordina et Tobania, qui n'étaient pas incluses dans notre rapport 2022.

En 2022, le périmètre des indicateurs inclut toutes les entités sur lesquelles le Groupe exerce un contrôle opérationnel (et inclut donc les joint-ventures NHS SBS, SSCL et SFT, qui n'ont été intégrées qu'à partir de 2017) ainsi que les salariés des acquisitions réalisées jusqu'à décembre 2022, à savoir Graffica et Footprint Consulting AS, ainsi que EGGS Design et EVA Group qui étaient exclus de notre rapport pour 2021.

En 2021, le périmètre inclut les salariés des acquisitions réalisées jusqu'en novembre 2021, à savoir Luminosity Limited, Sopra Steria Financial Services et Labs.

En 2019, le périmètre inclut toutes les entités sur lesquelles le Groupe exerce un contrôle opérationnel (et inclut donc les joint-ventures NHS SBS et SSCL) mais n'inclut pas SAB ni Sopra Financial Technology GmbH.

* France inclut Polynésie française. Royaume-Uni inclut l'Irlande.

CONSOMMATION DE RESSOURCES

Pays	Année	Consommation énergétique ✓			Part d'énergie renouvelable dans la consommation électrique (bureaux et Data Centers sur site) ✓	Déchets d'équipements électriques et électroniques (DEEE) ✓				
		Bureaux + divers ✓	Data Centers sur site ✓	Data Centers hors-site ✓		Total	Dont réutilisés	Dont valorisés par récupération de la chaleur ou matières premières	Dont incinérée sans récupération de chaleur	Dont placés en centre d'enfouissement
		Total	Total	Total						
	2023	16 883	2 155	10 688	99,0 %	41 621,0	61,4	37,6	0,1	0,9
	2022	20 899	3 229	9 871	99,0 %	52 673,0	44,0	53,6	0,2	2,2
	2021	25 071	3 823	9 616	99,0 %	31 791,0	51,3	48,0	0,4	0,3
France*	2019	31 708	2 718	10 390	86,0 %	19 724,0	44,3	50,6	2,8	2,3
	2023	8 322	1 047	476	100,0 %	6 995,0	29,6	70,4	0,02	0,0
	2022	13 459	1 731	458	100,0 %	11 545,0	20,5	79,5	0,0	0,0
Royaume-Uni*	2021	16 029	2 759	561	100,0 %	11 745,0	40,7	59,4	0,0	0,0
	2019	17 953	4 087	865	100,0 %	19 426,0	27,3	68,8	4,0	0,0
	2023	10 990	1 403	5 792	100,0 %	23 342,4	22,5	77,2	0,3	0,0
	2022	12 674	55	5 229	100,0 %	25 397,0	23,9	75,7	0,5	0,0
Total reste de l'Europe	2021	11 900	25	5 284	100,0 %	15 904,0	28,0	71,4	0,6	0,0
	2019	13 522	22	5 366	NA	26 468,0	48,0	49,7	0,8	1,5
	2023	8 666	1 452	0	100,0 %	20 029,0	0,0	99,5	0,4	0,1
	2022	7 444	1 784	0	100,0 %	3 206,0	52,2	46,1	1,0	1,0
Total reste du monde	2021	5 638	1 859	0	100,0 %	3 101,0	98,7	0,5	0,0	1,0
	2019	9 943	2 236	0	NA	17 328,0	0,0	99,3	0,7	0,0
	2023	44 861	6 057	16 956	99,4 %	91 987,4	36,7	62,48	0,3	0,5
	2022	54 476	6 799	15 558	99,3 %	92 822,0	35,8	62,6	0,3	1,3
	2021	58 638	8 467	15 461	99,3 %	62 541,0	45,7	53,7	0,3	0,2
Total Groupe	2019	73 126	9 063	16 621	90,0 %	82 947,0	32,3	64,7	2,0	1,1

Pays	Année	Déchets plastiques ✓				Déchets métalliques ✓			
		Total	Dont valorisée par récupération de la chaleur ou matières premières	Dont incinérée sans récupération de chaleur	Dont placée en centre d'enfouissement	Total	Dont valorisée par récupération de la chaleur ou matières premières	Dont incinérée sans récupération de chaleur	Dont placée en centre d'enfouissement
France*	2023	4 637 ⁽¹⁾	100	0	0	2 151	100	0	0
Royaume-Uni*	2023	2 362	100	0	0	2 999	100	0	0
Total reste de l'Europe	2023	7 638	100	0	0	5 276	100	0	0
Total reste du monde	2023	2 198	100	0	0	1 566	100	0	0
Total Groupe	2023	16 835	100	0	0	11 992	100	0	0

Pays	Année	Déchets papier et carton ⁽¹⁾ ✓				Achat de papier labellisé écoresponsable ⁽²⁾ ✓		Eau ✓	
		Total	Dont valorisée par récupération de la chaleur ou matières premières	Dont incinérée sans récupération de chaleur	Dont placée en centre d'enfouissement	Total	% de papier écoresponsable	Quantité achetée par collaborateur	Total
France*	2023	32 030,0	100,0	0,0	0,0	17 631,0	82,0	0,81	46 833,7
	2022	79 641,0	100,0	0,0	0,0	16 212,0	90,0	0,82	38 999,0
	2021	65 024,0	100,0	0,0	0,0	8 019,0	72,0	0,41	37 090,0
	2019	109 168,0	84,8	15,2	0,0	55 268,0	48,0	2,89	74 874,0
Royaume-Uni*	2023	130 772,0	100,0	0,0	0,0	8 229,0	67,0	1,06	22 938,1
	2022	143 854,0	100,0	0,0	0,0	10 290,0	68,0	1,38	15 803,0
	2021	222 508,0	100,0	0,0	0,0	7 592,0	34,0	1,10	37 789,0
	2019	173 509,0	100,0	0,0	0,0	11 173,0	79,0	3,11	57 841,0
Total reste de l'Europe	2023	92 462,0	99,9	0,0	0,1	12 333,0	73,8	0,78	20 544,4
	2022	89 235,0	99,9	0,0	0,1	4 706,9	82,0	0,32	18 158,0
	2021	48 417,0	100,0	0,0	0,0	6 592,0	84,0	0,49	18 972,0
	2019	119 940,0	99,9	0,1	0,0	21 437,0	79,0	13,96	43 560,0
Total reste du monde	2023	8 591,0	85,4	0,0	14,6	1255,0	70,0	0,21	81 842,9
	2022	2 800,0	84,0	0,0	16,0	1 741,1	70,0	0,24	62 484,0
	2021	1 506,0	49,3	0,0	50,7	1 345,0	70,0	0,21	28 074,0
	2019	12 506,0	100,0	0,0	0,0	8 995,0	71,0	1,45	70 710,0
Total Groupe	2023	263 855,0	99,5	0,0	0,5	37 774,0	76,0	0,71	172 169,0
	2022	315 530,0	99,8	0,0	0,2	32 950,0	81,0	0,67	135 445,0
	2021	337 455,0	99,8	0,0	0,2	23 548,0	63,0	0,51	121 926,0
Total Groupe	2019	415 122,0	96,0	4,0	0,0	96 873,0	60,0	2,53	246 985,0

(1) À partir de 2021, une meilleure méthodologie de calcul des déchets a été mise en place. Cette méthodologie a permis d'accroître le pourcentage de données réelles, et d'avoir des données plus fiables. Avec l'ancienne méthodologie, en 2021, nous aurions eu 150 663 kg de déchets papier et carton.

(2) Entre 2019 et 2023, la consommation de papier a significativement baissé, que ce soit en valeur absolue ou par collaborateur. Une baisse a été constatée en France entre 2023 et 2022 par collaborateur, attribuable à la mise en place d'imprimantes sécurisées et à la sensibilisation des collaborateurs. Le Groupe a également noté une nette diminution de la consommation de papier par collaborateur entre 2021 et 2022, en lien avec la crise sanitaire et le confinement. La réduction de la consommation de papier par collaborateur découle de la transition vers la numérisation des processus motivée par des gains d'efficacité, des préoccupations environnementales et l'évolution des méthodes de travail.

(1) Sur le tableau déchets plastiques et métalliques, les indicateurs ne sont calculés qu'à partir de 2023.

RÉDUCTION D'ÉMISSIONS DE GES

SCOPES 1 ET 2

Pays	Année	Scope 1 ✓		Scope 2 ✓	
		Fuel, gaz, biodiesel (bureaux et Data Centers sur site) ✓	Émissions fugitives ✓	Électricité (réseau), chauffage urbain (bureaux et Data Centers sur site) ✓	
		teqCO ₂	teqCO ₂	teqCO ₂	teqCO ₂
	2023	187	244		102
	2022	218	309		147
	2021	259	106		262
	2019	374	194		765
France*	2015	284	NA		2 195
	2023	521	39		0
	2022	1 213	179		0
	2021	1 724	198		0
	2019	1 696	33		0
Royaume-Uni*	2015	1 067	NA		1 844
	2023	222	80		150
	2022	273	98		251
	2021	360	32		365
	2019	425	39		888
Total reste de l'Europe	2015	233	NA		1 805
	2023	286	561		0
	2022	249	769		0
	2021	182	788		0
	2019	169	1 781		72
Total reste du monde	2015	653	NA		9 880
	2023	1 216	924		252
	2022	1 952	1 355		398
	2021	2 526	1 124		627
	2019 ⁽¹⁾	2 664	2 048		1 724
Total Groupe	2015	2 237	NA		15 724

(1) Les valeurs en teqCO₂ recalculées (incluant les nouvelles acquisitions de 2019) et publiées dans le CDP 2020 pour les Scope 1, 2, 3-5, 3-6 sont respectivement : 4 719, 1 857, 296, 34 697. Pour le Scope 3-1, la valeur recalculée en utilisant une méthode améliorée est de 270 835 teqCO₂. Pour le Scope 3-15 qui n'était pas pris en compte auparavant, la valeur calculée est de 2 892 teqCO₂.

SCOPE 3

Scope 3 ✓

Pays	Année	3-1 ⁽¹⁾ Achats de biens et de services (hors déplacements professionnels, bureaux, Data Centers sur et hors-site, émissions fugitives) ✓	3-3 Émissions liées à l'énergie non incluses dans les scopes 1 et 2 ✓	3-5 Déchets : DEEE, papier, carton, plastique, métal, eau ✓	3-6 ⁽²⁾ Déplacements professionnels ✓	3-7 ⁽³⁾ Trajets domicile-travail et télétravail ✓	3-8 Data Centers hors-site ✓	3-13 Locataires ✓	3-15 Investissements
		teqCO ₂	teqCO ₂	teqCO ₂	teqCO ₂	teqCO ₂	teqCO ₂	teqCO ₂	teqCO ₂
France*	2023	129 422	993	11	9 283	11 983	0	0	NA
	2022	112 606	382	13	6 466	18 105	0	0	NA
	2021	112 393	581	12	3 195	8 934	0	0	NA
	2019	NA	860	23	14 138	NA	553	160	NA
	2015	NA	NA	NA	NA	NA	458	NA	NA
Royaume-Uni*	2023	83 193	519	8	1 450	3 851	0	15	NA
	2022	85 722	781	8	1 082	3 328	93	647	NA
	2021	85 144	1 022	15	419	3 730	58	0	NA
	2019	NA	959	20	3 528	NA	128	10	NA
	2015	NA	NA	NA	NA	NA	332	NA	NA
Total reste de l'Europe	2023	68 505	652	7	5 996	8 562	108	168	NA
	2022	64 808	749	7	5 109	11 701	97	52	NA
	2021	56 030	741	6	3 081	6 534	83	10	NA
	2019	NA	686	15	11 378	NA	699	18	NA
	2015	NA	NA	NA	NA	NA	437	NA	NA
Total reste du monde	2023	4 868	1 659	19	1 677	8 498	0	21	NA
	2022	6 701	2 628	18	1 168	2 905	0	0	NA
	2021	5 445	2 095	8	262	2 518	0	141	NA
	2019	NA	2 959	20	5 266	NA	0	306	NA
	2015	NA	NA	NA	NA	NA	0	NA	NA
Total Groupe	2023	285 988	3 822	44	18 406	32 895	108	204	3 835
	2022	269 837	4 539	45	13 826	36 039	191	699	3 720
	2021	259 011	4 439	42	6 957	21 716	141	151	2 837
	2019	221 311	5 464	78	34 310	66 778	1 250	494	2 892
	2015	NA	NA	NA	32 005	NA	1 227	NA	NA

(1) L'augmentation des émissions entre 2019 et 2021 s'explique par un changement de méthodologie. En appliquant la méthodologie et le périmètre mis à jour de 2021 aux années précédentes, les valeurs s'élèveraient à : 2 270 835 teqCO₂ en 2019.

(2) Données prenant en compte la réduction d'émissions des déplacements verts effectués en Allemagne. En l'excluant, les valeurs s'élèveraient à : 19 544 teqCO₂ ; 14 695 teqCO₂ en 2022, 7 402 teqCO₂ en 2021, 37 164 teqCO₂ en 2019, 38 176 teqCO₂ en 2018, 38 133 teqCO₂ en 2017 et 36 555 teqCO₂ en 2016.

(3) Les émissions dues au domicile – travail en 2019 et 2020 ont été estimées et prises en compte pour notre réponse CDP. La méthode a été affinée pour calcul des émissions en 2021 et audité. Pour le Groupe, Les émissions liées au télétravail représentent : 2052,1 teqCO₂ ; Pour la France : 509,2 teqCO₂ ; Pour le UK : 639,8 teqCO₂ ; Pour le reste de l'Europe : 610,9 teqCO₂ ; Pour le reste du monde : 292,1 teqCO₂

TOTAL SCOPES 1, 2 ET 3

Pays	Année	Total Scope 1, 2 et 3	Émissions / collaborateur (Activités directes et indirectes - Total scopes 1, 2 et 3)	Émissions / collaborateur (Activités directes - scopes 1, 2, 3-6 et 3-8) ✓
		teqCO ₂	teqCO ₂ / collaborateur	teqCO ₂ / collaborateur
	2023	152 225	7,00	0,45
	2022	138 245	6,97	0,36
	2021	125 742	6,41	0,19
	2019	17 067	NA	0,89
	2015	2 937	NA	0,17
France*	2023	89 597	11,52	0,26
	2022	93 053	12,51	0,35
	2021	92 310	13,33	0,35
	2019	6 374	NA	1,01
	2015	3 243	NA	0,80
Royaume-Uni*	2023	84 450	4,50	0,35
	2022	83 145	5,59	0,39
	2021	67 241	4,91	0,29
	2019	14 148	NA	1,11
Total reste de l'Europe	2015	2 475	NA	0,29
	2023	17 589	2,34	0,34
	2022	14 438	1,91	0,29
	2021	11 439	1,67	0,18
	2019	10 573	NA	1,51
Total reste du monde	2015	10 533	NA	1,95
	2023	347 694	6,23	0,37
	2022	332 601	6,69	0,36
	2021	299 570	6,36	0,24
	2019	339 013	NA	0,93
Total Groupe	2015	51 193	NA	1,47

Scope 3 - Sous-catégories non applicables : 3-2, 3-4, 3-9, 3-10, 3-11, 3-12, 3-14
 Les tableaux complets détaillés par pays sont disponibles sur notre site internet

9. Rapport de l'organisme tiers indépendant sur la vérification de la déclaration consolidée de performance extra-financière figurant dans le Rapport de gestion

Exercice clos le 31 décembre 2023

Aux actionnaires,

En notre qualité d'organisme tiers indépendant, membre du réseau Mazars, commissaire aux comptes de la société Sopra Steria Group, accrédité par le COFRAC Inspection sous le numéro 3-1895 (accréditation dont la liste des sites et la portée sont disponibles sur www.cofrac.fr), nous avons mené des travaux visant à formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur les informations historiques (constatées ou extrapolées) de la déclaration consolidée de performance extra-financière (ci-après respectivement les « Informations » et la « Déclaration »), ainsi qu'à la demande de la Société et hors champ d'accréditation, une conclusion d'assurance raisonnable sur une sélection d'informations, préparées selon les procédures de l'Entité (ci-après le « Référentiel »), pour l'exercice clos le 31 décembre 2023, présentées dans le Rapport de gestion de Sopra Steria Group (ci-après la « Société » ou l'« Entité ») en application des dispositions des articles L. 225 102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du code de commerce.

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.

RAPPORT D'ASSURANCE RAISONNABLE SUR UNE SÉLECTION D'INFORMATIONS

Concernant les informations sélectionnées par la société et identifiées par le signe ✓, nous avons mené, à la demande de la Société dans un cadre volontaire, des travaux de même nature que ceux décrits dans le paragraphe « Nature et étendue des travaux » ci-dessus pour les indicateurs clés de performance et pour les autres résultats quantitatifs que nous avons considérés les plus importants mais de manière plus approfondie, en particulier en ce qui concerne le nombre de tests.

L'échantillon sélectionné représente ainsi 56 % des effectifs et entre 50 % et 100 % des informations environnementales identifiées par le signe ✓.

Nous estimons que ces travaux nous permettent d'exprimer une assurance raisonnable sur les informations sélectionnées par la Société et identifiées par le signe ✓.

CONCLUSION

A notre avis, les informations sélectionnées par la Société et identifiées par le signe ✓ ont été établies, dans tous leurs aspects significatifs, conformément aux Référentiels.

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.

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.

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.

RESPONSABILITÉ DE L'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 (constatées ou extrapolées) 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.

Nous avons mené des travaux visant à formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur les informations historiques, constatées ou extrapolées.

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 nous appartient également d'exprimer, à la demande de l'entité et hors champ d'accréditation, une conclusion d'assurance raisonnable sur le fait que les informations sélectionnées par l'entité ⁽¹⁾ ont été établies, dans tous leurs aspects significatifs, conformément aux Référentiels.

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.

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 et à la norme internationale ISAE 3000 (révisée).

Le présent rapport est établi conformément au programme de vérification RSE_SQ_Programme de vérification_DPEF.

INDÉPENDANCE ET CONTRÔLE QUALITÉ

Notre indépendance est définie par les dispositions prévues à l'article L. 822-11 du code de commerce et le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. 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, des règles déontologiques et de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention.

MOYENS ET RESSOURCES

Nos travaux ont mobilisé les compétences de 8 personnes et se sont déroulés entre octobre 2023 et février 2024 sur une durée totale d'intervention de 10 semaines.

Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos spécialistes en matière de développement durable et de responsabilité sociétale. Nous avons mené une dizaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration représentant notamment les directions des Ressources Humaines et du Développement Durable.

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'ensemble des entités 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 des informations requises par le 2^{ème} 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 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 présentées en Annexe. Pour le risque lié à l'attractivité et la fidélisation des collaborateurs, nos travaux ont été réalisés au niveau de l'Entité consolidante et dans une sélection d'entités (*confer* Annexe) ;
- 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 avec les limites précisées dans la Déclaration ;

(1) *Confer Annexe*

- 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 présentés en Annexe 1, 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 ⁽¹⁾ et couvrent entre 50 et 100 % des 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 ; les procédures mises en œuvre pour l'assurance raisonnable ont nécessité des travaux de vérification plus étendus.

Fait à Paris La Défense, le 29 février 2024

L'organisme tiers indépendant
Mazars SAS

Jérôme NEYRET
Associé

Edwige REY
Associée RSE et Développement Durable

(1) Confer annexes

ANNEXE 1 : INFORMATIONS CONSIDÉRÉES COMME LES PLUS IMPORTANTES

Liste des indicateurs clés de performance et autres résultats quantitatifs considérés comme les plus importants et sélection d'entités et pays contributeurs ayant fait l'objet de tests de détail.

✓ Informations revues en assurance raisonnable

Information

Entités / Pays audités

INDICATEURS SOCIAUX

<ul style="list-style-type: none"> ■ Effectif par zone géographique (inclut les acquisitions) ✓ ■ ETP (effectif équivalent temps plein) (hors stagiaires) ✓ ■ Effectif par type de contrat ✓ ■ Recrutement tous types de contrats ✓ ■ Recrutement contrats permanents ✓ ■ Recrutement de femmes ✓ ■ Représentativité des jeunes et des seniors (y compris les stagiaires) ✓ 	<ul style="list-style-type: none"> ■ France (Sopra Steria Group S.A., Sopra HR Software, Sopra Banking Software, Sopra Steria I2S, Sopra Solutions, CIMPA SAS, Galitt, 2MoRo, Eva Group) ■ Royaume-Uni (Sopra Banking Software Limited, Sopra HR Software Limited, Sopra Steria Limited, NHS Shared Business Services Limited, Shared Services Connected Limited, CIMPA Limited, CXPARTNERS Limited, Sopra Steria Financial Services Limited, Holocare Limited) ■ Suède (Sopra Steria Sweden AB)
<ul style="list-style-type: none"> ■ Nombre moyen d'heures de formation par collaborateur (obligatoires et non obligatoires) ✓ ■ Nombre moyen d'heures de formation par ETP moyen ✓ ■ Nombre d'heures de formation dispensées au cours de l'exercice ✓ 	<ul style="list-style-type: none"> ■ France (Sopra Steria Group S.A., Sopra HR Software, Sopra Banking Software, Sopra Steria I2S, Sopra Solutions, CIMPA SAS, Galitt, 2MoRo, Eva Group) ■ Royaume-Uni (Sopra Banking Software Limited, Sopra HR Software Limited, Sopra Steria Limited, NHS Shared Business Services Limited, Shared Services Connected Limited, CIMPA Limited, CXPARTNERS Limited, Sopra Steria Financial Services Limited, Holocare Limited) ■ Suède (Sopra Steria Sweden AB)
<ul style="list-style-type: none"> ■ Taux d'emploi des personnes en situation de handicap ✓ 	<ul style="list-style-type: none"> ■ France (Sopra Steria Group S.A., Sopra HR Software, Sopra Banking Software, Sopra Steria I2S, CIMPA SAS, Galitt, 2MoRo, Eva Group)

INDICATEURS ENVIRONNEMENTAUX

<ul style="list-style-type: none"> ■ Consommations d'énergie par collaborateur ✓ ■ Consommations d'énergie (bureaux) ✓ ■ Consommations d'énergie (<i>Data Centers</i> sur site) ✓ ■ Consommations d'énergie (<i>Data Centers</i> hors-site) ✓ ■ Part d'énergie renouvelable couvrant la consommation électrique (bureaux et <i>Data Centers</i> sur site) ✓ ■ Émissions de Gaz à Effet de Serre – consommations d'énergie (bureaux) ✓ ■ Émissions de Gaz à Effet de Serre – consommations d'énergie (<i>Data Centers</i> sur site) ✓ ■ Émissions de Gaz à Effet de Serre – consommations d'énergie (<i>Data Centers</i> hors-site) ✓ ■ Émissions de Gaz à Effet de Serre – consommation d'énergie non incluses dans les Scopes 1 et 2 ✓ ■ Émissions de Gaz à Effet de Serre – Consommation d'énergie des Locataires - Scope 3 ✓ ■ Émissions de Gaz à Effet de Serre – Scopes 1, 2 par collaborateur ✓ ■ Émissions de Gaz à Effet de Serre – Scope 3 par collaborateur ✓ 	<ul style="list-style-type: none"> ■ France (Sopra Steria Group S.A., Sopra HR Software, Sopra Banking Software, Sopra Steria I2S, CIMPA SAS, Galitt, 2MoRo, Eva Group) ■ Royaume-Uni (Sopra Banking Software Limited, Sopra HR Software Limited, Sopra Steria Limited, NHS Shared Business Services Limited, Shared Services Connected Limited, CIMPA Limited, CXPARTNERS Limited, Sopra Steria Financial Services Limited, Holocare Limited, Graffica Limited) ■ Inde (Sopra Steria India Limited, SBS Solutions India Private Limited) ■ Pologne (SOPRA STERIA POLSKA Sp. z o.o.) - uniquement <i>Data Centers</i> hors-site
---	---

Information

Entités / Pays audités

<ul style="list-style-type: none"> ■ Émissions de Gaz à Effet de Serre – Déplacements professionnels ✓ 	<ul style="list-style-type: none"> ■ France (Sopra Steria Group S.A., Sopra HR Software, Sopra Banking Software, Sopra Steria I2S, CIMPA SAS, Galitt, 2MoRo, Eva Group) ■ Suède (Sopra Steria Sweden AB) ■ Royaume-Uni (Sopra Banking Software Limited, Sopra HR Software Limited, Sopra Steria Limited, NHS Shared Business Services Limited, Shared Services Connected Limited, CIMPA Limited, CXPARTNERS Limited, Sopra Steria Financial Services Limited, Holocare Limited, Graffica Limited)
<ul style="list-style-type: none"> ■ Quantités de déchets d'équipements électroniques et électriques par collaborateur ✓ ■ Proportion de déchets d'équipements électroniques et électriques ayant eu une seconde vie ✓ ■ Proportion de « déchets dangereux » ✓ ■ Émissions de Gaz à Effet de Serre – déchets d'équipements électroniques et électriques ✓ 	<ul style="list-style-type: none"> ■ France (Sopra Steria Group S.A., Sopra HR Software, Sopra Banking Software, Sopra Steria I2S, CIMPA SAS, Galitt, 2MoRo, Eva Group) ■ Royaume-Uni (Sopra Banking Software Limited, Sopra HR Software Limited, Sopra Steria Limited, NHS Shared Business Services Limited, Shared Services Connected Limited, CIMPA Limited, CXPARTNERS Limited, Sopra Steria Financial Services Limited, Holocare Limited, Graffica Limited) ■ Espagne (Sopra Steria España S.A.U., Sopra Steria Euskadi, S.L., SOPRA HR SOFTWARE, S.L., CIMPA PLM España, S.L., Sopra Financial Solutions Iberia, S.L)
<ul style="list-style-type: none"> ■ Émissions de Gaz à Effet de Serre - Trajets domicile-travail et télétravail des collaborateurs ✓ 	<ul style="list-style-type: none"> ■ France (Sopra Steria Group S.A., Sopra HR Software, Sopra Banking Software, Sopra Steria I2S, CIMPA SAS, Galitt, 2MoRo, Eva Group) ■ Royaume-Uni (Sopra Banking Software Limited, Sopra HR Software Limited, Sopra Steria Limited, NHS Shared Business Services Limited, Shared Services Connected Limited, CIMPA Limited, CXPARTNERS Limited, Sopra Steria Financial Services Limited, Holocare Limited, Graffica Limited) ■ Suède (Sopra Steria Sweden AB)
<ul style="list-style-type: none"> ■ Consommation d'eau (bureaux et <i>Data Centers</i> sur site) ✓ ■ Consommation d'eau par collaborateur ✓ ■ Émissions de Gaz à Effet de Serre – Déchets en eau ✓ 	<ul style="list-style-type: none"> ■ France (Sopra Steria Group S.A., Sopra HR Software, Sopra Banking Software, Sopra Steria I2S, CIMPA SAS, Galitt, 2MoRo, Eva Group) ■ Royaume-Uni (Sopra Banking Software Limited, Sopra HR Software Limited, Sopra Steria Limited, NHS Shared Business Services Limited, Shared Services Connected Limited, CIMPA Limited, CXPARTNERS Limited, Sopra Steria Financial Services Limited, Holocare Limited, Graffica Limited) ■ Inde (Sopra Steria India Limited, SBS Solutions India Private Limited)
<ul style="list-style-type: none"> ■ Quantité de papier vert achetée par collaborateur ✓ 	<ul style="list-style-type: none"> ■ France (Sopra Steria Group S.A., Sopra HR Software, Sopra Banking Software, Sopra Steria I2S, CIMPA SAS, Galitt, 2MoRo, Eva Group) ■ Royaume-Uni (Sopra Banking Software Limited, Sopra HR Software Limited, Sopra Steria Limited, NHS Shared Business Services Limited, Shared Services Connected Limited, CIMPA Limited, CXPARTNERS Limited, Sopra Steria Financial Services Limited, Holocare Limited, Graffica Limited)
<ul style="list-style-type: none"> ■ Quantité de déchets papier et carton par collaborateur ✓ ■ Proportion de déchets papier et carton recyclés ✓ ■ Émissions de Gaz à Effet de Serre – Déchets papier et carton ✓ 	<ul style="list-style-type: none"> ■ France (Sopra Steria Group S.A., Sopra HR Software, Sopra Banking Software, Sopra Steria I2S, CIMPA SAS, Galitt, 2MoRo, Eva Group) ■ Royaume-Uni (Sopra Banking Software Limited, Sopra HR Software Limited, Sopra Steria Limited, NHS Shared Business Services Limited, Shared Services Connected Limited, CIMPA Limited, CXPARTNERS Limited, Sopra Steria Financial Services Limited, Holocare Limited, Graffica Limited) ■ Scandinavie (Sopra Steria Sweden AB, Sopra Steria AS)

RESPONSABILITÉ D'ENTREPRISE

Rapport de l'organisme tiers indépendant, sur la déclaration consolidée de performance extra-financière

Information

- Quantité de déchets métalliques par collaborateur ✓
- Proportion de déchets métalliques recyclés ✓
- Emissions de Gaz à Effet de Serre – Déchets métalliques ✓

- Quantité de déchets plastiques par collaborateur ✓
- Proportion de déchets plastiques recyclés ✓
- Emissions de Gaz à Effet de Serre – Déchets plastiques ✓

- Émissions de Gaz à Effet de Serre directes fugitives (bureaux et *Data Centers* sur site) ✓

- Émissions de Gaz à Effet de Serre liées aux dépenses d'achats (émissions calculées par million d'Euros) ✓

Entités / Pays audités

- **France** (Sopra Steria Group S.A., Sopra HR Software, Sopra Banking Software, Sopra Steria I2S, CIMPA SAS, Galitt, 2MoRo, Eva Group)

- **Royaume-Uni** (Sopra Banking Software Limited, Sopra HR Software Limited, Sopra Steria Limited, NHS Shared Business Services Limited, Shared Services Connected Limited, CIMPA Limited, CXPARTNERS Limited, Sopra Steria Financial Services Limited, Holocare Limited, Graffica Limited)

- **Scandinavie** (Sopra Steria Sweden AB, Sopra Steria AS)

- **France** (Sopra Steria Group S.A., Sopra HR Software, Sopra Banking Software, Sopra Steria I2S, CIMPA SAS, Galitt, 2MoRo, Eva Group)

- **Benelux** (Sopra Banking Software Belgium, Sopra HR Software S.P.R.L., SOPRA STERIA BENELUX SA/NV, Sopra Banking Software Luxembourg, Sopra HR Software s.a.r.l., Sopra Steria PSF Luxembourg SA, Sopra Financial Solutions Netherlands bb, Sopra Steria Benelux succursale NL)

- **Suède** (Sopra Steria Sweden AB)

- **France** (Sopra Steria Group S.A., Sopra HR Software, Sopra Banking Software, Sopra Steria I2S, CIMPA SAS, Galitt, 2MoRo, Eva Group)

- **Royaume-Uni** (Sopra Banking Software Limited, Sopra HR Software Limited, Sopra Steria Limited, NHS Shared Business Services Limited, Shared Services Connected Limited, CIMPA Limited, CXPARTNERS Limited, Sopra Steria Financial Services Limited, Holocare Limited, Graffica Limited)

- **Inde** (Sopra Steria India, SBS Solutions India Private Limited)

- **Sopra Steria Group**

5. Comptes consolidés 2023

État du résultat net consolidé	212
État du résultat global consolidé	213
État de la situation financière consolidée	214
État des variations des capitaux propres consolidés	215
Tableau des flux de trésorerie consolidés	216
Notes aux états financiers consolidés	217
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	278

État du résultat net consolidé

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes	Exercice 2023	Exercice 2022
Chiffre d'affaires	4.1	5 805,3	5 101,2
Charges de personnel	5.1	- 3 577,1	- 3 150,5
Achats et charges externes	4.2.1	- 1 471,9	- 1 331,3
Impôts et taxes		- 42,6	- 42,8
Dotations aux amortissements, provisions et dépréciations		- 178,6	- 141,7
Autres produits et charges opérationnels courants	4.2.2	13,0	18,3
Résultat opérationnel d'activité		548,2	453,1
<i>en % du CA</i>		9,4 %	8,9 %
Charges liées aux stock-options et assimilées	5.4	- 43,0	- 23,2
Dotations aux amortissements des actifs incorporels affectés	8.2	- 38,0	- 32,3
Résultat opérationnel courant		467,2	397,6
<i>en % du CA</i>		8,0 %	7,8 %
Autres produits et charges opérationnels	4.2.3	- 137,4	- 36,3
Résultat opérationnel		329,9	361,3
<i>en % du CA</i>		5,7 %	7,1 %
Coût de l'endettement financier net	12.1.1	- 19,5	- 8,7
Autres produits et charges financiers	12.1.2	- 16,3	- 5,7
Charge d'impôt	6.1	- 111,7	- 83,2
Résultat net des entreprises associées	10.1	6,7	- 14,7
Résultat net des activités poursuivies		189,1	249,0
Résultat net des activités cédées		-	-
Résultat net de l'ensemble consolidé		189,1	249,0
<i>en % du CA</i>		3,3 %	4,9 %
Intérêts ne conférant pas le contrôle	14.1.5	5,4	1,2
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE		183,7	247,8
<i>en % du CA</i>		3,2 %	4,9 %
RÉSULTAT PAR ACTION (EN EUROS)	Notes		
Résultat de base par action	14.2	9,08	12,23
Résultat dilué par action	14.2	8,94	12,13

État du résultat global consolidé

(en millions d'euros)

	Notes	Exercice 2023	Exercice 2022
Résultat net de l'ensemble consolidé		189,1	249,0
Autres éléments du résultat global :			
Écarts actuariels liés aux engagements de retraite	5.3.1	- 29,6	127,2
Effets d'impôts		6,2	- 33,4
Éléments relatifs aux entreprises associées	10.2	- 0,4	0,1
Variation de la juste valeur des actifs financiers (titres non consolidés)		1,2	16,7
Sous-total des éléments comptabilisés par capitaux propres et non recyclables en résultat		- 22,6	110,7
Différences de conversion	14.1.4	9,7	- 58,4
Variation des couvertures d'investissement net		- 10,6	14,7
Effets d'impôts sur couvertures d'investissement net		1,9	- 4,3
Variation des couvertures de flux de trésorerie		- 5,1	0,7
Effets d'impôts sur couvertures de flux de trésorerie		1,4	- 0,1
Éléments relatifs aux entreprises associées		- 2,3	4,6
Sous-total des éléments comptabilisés par capitaux propres et recyclables en résultat		- 5,0	- 42,8
Total des autres éléments du résultat global nets d'impôts		- 27,6	67,9
RÉSULTAT GLOBAL		161,4	316,9
Intérêts ne conférant pas le contrôle	14.1.5	9,3	3,4
Part du Groupe		152,2	313,5

État de la situation financière consolidée

Actif (en millions d'euros)	Notes	31/12/2023	31/12/2022
Écarts d'acquisition	8.1	2 668,9	1 943,9
Immobilisations incorporelles	8.2	211,7	166,7
Immobilisations corporelles	8.3	164,6	141,5
Droits d'utilisation des biens pris en location	9.1	457,1	359,9
Titres de participation mis en équivalence	10.2	185,9	183,5
Autres actifs non courants	7.1	73,8	114,0
Engagements de retraite et assimilés	5.3	40,6	38,5
Impôts différés actifs	6.3	188,3	127,0
Actif non courant		3 990,9	3 075,1
Clients et comptes rattachés	7.2	1 372,4	1 104,2
Autres actifs courants	7.3	515,5	410,6
Trésorerie et équivalents de trésorerie	12.2	191,7	355,9
Actif courant		2 079,6	1 870,7
Actifs destinés à la vente		-	-
TOTAL DE L'ACTIF		6 070,5	4 945,8
Capitaux propres et passif (en millions d'euros)	Notes	31/12/2023	31/12/2022
Capital		20,5	20,5
Primes		531,5	531,5
Réserves consolidées et autres réserves		1 324,7	1 298,3
Capitaux propres – part du Groupe		1 876,7	1 850,3
Intérêts ne conférant pas le contrôle		48,4	43,1
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES	14.1	1 925,1	1 893,4
Emprunts et dettes financières – part non courante	12.3	619,5	320,1
Dettes sur biens pris en location – part non courante	9.2	392,9	312,8
Impôts différés passifs	6.3	90,0	68,5
Engagements de retraite et assimilés	5.3	226,2	190,3
Provisions non courantes	11.1	59,4	51,8
Autres dettes non courantes	7.4	21,6	15,5
Passif non courant		1 409,5	959,0
Emprunts et dettes financières – part courante	12.3	518,2	187,7
Dettes sur biens pris en location – part courante	9.2	110,0	77,7
Provisions courantes	11.1	53,9	46,7
Fournisseurs et comptes rattachés		354,5	318,2
Autres dettes courantes	7.5	1 699,2	1 463,0
Passif courant		2 735,9	2 093,4
Passifs destinés à la vente		-	-
TOTAL DU PASSIF		4 145,4	3 052,4
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET DU PASSIF		6 070,5	4 945,8

État des variations des capitaux propres consolidés

(en millions d'euros)	Capital	Primes	Actions propres	Réserves et résultats consolidés	Autres éléments du résultat global	Total part du Groupe	Intérêts ne conférant pas le contrôle	Total
AU 31/12/2021	20,5	531,5	- 51,6	1 209,1	- 63,0	1 646,5	49,0	1 695,5
Opérations sur capital	-	-	-	-	-	-	-	-
Paiements fondés sur des actions	-	-	-	22,3	-	22,3	0,2	22,5
Opérations sur titres autodétenus	-	-	- 17,0	- 19,8	-	- 36,8	-	- 36,8
Dividendes ordinaires	-	-	-	- 65,1	-	- 65,1	- 6,4	- 71,5
Variations de périmètre	-	-	-	-	-	-	-	-
Autres mouvements	-	-	-	- 30,0	-	- 30,0	- 3,1	- 33,2
Transactions avec les actionnaires	-	-	- 17,0	- 92,7	-	- 109,7	- 9,3	- 119,0
Résultat net de la période	-	-	-	247,8	-	247,8	1,2	249,0
Autres éléments du résultat global	-	-	-	-	65,7	65,7	2,2	67,9
Résultat global de la période	-	-	-	247,8	65,7	313,5	3,4	316,9
AU 31/12/2022	20,5	531,5	- 68,6	1 364,2	2,7	1 850,3	43,1	1 893,4
Opérations sur capital	-	-	-	-	-	-	-	-
Paiements fondés sur des actions	-	-	-	38,1	-	38,1	0,1	38,2
Opérations sur titres autodétenus	-	-	- 26,9	- 11,5	-	- 38,4	-	- 38,4
Dividendes ordinaires	-	-	-	- 87,6	-	- 87,6	- 7,0	- 94,6
Variations de périmètre	-	-	-	- 37,9	-	- 37,9	3,0	- 34,9
Autres mouvements	-	-	-	-	-	-	-	-
Transactions avec les actionnaires	-	-	- 26,9	- 98,9	-	- 125,8	- 3,9	- 129,7
Résultat net de la période	-	-	-	183,7	-	183,7	5,4	189,1
Autres éléments du résultat global	-	-	-	-	- 31,5	- 31,5	3,9	- 27,6
Résultat global de la période	-	-	-	183,7	- 31,5	152,2	9,3	161,4
AU 31/12/2023	20,5	531,5	- 95,5	1 449,0	- 28,8	1 876,7	48,4	1 925,1

Tableau des flux de trésorerie consolidés

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes	Exercice 2023	Exercice 2022
Résultat net consolidé (y compris intérêts ne conférant pas le contrôle)		189,1	249,0
Dotations nettes aux amortissements et provisions		291,6	189,4
Gains et pertes latents liés aux variations de juste valeur		5,4	- 2,0
Charges et produits calculés liés aux stock-options et assimilés	5.4	37,1	21,4
Plus et moins-values de cession		1,3	3,7
Quote-part de résultat liée aux sociétés mises en équivalence	10.1	- 6,7	14,7
Coût de l'endettement financier net (y compris liés aux dettes sur biens pris en location)	12.1.1	31,0	15,0
Dividendes de titres non consolidés		-	- 0,1
Charge d'impôt	6.1	111,7	83,2
Flux de trésorerie généré par l'activité avant variations des besoins en fonds de roulement (A)		660,3	574,4
Impôt versé (B)		- 82,6	- 87,8
Variation du besoin en fonds de roulement (B.F.R.) lié à l'activité (C)	13.2	44,9	17,1
Flux net de trésorerie généré par l'activité (D) = (A + B + C)		622,6	503,6
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles		- 100,6	- 94,2
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles		6,9	0,1
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations financières		- 8,6	- 4,9
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations financières		-	0,7
Incidence des variations de périmètre sur la trésorerie		- 912,4	- 13,1
Dividendes reçus (sociétés mises en équivalence, titres non consolidés)		2,7	2,8
Encaissements/(Décaissements) liés aux prêts et avances consentis		- 3,2	- 4,5
Intérêts financiers nets reçus		4,3	- 0,2
Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement (E)		- 1 010,9	- 113,2
Sommes reçues des actionnaires lors d'augmentation de capital		-	-
Rachats et reventes d'actions propres		- 26,1	- 17,5
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère	14.1.3	- 87,5	- 65,0
Dividendes versés aux minoritaires des sociétés intégrées		- 7,0	- 6,6
Encaissements/(Décaissements) liés aux emprunts	13.1	492,6	- 33,5
Loyers décaissés		- 106,0	- 94,5
Intérêts financiers nets versés (hors intérêts liés aux dettes sur biens pris en location)		- 24,4	- 11,0
Contributions additionnelles liées aux engagements de retraite à prestations définies		- 12,3	- 18,9
Autres flux liés aux opérations de financement		- 0,9	0,6
Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement (F)		228,4	- 246,5
Incidence des variations des cours des devises (G)		- 4,8	- 4,6
VARIATION DE TRÉSORERIE NETTE (D + E + F + G)		- 164,7	139,3
Trésorerie d'ouverture		356,2	216,9
Trésorerie de clôture	12.2	191,5	356,2

Notes aux états financiers consolidés

Note 1	Principes comptables	218	Note 9	Contrats de location	251
1.1.	Base de préparation	218	9.1.	Droits d'utilisation par catégorie de biens pris en location	251
1.2.	Application de nouvelles normes et interprétations	218	9.2.	Analyse de maturité des dettes sur biens pris en location	252
1.3.	Estimations et jugements comptables déterminants	218			
1.4.	Format et conversion des états financiers	219			
Note 2	Périmètre de consolidation	220	Note 10	Titres mis en équivalence	253
2.1.	Principales acquisitions	220	10.1.	Résultat net des entreprises associées	253
2.2.	Autres évolutions du périmètre	223	10.2.	Valeur au bilan des entreprises associées	253
Note 3	Information sectorielle	224	Note 11	Provisions et passifs éventuels	255
3.1.	Résultats sectoriels	224	11.1.	Provisions courantes et non courantes	255
3.2.	Ventilation par pays du chiffre d'affaires	225	11.2.	Passifs éventuels	255
3.3.	Ventilation par pays des actifs non courants	225	Note 12	Financement et gestion des risques financiers	256
Note 4	Résultat opérationnel	226	12.1.	Charges et produits financiers	256
4.1.	Analyse du chiffre d'affaires par pôle	226	12.2.	Trésorerie et équivalents de trésorerie	256
4.2.	Autres produits et charges du Résultat opérationnel	228	12.3.	Emprunts et dettes financières - Endettement financier net	257
Note 5	Avantages au personnel et paiements fondés en actions	230	12.4.	Instruments financiers inscrits au bilan	258
5.1.	Charges de personnel	230	12.5.	Gestion des risques financiers	260
5.2.	Effectifs	230	Note 13	Flux de trésorerie	267
5.3.	Engagements de retraite et assimilés	230	13.1.	Variation de l'endettement financier net	267
5.4.	Paiements fondés en actions	236	13.2.	Rapprochement du BFR avec le tableau de flux de trésorerie	269
5.5.	Rémunération des principaux dirigeants (parties liées)	238	13.3.	Autres flux de trésorerie du tableau des flux de trésorerie consolidé	269
Note 6	Impôts sur les résultats	239	Note 14	Capitaux propres et résultat par action	270
6.1.	Charge d'impôt	239	14.1.	Capitaux propres	270
6.2.	Rapprochement entre l'impôt théorique et l'impôt effectif	240	14.2.	Résultats par action	271
6.3.	Impôts différés actifs et passifs	241	Note 15	Transactions avec les parties liées	272
Note 7	Éléments du besoin en fonds de roulement et autres actifs et passifs financiers	242	15.1.	Transactions avec les entreprises associées et sociétés non consolidées	272
7.1.	Autres actifs financiers non courants	242	15.2.	Filiales et participations	272
7.2.	Clients et comptes rattachés	244	Note 16	Engagements hors bilan	273
7.3.	Autres actifs courants	245	16.1.	Engagements donnés liés à l'activité courante	273
7.4.	Autres dettes non courantes	245	16.2.	Engagements reçus	273
7.5.	Autres dettes courantes	246	Note 17	Événements postérieurs À la clôture de la période	273
Note 8	Immobilisations incorporelles et corporelles	246	Note 18	Liste des sociétés du groupe	274
8.1.	Écarts d'acquisition	246	Note 19	Honoraires des Commissaires aux comptes	277
8.2.	Autres immobilisations incorporelles	248			
8.3.	Immobilisations corporelles	250			

Les états financiers consolidés au 31 décembre 2023 du Groupe ont été arrêtés par le Conseil d'administration réuni le 21 février 2024.

NOTE 1 PRINCIPES COMPTABLES

Les principales méthodes comptables appliquées pour la préparation des états financiers consolidés sont exposées ci-après. Elles ont été appliquées de façon permanente à tous les exercices présentés.

1.1 Base de préparation

Les états financiers consolidés au 31 décembre 2023 ont été préparés conformément aux normes IFRS publiées par l'IASB et adoptées par l'Union européenne. Ce référentiel est disponible sur le site Internet de la Commission européenne : http://ec.europa.eu/finance/company-reporting/ifrs-financial-statements/index_fr.htm.

1.2. Application de nouvelles normes et interprétations

1.2.1. Nouvelles normes et interprétations d'application obligatoire

Les nouvelles normes et amendements de normes existantes adoptés par l'Union européenne et d'application obligatoire pour les exercices ouverts à compter du 1 janvier 2023 consistent principalement en les amendements à :

- IAS 1 « Présentation des états financiers » relatif aux informations à fournir sur les méthodes comptables ;
- IAS 8 « Méthodes comptables, changements d'estimations comptables et erreurs » au sujet de la définition des estimations comptables et ;
- IAS 12 « Impôts sur le résultat » sur l'impôt différé rattaché à des actifs et des passifs issus d'une même transaction.

L'application de ces nouveaux textes n'a pas d'effet sur les états financiers consolidés et leurs notes.

La norme IAS 12 « Impôts sur le résultat » a aussi été amendée pour prendre en compte la réforme fiscale internationale et les règles du Pilier Deux de l'OCDE. Ses effets sont présentés en note 6 Impôts sur les résultats.

Par ailleurs, l'IFRS Interpretation Committee (IFRS IC) a publié au cours du premier semestre de l'exercice 2023 une décision définitive relative à la définition d'un contrat de location et aux droits de substitution dans IFRS 16 « Contrats de location ». Applicable en 2023, elle n'a pas d'impact sur les états financiers du Groupe. L'IFRS IC a également amendé IFRS 3 "Regroupements d'entreprises" au sujet des paiements conditionnels au maintien à l'emploi postérieurement à l'acquisition des vendeurs d'une entité acquise. Ces deux interprétations n'ont pas d'impact sur les états financiers du Groupe.

1.2.2. Normes et interprétations publiées par l'IASB mais non appliquées par anticipation

Le Groupe n'a pas identifié de nouvelles normes et amendements de normes existantes adoptés par l'Union européenne, d'application obligatoire postérieure au 31 décembre 2023 et pouvant être appliqués de manière anticipée.

1.3. Estimations et jugements comptables déterminants

La préparation des états financiers implique de procéder à des estimations et de retenir des hypothèses concernant l'évaluation de certains actifs et passifs inscrits au bilan consolidé, ainsi que certains éléments du compte de résultat. La Direction du Groupe est également amenée à exercer son jugement lors de l'application de ses méthodes comptables.

Ces estimations et jugements, continuellement mis à jour, sont fondés d'une part sur les informations historiques et d'autre part sur l'anticipation d'événements futurs jugés raisonnables au vu des circonstances. Compte tenu de la part d'incertitude relative à la réalisation des hypothèses concernant le futur, les estimations comptables qui en découlent peuvent différer des résultats effectifs se révélant ultérieurement.

Les hypothèses et estimations susceptibles d'entraîner un ajustement significatif de la valeur comptable des actifs et des passifs au cours de la période suivante concernent principalement :

- la reconnaissance des revenus (cf. note 4.1) ;
- les avantages au personnel postérieurs à l'emploi (cf. note 5.3) ;
- la valorisation d'actifs d'impôts différés (note 6.3) ;
- la valeur recouvrable des immobilisations incorporelles et corporelles et notamment des écarts d'acquisition (cf. note 8.1.) ;
- les durées de location et les valorisations des actifs et passifs des biens pris en location (cf. note 9) ;
- la valeur recouvrable des titres des entreprises associées inscrits au bilan (cf. note 10.2) ;
- les provisions pour risques (cf. note 11.1).

Ces jugements et estimations comptables tiennent compte de la trajectoire de réduction des émissions de gaz à effet de serre et notamment de la démarche de transition des activités vers l'objectif de neutralité climatique du programme *Climate Neutral Now*. Cela est notamment reflété dans les projections utilisées pour valoriser les actifs. Cela l'est aussi dans les consommations présentées au compte de résultat, notamment la consommation électrique réalisée par des énergies renouvelables issues de contrats d'électricité verte en direct auprès des fournisseurs ou en utilisant des certificats de garantie d'origine.

Par ailleurs, les activités du Groupe ont un rôle mineur dans l'évolution des émissions de gaz à effet de serre, comme le montre son reporting de Taxonomie verte présenté au chapitre 4 Responsabilité d'entreprise, paragraphe 3.6.

Enfin, Le Groupe estime, à ce jour, ne pas être affecté par la survenance d'événements climatiques majeurs.

1.4. Format et conversion des états financiers

1.4.1. Format des états financiers

Sopra Steria Group s'appuie pour la présentation de ses états financiers consolidés sur la recommandation de l'Autorité des Normes Comptables (ANC) n° 2013-03 en date du 7 novembre 2013 relative aux formats du compte de résultat, du tableau de flux de trésorerie et du tableau de variation des capitaux propres.

Le format du compte de résultat a été adapté pour améliorer la présentation de la performance de l'entreprise : un agrégat intitulé *Résultat opérationnel d'activité* a été introduit avant le *Résultat opérationnel courant*. Il s'agit d'un indicateur utilisé en interne par la Direction pour évaluer la performance de l'entreprise. Cet indicateur correspond au *Résultat opérationnel courant* retraité :

- de la charge relative aux coûts et aux avantages accordés aux bénéficiaires des plans de stock-options, d'actions gratuites et d'actionnariat salarié ;
- des dotations aux amortissements des actifs incorporels affectés.

Le *Résultat opérationnel* est ensuite obtenu en additionnant au *Résultat opérationnel courant* les *Autres produits et charges opérationnels*. Ceux-ci correspondent à des produits et des charges opérationnels inhabituels, anormaux, peu fréquents, non prédictifs, et de montant particulièrement significatif, présentés de manière distincte afin de faciliter la compréhension de la performance liée aux activités courantes.

Enfin, le Groupe distingue l'*EBITDA* au sein de l'analyse de la *Variation de l'endettement financier net*. Cet agrégat correspond au *Résultat opérationnel d'activité* hors dotations aux amortissements et provisions incluses dans ce dernier indicateur.

1.4.2. Conversion des états financiers

a. Monnaie fonctionnelle et monnaie de présentation des états financiers

Les éléments inclus dans les états financiers de chacune des entités du Groupe sont évalués en utilisant la monnaie du principal environnement économique dans lequel l'entité exerce ses activités (« monnaie fonctionnelle »).

Les taux utilisés pour la conversion des principales monnaies étrangères utilisées dans le Groupe sont les suivants :

1 €/Devise	Taux moyens de la période		Taux de fin de période	
	Exercice 2023	Exercice 2022	31/12/2023	31/12/2022
Couronne norvégienne	11,4248	10,1026	11,2405	10,5138
Couronne suédoise	11,4788	10,6296	11,0960	11,1218
Dinar tunisien	3,3556	3,2568	3,3969	3,3289
Dirham marocain	10,9532	10,6438	10,9017	11,1608
Dollar américain	1,0813	1,0530	1,1050	1,0666
Dollar de Singapour	1,4523	1,4512	1,4591	1,4300
Franc suisse	0,9718	1,0047	0,9260	0,9847
Livre sterling	0,8698	0,8528	0,8691	0,8869
Réal brésilien	5,4010	5,4399	5,3618	5,6386
Roupie (Inde)	89,3001	82,6864	91,9045	88,1710
Zloty polonais	4,5420	4,6861	4,3395	4,6808

Les états financiers consolidés sont présentés en euros, monnaie fonctionnelle et de présentation de la société mère Sopra Steria Group.

b. Conversion des comptes des filiales étrangères

Les comptes de toutes les entités du Groupe dont la monnaie fonctionnelle est différente de la monnaie de présentation sont convertis en euros selon les modalités suivantes :

- les éléments d'actifs et de passifs sont convertis au taux de change de clôture ;
- les produits, les charges et les flux de trésorerie sont convertis au taux de change moyen de l'exercice ;
- toutes les différences de conversion en résultant sont comptabilisées en tant que composante distincte des capitaux propres sous la rubrique *Autres éléments du résultat global* et sont stockées en capitaux propres dans les réserves de conversion (cf. note 14.1.4).

Les écarts de change découlant de la conversion d'investissements nets dans des activités à l'étranger sont enregistrés en tant que composante distincte des capitaux propres en application de la norme IAS 21 « *Effets des variations des cours des monnaies étrangères* ». Les écarts de change relatifs aux prêts intra-groupes ont été considérés comme faisant partie intégrante de l'investissement net du Groupe dans les filiales étrangères concernées.

Lorsqu'une activité étrangère est cédée, ces différences de conversion sont recyclées au compte de résultat dans les pertes et profits de cession.

L'écart d'acquisition et les ajustements de juste valeur découlant de l'acquisition d'une activité à l'étranger sont traités comme des actifs et des passifs de l'activité à l'étranger et convertis au cours de clôture.

c. Conversion des transactions en devises

Les transactions en monnaies étrangères sont converties dans la monnaie fonctionnelle au taux de change du jour de l'opération. Les gains et les pertes de change résultant du règlement de ces transactions et ceux découlant de la conversion au taux de change de clôture des actifs et des passifs monétaires libellés en monnaies étrangères sont comptabilisés en résultat, en *Autres produits et charges opérationnels courants* pour les transactions faisant l'objet d'une couverture de change et en *Autres produits et charges financiers* pour les autres.

d. Hyperinflation au Liban

L'économie du Liban est une économie en hyperinflation. IAS 29 « Information financière dans les économies hyper inflationnistes » définit les retraitements à apporter dans cette situation.

La monnaie fonctionnelle de la filiale du Groupe dans ce pays est le dollar américain. Dans cette situation, la norme ne requiert aucun ajustement.

NOTE 2 PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION**Méthodes de consolidation**

La société Sopra Steria Group est l'entreprise consolidante.

Les comptes des entreprises placées sous le contrôle exclusif de Sopra Steria Group sont consolidés par intégration globale. Un investisseur contrôle une entité émettrice lorsqu'il est exposé ou qu'il a des droits à des rendements variables en raison de ses liens avec l'entité émettrice et qu'il a la capacité d'influer sur ces rendements du fait du pouvoir qu'il détient sur celle-ci. Par conséquent, l'investisseur contrôle une entité émettrice si et seulement si tous les éléments ci-dessous sont réunis :

- il détient le pouvoir sur l'entité émettrice ;
- il est exposé ou a des droits à des rendements variables en raison de ses liens avec l'entité émettrice ;
- il a la capacité d'exercer son pouvoir sur l'entité émettrice de manière à influer sur le montant des rendements qu'il obtient.

Les participations dans les entreprises sur lesquelles le Groupe exerce une influence notable (entreprises associées) sont consolidées selon la méthode de la mise en équivalence. L'influence notable est présumée exister, sauf à démontrer clairement que ce n'est pas le cas, lorsque la société-mère détient, directement ou indirectement, 20 % ou davantage des droits de vote dans l'entreprise détenue.

Les transactions intra-groupe, les soldes et les profits latents sur les opérations entre sociétés du Groupe sont éliminés.

Les comptes des sociétés consolidées sont tous arrêtés au 31 décembre. Ils sont le cas échéant retraités afin d'assurer l'homogénéité des règles de comptabilisation et d'évaluation appliquées par le Groupe.

Le périmètre de consolidation est présenté en note 18.

2.1. Principales acquisitions

En 2023, le Groupe a procédé aux acquisitions suivantes :

- **CS Group** – Le 28 février 2023, Sopra Steria Group SA a pris le contrôle de CS Group. Cette acquisition a été réalisée par l'acquisition d'un bloc principal représentant 29,73 % du capital et par l'exercice des promesses de vente consenties le 27 juillet 2022 portant sur 29,15 % et 6,38 % du capital de la société. A l'issue de ces acquisitions et compte tenu des 9,80 % du capital déjà détenu, le Groupe dispose d'un bloc de contrôle de 75,06 % au 28 février 2023. Par la suite, le Groupe a mis en oeuvre une offre publique d'achat simplifiée et une offre publique de retrait. L'ensemble de ces opérations ont été réalisées

sur la base d'un prix unitaire de 11,50 € par action ordinaire. Le Groupe détient 100 % de CS Group au 31 décembre 2023.

CS Group est un acteur de référence dans la conception, l'intégration et l'exploitation de systèmes critiques dans les domaines de la défense et de la sécurité, du spatial et de l'énergie nucléaire. Il renforce aussi les positions du Groupe en France dans les domaines de la cybersécurité et de l'aéronautique mais aussi de la souveraineté et de la confiance numérique. Il est rattaché à l'unité génératrice de trésorerie France.

Le Groupe a fait le choix de valoriser les intérêts minoritaires, à la date d'acquisition du bloc de contrôle, selon la méthode du « goodwill partiel ». Les actifs nets acquis comprennent la reconnaissance des actifs incorporels suivants : un carnet de commandes de 12,0 M€, une relation clientèle de 5,1 M€ et des technologies pour 10,1 M€. En outre, un actif d'impôt différé lié à des reports fiscaux déficitaires générés en France a été reconnu à hauteur de 63,5 M€.

L'allocation définitive du goodwill se décompose de la façon suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	CS Group
Immobilisations incorporelles	29,1
Immobilisations corporelles	5,7
Impôts différés actifs	64,9
Autres actifs non courants	18,0
Clients et comptes rattachés	99,1
Autres actifs courants	194,3
Total des actifs acquis	411,0
Engagements de retraite et assimilés	14,0
Provisions non courantes	9,7
Autres passifs non courants	126,7
Fournisseurs et comptes rattachés	43,1
Provisions courantes	5,5
Autres passifs courants	228,6
Total des passifs repris	427,6
TOTAL ACTIFS NETS ACQUIS / (PASSIFS NETS REPRIS)	- 16,6
Intérêts minoritaires	- 4,1
PRIX D'ACQUISITION	212,1
ÉCART D'ACQUISITION	224,6

Les produits des activités ordinaires de CS Group depuis la date d'acquisition s'élèvent à 254,9 M€.

■ **Tobania** – Le 2 mars 2023, le Groupe a réalisé, par l'intermédiaire de sa filiale Sopra Steria Benelux, l'acquisition de 100 % de Assua NV et de ses filiales opérationnelles Tobania NV et Python Predictions BV en Belgique. Ce regroupement permet

d'étendre la couverture des services du numérique du marché belge, de doubler la part de marché afin de figurer parmi ses principaux acteurs. Les sociétés acquises sont rattachées à l'unité génératrice de trésorerie Benelux.

Les actifs acquis comprennent notamment la reconnaissance d'une relation clientèle de 23,1 M€. L'affectation du prix d'acquisition est définitive et se décompose de la façon suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	Tobania
Total des actifs acquis	62,0
Total des passifs repris	47,5
Total actifs nets acquis/(passifs nets repris)	14,5
Intérêts minoritaires	-
Prix d'acquisition	78,5
ÉCART D'ACQUISITION	64,0

■ **Ordina** – A l'issue de l'offre publique ouverte le 19 juillet 2023, le Groupe a pris le contrôle de l'ESN néerlandaise Ordina au 4 octobre 2023. Au 31 décembre 2023, il en détient 100 %. Ordina est présent aux Pays-Bas, en Belgique et au Luxembourg. Combiné aux activités du Groupe en Belux et à celles acquises de Tobania en Belgique, ce regroupement crée un partenaire de

premier choix des services digitaux dans la région Benelux. Les activités et les marchés adressés par Ordina sont très proches de ceux du Groupe. La région Benelux est désormais dirigée depuis les Pays-Bas. Ordina fait partie de l'unité génératrice de trésorerie Benelux.

Les travaux d'inventaire des actifs acquis et des passifs assumés sont toujours en cours. L'affectation du prix d'acquisition au 31 décembre 2023 est provisoire et se décompose de la façon suivante :

(en millions d'euros)

	Ordina
Immobilisations incorporelles	0,4
Immobilisations corporelles	8,1
Impôts différés actifs	5,0
Autres actifs non courants	60,5
Clients et comptes rattachés	99,6
Autres actifs courants	28,0
Total des actifs acquis	201,6
Engagements de retraite et assimilés	0,6
Provisions non courantes	-
Autres passifs non courants	50,1
Fournisseurs et comptes rattachés	7,3
Provisions courantes	1,3
Autres passifs courants	126,7
Total des passifs repris	186,0
TOTAL ACTIFS NETS ACQUIS / (PASSIFS NETS REPRIS)	15,6
Intérêts minoritaires	-
PRIX D'ACQUISITION	517,6
ECART D'ACQUISITION	502,0

Les produits des activités ordinaires d'Ordina depuis la date d'acquisition s'élèvent à 113,1 M€.

- **Connectiv-IT** – Le 4 avril 2023, Sopra Steria Group SA a acquis en France 100 % de Connectiv-IT, éditeur de logiciel français spécialisé sur le pilotage de la Supply Chain et du Maintien en Condition Opérationnelle dans les secteurs de l'aéronautique et de la Défense. Cette acquisition a été réalisée par Sopra Steria Group SA. Les actifs acquis et les passifs assumés sont estimés à 1,4 M€ et l'écart d'acquisition provisoire à 9,6 M€. Fusionnée à sa mère dès 2023, cette activité est rattachée à l'unité génératrice de trésorerie France.
 - **Marin IT** – Sopra Steria AS, filiale norvégienne du Groupe, a acquis au cours du mois de septembre 100 % de Marin IT. Cette société était auparavant la filiale de services informatiques des sociétés norvégiennes DOF Group ASA et Austevoll Seafood ASA. Les actifs acquis et les passifs assumés s'élèvent à 3,0 M€ et l'écart d'acquisition à 1,5 M€. Fusionnée à sa mère dès 2023, cette activité est rattachée à l'unité génératrice de trésorerie Scandinavie.
 - **Sopra Steria Ré 2** – Le 21 décembre 2023, Sopra Steria Groupe SA a fait l'acquisition de la société de réassurance Sopra Steria Ré 2. Cette opération s'est traduite par la reconnaissance d'un "badwill" reconnu au compte de résultat en *Autres produits opérationnels* de + 2,1 M€ (cf. note 4.2.3). Cette société est rattachée à l'unité génératrice de trésorerie France.
- En 2022, le Groupe avait procédé aux acquisitions suivantes :
- **Footprint** – Le 11 juillet 2022, le Groupe avait acquis en Norvège, par l'intermédiaire de sa filiale locale, Footprint, société de conseil dans le domaine du changement climatique. Les actifs acquis et les passifs assumés étaient estimés à 0,1 M€ et l'écart d'acquisition à 4,3 M€. Cette société est rattachée à l'unité génératrice de trésorerie Scandinavie ;
 - **Graffica** – Le 1^{er} août 2022, le Groupe avait acquis au Royaume-Uni par l'intermédiaire de sa filiale Sopra Steria Ltd, Graffica Ltd, société de conseil spécialisée sur le vertical Transport. Les actifs acquis et passifs assumés s'élevaient à 4,6 M€ et l'écart d'acquisition à 3,9 M€. Cette société est rattachée à l'unité génératrice de trésorerie Royaume-Uni.

Regroupements d'entreprises

Le Groupe applique la norme IFRS 3 « Regroupements d'entreprises » à l'achat d'actifs et la reprise de passifs constituant une entreprise. L'acquisition d'actifs ou de groupes d'actifs ne constituant pas une entreprise est comptabilisée selon les normes applicables à ces actifs.

Le Groupe comptabilise tout regroupement d'entreprise selon la méthode de l'acquisition qui consiste :

- à évaluer et à comptabiliser à la juste valeur à la date d'acquisition les actifs identifiables acquis, les passifs assumés. Le Groupe identifie et affecte ces éléments sur la base des dispositions contractuelles, des conditions économiques et de ses politiques comptables et de gestion ;
- à évaluer toute participation ne conférant pas le contrôle dans l'entreprise acquise soit à sa juste valeur, soit sur la base de sa quote-part dans la juste valeur des actifs identifiables acquis et des passifs assumés ;
- à évaluer et à comptabiliser à la date d'acquisition la différence dénommée « écart d'acquisition » ou « goodwill » entre :
 - d'une part, le prix d'acquisition de l'entreprise acquise auquel est ajouté le montant des intérêts ne conférant pas le contrôle dans l'acquise,
 - d'autre part, le solde net des actifs identifiables acquis et des passifs repris.

Le choix du mode de valorisation des intérêts ne conférant pas le contrôle est réalisé acquisition par acquisition et a pour conséquence soit la comptabilisation d'un « goodwill complet » en cas d'utilisation de la juste valeur, soit d'un « goodwill partiel » en cas d'utilisation d'une quote-part dans la juste valeur des actifs identifiables acquis et des passifs assumés.

La date de l'acquisition est la date à laquelle le Groupe obtient effectivement le contrôle de l'entreprise acquise.

Le prix d'acquisition de l'entreprise acquise correspond à la juste valeur, à la date d'acquisition, des éléments de rémunération remis au vendeur en échange du contrôle de l'acquise, en excluant tout élément qui rémunère une transaction distincte de la prise de contrôle.

Dans le cas où la comptabilisation initiale ne peut être déterminée que provisoirement avant la fin de la période au cours de laquelle le regroupement est effectué, l'acquéreur comptabilise le regroupement en utilisant des valeurs provisoires. L'acquéreur doit ensuite comptabiliser les ajustements de ces valeurs provisoires liés à l'achèvement de la comptabilisation initiale, dans un délai de douze mois à compter de la date d'acquisition.

2.2. Autres évolutions du périmètre

Le 6 novembre 2023, le Cabinet Office britannique a exercé en faveur du Groupe l'option de vente qu'il détenait sur les 25 % du capital de SSCL pour un montant de 82,3 M£. Cette filiale au Royaume-Uni est désormais détenue à 100 %.

En 2023, comme il l'avait fait en 2022, le Groupe a procédé à la rationalisation de son portefeuille de filiales. Ces évolutions de l'organigramme juridique n'ont aucun effet significatif dans les états financiers de l'exercice.

NOTE 3 INFORMATION SECTORIELLE

3.1. Résultats sectoriels

a. France

(en millions d'euros)

	Exercice 2023		Exercice 2022	
Chiffre d'affaires	2 384,3		2 039,0	
Résultat opérationnel d'activité	229,5	9,6 %	204,4	10,0 %
Résultat opérationnel courant	196,8	8,3 %	187,0	9,2 %
Résultat opérationnel	189,4	7,9 %	167,9	8,2 %

b. Royaume-Uni

(en millions d'euros)

	Exercice 2023		Exercice 2022	
Chiffre d'affaires	940,9		890,6	
Résultat opérationnel d'activité	103,2	11,0 %	93,8	10,5 %
Résultat opérationnel courant	89,4	9,5 %	80,7	9,1 %
Résultat opérationnel	79,1	8,4 %	91,6	10,3 %

c. Autre Europe

(en millions d'euros)

	Exercice 2023		Exercice 2022	
Chiffre d'affaires	1 746,9		1 473,0	
Résultat opérationnel d'activité	152,2	8,7 %	91,9	6,2 %
Résultat opérationnel courant	140,0	8,0 %	85,6	5,8 %
Résultat opérationnel	118,1	6,8 %	72,3	4,9 %

d. Sopra Banking Software

(en millions d'euros)

	Exercice 2023		Exercice 2022	
Chiffre d'affaires	445,1		426,5	
Résultat opérationnel d'activité	23,9	5,4 %	27,6	6,5 %
Résultat opérationnel courant	4,5	1,0 %	11,1	2,6 %
Résultat opérationnel	- 92,9	- 20,9 %	- 1,1	- 0,3 %

e. Autres Solutions

(en millions d'euros)

	Exercice 2023		Exercice 2022	
Chiffre d'affaires	288,2		272,1	
Résultat opérationnel d'activité	39,4	13,7 %	35,4	13,0 %
Résultat opérationnel courant	36,6	12,7 %	33,2	12,2 %
Résultat opérationnel	36,2	12,6 %	30,6	11,3 %

f. Groupe

(en millions d'euros)

	Exercice 2023		Exercice 2022	
Chiffre d'affaires	5 805,3		5 101,2	
Résultat opérationnel d'activité	548,2	9,4 %	453,1	8,9 %
Résultat opérationnel courant	467,2	8,0 %	397,6	7,8 %
Résultat opérationnel	329,9	5,7 %	361,3	7,1 %

En application d'IFRS 8, l'information sectorielle est basée sur les données internes de gestion utilisées par le Directeur général, principal décideur opérationnel du Groupe.

Le Groupe est géré sur une base reflétant à la fois ses métiers et la répartition géographique de ses activités.

Les secteurs présentés correspondent à cinq pôles :

- le pôle France regroupant sur cette zone les activités de Conseil, d'Intégration de Systèmes, de Gestion d'Infrastructure Informatique et de Cyber Sécurité ;
- le pôle Royaume-Uni regroupant sur cette zone les activités de Conseil, d'Intégration de Systèmes, de Gestion d'Infrastructure Informatique, de Cyber Sécurité et de *Business Process Services* ;

- le pôle Autre Europe regroupant les activités de Conseil, d'Intégration de Systèmes, de Gestion d'Infrastructure Informatique et de Cyber Sécurité dans les pays européens autres que la France et le Royaume-Uni (Allemagne, Belgique, Danemark, Espagne, Italie, Luxembourg, Pays-Bas, Norvège, Suède, Suisse), y compris la plateforme d'exploitation de services bancaires en Allemagne *Sopra Financial Technology GmbH* ;
- *Sopra Banking Software* qui regroupe les activités de solutions *Core Banking* et de *Crédits Spécialisés* ;
- le pôle Autres Solutions qui regroupe les activités de solutions Ressources Humaines et Immobilières.

3.2. Ventilation par pays du chiffre d'affaires

(en millions d'euros)	France	Etranger	TOTAL
Exercice 2022	2 392,7	2 708,5	5 101,2
Exercice 2023	2 696,7	3 108,7	5 805,3

Les pays ne sont pas représentatifs des secteurs opérationnels présentés en note 3.1 et correspondent à des zones géographiques.

3.3. Ventilation par pays des actifs non courants

(en millions d'euros)	France	Royaume-Uni	Autres pays d'Europe	Autres zones	TOTAL
Écarts d'acquisition	1 052,6	701,3	913,1	1,9	2 668,9
Immobilisations incorporelles	111,9	52,9	46,8	-	211,7
Immobilisations corporelles	83,8	23,7	46,7	10,4	164,6

Les pays ne sont pas représentatifs des secteurs opérationnels présentés en note 3.1 et correspondent à des zones géographiques.

NOTE 4 RÉSULTAT OPÉRATIONNEL

4.1. Analyse du chiffre d'affaires par pôle

(en millions d'euros)

	Exercice 2023		Exercice 2022	
France	2 384,3	41,1 %	2 039,0	40,0 %
Royaume-Uni	940,9	16,2 %	890,6	17,5 %
Autre Europe	1 746,9	30,1 %	1 473,0	28,9 %
Sopra Banking Software	445,1	7,7 %	426,5	8,4 %
Autres Solutions	288,2	5,0 %	272,1	5,3 %
TOTAL CHIFFRE D'AFFAIRES	5 805,3	100,0 %	5 101,2	100,0 %

Le chiffre d'affaires est constitué pour l'essentiel de prestations dont le revenu est reconnu selon la méthode de l'avancement, 98,7 % environ de celui-ci consistant en des prestations de réalisation, de conseil et d'assistance en régie, d'outsourcing, de gestion d'infrastructures, de tierce maintenance applicative et de construction.

Le montant du prix de transaction affecté aux obligations de prestation non encore remplies au 31 décembre 2023 est déterminé en appliquant les exemptions prévues par la norme qui permettent d'exclure de la détermination de cette valeur les obligations de prestation suivantes :

- celles réalisées sur la base d'une consommation réelle de services donnant droit à facturation : les prestations de réalisation, de conseil et d'assistance en régie, d'outsourcing, de gestion d'infrastructures ou de tierce maintenance applicative (maintenance corrective) ;

- celles faisant partie d'un contrat dont la durée initiale attendue ne dépasse pas un an, cette exemption étant appliquée par le Groupe uniquement aux prestations de type redevance de maintenance de logiciels dont la durée ferme ne dépasse pas dans la majeure partie des contrats un an.

Sur cette base, dans les limites fixées par la norme, le chiffre d'affaires non encore reconnu affecté aux obligations de prestation non encore remplies est issu uniquement des prestations objet d'un contrat au forfait et accessoirement de ventes de licences dont le transfert aux clients n'aurait pas encore été effectué. Sa valeur est d'au moins 1 287,2 millions d'euros au 31 décembre 2023. Elle sera reconnue en chiffre d'affaires principalement dans l'exercice qui suit.

Reconnaissance du revenu

La correcte application d'IFRS 15 "Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients" est l'enjeu le plus significatif dans l'application des IFRS pour le Groupe. Le chiffre d'affaires doit être reconnu de manière à traduire le transfert du contrôle des biens ou des services promis au client dans le cadre des projets pour le montant de contrepartie auquel le Groupe s'attend à avoir droit en échange.

a. Principes généraux appliqués aux contrats clients signés avec les entités du Groupe**i. Identification du contrat conclu avec le client**

Pour qu'un contrat ou un regroupement de contrats avec un client puisse donner lieu à reconnaissance de revenu, il doit respecter cinq critères : le contrat a une substance commerciale (génération de flux de trésorerie futurs au bénéfice du Groupe), les parties ont approuvé le contrat et se sont engagées à respecter leurs obligations respectives, les droits et obligations de chaque partie sont identifiés, les conditions de paiements sont identifiables, le client a la capacité et l'intention de régler la contrepartie en échange des biens et services qui lui seront fournis. Le Groupe peut être amené à démarrer des contrats sans que la signature définitive des contrats avec le client soit intervenue. L'enjeu est alors ici de s'assurer si malgré tout le Groupe est couvert suffisamment par les engagements que le client a pu lui donner pour commencer à reconnaître du chiffre d'affaires.

ii. Identification des obligations de prestations incluses dans le contrat

Le Groupe réalise pour ses clients, dans le cadre des contrats, des projets qui comprennent plusieurs natures de prestations. Cela pourra être par exemple des prestations de construction d'une solution suivie d'une phase de maintenance. Ce contrat ou le regroupement de contrats peut ainsi comprendre une ou plusieurs obligations de prestations : prestation unique ou contrat à éléments multiples. Une obligation de prestation doit être distinguée des autres à deux conditions. Le bien ou le service sous-jacent doit tout d'abord être distinct dans l'absolu : il peut être vendu seul ou le client peut en tirer bénéfice au moyen de ressources facilement disponibles sur le marché. Le bien ou le service doit aussi être distinct dans le cadre du contrat ce qui nécessite d'analyser la relation de transformation entre les différents biens et services du contrat. Cette relation n'existe pas si le bien ou service considéré n'est pas utilisé pour produire les autres biens ou services objet du contrat, s'il ne vient pas considérablement modifier ou adapter un autre bien ou service promis au contrat, s'il n'est pas étroitement lié ou fortement dépendant des autres biens ou services promis au contrat. Cette étape d'identification est importante car elle conditionnera ensuite la reconnaissance du revenu obligations de prestations par obligations de prestations.

iii. Détermination du prix de transaction du contrat

Une fois l'existence du contrat validée et les différentes obligations de prestations identifiées, le prix de transaction du contrat doit être déterminé puis sa répartition entre les différentes obligations de prestations réalisée.

Le prix de transaction du contrat peut inclure des contreparties variables qui prennent généralement la forme de remises, de rabais, de pénalités ou à l'inverse de bonus et peuvent être conditionnées à la réalisation d'événements du projet. Il peut aussi inclure une composante financière significative ou une contrepartie payable au client.

La contrepartie variable n'est prise en compte à l'origine du contrat qu'à hauteur du montant pour lequel il est hautement probable selon le Groupe qu'il n'existera pas d'ajustement significatif à la baisse du revenu sur les périodes suivantes et si elle n'est pas conditionnée par des événements extérieurs hors du contrôle de la société. Cette contrepartie variable est répartie sur les obligations de prestations au prorata de leur prix de vente spécifique respectif si elle ne peut pas être allouée différemment.

Une composante financière incluse dans le prix de transaction est identifiée si elle est significative et si le délai entre la réalisation de la prestation et son paiement est supérieur à douze mois ou si la courbe de temps au titre de la réalisation des services diverge fortement de celle des règlements. Cette composante financière significative conduit à ajuster le chiffre d'affaires et est comptabilisée comme un revenu financier en *Autres produits financiers* lorsque le Groupe finance le client ou comme une charge financière en *Autres charges financières* lorsque le client finance le Groupe par le versement d'avances.

Une contrepartie payable au client est portée en diminution du prix de transaction du contrat si elle ne correspond pas à une prestation distincte fournie par le client. Dans le cas contraire elle est reconnue en charge opérationnelle.

iv. Allocation du prix de transaction aux différentes obligations de prestations identifiées

Le prix de transaction du contrat est alloué à chaque obligation de prestations identifiée dans le contrat en proportion des prix de vente spécifiques de chaque bien ou service sous-jacent. Le prix de vente spécifique est le prix de l'obligation de prestation comme si elle était vendue séparément. Il s'appuie généralement sur des prix catalogue, sur des prix de transactions passées similaires, voire des prix de marché observables. Sur certains contrats à éléments multiples, essentiellement dans le domaine de l'édition de solutions, le Groupe peut être amené à estimer le prix de vente de la licence par une approche résiduelle ; celui-ci correspond alors au prix de transaction du contrat diminué des prix de vente spécifiques des autres obligations de prestations.

Le montant alloué à chaque obligation de prestations identifiée dans le contrat est reconnu en chiffre d'affaires lors du transfert du contrôle au client des biens ou services sous-jacent promis au contrat.

v. Reconnaissance du revenu

Le transfert du contrôle d'un bien ou d'un service au client est réalisé en continu (impliquant la comptabilisation du chiffre d'affaires à l'avancement) seulement si l'une des trois conditions suivantes est satisfaite :

- le client reçoit et consomme simultanément les avantages de la prestation au fur et à mesure où celle-ci a lieu ;
- la prestation crée ou valorise un actif dont le client obtient le contrôle au fur et à mesure de sa création ou de son développement ;

- si aucune des deux premières conditions ne peut s'appliquer, le chiffre d'affaires de prestations réalisées selon un contrat au forfait ne peut être reconnu à l'avancement que si l'actif créé n'a pas d'autre utilisation alternative pour le Groupe et le Groupe dispose d'un droit exécutoire à paiement au titre des travaux réalisés à date.

Les prestations rendues non encore ou partiellement facturées figurent au bilan en *Actifs sur contrats clients* du poste *Clients et comptes rattachés*. Celles facturées mais non encore totalement exécutées figurent au bilan en *Passifs sur contrats clients* du poste *Autres dettes courantes*. Les actifs et passifs sur contrats clients sont présentés sur une base nette pour chaque contrat individuel.

Dans le cas où un contrat au forfait devient déficitaire, la perte à terminaison est systématiquement provisionnée dans le poste *Provisions pour risques et charges* sur la base des coûts nécessaires à la réalisation du contrat.

b. Application pratique à la reconnaissance du revenu des prestations réalisées par le Groupe pour le compte de ses clients**i. Coûts d'obtention de contrat**

Les coûts d'obtention d'un contrat sont comptabilisés à l'actif si deux conditions sont remplies : ils n'auraient pas été encourus si le contrat n'avait pas été obtenu et ils sont recouvrables. Il peut s'agir de commissions de commerciaux si celles-ci sont spécifiquement et uniquement liées à l'obtention d'un contrat et n'ont donc pas été accordées de manière discrétionnaire.

ii. Coûts d'exécution de contrat : phases de transition/transformation des contrats de tierce maintenance applicative, de gestion d'infrastructure et d'outsourcing, phase préparatoire des licences en mode SaaS

Les coûts d'exécution ou de mise en œuvre d'un contrat sont des coûts directement liés au contrat, qui sont nécessaires à la réalisation des obligations de prestation dans le futur et que l'on s'attend à recouvrer. Ils ne remplissent pas les critères définis dans les principes généraux pour constituer une obligation de prestation distincte.

Certains contrats de tierce maintenance applicative, de gestion d'infrastructure ou d'Outsourcing peuvent comprendre des phases de transition et de transformation. Dans le cadre de contrats simples, ces activités sont confondues et ont pour objectif de préparer la phase d'exploitation. Elles ne sont pas distinctes des services ultérieurs à rendre. Elles sont dans ce cas constitutives de coûts de mise en œuvre du contrat. Ceux-ci sont capitalisés et reconnus en Stocks et en-cours (Autres actifs courants).

En revanche, dans le cadre de contrats plus complexes ou d'envergure, la phase de transformation est souvent plus importante, plus longue et significative. Elle intervient généralement préalablement à l'exploitation ou est concomitante à une exploitation d'intérim pour définir un modèle d'exploitation cible. Cette prestation est alors souvent constitutive d'une obligation de prestation distincte.

Les contrats de licences en mode SaaS nécessitent des phases préparatoires (intégration fonctionnelle, mise en place de l'environnement technique) dans le but d'accéder à une phase cible d'exploitation. Elles ne représentent pas des obligations distinctes mais constituent des coûts de mise en œuvre du contrat qui sont capitalisés et reconnus en Stocks et en-cours (Autres actifs courants).

Les coûts d'exécution ou de mise en œuvre d'un contrat capitalisés en Stocks et en-cours (Autres actifs courants) sont repris en résultat selon un mode cohérent avec la reconnaissance des revenus et ne donnent jamais lieu à reconnaissance de chiffre d'affaires.

iii. Prestations de réalisation, de conseil et d'assistance en régie, d'outsourcing, de gestion d'infrastructures ou de tierce maintenance applicative (maintenance corrective)

Le chiffre d'affaires des prestations de réalisation, de conseil et d'assistance en régie, d'outsourcing, de gestion d'infrastructures ou de tierce maintenance applicative (maintenance corrective) est comptabilisé, conformément aux principes généraux, au moment où le client reçoit et consomme simultanément les avantages de la prestation. Il est reconnu en fonction des temps passés ou d'autres unités d'œuvres facturables.

iv. Prestations objet d'un contrat au forfait

Le chiffre d'affaires de prestations objet d'un contrat au forfait est comptabilisé, conformément aux principes généraux de reconnaissance du revenu progressivement (et non à un moment précis), selon la méthode de mesure de l'avancement dans les deux situations suivantes :

- les prestations sont réalisées dans l'environnement du client ou valorisent un actif du client. Ce dernier en obtient ainsi le contrôle au fur et à mesure de sa création ou de son développement ;
- le contrat prévoit des prestations de développement, dans l'environnement du Groupe, d'actifs très spécifiques (solutions par exemple) pour un client, avant leur implémentation sur l'infrastructure de ce dernier. Il prévoit aussi le règlement de leur valeur en cas de résiliation pour convenance (lorsque le client a ce droit). Ainsi, l'actif créé n'a pas d'autre utilisation alternative pour le Groupe et le Groupe dispose d'un droit exécutoire à paiement au titre des travaux réalisés à date.

Le chiffre d'affaires et le résultat dégagé progressivement sur les prestations objet d'un contrat au forfait sont comptabilisés en fonction d'une estimation qualifiée du degré d'avancement, mesuré par différence entre le budget disponible et le montant réservé à la couverture totale des jours restant à effectuer.

v. Licences

Si l'analyse d'un contrat conformément aux principes généraux permet d'identifier la livraison d'une licence en tant qu'obligation de prestation distincte, le transfert de son contrôle au client peut

être réalisé soit à un moment précis (octroi d'un droit d'utilisation), soit en continu (octroi d'un droit d'accès).

Un droit d'accès correspond à l'Édition de solutions en modèle SaaS. L'éditeur met en œuvre à tout moment des évolutions de sa solution dont le client peut subir positivement ou négativement les conséquences, ces évolutions ne constituant pas un service pour le client. Dans cette situation, le chiffre d'affaires est reconnu au fur et à mesure que le client reçoit et consomme les avantages de la prestation.

Si la nature de la licence accordée au client ne correspond pas à la définition du droit d'accès, il s'agit alors d'un droit d'utilisation. Dans cette situation, le chiffre d'affaires de la licence sera reconnu à sa livraison dès lors que celle-ci respecte toutes les obligations prévues au contrat.

Une vente de licence sous un format souscription peut avoir la nature d'une vente d'un droit d'accès ou d'une vente d'un droit d'utilisation en fonction des engagements pris et accordés dans le contrat avec le client.

vi. Distinction agent/principal

Si l'analyse d'un contrat conformément aux principes généraux permet d'identifier une prestation de revente de biens ou services comme une obligation de prestation distincte, alors il convient de déterminer si le Groupe agit comme « agent » ou comme « principal ». Il est « agent » s'il n'est pas responsable au regard du client de l'exécution de la prestation et de son acceptation par celui-ci, s'il n'a aucune action de transformation sur les biens ou services et s'il ne supporte aucun risque d'inventaire. Les transactions d'achat et de revente de licences tierce sans autre prestation significative peuvent correspondre à cette situation. Dans ce cas, le Groupe reconnaît le chiffre d'affaires pour un montant net correspondant à sa marge ou à sa commission. Dans le cas contraire, lorsqu'il prend le contrôle du bien ou du service avant sa revente au client final, il est « principal ». Le chiffre d'affaires est reconnu sur une base brute et les achats externes sont comptabilisés en totalité en charge opérationnelle.

4.2. Autres produits et charges du Résultat opérationnel

Outre les charges de personnel distinguées en note 5, le Résultat opérationnel comprend principalement les postes suivants.

4.2.1. Achats et charges externes inclus dans le Résultat opérationnel d'activité

(en millions d'euros)	Exercice 2023		Exercice 2022	
Achats de sous-traitance sur projets	- 844,8	57,4 %	- 786,4	59,1 %
Achats non stockés de matériel et fournitures	- 28,9	2,0 %	- 25,5	1,9 %
Achats de marchandises et variation de stock	- 102,6	7,0 %	- 94,1	7,1 %
Locations	- 67,2	4,6 %	- 55,8	4,2 %
Entretien et réparations	- 100,5	6,8 %	- 97,2	7,3 %
Sous-traitance générale	- 7,4	0,5 %	- 21,6	1,6 %
Rémunérations d'intermédiaires et honoraires	- 78,6	5,3 %	- 71,3	5,4 %
Publicité et relations publiques	- 30,1	2,0 %	- 23,1	1,7 %
Déplacements et missions	- 96,3	6,5 %	- 76,7	5,8 %
Télécommunications	- 27,3	1,9 %	- 33,1	2,5 %
Autres charges	- 88,1	6,0 %	- 46,5	3,5 %
TOTAL	- 1 471,9	100,0 %	- 1 331,3	100,0 %

Les charges de location comprennent uniquement les coûts exclus ou exempts de l'application d'IFRS 16 « Contrats de location » (cf. note 9.1).

4.2.2. Autres produits et charges opérationnels courants inclus dans le Résultat opérationnel d'activité

Les *Autres produits et charges opérationnels courants*, d'un montant de 13,0 M€ (18,3 M€ en 2022), comprennent principalement un profit net de change de 6,3 M€ (15,1 M€ en 2022), celui-ci venant couvrir les effets du change sur les autres postes du *Résultat opérationnel d'activité*, et le résultat de cession d'un centre de données en Allemagne pour + 2,8 M€.

4.2.3. Autres produits et charges opérationnels du Résultat opérationnel

(en millions d'euros)	Exercice 2023	Exercice 2022
Frais liés aux regroupement d'entreprises (honoraires, commissions...)	- 6,8	- 3,7
Coûts nets de restructuration et de réorganisation	- 32,3	- 22,4
■ dont coûts des départs	- 31,9	- 21,9
■ dont intégration et réorganisation des activités	- 0,4	- 0,5
Dépréciations d'actifs	- 87,9	- 5,2
Autres charges opérationnelles	- 17,6	- 5,2
Total des autres charges opérationnelles	- 144,6	- 36,4
Autres produits opérationnels	7,2	0,1
Total des autres produits opérationnels	7,2	0,1
TOTAL	- 137,4	- 36,3

En 2023, les *Autres produits et charges opérationnels* sont constitués de coûts d'adaptation des ressources en Allemagne, en France, au Royaume-Uni et chez Sopra Banking Software (respectivement - 6,1 M€, - 5,4 M€, - 3,4 M€ et - 11,8 M€).

Les dépréciations d'actifs comprennent celles des écarts d'acquisition des unités génératrices de trésorerie Sopra Banking Software et Sopra Solutions à hauteur de - 86,3 M€ (cf. note 8.1.2.).

Les autres produits opérationnels et les autres charges opérationnelles comprennent également en France l'effet positif de l'amendement des régimes à prestations définies d'avantages postérieurs à l'emploi. Ce dernier résulte de l'évolution de l'hypothèse d'âge de départ à la retraite. Il s'élève à + 6,3 M€ pour les sociétés françaises. Il est décrit de manière plus détaillée en note 5.3 Engagements de retraite et assimilés. Au Luxembourg, le Groupe a fait l'acquisition de Sopra Steria Ré 2, société de réassurance (cf. note 2.1). Cette opération lui a permis de dégager un profit ("*badwill*") de 2,1 M€ reconnu en *Autres produits opérationnels*. Enfin, des charges de - 18,0 M€ relatives à des

arrêts d'activités à faible marge ont été reconnues en *Autres charges opérationnelles*.

En 2022, les *Autres produits et charges opérationnels* étaient constitués de coûts d'adaptation des ressources en Allemagne, en France, en Asie et chez Sopra Banking Software (respectivement - 3,6 M€, - 2,4 M€, - 5,6 M€ et - 8,8 M€). Le coût de l'arrêt des activités en Russie (cf. note 1.3) pour - 0,3 M€ était aussi inscrit en autres charges opérationnelles.

Les autres produits opérationnels et les autres charges opérationnelles comprenaient également en France et au Royaume-Uni les effets respectivement négatif et positif des amendements aux régimes à prestations définies d'avantages postérieurs à l'emploi dans ces pays. Ils s'élevaient à - 18,0 M€ pour les sociétés françaises et à + 17,2 M€ au Royaume-Uni. Ils sont décrits de manière plus détaillée en note 5.3 Engagements de retraite et assimilés. Enfin, le Groupe avait procédé à la dépréciation d'actifs incorporels en Allemagne pour - 5,0 M€.

NOTE 5 AVANTAGES AU PERSONNEL ET PAIEMENTS FONDÉS EN ACTIONS

5.1. Charges de personnel

(en millions d'euros)	Exercice 2023	Exercice 2022
Salaires et traitements	- 2 675,1	- 2 366,8
Charges sociales	- 852,8	- 741,3
Charge nette liée aux avantages postérieurs à l'emploi et assimilés	- 49,1	- 42,4
TOTAL	- 3 577,1	- 3 150,5

Le Groupe comptabilise en *Charges de personnel* le montant des avantages à court terme, ainsi que les cotisations à payer au titre des régimes de retraite. N'étant pas engagé au-delà de ces cotisations, aucune provision n'est comptabilisée au titre de ces régimes.

Les principes applicables aux charges relatives aux avantages postérieurs à l'emploi et assimilés sont décrits aux notes 5.3.2 pour les autres avantages à long terme et 5.3.1 pour les avantages postérieurs à l'emploi.

5.2. Effectifs

Effectifs fin de période	Exercice 2023	Exercice 2022
France	21 758	19 822
International	34 075	29 868
TOTAL	55 833	49 690

Effectifs moyens	Exercice 2023	Exercice 2022
France	21 976	19 895
International	33 953	28 870
TOTAL	55 929	48 765

5.3. Engagements de retraite et assimilés

Les engagements de retraite et assimilés se décomposent de la façon suivante :

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
Avantages postérieurs à l'emploi à l'actif	- 40,6	- 38,5
Avantages postérieurs à l'emploi au passif	208,5	176,2
Avantages postérieurs à l'emploi nets	167,8	137,7
Autres avantages à long terme	17,7	14,1
TOTAL	185,5	151,8

5.3.1. Avantages postérieurs à l'emploi

Les avantages postérieurs à l'emploi concernent principalement les engagements du Groupe vis-à-vis de ses employés au titre des indemnités de fin de carrière en France (11,1 % des obligations totales du Groupe), des régimes de retraite à prestations définies au Royaume-Uni (84,8 % des obligations totales du Groupe) et en Allemagne (3,0 %). Marginalement, ils comprennent aussi des indemnités de départ dans certains pays africains et un régime à prestations définies respectivement aux Pays-Bas et en Belgique. Au 31 décembre 2023, ils représentent un montant de 167,8 M€ (137,7 M€ au 31 décembre 2022).

Au Royaume-Uni, le Groupe dispose de trois plans de régimes d'avantages postérieurs à l'emploi à prestations définies dont un est divisé en trois sections issues de la fusion en 2020 de trois plans antérieurs. Un plan et deux sections sont fermés à tout nouveau salarié et l'acquisition de droits futurs est gelée. Pour chaque plan et chaque section, les obligations à financer sont couvertes par des actifs. Dans chacun de ces plans, les prestations à verser sont basées en grande partie sur le salaire final du participant au plan mais aussi, dans d'autres cas, sur une moyenne des salaires du participant et d'éventuels avantages accessoires. Chaque plan est constitué sous la forme de trust et est encadré par le régulateur défini dans la législation britannique sur les retraites. Les administrateurs des plans sont des « *corporate trustees* » dont les directeurs incluent des représentants des participants aux plans, des représentants de la société et des membres indépendants. Des conseils externes sont employés par les administrateurs pour la gestion quotidienne des plans ainsi qu'en matière juridique, de politique d'investissement et d'actuariat. La loi britannique requiert une évaluation triennale des plans qui sert de base à la détermination des contributions à verser par l'employeur aux fonds. La dernière s'est achevée en 2020. Le plan issu de la fusion de trois plans antérieurs simplifie l'administration de ces régimes d'avantages postérieurs à l'emploi. Mais il a rendu nécessaire la réalisation d'une nouvelle évaluation dans les douze mois suivants. La date d'évaluation a été fixée au 31 décembre 2020. Elle permet de déterminer un accord sur le niveau des contributions à verser. Les discussions avec les « *trustees* » ont été finalisées en 2022. Par ailleurs, le Groupe a mis en place en 2023 un mécanisme d'"*Asset based Funding*" afin de limiter le montant des contributions à verser annuellement.

Les risques relatifs à ces plans sont :

- la gestion d'actifs ;
- l'inflation sur laquelle les droits à pension sont indexés, ce risque étant limité par l'utilisation d'instruments financiers indexés sur l'inflation ;
- les taux d'intérêt dans la mesure où les flux futurs de trésorerie à décaisser sont actualisés, ce risque étant limité par l'utilisation d'instruments de couverture de taux d'intérêt ;
- l'évolution des hypothèses démographiques telles que les tables de mortalité.

Ces plans distinguent des participants actifs qui acquièrent encore des droits, des participants encore en activité mais dont les droits sont gelés et des participants retraités. Ces trois catégories de participants représentent respectivement 3,8 %, 49,4 % et 46,8 % du total des obligations.

Le montant des obligations s'élève à 1 193,6 M€ au 31 décembre 2023. Les projections de décaissement des prestations par les fonds pour les dix prochaines années seraient les suivantes en M€ :

- à moins de deux ans : 112,1 M€ ;
- de deux ans à cinq ans : 184,2 M€ ;
- de cinq ans à dix ans : 344,6 M€.

Ces décaissements consistent en des prestations servies et en des estimations de transferts des obligations (et des actifs associés), à la demande des bénéficiaires, vers des sociétés gestionnaires externes.

Les actifs de couverture des obligations s'élèvent à 1 226,0 M€ au 31 décembre 2023.

Ces plans comprennent le versement de contributions afin de combler les déficits des fonds (contributions minorées de frais et de prélèvements obligatoires) et de financer le coût des services rendus au cours de l'exercice. En 2023, sur 12 mois, cette contribution versée représente 13,3 M€, dont 9,1 M€ au titre du financement du déficit (11,9 M€ en incluant d'autres décaissements associés). Suite aux fusions des plans, l'évaluation des contributions qui seront versées en 2023 au titre du financement du déficit est finalisée avec les « *corporate trustees* ».

En France, le régime à prestations définies concerne le versement d'indemnités de départ en retraite. Le Groupe provisionne ses engagements envers les salariés en application essentiellement des dispositions de la convention collective Syntec relatives au départ et à la mise à la retraite.

Ce passif évolue notamment en fonction d'hypothèses démographiques telles que les taux de mortalité (statistiques publiques), et du taux d'actualisation (iBoxx pour la zone euro).

Ce plan est soumis aux risques de taux d'intérêt, d'inflation et d'évolution des hypothèses démographiques.

Le calcul de l'indemnité conventionnelle de départ en retraite a évolué. Ce changement a été effectif au cours du premier trimestre 2023 dans le mois suivant la date de publication de l'arrêté d'extension par le Ministère du Travail d'un avenant à la convention collective Syntec. Celui-ci vise à aligner le calcul de l'indemnité de départ en retraite sur celui de l'indemnité de licenciement ce qui a eu pour effet d'ajouter à la base de salaire les primes versées aux salariés. Cet amendement de régime a augmenté la valeur du passif. Son coût avait été anticipé et comptabilisé au 31 décembre 2022 en *Autres charges opérationnelles* du *Résultat opérationnel* (cf. note 4.2.3.) et s'élevait à - 18,0 M€.

En 2023, la réforme des retraites issue de la loi 2023-270 du 14 avril 2023 de financement rectificative de la Sécurité sociale pour 2023 modifie le cadre institutionnel des retraites en changeant les conditions d'exercice des droits résultant des régimes de retraite : recul de l'âge de départ et allongement des durées de cotisations. Les mesures issues de la réforme constituent une modification de régime. Son impact est reconnu directement au compte de résultat, en *Autres charges opérationnelles* du *Résultat opérationnel*. Il s'agit d'un produit qui s'élève à 6,3 M€.

En Allemagne, six plans existent, dont deux importants (37,3 M€), et font l'objet d'une provision car ils ne sont pas financés. Le plan principal a pour objet le versement d'une pension minimale atteignant 14,1 % du salaire versé jusqu'au plafond de la sécurité sociale et 35,2 % au-delà. Ce plan ne concerne que les salariés entrés en service avant le 1^{er} janvier 1986 et les droits à pension sont gelés depuis le 30 septembre 1996. Ce plan est soumis aux risques de taux d'intérêt, d'inflation et d'évolution des hypothèses démographiques.

Des plans existent également en Pologne, au Cameroun, en Côte d'Ivoire, en Tunisie, aux Pays-Bas et en Belgique. Dans ces deux derniers pays, les plans sont financés et ont pour objet le versement d'une rente au bénéficiaire au moment de la retraite ; dans les deux cas, ils sont fermés à tout nouvel entrant. Pour les autres, ils consistent en des indemnités de départ à verser. Tous ces plans sont regroupés en « *Autres* » et les plans au Benelux en sont les principaux contributeurs.

a. Évolution des engagements nets des principaux régimes d'avantages postérieurs à l'emploi au cours de l'exercice 2023

(en millions d'euros)	Fonds de pension à prestations définies Royaume-Uni	Indemnités de fin de carrière France	Fonds de pension à prestations définies Allemagne	Autres	Total
Hypothèses de calcul des dettes actuarielles					
Taux d'actualisation	4,78 %	3,42% à 3,59%	3,59% à 3,63%	3,42% à 10,00%	
Taux d'inflation	2,68 %	na	na	na	
Augmentation des salaires	3,03 %	2,50 %	2,00% à 2,75%	3,00% à 10,00%	
Montants comptabilisés au bilan					
Valeur actualisée de l'obligation au 31/12/2023	1 193,6	156,7	42,1	14,5	1 407,0
Juste valeur des actifs du régime au 31/12/2023	1 226,0	0,7	-	12,4	1 239,1
Passif net au bilan au 31/12/2023	- 32,4	156,0	42,1	2,1	167,8
Composantes du coût du passif net					
Coût des services rendus au cours de l'exercice	2,3	8,8	0,2	0,3	11,6
Coût des services passés	-	- 6,2	-	-	- 6,2
Pertes (profits) sur liquidations de régime	-	-	-	-	-
Intérêts sur l'obligation	57,4	5,1	1,5	0,4	64,5
Intérêts sur les actifs du régime	- 61,9	-0,0	- 0,1	- 0,3	- 62,4
Total des charges comptabilisées dans le compte de résultat	- 2,2	7,7	1,6	0,4	7,5
Effet des réévaluations du passif net	18,3	8,8	3,9	- 1,4	29,6
■ dont rendement des actifs du régime (hors montants inclus dans le produit d'intérêts)	-0,0	-	0,1	0,2	0,3
■ dont écarts d'expérience	5,3	- 0,5	2,8	- 2,1	5,5
■ dont effet des changements d'hypothèses démographiques	- 15,3	- 1,6	-	-	- 16,9
■ dont effet des changements dans les hypothèses financières	37,3	10,9	1,0	0,4	49,6
■ dont effet du plafonnement des actifs	- 8,9	-	-	-	- 8,9
Total des charges comptabilisées directement en capitaux propres	18,3	8,8	3,9	- 1,4	29,6
Variations du passif net					
Passif net au 1^{er} janvier 2023	- 33,9	129,8	38,8	3,0	137,7
Variations de périmètre	-	14,3	-	0,6	14,9
Charge nette comptabilisée dans le compte de résultat	- 2,2	7,7	1,6	0,4	7,5
Charge nette comptabilisée en capitaux propres	18,3	8,8	3,9	- 1,4	29,6
Cotisations	- 13,4	-	- 0,4	- 0,5	- 14,3
■ dont cotisations de l'employeur	- 13,4	-	- 0,4	- 0,5	- 14,3
■ dont cotisations du participant au régime	-	-	-	-	-
Prestations servies	-	- 4,5	- 1,8	-	- 6,3
Différences de change	- 0,6	-	-	-	- 0,6
Autres mouvements	- 0,7	-	-	-0,0	- 0,7
PASSIF/ACTIF NET AU 31 DÉCEMBRE 2023	- 32,4	156,0	42,1	2,1	167,8

Pour rappel, l'évolution des engagements nets des principaux régimes d'avantages postérieurs à l'emploi au cours de l'exercice 2022 est présentée ci-dessous :

(en millions d'euros)	Fonds de pension à prestations définies Royaume-Uni	Indemnités de fin de carrière France	Fonds de pension à prestations définies Allemagne	Autres	Total
Hypothèses de calcul des dettes actuarielles					
Taux d'actualisation	5,01 %	3,16% à 3,77%	3,63% à 3,77%	3,57% à 10,00%	
Taux d'inflation	2,73 %	na	na	na	
Augmentation des salaires	3,13 %	2,00% à 2,50%	2,00% à 2,75%	3,00% à 10,00%	
Montants comptabilisés au bilan					
Valeur actualisée de l'obligation au 31/12/2022	1 147,5	130,8	42,1	11,5	1 331,9
Juste valeur des actifs du régime au 31/12/2022	1 181,4	1,0	3,3	8,5	1 194,2
Passif net au bilan au 31/12/2022	- 33,9	129,8	38,8	3,0	137,7
Composantes du coût du passif net					
Coût des services rendus au cours de l'exercice	4,1	10,6	0,4	0,3	15,3
Coût des services passés	- 17,2	18,0	-	-	0,8
Pertes (profits) sur liquidations de régime	-	-	-	-	-
Intérêts sur l'obligation	43,6	1,4	0,6	0,1	45,7
Intérêts sur les actifs du régime	- 45,5	-0,0	- 0,1	-0,0	- 45,6
Total des charges comptabilisées dans le compte de résultat	- 15,0	30,0	0,9	0,4	16,2
Effet des réévaluations du passif net	- 62,0	- 48,1	- 17,1	- 0,1	- 127,2
■ dont rendement des actifs du régime (hors montants inclus dans le produit d'intérêts)	594,6	-0,0	-	- 0,2	594,4
■ dont écarts d'expérience	133,0	- 9,8	- 0,2	2,1	125,0
■ dont effet des changements d'hypothèses démographiques	- 1,3	-	-	-	- 1,3
■ dont effet des changements dans les hypothèses financières	- 843,2	- 38,2	- 16,9	- 2,1	- 900,4
■ dont effet du plafonnement des actifs	55,0	-	-	-	55,0
Total des charges comptabilisées directement en capitaux propres	- 62,0	- 48,1	- 17,1	- 0,1	- 127,2
Variations du passif net					
Passif net au 1^{er} janvier 2022	65,1	152,2	57,4	3,3	278,1
Variations de périmètre	-	- 0,3	-	-	- 0,3
Charge nette comptabilisée dans le compte de résultat	- 15,0	30,0	0,9	0,4	16,2
Charge nette comptabilisée en capitaux propres	- 62,0	- 48,1	- 17,1	- 0,1	- 127,2
Cotisations	- 22,5	-	- 0,3	- 0,5	- 23,2
■ dont cotisations de l'employeur	- 22,5	-	- 0,3	- 0,5	- 23,2
■ dont cotisations du participant au régime	-	-	-	-	-
Prestations servies	-	- 4,1	- 2,1	-	- 6,2
Différences de change	0,4	-	-	-0,0	0,4
Autres mouvements	-	-	-	-	-
PASSIF/ACTIF NET AU 31 DÉCEMBRE 2022	- 33,9	129,8	38,8	3,0	137,7

b. Évolution des actifs et des passifs de retraite au Royaume-Uni

Au Royaume-Uni, les engagements nets des régimes à prestations définies postérieurs à l'emploi correspondent à la valeur nette des obligations de prestations et des actifs servant à leur couverture. Les évolutions de ces actifs et de ces passifs se décomposent de la façon suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2023	31/12/2022
Valeur actualisée de l'obligation en début de période	1 147,5	1 969,8
Variations de périmètre	-	-
Écarts de conversion	23,7	- 74,7
Coût des services rendus au cours de l'exercice	2,3	4,1
Coût des services passés	-	- 17,2
Intérêts	57,4	43,6
Contributions des employés	-	-
Effet des réévaluations de l'obligation	22,5	- 717,8
■ dont écarts d'expérience	5,3	133,0
■ dont effet des changements d'hypothèses démographiques	- 15,3	- 1,3
■ dont effet des changements dans les hypothèses financières	32,5	- 849,5
Modifications de régime	-	-
Transferts	0,5	-
Prestations servies	- 60,3	- 60,2
VALEUR ACTUALISÉE DE L'OBLIGATION EN FIN DE PÉRIODE	1 193,6	1 147,5
Juste valeur des actifs du régime en début de période	1 181,4	1 904,6
Variations de périmètre	-	-
Écarts de conversion	24,3	- 75,2
Intérêts	61,9	45,5
Effets des réévaluations des actifs du régime	4,2	- 655,8
■ dont rendement des actifs du régime (hors montants inclus dans le produit d'intérêts)	-	- 594,6
■ dont effet des changements dans les hypothèses financières	- 4,8	- 6,3
■ dont effet du plafonnement des actifs	8,9	- 55,0
Cotisations de l'employeur	13,4	22,5
Contributions des employés	-	-
Transferts	1,2	-
Prestations servies	- 60,3	- 60,2
JUSTE VALEUR DES ACTIFS DU RÉGIME EN FIN DE PÉRIODE	1 226,0	1 181,4

La hausse du passif net due à la baisse du taux d'actualisation est compensée par la contribution au comblement du déficit et par l'évolution favorable du rendement des actifs du régime et de certains paramètres actuariels.

Les actifs des régimes de fonds de pension au Royaume-Uni se répartissent en quatre catégories :

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2023	31/12/2022
Actions	128,0	123,0
Obligations/placements privés	688,1	660,2
Immobilisations	263,8	275,1
Autres actifs	146,2	122,9
TOTAL	1 226,0	1 181,4

Les autres actifs sont constitués essentiellement par de la trésorerie et des équivalents de trésorerie.

Le taux d'actualisation utilisé à l'égard des engagements vis-à-vis du personnel est basé sur le rendement des obligations « AA » en cohérence avec la durée des passifs arrondi au deuxième point de décimale le plus proche. Ainsi, au Royaume-Uni, la référence utilisée est la courbe de rendement Mercer.

Une diminution de 0,50 point du taux d'actualisation aurait pour conséquence une augmentation des engagements de 93,4 M€.

Une augmentation de 0,50 point de ce même taux entraînerait une réduction des engagements de 92,9 M€. Une réduction de 10 % de la valeur des actifs entraînerait une diminution de ceux-ci de 122,6 M€, alors qu'une hausse de 10 % augmenterait leur valeur de 122,6 M€. Ces estimations de sensibilité sont réalisées toutes choses étant égales par ailleurs.

En outre, au 31 décembre 2023, deux plans et deux des trois sections du troisième plan sont en position d'actif net et représentent 42,4 M€. Ces actifs sont jugés récupérables par la réduction des cotisations futures.

c. Évolution des actifs et des passifs de retraite en France

En termes de sensibilité, une variation de +/- 0,50 point du taux d'actualisation aurait pour conséquence une variation des engagements de (-) 9,0 M€/(+) 9,7 M€.

La ventilation par échéances de l'engagement au titre des indemnités de départ en retraite en France est la suivante :

(en millions d'euros)

	31/12/2023	31/12/2022
Prestations théoriques actualisées à verser par l'employeur :		
■ à moins d'1 an	3,5	5,6
■ de 1 à 5 ans	18,1	24,8
■ de 5 à 10 ans	47,5	37,3
■ de 10 à 20 ans	65,3	49,8
■ à plus de 20 ans	22,2	13,4
ENGAGEMENT TOTAL	156,7	130,8

Les régimes à prestations définies sont supportés soit directement par le Groupe qui provisionne des prestations à servir soit au travers de fonds de pension auxquels le Groupe contribue. Dans les deux cas, le Groupe comptabilise une dette de retraite correspondant à la valeur actuelle des paiements futurs estimés fonction de paramètres internes et externes et de règles et législations propres à chaque entité du Groupe.

Des plans d'avantages postérieurs à l'emploi à prestations définies peuvent comporter des actifs de couverture destinés à éteindre les obligations. Ils sont administrés principalement par des fonds de pensions ayant une existence légale distincte des entités constituant le Groupe. Les actifs détenus par ces fonds sont principalement placés sous forme d'actions et d'obligations. Leur juste valeur est généralement déterminée par leur valeur de marché.

Les engagements des régimes à prestations définies postérieurs à l'emploi sont déterminés annuellement selon la méthode actuarielle dite des unités de crédits projetées (*projected unit credit method*) qui stipule que chaque période de service donne lieu à constatation d'une unité de droit à prestation et évalue séparément chacune de ces unités pour obtenir l'obligation finale. Ces calculs intègrent des hypothèses de mortalité, de rotation du personnel et de projection des salaires futurs.

La valeur actuelle des engagements de retraite est déterminée par l'actualisation des décaissements futurs de trésorerie au taux de rendement des obligations d'entreprises de première catégorie libellées dans la monnaie de paiement de la prestation et dont la durée avoisine la durée moyenne estimée de l'obligation de retraites concernée.

La charge représentative du coût des services rendus au cours de la période est comptabilisée, en compte de résultat, dans la rubrique *Charges de personnel*.

Les effets des changements de régime, reconnus au travers des coûts des services passés (coûts liés aux services rendus au cours de périodes antérieures modifiés par l'introduction de changements ou de nouveaux régimes à prestations), sont immédiatement constatés dans le compte de résultat lors de leur survenance, dans la rubrique *Charges de personnel*.

Les pertes ou profits reconnus en cas de réduction ou de liquidation de régimes de retraite à prestations définies sont comptabilisés, lors de la survenance de l'événement, au compte de résultat en *Autres charges opérationnelles* ou en *Autres produits opérationnels*.

Une charge d'intérêts est comptabilisée au compte de résultat en *Autres charges financières* et correspond au coût de la désactualisation des engagements de retraite net des actifs de couverture.

Les hypothèses de calcul actuariel des engagements de retraite à prestations définies comportent des incertitudes qui peuvent affecter la valeur des actifs financiers et des obligations vis-à-vis des employés. Les gains et pertes actuarielles résultant des effets des changements d'hypothèses démographiques, d'hypothèses financières et de la différence entre le taux d'actualisation et le taux de rendement effectif des actifs de couverture, net de leurs frais de gestion et d'administration, sont portés directement en capitaux propres dans la rubrique des *Autres éléments du résultat global* et ne sont pas recyclables par le compte de résultat.

5.3.2. Autres avantages à long terme

Les *Autres avantages à long terme* peuvent comprendre des dettes de participation envers les salariés affectées en comptes courants bloqués sur cinq ans pour la part disponible à plus d'un an en

France, des avantages liés à l'ancienneté en Allemagne et en Inde, des engagements de prépension en Allemagne et en Belgique et des indemnités de fin de contrat en Italie, au Liban et en Inde. En 2023, ces passifs sont principalement constitués de ceux indiens qui s'élèvent à 10,4 M€ (7,6 M€ au 31/12/2022).

Les *Autres avantages à long terme* comprennent principalement :

- les absences rémunérées de longue durée, telles que les congés liés à l'ancienneté ou les congés sabbatiques ;
- les jubilés ou autres avantages liés à l'ancienneté ;
- l'intéressement et les primes à payer douze mois ou plus après la fin de la période pendant laquelle les membres du personnel ont effectué les services correspondants ;
- la dette liée à la participation des salariés. Elle est comptabilisée à la valeur actuelle de l'obligation à la date de clôture. L'année de l'affectation de la participation, le différentiel entre la valeur actuelle de la participation et le montant nominal qui sera versé

aux salariés à l'issue de la période de blocage est porté en dettes avec comme contrepartie l'enregistrement d'une charge supplémentaire en charges de personnel. Ce différentiel est repris en diminution des charges financières au titre des cinq années suivantes ;

- les rémunérations différées versées douze mois ou plus après la fin de la période au cours de laquelle elles ont été acquises.

L'ensemble des charges relatives aux autres avantages à long terme, y compris les variations des hypothèses actuarielles, sont comptabilisés immédiatement au compte de résultat en *Charges de personnel* pour les services rendus et en *Autres produits et charges financiers* concernant les effets de désactualisation.

5.4. Paiements fondés en actions

Le coût des avantages accordés aux salariés dans le cadre des plans de stock-options, d'attribution d'actions gratuites de performance et d'actionnariat salarié s'élève à 43,0 M€ (23,2 M€ en 2022) et est porté en déduction du *Résultat opérationnel courant*.

En 2023, comme en 2022, il se compose d'une charge correspondant à l'avantage accordé aux salariés au titre des plans d'attribution d'actions gratuites de performance et d'une autre au titre du plan d'actionnariat salarié Groupe WeShare.

5.4.1. Plans d'attribution gratuite d'actions de performance

Les charges liées aux plans d'attribution gratuite d'actions s'élèvent à 19,9 M€ (contre 10,9 M€ sur l'exercice 2022).

Des informations concernant les dispositions des principaux plans d'attribution gratuite d'actions sont données ci-dessous :

	Plan de mai 2021	Plan de juin 2022	Plan de mai 2023
Date d'attribution par la Gérance et/ou le Conseil d'administration	26 mai 2021	1 ^{er} juin 2022	24 mai 2023
Nombre d'actions pouvant être attribuées en actions	219 200	200 950	136 880
Période d'évaluation de la performance	Du 1 ^{er} janvier 2021 au 31 décembre 2023	Du 1 ^{er} janvier 2022 au 31 décembre 2024	Du 1 ^{er} janvier 2023 au 31 décembre 2025
Durée d'acquisition des droits jusqu'à l'attribution définitive	Du 26 mai 2021 au 30 juin 2024 inclus	Du 1 ^{er} juin 2022 au 30 juin 2025	Du 24 mai 2023 au 30 juin 2026
Durée de conservation obligatoire des actions à l'issue de leur attribution	Aucune	Aucune	Aucune
Conditions de performance économique	1) Évolution du chiffre d'affaires consolidé sur les exercices 2021, 2022 et 2023	1) Évolution du chiffre d'affaires consolidé sur les exercices 2022, 2023 et 2024	1) Evolution du chiffre d'affaires consolidé sur les exercices 2023, 2024 et 2025
	2) Niveau du Résultat opérationnel d'activité (ROA) consolidé au cours des exercices 2021, 2022 et 2023	2) Niveau du Résultat opérationnel d'activité (ROA) consolidé au cours des exercices 2022, 2023 et 2024	2) Niveau du résultat opérationnel d'activité (ROA) consolidé au cours des exercices 2023, 2024 et 2025
	3) Niveau du flux net de trésorerie disponible (<i>free cash-flow</i>) consolidé au cours des exercices 2021, 2022 et 2023	3) Niveau du flux net de trésorerie disponible (<i>free cash-flow</i>) consolidé au cours des exercices 2022, 2023 et 2024	3) Niveau du flux net de trésorerie disponible (<i>free cash-flow</i>) consolidé au cours des exercices 2023, 2024 et 2025
Condition RSE	Proportion de femmes dans l'encadrement supérieur du Groupe au 31 décembre 2023	Proportion de femmes dans l'encadrement supérieur du Groupe au 31 décembre 2024	Proportion de femmes dans l'encadrement supérieur du Groupe au 31 décembre 2025

	Plan de mai 2021	Plan de juin 2022	Plan de mai 2023
Nombre d'actions potentielles pouvant être attribuées au 1^{er} janvier 2023	203 000	199 060	-
Nombre d'actions attribuées en 2023	-	-	136 880
Nombre d'actions annulées en 2023	7 382	7 057	3 100
Nombre d'actions définitivement attribuées au 31 décembre 2023	-	-	-
Nombre d'actions potentielles pouvant être attribuées au 31 décembre 2023	195 618	192 003	133 780
Cours de l'action	149,50	162,00	183,30
Taux sans risque	-	-	-
Dividendes	2,3 %	2,6 %	3,0 %
Volatilité	NA	NA	NA
(CHARGES)/PRODUITS RECONNUS AU COMPTE DE RÉSULTAT AU TITRE DE L'EXERCICE EN MILLIONS D'EUROS	- 9,4	- 7,5	- 2,9

L'Assemblée générale mixte du 24 mai 2023 a renouvelé l'autorisation de procéder au rachat par la Société de ses propres actions à hauteur d'un plafond de 10 % du nombre d'actions composant le capital de Sopra Steria Group à l'époque du rachat (soit 2 054 770 actions sur la base du capital social au

31 décembre 2022) notamment pour servir l'ensemble des dispositifs d'association des salariés et des mandataires sociaux au capital (options d'achat d'actions, actions gratuites, toutes formes d'allocation d'actions à des salariés ou mandataires sociaux comme par exemple un plan d'épargne entreprise).

Des actions gratuites Sopra Steria Group sont attribuées à certains membres du personnel, sous condition de présence dans le Groupe à la date d'exercice et avec ou sans conditions de performance du Groupe. L'avantage accordé au titre des plans d'attribution d'actions gratuites constitue un complément de rémunération évalué et comptabilisé dans les états financiers.

À la fin de chaque exercice, le Groupe revoit, le nombre potentiel d'actions pouvant être attribuées sur la base des bénéficiaires présents et des estimations d'atteinte des conditions de performance prévues par les plans non liées au marché. L'impact de cette réestimation est comptabilisé au compte de résultat en contrepartie des capitaux propres.

La valeur des actions gratuites à attribuer aux salariés en rémunération des services rendus est mesurée à la juste valeur de l'instrument de capitaux propres à la date d'attribution. Cette juste valeur est basée sur le cours de Bourse à cette même date. Les

conditions d'acquisition autres que des conditions de marché ne doivent pas être prises en considération lors de l'estimation de la juste valeur des actions à la date d'évaluation. Lorsque ces instruments de capitaux propres sont frappés de conditions d'incessibilité, leur juste valeur prend en compte le coût de l'incessibilité. Le cas échéant, l'impossibilité de percevoir des dividendes est également prise en compte dans le calcul de la juste valeur. Enfin, la charge cumulée reconnue tient compte également de l'estimation du nombre d'actions qui seront finalement acquises.

La charge correspondant à l'avantage accordé au personnel au titre des actions gratuites est comptabilisée en résultat linéairement sur la période d'acquisition des droits à la rubrique *Charges liées aux stock-options et assimilées* du *Résultat opérationnel courant*. S'agissant d'un schéma de rémunération par instruments de capitaux propres, cette charge trouve sa contrepartie dans les capitaux propres au poste *Réserves consolidées et autres réserves*.

5.4.2. Plan d'actionnariat salarié

Le Groupe a lancé un programme d'actionnariat salarié, dénommé We Share, au premier semestre 2023. Il a de nouveau permis aux salariés d'acheter des actions Sopra Steria Group, sous certaines conditions, du 27 mars au 12 avril 2023 inclus.

Les principales caractéristiques de l'offre étaient les suivantes :

- une offre ouverte à l'ensemble des salariés et retraités éligibles ;
- un investissement en actions Sopra Steria Group, via le FCPE, dont la performance suivra à la hausse comme à la baisse l'évolution du cours de l'action ;
- le bénéfice d'un abondement à raison d'une action Sopra Steria Group gratuite pour une action achetée ;
- un montant d'investissement correspondant au minimum au prix d'une action et au maximum à 3 000 € ;
- le bénéfice des dividendes éventuels attachés à l'action réinvestis dans le FCPE ;
- une fiscalité favorable dans le cadre du Plan d'Épargne Groupe (PEG) ;
- un investissement bloqué cinq ans, disponible à partir du 11 mai 2028, sauf cas de déblocage anticipé.

Le résultat final de l'opération a été de 95 020 actions souscrites par les salariés et 94 730 actions versées au titre de l'abondement. Sopra Steria Group a utilisé, pour transférer les actions au titre de l'abondement, son stock d'actions auto détenues, correspondant soit à des actions existantes, soit à des actions préalablement rachetées dans le cadre d'un programme de rachat d'actions autorisé par l'Assemblée générale des actionnaires du 1^{er} juin 2022. La juste valeur des actions gratuites a été fixée à 190,71 €.

Une charge de 18,8 M€, dont 16,3 M€ au titre d'IFRS 2 a été comptabilisée en *Résultat opérationnel courant*.

Au 1^{er} semestre 2022, le Groupe avait déjà mis en place un plan d'actionnariat salarié représentant une charge de 10,7 M€ (dont 8,8 M€ au titre d'IFRS 2).

Par ailleurs, un plan spécifique se poursuit au Royaume-Uni, Share Incentive Plan et représente une charge de 1,1 M€ (1,6 M€ en 2022).

5.5. Rémunération des principaux dirigeants (parties liées)

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
Avantages à court terme	3,0	2,6
Avantages postérieurs à l'emploi	-	-
Autres avantages à long terme	-	-
Indemnités de fin de contrat de travail	-	-
Avantages sur capitaux propres	0,5	0,3
TOTAL	3,5	2,9

Les rémunérations présentées dans le tableau ci-dessus concernent le Président du Conseil d'administration, le Directeur général et tous les administrateurs ayant une fonction salariée au sein du Groupe.

Les *Avantages postérieurs à l'emploi* correspondent aux indemnités conventionnelles de départ en retraite (cf. note 5.3.1). Il n'existe aucun engagement pris en faveur des dirigeants en matière d'avantages postérieurs à l'emploi ou autres avantages à long terme.

NOTE 6 IMPÔTS SUR LES RÉSULTATS

En décembre 2022, l'Union européenne a publié la Directive visant la mise en oeuvre de la réforme fiscale de l'OCDE et le paiement d'un impôt minimum dont la charge sera déterminée à l'aide des règles du Pilier Deux de l'OCDE. Transposée en droit français avant le 31 décembre 2023, elle n'est applicable qu'à compter du 1^{er} janvier 2024. En 2023, le Groupe a procédé à l'étude et à la mise en place de ces nouvelles règles et a estimé leur impact potentiel. L'amendement à IAS 12 "Réforme fiscale internationale -

Modèle du Pilier 2" applicable au 1^{er} janvier 2023 introduit une exemption temporaire obligatoire à la comptabilisation des actifs ou passifs d'impôts différés liés à cet impôt minimum sur 2023.

Pour réaliser ses estimations, le Groupe s'est appuyé sur sa déclaration CBCR établie à l'aide des données consolidées sur les exercices 2022 et 2023. Sur cette base, et à ce stade, le Groupe estime que l'impact de cette réforme dans ses comptes ne sera pas significatif.

6.1. Charge d'impôt

(en millions d'euros)

	Exercice 2023	Exercice 2022
Impôts courants	- 81,8	- 77,9
Impôts différés	- 29,9	- 5,3
TOTAL	- 111,7	- 83,2

a. Impôts courants

Le Groupe détermine ses impôts courants en appliquant les législations fiscales en vigueur dans les pays où les filiales et les entreprises associées du Groupe exercent leurs activités et génèrent des revenus imposables. Les législations fiscales appliquées sont celles adoptées ou quasi adoptées à la date de clôture des comptes.

b. Impôts différés

Des impôts différés sont comptabilisés sur toutes les différences temporelles entre la base imposable et la valeur en consolidation des actifs et passifs.

Les actifs d'impôts différés ne sont pris en compte que s'il est probable que l'entreprise pourra les récupérer grâce à l'existence d'un bénéfice imposable attendu au cours des exercices futurs dans un délai raisonnable.

Ils sont revus à chaque date de clôture.

Les actifs et passifs d'impôts sont évalués en utilisant le taux d'impôt adopté ou quasi-adopté applicable à l'exercice au cours duquel l'actif sera réalisé ou le passif réglé. Leur effet est comptabilisé en Impôts différés au compte de résultat à moins qu'il ne se rapporte à des éléments inscrits directement en *Autres éléments du résultat global* ; dans ce cas, il est également enregistré en gains et pertes directement comptabilisés en capitaux propres. Les actifs et passifs d'impôts différés, quelle que soit leur échéance, sont compensés lorsque :

- le Groupe a juridiquement le droit de compenser les actifs et passifs d'impôt courant ; et
- les actifs et passifs d'impôt différé concernent une même entité fiscale.

6.2. Rapprochement entre l'impôt théorique et l'impôt effectif

<i>(en millions d'euros)</i>	Exercice 2023	Exercice 2022
Résultat net	189,1	249,0
Neutralisation des éléments suivants :		
■ Résultat net des entreprises associées	6,7	- 14,7
■ Charge d'impôt	- 111,7	- 83,2
Résultat avant impôt	294,0	347,0
Taux d'imposition théorique	25,83 %	25,83 %
Charge d'impôt théorique	- 75,9	- 89,6
Différences permanentes	- 29,0	- 0,1
Variation des reports déficitaires non activés	- 5,2	- 9,1
Effet des crédits d'impôts	10,3	7,0
Différentiels de taux d'imposition	0,5	- 0,7
Ajustements d'impôts sur exercice antérieur	- 3,8	23,4
CVAE (nette d'impôt)	- 5,5	- 10,9
Contrôle fiscal	-	-
Contribution sur dividendes versés	-	-
Autres impôts	- 3,0	- 3,2
CHARGE D'IMPÔT RÉELLE	- 111,7	- 83,2
<i>Taux effectif d'impôt</i>	<i>37,98 %</i>	<i>23,98 %</i>

Le rapprochement entre l'impôt théorique et l'impôt effectif est construit à partir du taux d'impôt exigible en France au niveau de la société-mère du Groupe. Celui-ci se compose du taux d'impôt société de 25,0 % complété de la contribution sociale de solidarité de 0,83 %.

L'effet des dépréciations des écarts d'acquisition de Sopra Banking Software et de Sopra Solutions (cf. note 8.1.2.) qui sont des charges non déductibles explique la valeur des différences permanentes à hauteur de - 22,3 M€.

La CVAE, Cotisation sur la Valeur Ajoutée des Entreprises, composante de la Contribution Économique Territoriale (CET) en France est qualifiée d'impôt sur le résultat, tout comme l'IRAP (Impôt Régional sur les Activités Productives) en Italie.

Le Groupe est actif dans de nombreux pays dont les législations fiscales et les taux d'imposition diffèrent. À l'intérieur même d'un pays, ces derniers peuvent aussi varier en fonction des politiques fiscales mises en œuvre par les gouvernements locaux et entraîner des différences entre les taux d'imposition courante et les taux

d'imposition différée. Ainsi, la moyenne pondérée des taux d'imposition locaux des sociétés du Groupe peut donc varier d'une année à l'autre en fonction de l'importance relative des résultats imposables. Ces effets sont traduits sur la ligne « Différentiel de taux d'imposition ». Cette ligne comprend également la différence entre le taux théorique d'impôt mentionné plus haut de 25,83 % et les taux d'imposition applicables dans les juridictions où le Groupe est présent.

Les autres impôts consistent en 2023, comme en 2022, essentiellement en des retenues à la source non récupérées.

En France, dans le cadre de la fusion entre Sopra et Steria intervenue au 31 décembre 2014, une demande d'agrément avait été déposée en 2014 pour le transfert à la société Sopra Steria Group SA des déficits fiscaux reportables de Groupe Steria SCA antérieurs au 1^{er} janvier 2014. Le 15 décembre 2022, l'administration fiscale avait accordé à Sopra Steria Group SA le droit au report des déficits de Groupe Steria SCA à hauteur de 75,8 M€, soit un actif d'impôt de 19,6 M€. L'effet de ce dernier a été inscrit sur la ligne « Ajustements d'impôts sur exercice antérieur » sur l'exercice 2022.

Notes 6.3

6.3. Impôts différés actifs et passifs

6.3.1. Variation des impôts différés nets

(en millions d'euros)	31/12/2022	Variation par résultat	Variation par OCI	Effet périmètre	Effet conversion	Autres	31/12/2023
Impôts différés liés aux :							
Immobilisations incorporelles	- 10,6	8,8	-	- 12,6	- 0,1	-	- 14,6
Immobilisations corporelles	3,1	- 0,4	0,7	0,1	0,1	-	3,6
Actifs financiers non courants	0,3	1,5	-	0,3	-	-	2,1
Stocks, encours de services et de facturation	- 10,1	- 1,7	-	-	-0,0	-	- 11,8
Autres actifs courants	6,2	- 1,2	-0,0	5,2	0,1	-	10,2
Instruments dérivés	- 1,8	- 0,1	1,4	-	-0,0	-	- 0,6
■ Avec impact au compte de résultat	-	- 0,1	-	-	-	-	- 0,1
■ Avec impact en OCI	- 1,8	-	1,4	-	-0,0	-	- 0,4
Emprunts et dettes financières	- 1,0	- 0,5	-	-	-	-	- 1,6
Engagements de retraite	33,5	- 9,1	6,5	3,8	- 0,3	-	34,3
■ Avec impact au compte de résultat	- 11,6	- 9,1	- 0,1	3,6	- 1,4	-	- 18,6
■ Avec impact en OCI	45,1	-	6,5	0,1	1,1	-	52,9
Provisions	3,5	0,4	- 0,1	1,3	-	-	5,2
Actifs et passifs issus des biens pris en location	6,1	0,6	0,1	0,5	-0,0	-	7,3
Autres passifs courants	- 4,8	- 1,7	- 0,5	0,5	- 0,1	-	- 6,7
Reports fiscaux déficitaires	34,1	- 26,3	- 0,5	63,5	-0,0	-	70,8
Impôts différés actif/(passif) nets	58,5	- 29,8	7,6	62,5	- 0,5	-	98,3
Impôts différés inclus dans les actifs destinés à la vente	-0,0	-	-	-	-	-	-0,0
IMPÔTS DIFFÉRÉS ACTIF/(PASSIF) NETS INSCRITS AU BILAN	58,5	- 29,8	7,6	62,5	- 0,5	-	98,3
Dont :							
Impôts différés mouvementés par le compte de résultat	15,2	- 29,8	- 0,3	62,3	- 1,5	-	45,9
Impôts différés mouvementés par les capitaux propres (OCI)	43,3	-	7,9	0,1	1,0	-	52,4
■ dont recyclables par résultat	- 1,8	-	1,4	-	-0,0	-	- 0,4
■ dont non recyclables par résultat (retraite)	45,1	-	6,5	0,1	1,1	-	52,9

En France, en décembre 2023, Sopra Steria Group a déposée une demande d'agrément auprès de l'administration fiscale en vue du transfert des déficits fiscaux reportables de CS Group SA antérieurs au 1^{er} janvier 2023 suite à la fusion des deux sociétés intervenue au

31 décembre 2023. L'acquisition de CS Group et de ses filiales a entraîné la reconnaissance d'un actif d'impôt différé de 64,9 M€ à la date d'acquisition.

6.3.2. Impôts différés actifs non reconnus par le Groupe

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
Déficits fiscaux reportables	100,8	41,2
Différences temporelles	-	-
TOTAL	100,8	41,2

6.3.3. Tableau de variation des déficits fiscaux reportables

(en millions d'euros)	France	Scandinavie	Singapour	Allemagne	Autres pays	TOTAL
31 décembre 2022	156,7	36,2	33,4	20,5	59,8	306,4
Variations de périmètre	464,0	-	-	-	- 2,8	461,2
Création	52,7	3,3	14,0	5,4	3,4	78,7
Utilisation	- 157,6	- 1,7	-	-	- 2,9	- 162,1
Expiration	-	-	-	- 2,0	-	- 2,0
Écarts de conversion	- 0,1	- 0,1	- 0,7	-	0,3	- 0,6
Autres mouvements	4,1	- 2,3	-	-	-	1,8
31 DÉCEMBRE 2023	519,7	35,5	46,6	23,9	57,9	683,5
Base impôts différés activés	266,8	1,3	0,1	0,2	8,8	277,1
Base impôts différés non activés	252,9	34,2	46,5	23,7	49,1	406,4
Impôts différés activés	68,3	0,3	-	0,1	2,1	70,8
Impôts différés non activés	65,1	7,3	7,9	7,5	13,0	100,8

En France, une partie des déficits fiscaux non activés, soit 56,1 M€ en impôt différé (sur la base d'un taux à 25,83 %), correspond au 31 décembre 2023 aux reports déficitaires provenant de CS Group SA, antérieurs au 1^{er} janvier 2023.

En Scandinavie, les reports déficitaires de sociétés implantées en Suède et au Danemark ne donnent pas lieu à la reconnaissance d'impôts différés actifs.

Enfin, parmi les Autres pays, des déficits de sociétés de taille modeste implantées au Brésil, en Espagne, en Allemagne, au Royaume-Uni et dans certains pays africains ne sont pas activés.

NOTE 7 ÉLÉMENTS DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT ET AUTRES ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS

Ces éléments comprennent les actifs financiers non courants, les clients et comptes rattachés, les autres actifs courants, les autres dettes non courantes et les fournisseurs et autres dettes courantes.

7.1. Autres actifs financiers non courants

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
Titres non consolidés	26,8	45,3
Autres prêts et créances	42,7	61,3
Instruments dérivés	4,4	7,4
TOTAL	73,8	114,0

Les titres CS Group représentaient 27,7 M€ au 31 décembre 2022. Ils sont désormais consolidés.

Le Groupe classe ses actifs financiers selon les catégories suivantes :

- actifs évalués à la juste valeur en contrepartie des autres éléments du résultat global ;
- actifs évalués à la juste valeur par le compte de résultat ; et
- actifs évalués au coût amorti.

La classification dépend des raisons ayant motivé l'acquisition des actifs financiers. La Direction détermine, selon son modèle de gestion, la classification de ses actifs financiers lors de la comptabilisation initiale et la reconsidère à chaque date de clôture annuelle ou intermédiaire.

Les actifs financiers reconnus par le Groupe sont constitués des éléments suivants :

a. Actifs évalués à la juste valeur en contrepartie des autres éléments du résultat global

Entrent dans cette catégorie les placements en instruments de capitaux propres pour lesquels le Groupe a choisi de les classer de manière irrévocable dans cette catégorie.

Les variations de juste valeur de ces actifs sont comptabilisées directement en capitaux propres et elles sont considérées comme non recyclables par le compte de résultat. Ces actifs ne font l'objet d'aucune dépréciation.

Le Groupe a classé dans cette catégorie des titres de participation de sociétés non consolidées sur lesquelles il n'exerce ni influence notable ni contrôle.

b. Actifs évalués au coût amorti (prêts et créances)

Les prêts et créances sont des actifs financiers non dérivés à paiements déterminés ou déterminables qui ne sont pas cotés sur un marché actif. Ils représentent les actifs financiers émis par le Groupe du fait de la remise directe à un débiteur d'argent ou de biens et services. Initialement comptabilisés à leur juste valeur, les prêts et créances font l'objet d'une évaluation ultérieure au coût amorti sur la base du taux d'intérêt effectif.

Le Groupe distingue :

- les prêts et créances à long terme classés dans les actifs financiers non courants ;
- les créances commerciales à court terme et autres créances assimilées. Les créances clients à court terme restent évaluées pour le montant de la facture d'origine, la valeur nominale représentant habituellement la juste valeur de la contrepartie à recevoir.

c. Actifs évalués à la juste valeur par le compte de résultat

Il s'agit d'actifs financiers non dérivés dont le Groupe a fait le choix de ne pas les évaluer en contrepartie des autres éléments du résultat global.

Cette catégorie comprend les actifs financiers détenus à des fins de transaction (actifs acquis principalement dans le but d'être revendus à court terme). Ils sont principalement constitués des valeurs mobilières de placement et autres équivalents de trésorerie.

Les variations de juste valeur des actifs de cette catégorie sont comptabilisées au compte de résultat en *Autres produits et charges financiers*.

d. Dépréciation d'actifs financiers

À chaque date de clôture, le Groupe apprécie s'il existe une indication objective de dépréciation d'un actif financier ou d'un groupe d'actifs financiers.

Lors de leur émission, le Groupe apprécie le risque de crédit associé aux prêts et créances. Ensuite, ils peuvent être dépréciés dès lors que le Groupe s'attend à ce que leur valeur recouvrable estimée soit inférieure à leur valeur nette comptable.

S'agissant des créances commerciales, ces dépréciations sont comptabilisées par le compte de résultat et reprises en cas d'évolution favorable de la valeur recouvrable dans le *Résultat opérationnel d'activité*. S'agissant de prêts et dépôts, elles sont inscrites en *Autres produits et charges financiers*.

7.1.1. Titres non consolidés

<i>(en millions d'euros)</i>	Valeur brute	Dépréciations	Valeur nette comptable
31 décembre 2021	29,2	4,0	25,2
Variations de périmètre	- 4,5	-	- 4,5
Augmentations	9,3	1,1	8,2
Diminutions	- 0,5	- 0,1	- 0,5
Revalorisation	16,7	-	16,7
Écarts de conversion et autres mouvements	0,1	-	0,1
31 décembre 2022	50,3	5,0	45,3
Variations de périmètre	- 4,7	5,4	- 10,1
Augmentations	- 1,4	0,1	- 1,5
Diminutions	-0,0	- 0,6	0,6
Revalorisation	1,2	-	1,2
Écarts de conversion et autres mouvements	- 8,7	-0,0	- 8,7
31 DÉCEMBRE 2023	36,7	9,9	26,8

Au 31 décembre 2022, les titres non consolidés étaient constitués pour le montant le plus important par les titres CS Group pour 27,7 M€. Ils sont désormais consolidés.

7.1.2. Autres prêts et créances

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
Prêts	2,2	-
Autres créances non courantes	16,6	45,2
Dépôts et autres immobilisations financières à long terme	28,4	19,7
Dépréciations sur prêts, dépôts et autres immobilisations financières	- 4,6	- 3,5
TOTAL	42,7	61,3

Les dépôts et autres immobilisations financières à long terme comprennent principalement des dépôts de garantie versés au titre des locaux loués et des créances rattachées à des participations.

Les *Autres créances non courantes* consistent à hauteur de 0,5 M€ (4,2 M€ en 2022) en des avances versées au Royaume-Uni par l'entité NHS SBS aux structures nouvellement clientes de sa

plateforme pour réaliser leurs opérations de transition et de 16,1 M€ (41,0 M€ en 2022) en des prestations réalisées mais non encore facturés en Allemagne par Sopra Financial Technology GmbH.

Ces dépôts et ces autres créances sont maintenus à leur valeur nominale, l'effet d'actualisation n'étant pas significatif.

7.2. Clients et comptes rattachés

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
Créances clients – valeur brute	851,9	720,7
Dépréciation des créances clients	- 16,6	- 13,3
Créances clients – valeur nette	835,3	707,4
Actifs sur contrats clients	537,1	396,7
TOTAL	1 372,4	1 104,2

Le poste *Clients nets*, exprimé en mois d'activité s'établit au 31 décembre 2023 à moins de deux mois d'activité stable par rapport au 31 décembre 2022. Ce ratio est calculé en rapportant le poste *Clients nets* au chiffre d'affaires obtenu par la méthode de l'épuisement. Le poste *Clients nets* est obtenu en ramenant le poste *Clients* en valeur hors taxes et en retranchant les produits constatés d'avance figurant au passif du bilan. L'analyse du risque de crédit au

regard des dispositions d'IFRS 9 « Instruments financiers » ne fait ressortir aucun impact significatif.

Les actifs sur contrats clients sont décrits en note 4.1. La variation de la période résulte, d'une part, de l'apparition de droits à facturer transformant les actifs en créances clients et, d'autre part, de la reconnaissance de revenus entraînant l'apparition de nouveaux actifs sur contrats clients.

7.2.1. Balance âgée clients au 31/12/2023

(en millions d'euros)	Valeur comptable	Dont : non échues à la date de clôture	Dont : échues selon les périodes suivantes			
			moins de 30 jours	entre 30 et 90 jours	entre 90 et 120 jours	plus de 120 jours
Créances clients	851,9	672,3	117,0	24,6	7,4	30,6

7.2.2. État des variations des dépréciations pour créances clients

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
Dépréciations sur créances clients en début de période	13,3	17,4
Mouvements de périmètre	2,8	0,2
Dotations nettes de reprises	0,5	- 4,3
Autres mouvements	0,1	-0,0
Écarts de conversion	-0,0	- 0,1
DÉPRÉCIATIONS SUR CRÉANCES CLIENTS EN FIN DE PÉRIODE	16,6	13,3

7.3. Autres actifs courants

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
Stocks et en-cours	52,2	46,3
Avances et acomptes versés	4,0	1,9
Personnel et organismes sociaux	6,5	5,0
Créances fiscales	218,8	147,8
Impôt sur les sociétés	125,9	118,6
Prêts cautions et autres créances financières à moins d'un an	1,7	2,2
Créances diverses	17,7	16,2
Dépréciation des créances diverses	- 1,3	- 0,8
Charges constatées d'avance	82,8	63,9
Instruments financiers dérivés	7,2	9,3
TOTAL	515,5	410,6

Les stocks et en-cours résultent essentiellement des coûts d'exécution de contrats (phases de transition de contrats de tierce maintenance applicative, de gestion d'infrastructure et d'outsourcing et phases préparatoires des licences en mode SaaS) tels que décrits en note 4.1. Leur augmentation résulte de la signature de nouveaux contrats.

Les créances fiscales comprennent notamment en France les créances de Crédit d'Impôt Recherche (CIR). Leur variation entre 2022 et 2023 résulte principalement des regroupements d'entreprises réalisés en 2023.

7.4. Autres dettes non courantes

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
Options de vente accordées	-	-
Autres dettes – part à plus d'un an	13,3	11,8
Instruments financiers dérivés	8,3	3,7
TOTAL	21,6	15,5

Les autres dettes non courantes comprennent en 2023 les obligations de financement des investissements du Groupe dans des fonds de Corporate Ventures à hauteur de 8,7 M€ (6,2 M€ au 31 décembre 2022).

Les instruments financiers dérivés au 31 décembre 2023 sont composés de contrats de couverture de taux d'intérêt et de change (cf. notes 12.5.3 et 12.5.4).

Options de vente accordées aux détenteurs d'intérêts ne conférant pas le contrôle

Lorsque des détenteurs d'intérêts ne conférant pas le contrôle disposent d'une option de vente de leur participation au Groupe, une dette est constatée en autre passif non courant pour un montant correspondant à la valeur actuelle du prix d'exercice estimé de l'option. La contrepartie de la dette induite par ces engagements est comptabilisée :

- imputation prioritairement sur le montant des intérêts ne conférant pas le contrôle correspondant ;
- pour le solde, par imputation sur les réserves consolidées en part du Groupe.

Les variations ultérieures de cette option de vente liées à d'éventuels changements d'estimations ou relatives à sa désactualisation sont comptabilisées en contrepartie des intérêts ne conférant pas le contrôle correspondant et pour le solde en diminution des réserves consolidées en part du Groupe.

7.5. Autres dettes courantes

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
Dettes sur immobilisations – part à moins d'un an	2,9	3,4
Avances et acomptes reçus sur commandes	67,4	18,2
Dividendes à verser	-	-
Dettes sociales	608,2	522,6
Dettes fiscales	292,3	221,4
Impôt sur les sociétés	130,6	125,3
Passifs sur contrats clients	531,3	400,9
Dettes diverses	62,4	167,6
Instruments financiers dérivés	4,0	3,5
TOTAL	1 699,2	1 463,0

Les passifs sur contrats clients sont décrits en note 4.1. Leur variation résulte d'une part de la transformation des passifs antérieurs en chiffre d'affaires et d'autre part de l'apparition de nouveaux passifs du fait de prestations facturées mais non encore exécutées. Ceux existant au 31 décembre 2022 ont été majoritairement convertis en chiffre d'affaires au cours de l'exercice 2023.

Les dettes diverses comprennent notamment l'engagement du Groupe d'acheter ses propres actions pour servir ses plans d'attributions d'actions gratuites de performance à hauteur de 35,4 M€ (24,6 M€ au 31 décembre 2022). En 2022, elles comprenaient également la dette relative à l'option de vente accordée par le Groupe au Cabinet Office britannique sur les actions que ce dernier détenait dans la joint-venture SSCL et qui s'élevait à 132,5 M€ au 31 décembre 2022. Le Cabinet Office a exercé son option en 2023 (cf. note 2.2).

NOTE 8 IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES

8.1. Écarts d'acquisition

8.1.1. Tableau de variation des écarts d'acquisition

Les mouvements intervenus au cours de l'exercice 2023 sont les suivants :

(en millions d'euros)	01/01/2023	Acquisitions	Ajustements sur regroupements d'entreprises	Sorties	Dépréciations	Conversion	Autres mouvements	31/12/2023
France	625,4	234,2	-	-	-	-	-	859,6
UK	582,7	-	-	-	-	11,9	-	594,6
Autre Europe ⁽¹⁾	350,0	566,0	-	-	-	- 4,5	1,5	913,1
Banking ⁽²⁾	369,6	-	-	-	- 86,3	2,2	-	285,4
HR	16,2	-	-	-	-	-	-	16,2
TOTAL	1 943,9	800,1	-	-	- 86,3	9,6	1,5	2 668,9

(1) Autre Europe est le regroupement des UGT suivantes testées séparément : Allemagne, Scandinavie, Espagne, Italie, Suisse, Benelux et Sopra Financial Technology.

(2) Banking est notamment le regroupement des UGT Sopra Banking Software et Sopra Solutions.

Les effets des acquisitions de la période pour + 800,1 M€ sont décrits en note 2.1. Principales acquisitions. La dépréciation est expliquée en note 8.1.2.

La variation de + 9,6 M€ au titre des variations de change provient de l'évolution de l'euro par rapport aux devises suivantes :

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
G B P	14,1	- 38,1
NOK-SEK	- 7,1	- 7,9
Autres devises	2,5	1,8
TOTAL	9,6	- 44,2

En outre, une revue stratégique a été opérée par le Groupe. Elle l'a amené à construire une organisation par produits de Sopra Banking Software. Elle s'articule désormais en une activité "Edition", des activités "Solutions" et des activités "Intégration de systèmes" en France. Cette opération s'est traduite notamment par des apports d'actifs de Sopra Banking Software à Sopra Solutions. Cette organisation est reflétée par de nouvelles UGT dans le pôle Banking.

8.1.2. Tests de dépréciation

Au 31 décembre 2023, le Groupe a réalisé des tests de valeur comme la pratique l'impose. Il a ainsi tout d'abord procédé à une revue de ses paramètres de taux d'actualisation et de taux de croissance à l'infini.

Les tests ont été réalisés avec les paramètres suivants :

	Taux d'actualisation		Taux de croissance à l'infini	
	31/12/2023	31/12/2022	31/12/2023	31/12/2022
France	9,0 %	9,2 %	2,1 %	2,2 %
Royaume-Uni	10,0 %	9,6 %	2,1 %	2,2 %
Autres Europe	7,1% à 10,1%	7,9% à 10,5%	2,1 %	2,2 %
Banking	9,7% à 10,7%	9,2 %	2,1 %	2,2 %
Sopra HR Software	9,0 %	9,2 %	2,1 %	2,2 %

Pour chaque regroupement d'entreprises, le Groupe a le choix de comptabiliser en tant qu'actif soit un écart d'acquisition partiel (correspondant à son seul pourcentage de détention), soit un écart d'acquisition complet (incluant également un goodwill pour les intérêts minoritaires) selon la méthode des regroupements d'entreprises présentées en note 2.1. Ce choix est réalisé acquisition par acquisition.

Lorsque le calcul de l'écart d'acquisition aboutit à une différence négative (cas d'une acquisition réalisée à des conditions

avantageuses), le Groupe comptabilise le profit intégralement en résultat, après avoir réexaminé si l'ensemble des actifs et passifs ont bien été identifiés.

Les écarts d'acquisition sont affectés aux unités génératrices de trésorerie aux fins de réalisation des tests de dépréciation dans les conditions décrites à la note 8.1.3. Ces tests sont mis en œuvre dès qu'un indice de perte de valeur est constaté et systématiquement au 31 décembre, date de clôture de l'exercice.

Le Groupe a ensuite appliqué ces paramètres à des prévisions de flux de trésorerie. Ces tests n'ont pas permis de justifier la valeur des actifs de des unités génératrices de trésorerie (UGT) du pôle Banking. Cela a conduit le Groupe à déprécier les goodwills de ces UGT à hauteur de 86,3 M€ (dont 24,8 M€ pour Sopra Solutions). Par ailleurs, le Groupe a aussi procédé au préalable à la dépréciation d'un actif incorporel individuel de Sopra Solutions, une relation clientèle, pour 3,6 M€ (cf. note 8.2).

Pour toutes les autres UGT, le Groupe a fait varier ces hypothèses de 1,0 point. Ainsi, une baisse du taux de croissance à l'infini de 1,0 point, ou une hausse de 1,0 point du taux d'actualisation, ou la combinaison des deux ne conduiraient pas à constater de dépréciation.

Enfin, des tests supplémentaires de sensibilité aux hypothèses clés (taux d'actualisation, taux de croissance à l'infini, taux de marge opérationnelle ou taux de croissance des revenus) ont aussi été réalisés sur chacune des unités génératrices de trésorerie hors Sopra Banking Software :

- une augmentation du taux d'actualisation de 2 points ou ;
- une diminution du taux de croissance à l'infini de 2 points ou ;
- une combinaison d'une augmentation du taux d'actualisation de 2 points et une diminution du taux de croissance à l'infini de 2 points ou ;
- une diminution du taux de marge opérationnelle anticipée de 2 points ou ;
- une diminution du taux de croissance anticipée de 2 points.

Ces tests additionnels n'induiraient aucune dépréciation à l'exception de l'UGT Benelux. Celle-ci comprend en 2023 les acquisitions d'Ordina et de Tobania. Pour cette UGT, seul le test d'une combinaison d'une augmentation du taux d'actualisation de 2 points et d'une diminution du taux de croissance à l'infini de 2 points n'est pas satisfait. Il est néanmoins validé avec la combinaison d'une augmentation du taux d'actualisation de 1,75 points et d'une diminution du taux de croissance à l'infini de 1,75 points.

La norme IAS 36 « Dépréciation d'actifs » impose d'apprécier à chaque date de reporting s'il existe un quelconque indice de perte de valeur d'un actif. S'il existe un tel indice, l'entité doit estimer la valeur recouvrable de l'actif.

Une entité doit aussi, même en l'absence d'indice de perte de valeur :

- tester annuellement une immobilisation incorporelle à durée d'utilité indéterminée ;
- effectuer un test de dépréciation du goodwill acquis lors d'un regroupement d'entreprises.

En pratique, la problématique des tests de dépréciation concerne essentiellement les écarts d'acquisition qui constituent l'essentiel de l'actif non courant du bilan consolidé de Sopra Steria Group.

Les tests de dépréciation sont réalisés au niveau des unités génératrices de trésorerie (UGT) auxquelles sont affectés les actifs. Une UGT est le plus petit groupe identifiable d'actifs qui génère des entrées de trésorerie largement indépendantes des entrées de trésorerie générées par d'autres actifs ou groupes d'actifs.

Le Groupe retient une segmentation en unités génératrices de trésorerie homogène avec l'organisation opérationnelle des métiers, le système de pilotage et de reporting et l'information sectorielle (cf. note 3). Les tests de dépréciation consistent à comparer la valeur comptable et la valeur recouvrable des UGT. La valeur recouvrable d'une UGT représente la valeur la plus élevée entre sa juste valeur (généralement le prix du marché), nette des coûts de cession, et sa valeur d'utilité.

La valeur d'utilité d'une UGT est déterminée selon la méthode de l'actualisation des flux futurs de trésorerie (méthode dite des DCF) :

- flux afférents à une période explicite de prévision de cinq ans, la première année de cette période s'appuyant sur le budget ;
- flux postérieurs à cette période de cinq ans calculés par application au dernier flux de l'horizon prévisible d'un taux de croissance à l'infini reflétant le taux de croissance réelle anticipé de l'économie à long terme auquel s'ajoute le taux d'inflation anticipé à long terme.

Le taux d'actualisation s'appuie sur le coût moyen pondéré du capital. Celui-ci est rapproché des estimations réalisées par les bureaux d'analyse financière. Au final, les taux d'actualisation

utilisés par UGT résultent de ce travail de comparaison et sont compris entre les coûts moyens pondérés du capital et la moyenne des estimations des analystes.

Les taux de croissance à l'infini résultent d'une moyenne des estimations réalisées par les bureaux d'analyses financières.

Si la valeur comptable de l'UGT excède sa valeur recouvrable, les actifs de l'UGT sont dépréciés pour être ramenés à leur valeur recouvrable. La perte de valeur est imputée en priorité sur l'écart d'acquisition et enregistrée au compte de résultat dans la rubrique *Autres produits et charges opérationnels*.

La reprise des pertes de valeur de l'écart d'acquisition relatif à des participations consolidées par intégration globale est interdite.

8.2. Autres immobilisations incorporelles

<i>(en millions d'euros)</i>	Valeur brute	Amortissement	31/12/2023	31/12/2022
Logiciels métiers/Technologies	99,3	74,0	25,2	23,4
Relations clients	261,9	179,7	82,2	70,7
Contrats favorables	0,9	0,9	-	-
Marques	19,1	5,4	13,7	14,2
Logiciels acquis et autres immobilisations incorporelles	364,9	274,5	90,5	58,4
TOTAL	746,1	534,4	211,7	166,7

Ce poste comprend essentiellement des actifs incorporels (technologies, relations clients, contrats favorables, carnets de commandes, marques) affectés lors de l'allocation du prix d'acquisition dans le cadre d'un regroupement d'entreprises. Les charges d'amortissement de ces actifs incorporels affectés sont enregistrées dans le *Résultat opérationnel courant*.

Les variations du poste Immobilisations incorporelles sont présentées dans le tableau ci-dessous :

<i>(en millions d'euros)</i>	Valeur brute	Amortissements et dépréciations	Valeur nette comptable
31 décembre 2021	664,2	487,1	177,1
Mouvements de périmètre	-	-0,0	-
Actifs incorporels affectés	11,0	-	11,0
Acquisitions	32,8	-	32,8
Cessions – mises au rebut	- 33,0	- 33,0	-0,0
Autres mouvements	- 11,4	- 12,3	0,8
Écarts de conversion	- 13,5	- 10,2	- 3,3
Dotations nettes aux amortissements et dépréciations	-	51,7	- 51,7
31 décembre 2022	650,1	483,4	166,7
Mouvements de périmètre	15,2	12,3	3,0
Actifs incorporels affectés	50,3	-	50,3
Acquisitions	46,2	-	46,2
Cessions – mises au rebut	- 20,9	- 20,9	- 0,1
Autres mouvements	0,2	- 1,5	1,7
Écarts de conversion	5,0	4,0	1,0
Dotations nettes aux amortissements et dépréciations	-	57,2	- 57,2
31 DÉCEMBRE 2023	746,1	534,4	211,7

En 2023, le Groupe a identifié de nouvelles relations clientèles suite aux acquisitions de CS Group et Tobania, respectivement pour 17,1 M€ et 23,1 M€. Il a aussi reconnu des technologies pour 10,1 M€ dans le cadre du regroupement avec CS Group. Ces évolutions de périmètre sont décrites en note 2.1. Le Groupe a aussi déprécié les relations clientèles de Sopra Solutions à hauteur de 3,6 M€ pour les ramener à 0 (cf. note 8.1.2.). En 2022, des relations clientèles de 7,9 M€ avaient été reconnues dans la société EVA Group suite à son acquisition.

Les dépenses de développement des progiciels et solutions (Banque, Ressources Humaines et Immobilier) comptabilisées en immobilisations incorporelles en 2023 s'élèvent à 22,6 M€ (19,6 M€ en 2022), soit en solde au 31 décembre 2023 une valeur nette de 38,4 M€. Elles sont relatives à l'accélération de la digitalisation de l'offre de Sopra Banking Software.

a. Immobilisations acquises séparément

Elles correspondent à des progiciels acquis enregistrés à leur coût d'acquisition. Ces immobilisations font l'objet d'un amortissement linéaire sur un à dix ans suivant leur durée d'utilité estimée.

b. Immobilisations acquises dans le cadre d'un regroupement d'entreprises

Elles se composent de progiciels, de relations clients, de marques et de relations distributeurs évalués à leur juste valeur dans le cadre d'une démarche d'affectation du prix d'acquisition d'entités faisant l'objet d'un regroupement d'entreprises. Ces immobilisations sont amorties linéairement sur trois à quinze ans suivant leur durée d'utilité estimée. Les marques acquises dont la durée d'utilité ne peut être définie ne sont pas amorties.

c. Immobilisations générées en interne

En application de la norme IAS 38 « Immobilisations incorporelles » :

- les dépenses de recherche sont comptabilisées dans les charges de l'exercice au cours duquel elles sont engagées ;
- les dépenses de développement des progiciels sont immobilisées si les six conditions suivantes sont réunies :
 - faisabilité technique nécessaire à l'achèvement de l'immobilisation incorporelle en vue de sa mise en service ou de sa vente,
 - intention d'achever l'immobilisation incorporelle et de l'utiliser ou de la vendre,
 - capacité à utiliser ou à vendre l'immobilisation incorporelle,
 - génération d'avantages économiques futurs probables,
 - disponibilité de ressources techniques, financières et autres, appropriées pour achever le développement et utiliser ou vendre l'immobilisation incorporelle,
 - capacité à évaluer de façon fiable les dépenses attribuables à l'immobilisation incorporelle au cours de son développement.

8.3. Immobilisations corporelles

<i>(en millions d'euros)</i>	Terrains, constructions	Agencements, mobiliers et matériels divers	Équipements informatiques	Total
Valeur brute				
31 décembre 2021	48,1	267,2	178,0	493,4
Variations de périmètre	-	0,1	0,1	0,2
Acquisitions	5,2	32,0	19,4	56,5
Cessions – mises au rebut	- 2,2	- 11,9	- 26,7	- 40,9
Autres mouvements	0,5	- 0,6	- 0,1	- 0,2
Écarts de conversion	- 1,2	- 2,0	- 3,5	- 6,6
31 décembre 2022	50,4	284,8	167,1	502,4
Variations de périmètre	7,3	24,5	19,5	51,4
Acquisitions	1,5	34,8	17,7	54,0
Cessions – mises au rebut	- 16,0	- 14,0	- 7,7	- 37,7
Autres mouvements	- 0,7	- 0,7	1,6	0,1
Écarts de conversion	-	0,1	0,1	0,3
31 DÉCEMBRE 2023	42,5	329,6	198,3	570,4
Amortissements				
31 décembre 2021	29,4	188,0	146,3	363,8
Variations de périmètre	-	0,1	0,1	0,1
Dotations	3,2	19,3	17,3	39,8
Cessions – mises au rebut	- 1,5	- 11,0	- 26,6	- 39,1
Autres mouvements	0,2	0,6	- 0,1	0,7
Écarts de conversion	- 0,7	- 1,1	- 2,6	- 4,4
31 décembre 2022	30,5	195,9	134,4	360,9
Variations de périmètre	3,6	16,8	15,5	35,9
Dotations	3,0	22,6	17,6	43,2
Cessions – mises au rebut	- 7,1	- 20,1	- 7,6	- 34,7
Autres mouvements	0,1	- 0,3	0,2	0,1
Écarts de conversion	-0,0	0,1	0,4	0,5
31 DÉCEMBRE 2023	30,2	215,0	160,5	405,8
Valeur nette				
31 décembre 2022	19,9	88,9	32,7	141,5
31 DÉCEMBRE 2023	12,3	114,5	37,8	164,6

Les investissements réalisés par le Groupe en immobilisations corporelles (54,0 M€) correspondent principalement à des agencements et des équipements de bureaux en France et à l'international pour un montant de 36,3 M€ et à des acquisitions d'équipements informatiques pour un montant de 17,7 M€.

Les immobilisations corporelles comprennent pour l'essentiel des terrains et constructions, des agencements, mobiliers et matériels de bureau et des équipements informatiques.

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées à leur coût d'acquisition hors charges financières, diminué des amortissements cumulés et des éventuelles pertes de valeur. Elles n'ont fait l'objet d'aucune réévaluation.

L'amortissement est calculé suivant la méthode linéaire en retenant les durées d'utilité attendues des différentes catégories d'immobilisations :

- constructions : 25 à 30 ans ;
- agencements : 4 à 10 ans ;
- matériels et équipements informatiques : 3 à 8 ans ;
- matériels de transport : 4 à 5 ans ;
- mobiliers, matériels de bureau : 4 à 10 ans.

L'amortissement est calculé sur la base du prix d'acquisition, sous déduction d'une valeur résiduelle éventuelle. Les valeurs résiduelles et les durées d'utilité attendues sont revues à chaque clôture.

NOTE 9 CONTRATS DE LOCATION

9.1. Droits d'utilisation par catégorie de biens pris en location

<i>(en millions d'euros)</i>	Locaux	Véhicules	Matériels informatiques	Autres biens corporels	Total
Valeur brute					
31 décembre 2021	665,3	36,3	28,1	4,6	734,3
Variations de périmètre	-	-	-	-	-
Acquisitions	97,3	8,7	11,2	0,2	117,4
Cessions – mises au rebut	- 108,5	- 6,9	- 10,2	- 0,1	- 125,8
Autres mouvements	- 0,8	0,5	-	-	- 0,3
Écarts de conversion	3,2	- 0,9	- 4,7	- 0,2	- 2,6
31 décembre 2022	656,5	37,7	24,3	4,5	723,0
Variations de périmètre	60,8	38,8	-	0,7	100,3
Acquisitions	132,9	23,7	5,9	0,1	162,7
Cessions – mises au rebut	- 74,8	- 12,4	- 0,7	- 0,8	- 88,7
Autres mouvements	- 0,3	0,2	-	- 0,3	- 0,3
Écarts de conversion	2,8	0,2	-	0,1	3,1
31 DÉCEMBRE 2023	777,9	88,4	29,5	4,3	900,1
Amortissements et dépréciations					
31 décembre 2021	346,5	21,5	20,0	3,2	391,2
Variations de périmètre	-	-	-	-	-
Dotations	80,8	9,7	5,0	0,7	96,2
Cessions – mises au rebut	- 100,9	- 6,6	- 9,2	- 0,1	- 116,8
Autres mouvements	- 1,1	- 0,4	-	-0,0	- 1,6
Écarts de conversion	- 0,2	- 0,8	- 4,7	- 0,2	- 6,0
31 décembre 2022	325,1	23,3	11,1	3,6	363,1
Variations de périmètre	28,7	20,3	-	0,5	49,4
Dotations	86,1	14,8	5,7	0,5	107,1
Cessions – mises au rebut	- 62,6	- 12,3	- 0,7	- 0,8	- 76,3
Autres mouvements	- 0,2	- 0,2	-	- 0,3	- 0,7
Écarts de conversion	0,4	0,1	-0,0	0,1	0,5
31 DÉCEMBRE 2023	377,3	45,9	16,1	3,6	443,0
Valeur nette					
31 décembre 2022	331,4	14,4	13,1	0,9	359,9
31 DÉCEMBRE 2023	400,6	42,5	13,4	0,7	457,1

L'augmentation des droits d'utilisation des biens pris en location en 2023 consistent principalement en de nouveaux batiments en Norvège et en France mais aussi en des renouvellements de contrats, en des revalorisations des loyers versés et en les contrats de location issus des regroupements d'entreprises.

Contrats de location

Les contrats de location sont comptabilisés au bilan à la date de début du contrat de location correspondant à la date à laquelle le bailleur met à disposition du preneur le bien sous-jacent et donnent lieu à la reconnaissance à l'actif du bilan de *Droits d'utilisation des biens pris en location* et au passif de *Dettes sur biens pris en location*. La valeur de ces dernières correspond à la valeur des paiements minimaux futurs actualisée sur la durée du contrat de location à l'aide d'un taux qui est soit le taux implicite du contrat de location, soit à défaut le taux d'endettement marginal de l'entité qui prend le bien en location. La durée du contrat tient compte principalement de la période non résiliable de celui-ci. Le Groupe l'ajuste éventuellement, s'il le juge raisonnable, de la période liée à une option de renouvellement ou de prolongation qui pourrait être exercée ou au contraire en fonction d'une option de résiliation anticipée qui pourrait être mise en œuvre dans le cas où les pénalités associées (pénalités contractuelles et coûts économiques de l'abandon) seraient plus que négligeables.

À la date de début du contrat, la valeur du droit d'utilisation des biens pris en location à l'actif correspond à la dette sur biens pris en location éventuellement corrigée des coûts directs initiaux de mise en place du contrat, des paiements effectués d'avance, des avantages reçus du bailleur à cette date et des éventuels coûts que le preneur devra engager pour le démantèlement et l'enlèvement du bien sous-jacent.

Les paiements minimaux futurs tiennent compte des loyers fixes, des paiements variables liés à un index ou à un taux, des garanties de valeur résiduelle, du prix d'exercice d'une option d'achat et de pénalités de résiliation ou de non-renouvellement dès lors que le Groupe est raisonnablement certain d'exercer ou de ne pas exercer ces options. Certaines de ces valeurs peuvent évoluer au cours du contrat, les dettes de location et les droits d'utilisation des biens pris en location faisant alors l'objet d'une revalorisation à la hausse ou à la baisse. Ils ne comprennent pas les composantes services pouvant être incluses dans le contrat de location qui restent comptabilisées en charges.

Au bilan, les *Dettes sur biens pris en location* sont distinguées en parts non courante et courante. Les *Droits d'utilisation des biens pris en location* sont amortis linéairement sur la durée du contrat ou sur la durée d'utilité du bien sous-jacent si le contrat a pour effet de transférer au preneur la propriété du bien ou si le preneur est raisonnablement certain d'exercer une option d'achat. Au compte de résultat, ces charges d'amortissement sont incluses dans les *Dotations aux amortissements, provisions et dépréciations du Résultat opérationnel d'activité*. La *Charge nette d'intérêts des dettes de location* est distinguée dans le poste *Autres produits et charges financiers*.

Enfin, par exception, les contrats de courte durée inférieurs à 12 mois et ceux portant sur des actifs de faible valeur dont la valeur individuelle est inférieure à 5 000 USD sont comptabilisés directement en charges et ne sont donc pas retraités au bilan. De même sont comptabilisés en charges les loyers variables fonction de l'utilisation ou des revenus générés par l'utilisation de l'actif sous-jacent.

9.2. Analyse de maturité des dettes sur biens pris en location

(en millions d'euros)	Valeur comptable	Courant	Non courant	Ventilation non-courant				
				1 à 2 ans	2 à 3 ans	3 à 4 ans	4 à 5 ans	Plus de 5 ans
DETTES FINANCIÈRES DE LOCATION	503,0	110,0	392,9	148,9	61,5	49,0	35,9	97,6

NOTE 10 TITRES MIS EN ÉQUIVALENCE

10.1. Résultat net des entreprises associées

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2023	% de détention 31/12/2023	31/12/2022	% de détention 31/12/2022
Quote-part de résultat d'Axway Software	11,5	31,96 %	- 12,8	31,96 %
Quote-part de résultat de Holocare	- 2,5	66,67 %	- 1,3	66,67 %
Quote-part de résultat de Celescan	- 2,2	50,00 %	- 0,6	50,00 %
TOTAL	6,7		- 14,7	

10.2. Valeur au bilan des entreprises associées

La valeur au bilan des entreprises associées correspond principalement à la valeur des titres Axway Software. Cette dernière varie de la façon suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	Valeur brute	Dépréciations	Valeur nette comptable
31 décembre 2021	195,9	-	195,9
Variations de périmètre	-	-	-
Reprise de dépréciation	-	-	-
Opérations sur capital	-	-	-
Dividendes versés	- 2,7	-	- 2,7
Résultat net	- 12,8	-	- 12,8
Écarts de conversion	4,6	-	4,6
Variation du pourcentage d'intérêts	-	-	-
Cession	-	-	-
Autres mouvements	- 3,3	-	- 3,3
31 décembre 2022	181,7	-	181,7
Variations de périmètre	-	-	-
Reprise de dépréciation	-	-	-
Opérations sur capital	-	-	-
Dividendes versés	- 2,7	-	- 2,7
Résultat net	11,4	-	11,4
Écarts de conversion	- 2,3	-	- 2,3
Variation du pourcentage d'intérêts	-	-	-
Cession	-	-	-
Autres mouvements	- 0,6	-	- 0,6
31 DÉCEMBRE 2023	187,6	-	187,6

Au 31 décembre 2023, Sopra Steria Group détient une participation de 31,96 % dans Axway Software, sans variation par rapport au 31 décembre 2022. Cette participation ne confère pas au Groupe le pouvoir sur cette filiale et ne lui permet pas de s'impliquer dans la conduite des affaires ou d'influer sur les

rendements variables de cette filiale. Le Groupe exerce ainsi une influence notable et procède à chaque exercice à un réexamen de cette situation. En 2023, aucun événement ou fait n'est venu modifier cette situation.

L'estimation de leur valeur recouvrable est la suivante :

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
Valeur de marché (catégorie 1) (*)	182,5	115,1
Valeur de marché nette des coûts de cession	178,9	112,8
Valeur d'utilité	207,3	200,3
Paramètres de calcul des DCF :		
■ Taux d'actualisation	10,0 %	9,4 %
■ Taux de croissance à l'infini	1,8 %	1,8 %
VALEUR RECOUVRABLE	207,3	200,3

(*) Les titres Axway Software étant cotés, leur juste valeur (valeur de marché) nette des coûts de cession correspond au cours de Bourse diminué des coûts de la vente, qui constitue le premier niveau de juste valeur selon les normes IFRS.

La valeur d'utilité, plus haute des deux valeurs servant à la détermination de la valeur recouvrable, permet de justifier la valeur des titres Axway Software mis en équivalence et inscrits au bilan au 31 décembre 2023.

Le Groupe a fait varier ses hypothèses de 0,5 point, toutes choses étant égales par ailleurs. Ainsi, ni une augmentation du taux d'actualisation de 0,5 point, ni une baisse du taux de croissance à l'infini de 0,5 point, ni une combinaison de ces deux facteurs n'aboutiraient à une perte de valeur.

INFORMATION FINANCIÈRE RÉSUMÉE RELATIVE AU GROUPE AXWAY SOFTWARE

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
Actifs non courants	367,6	374,0
Actifs courants	234,8	197,1
Capitaux propres	346,3	327,8
Passifs non courants hors capitaux propres	124,2	119,8
Passifs courants	131,9	123,5
Chiffre d'affaires	319,0	314,0
Résultat net	35,8	- 40,0

Comptabilisation et dépréciation des participations dans les entreprises associées

Les participations dans les entreprises associées sont enregistrées initialement à leur coût d'acquisition et leurs valeurs sont ensuite ajustées pour prendre en compte les évolutions de la quote-part du Groupe dans leur actif net. Le solde de cette quote-part apparaît à l'actif du bilan au poste *Titres de participation mis en équivalence*. Sa variation sur l'exercice est indiquée au compte de résultat en *Résultat net des entreprises associées*.

Les titres mis en équivalence constituent un actif unique et doivent être testés pour dépréciation conformément à la norme IAS 36 « Dépréciation d'actifs ».

L'écart d'acquisition relatif à une entreprise associée est inclus dans la valeur des titres mis en équivalence et ne doit pas faire l'objet d'un test de dépréciation distinct, la valeur des titres mis en équivalence étant appréciée goodwill compris.

À chaque date de clôture en présence d'un indice de dépréciation de la participation dans l'entreprise associée, la société mère met en œuvre un test de dépréciation consistant à comparer la valeur comptable des titres mis en équivalence avec leur valeur recouvrable.

Selon la norme IAS 36, la valeur recouvrable d'une participation dans une entreprise associée est le montant le plus élevé entre d'une part, la valeur d'utilité, calculée en fonction des flux de trésorerie futurs, et d'autre part, la juste valeur de la participation, nette des coûts de cession. Si les titres de l'entité associée sont des titres cotés, leur juste valeur diminuée des coûts de la vente correspond au cours de Bourse diminué des coûts de la vente puisqu'il s'agit du prix actuel d'échange de ces titres, en l'absence d'accord ferme de cession.

La perte de valeur éventuelle est enregistrée en compte de résultat en *Autres produits et charges opérationnels*.

En cas d'amélioration de la valeur recouvrable des titres mis en équivalence justifiant une reprise de perte de valeur, la totalité de la perte de valeur doit être reprise, y compris la partie relative à l'écart d'acquisition.

NOTE 11 PROVISIONS ET PASSIFS ÉVENTUELS

11.1. Provisions courantes et non courantes

(en millions d'euros)	01/01/2023	Variations de périmètre	Dotations	Reprises utilisées	Reprises non utilisées	Autres	Ecart de conversion	31/12/2023	Part non courante	Part courante
Litiges	9,8	2,4	5,9	- 2,6	- 3,7	- 0,8	-	11,1	8,6	2,5
Pertes sur contrats	11,7	5,1	7,9	- 8,0	-	18,7	0,2	35,6	8,9	26,7
Risques fiscaux autres que l'impôt	19,8	2,8	3,7	- 5,6	- 0,4	-	-	20,3	20,2	0,1
Restructuration	3,9	1,3	1,0	- 3,0	-0,0	0,1	-0,0	3,2	1,2	2,1
Charges de remise en état des locaux	16,1	1,3	2,4	- 2,9	- 0,2	- 1,1	0,2	15,8	8,7	7,2
Autres risques	37,2	4,1	27,9	- 13,5	- 8,8	- 19,9	0,2	27,2	11,9	15,3
TOTAL	98,5	17,1	48,8	- 35,6	- 13,2	- 3,0	0,6	113,3	59,4	53,9

Les provisions pour litiges couvrent principalement des litiges prud'homaux et des indemnités de départ de collaborateurs (4,7 M€ au 31 décembre 2023, contre 2,9 M€ au 31 décembre 2022) et des litiges clients pour le reste majoritairement en France pour 4,7 M€ et chez Sopra Banking Software pour 1,7 M€.

Les provisions pour risques fiscaux autres que l'impôt sur le résultat concernent essentiellement les risques relatifs au crédit impôt recherche en France.

Les provisions pour restructuration correspondent aux coûts de mesures ponctuelles de restructuration prises principalement en Allemagne (1,1 M€) et en France (2,1 M€).

Les autres provisions pour risques couvrent essentiellement des risques clients et projets pour 14,6 M€ (dont 8,2 M€ au Royaume-Uni et 5,3 M€ en Allemagne), des risques contractuels (4,7 M€) et des risques sociaux (3,2 M€).

Les obligations actuelles résultant d'événements passés à l'égard des tiers sont comptabilisées en provisions dès lors qu'il est probable qu'elles provoqueront une sortie de ressources au bénéfice de ce tiers, sans contrepartie au moins équivalente attendue de celui-ci et si la sortie de ressources peut être évaluée de manière fiable.

Les provisions étant estimées sur la base de risques ou de charges futures, leurs montants comportent une part d'incertitude et sont susceptibles d'être ajustés au cours des périodes ultérieures. L'impact de l'actualisation des provisions est pris en compte si celui-ci est significatif.

Dans le cas spécifique des restructurations, une obligation est constituée dès lors que la restructuration a fait l'objet d'une annonce et d'un plan détaillé ou d'un début d'exécution. Ce coût correspond essentiellement aux indemnités de rupture de contrat, aux prétraites, aux coûts des préavis non effectués et coûts de formation des personnes devant partir et aux autres coûts liés aux fermetures de sites. Notamment, une provision est constituée pour le montant des loyers et frais annexes à payer, net des recettes estimées de sous-locations, sur tout bien immobilier, si le bien est sous-loué ou vacant et n'est pas destiné à être utilisé dans le cadre des activités principales.

Les mises au rebut d'immobilisations, dépréciations de stock et autres actifs, liées directement à des mesures de restructuration, sont également comptabilisées dans les coûts de restructuration.

11.2. Passifs éventuels

Les passifs éventuels reconnus au bilan résultent du regroupement Sopra-Steria en 2014.

Ils représentent au 31 décembre 2023 un montant de 6,0 M€ après impôt et correspondent à des risques fiscaux et contractuels en Inde.

Dans la mesure où le passif n'est pas probable ou ne peut être mesuré de manière fiable, un passif éventuel est mentionné dans les engagements du Groupe. Par exception, dans le cadre de regroupements d'entreprises, le Groupe peut reconnaître au bilan un passif éventuel s'il résulte d'une obligation actuelle découlant d'événements passés et si sa juste valeur peut être estimée de manière fiable, même s'il n'est pas probable qu'une sortie de ressources soit nécessaire pour éteindre l'obligation.

NOTE 12 FINANCEMENT ET GESTION DES RISQUES FINANCIERS

12.1 Charges et produits financiers

12.1.1. Coût de l'endettement financier net

(en millions d'euros)

	Exercice 2023	Exercice 2022
Produits d'intérêts	6,5	1,3
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie	6,6	1,3
Charges d'intérêts	- 29,2	- 10,2
Résultat des couvertures sur endettement financier brut	3,1	0,3
Coût de l'endettement financier brut	- 26,1	- 9,9
COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET	- 19,5	- 8,7

La hausse des charges d'intérêts de 19,0 M€ résulte de la hausse de l'endettement moyen de 357 M€ (889 M€ en 2023 contre 533 M€ en 2022) et de la hausse des taux d'intérêt au cours de l'année 2023. Les couvertures de taux ont permis de limiter la hausse du coût de l'endettement financier brut à 16,2 M€.

Le taux moyen des emprunts après prise en compte des couvertures est de 2,94 % en 2023 (1,87 % en 2022).

12.1.2. Autres produits et charges financiers

(en millions d'euros)

	Exercice 2023	Exercice 2022
Gains et pertes de changes	- 1,3	- 0,8
Autres produits financiers	2,0	1,7
Charges d'intérêts nettes des dettes sur biens pris en location	- 11,4	- 6,4
Charges d'intérêts nettes sur obligations de retraite	- 1,9	- 0,1
Charges de désactualisation des passifs non courants	- 1,3	- 0,8
Variation de valeur des instruments financiers dérivés	0,1	2,0
Plus ou moins value sur actifs financiers cédés	-0,0	0,2
Autres charges financières	- 2,5	- 1,6
Total des autres charges financières	- 17,0	- 6,6
TOTAL DES AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS	- 16,3	- 5,7

La hausse des charges d'intérêts sur les dettes des biens pris en location résulte principalement de l'augmentation du parc immobilier mais aussi des véhicules du fait des regroupements d'entreprises intervenus durant l'exercice. La hausse globale des taux d'actualisation explique principalement l'augmentation des charges d'intérêts sur les avantages postérieurs à l'emploi des régimes à prestations définies.

12.2. Trésorerie et équivalents de trésorerie

(en millions d'euros)

	31/12/2023	31/12/2022
Équivalents de trésorerie	24,9	13,5
Trésorerie	166,8	342,4
Trésorerie et équivalents de trésorerie	191,7	355,9
Concours bancaires courants	- 0,2	0,3
TRÉSORERIE NETTE AU TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE	191,5	356,2

La trésorerie nette comprend les disponibilités (comptes bancaires débiteurs et caisses), les valeurs mobilières de placement répondant à la définition des équivalents de trésorerie, les effets remis à l'encaissement et dont la date d'échéance est antérieure à la date de clôture et les comptes bancaires momentanément créditeurs.

L'endettement net, présenté à la note 12.3, est plus représentatif de la situation financière du Groupe.

Les valeurs mobilières de placement et autres placements sont constitués de placements monétaires à court terme, de dépôts à court terme et d'avances de fonds dans le cadre d'un contrat de liquidité. Ces placements sont soumis à un risque négligeable de changement de valeur.

Sur les 191,7 M€ de trésorerie et équivalents de trésorerie (hors concours bancaires courants) au 31 décembre 2023, 95,0 M€ sont détenus par la maison mère et 96,6 M€ par les filiales. Parmi ces dernières, les entités indiennes contribuent à la trésorerie nette à hauteur de 25,5 M€ au 31 décembre 2023 contre 15,5 M€ au 31 décembre 2022.

La rubrique *Trésorerie et équivalents de trésorerie* comprend les liquidités, les dépôts bancaires à vue, les autres placements très liquides ayant des échéances initiales inférieures ou égales à trois mois, et les découverts bancaires. Les découverts bancaires figurent au passif courant du bilan, dans le poste *Emprunts et dettes financières – part à court terme*.

Les équivalents de trésorerie sont des placements à court terme, très liquides, facilement convertibles en un montant connu de trésorerie et soumis à un risque négligeable de changement de valeur hors variation de change.

Les OPCVM classés par l'AMF (Autorité des marchés financiers) dans les catégories « monétaire » et « monétaire court terme » sont présumés, à titre pratique, satisfaire d'emblée aux quatre critères d'éligibilité cités. L'éligibilité des autres OPCVM de trésorerie en qualité d'« équivalents de trésorerie » n'est pas présumée : une analyse du respect des quatre critères cités étant impérative.

Les équivalents de trésorerie sont comptabilisés à leur juste valeur ; les variations de juste valeur sont comptabilisées au compte de résultat dans le *Coût de l'endettement financier net*.

12.3. Emprunts et dettes financières – Endettement financier net

(en millions d'euros)

	Courant	Non courant	31/12/2023	31/12/2022
Emprunts obligataires	2,3	249,7	252,0	251,9
Emprunts bancaires	133,0	347,0	479,9	56,7
Autres dettes financières diverses	382,8	22,8	405,5	199,6
Concours bancaires courants	0,2	-	0,2	- 0,3
Emprunts et dettes financières	518,2	619,5	1 137,7	507,9
Équivalents de trésorerie	- 24,9	-	- 24,9	- 13,5
Trésorerie	- 166,8	-	- 166,8	- 342,4
ENDETTEMENT FINANCIER NET	326,6	619,5	946,0	152,0

Les emprunts et dettes financières comprennent essentiellement :

- les emprunts obligataires et bancaires : ceux-ci sont initialement comptabilisés à leur juste valeur, nette des coûts de transaction encourus. Les emprunts sont ultérieurement comptabilisés à leur coût amorti ; toute différence entre les produits (nets des coûts de transaction) et la valeur de remboursement est comptabilisée au compte de résultat sur la durée de l'emprunt selon la méthode du taux d'intérêt effectif ;

- les titres négociables à court terme NEU CP ont une échéance inférieure à 12 mois et sont comptabilisés à leur coût amorti ;
- les titres négociables à moyen terme NEU MTN dont les maturités s'étalent à l'émission de un à cinq ans et qui sont comptabilisés à leur coût amorti ;
- les concours bancaires courants.

La part des emprunts et dettes financières devant être réglée dans les douze mois à compter de la date de clôture est classée en passifs courants.

12.3.1. Emprunts obligataires

Le 5 juillet 2019, le Groupe a émis un emprunt obligataire de 250 M€ auprès d'investisseurs institutionnels de premier rang en deux souches, l'une de 130 M€ à 7 ans assortie d'un taux fixe annuel de 1,749 %, l'autre de 120 M€ à huit ans assortie d'un taux fixe annuel de 2,0 %

12.3.2. Emprunts bancaires

Le 22 février 2022, le Groupe a signé, avec ses banques partenaires, un contrat consistant en une facilité de crédit multidevises, non amortissable, liée à la réalisation d'objectifs environnementaux et s'élevant à 1 100 M€. Sa composante ESG ne correspond pas à un dérivé incorporé. Elle est assise sur la réduction des émissions de gaz à effet de serre alignée avec un scénario d'augmentation de la température de 1,5 °C validé par SBTi pour les activités de scope 1 et 2 et partiellement 3. L'objectif est une réduction des émissions de gaz à effet de serre de 68 % par employé en 2028 par rapport à une base 2015. Il est mesuré à chaque exercice et se traduira, en cas de succès, par une réduction de 0,04 % par an de la marge applicable. Par ailleurs, et ce quel que soit l'atteinte de l'objectif, la Société s'engage à verser une contribution annuelle de 0,04% de la marge applicable à des projets durables.

Ce contrat d'une durée initiale de cinq ans comprenait deux options de prorogation d'une année chacune. La première option de demande de prorogation avait été exercée fin 2022 et avait reçu en février 2023 une réponse favorable des prêteurs à l'unanimité. La deuxième option de demande de prorogation a été exercée fin 2023 et a reçu une réponse favorable des prêteurs à l'unanimité ce qui fixe l'échéance de cette facilité de crédit au 22 février 2029. A fin décembre 2023, cette facilité de crédit n'est pas tirée.

Le 19 décembre 2023, le Groupe a signé, avec ses mêmes banques partenaires, un contrat de crédit bancaire tiré d'un montant de 400 M€ d'une durée de cinq ans comprenant une tranche amortissable de 280 M€ et une tranche non amortissable de 120 M€. Ce crédit bancaire n'intègre pas de composante ESG.

Par ailleurs, le Groupe dispose de plusieurs financements bancaires bilatéraux non amortissables, certains tirés à hauteur de 67 M€ et d'autres non tirés à hauteur de 75 M€ dont les maturités s'échelonnent de 2024 à 2028.

12.3.3. Autres dettes financières

En 2015, le Groupe a mis en place un programme non garanti de titres négociables à court terme NEU CP multidevises non noté dont le montant maximum est de 700 M€. Ce programme fait l'objet d'un dossier de présentation financière disponible sur le site de la Banque de France et dont la dernière mise à jour date de juillet 2023. Le Groupe a été actif à l'émission en 2023 et l'encours moyen du programme de NEU CP a progressé et s'est établi à 392,7 M€ en 2023, contre 133,9 M€ en 2022. L'encours des NEU CP au 31 décembre 2023 est de 366,0 M€ (125,0 M€ au 31 décembre 2022) et se répartit entre NEU CP à taux variable pour 252,5 M€ et NEU CP à taux fixe pour 113,5 M€. Les NEU CP sont présentés en *Autres dettes financières diverses*.

Le Groupe a mis en place en décembre 2017, un programme non garanti de titres négociables à moyen terme NEU MTN dont le montant maximum est de 300 M€. Comme pour le programme de NEU CP, un dossier de présentation financière est disponible sur le site de la Banque de France et a été mis à jour en juillet 2023. Le programme de NEU MTN est rémunéré sur la base de taux fixes ou de taux variables et d'une marge lors de chaque émission. Les échéances vont d'un à cinq ans.

Au 31 décembre 2023, l'encours des NEU MTN est de 10,0 M€ avec une échéance en janvier 2024 (70,0 M€ au 31 décembre 2022). La diminution de l'encours de NEU MTN sur l'exercice correspond à des tombées de 60 M€ qui ont été renouvelées sous forme de NEU CP. Les NEU MTN sont présentés en *Autres dettes financières diverses*.

Au cours de l'année 2023, les dettes financières des entités acquises ont été remboursées à l'exception de financements spécifiques de CS Group dont l'encours au 31 décembre est de 23,1 M€ et d'un financement portant sur une créance de crédit d'impôt recherche pour 12,8 M€.

12.4. Instruments financiers inscrits au bilan

	31/12/2023		Ventilation par classe d'instruments financiers					
	Valeur au bilan	Juste valeur	Actifs et passifs à la juste valeur par résultat	Actifs évalués à la juste valeur par autres éléments du résultat global	Prêts, créances et autres dettes	Dettes financières au coût amorti	Instruments dérivés	Autres éléments non considérés comme des instruments financiers
<i>(en millions d'euros)</i>								
Actifs financiers non courants	73,8	73,8	-	26,8	42,7	-	4,4	-
Clients et comptes rattachés	1 372,4	1 372,4	-	-	1 372,4	-	-	-
Autres actifs courants	515,5	515,5	-	-	382,4	-	7,2	125,9
Trésorerie et équivalents de trésorerie	191,7	191,7	191,7	-	-	-	-	-
ACTIFS FINANCIERS	2 153,5	2 153,5	191,7	26,8	1 797,5	-	11,6	125,9
Emprunts et dettes financières – part à long terme	619,5	619,5	-	-	-	619,5	-	-
Autres dettes non courantes	21,6	21,6	-	-	13,3	-	8,3	-
Emprunts et dettes financières – part à court terme	518,2	518,2	-	-	-	518,2	-	-
Fournisseurs et comptes rattachés	354,5	354,5	-	-	354,5	-	-	-
Autres dettes courantes	1 699,2	1 699,2	-	-	1 564,6	-	4,0	130,6
PASSIFS FINANCIERS	3 213,0	3 213,0	-	-	1 932,4	1 137,7	12,3	130,6

Les éléments comptabilisés à la juste valeur par résultat ainsi que les instruments dérivés de couverture sont évalués par application d'une technique de valorisation faisant référence à des taux cotés sur le marché interbancaire et à des cours de change fixés quotidiennement par la Banque Centrale Européenne. Tous les

instruments financiers de cette catégorie sont des actifs et passifs financiers désignés comme tels dès l'origine.

Les emprunts et dettes financières sont comptabilisés au coût amorti, calculé à l'aide du taux d'intérêt effectif. Des instruments de couverture peuvent être mis en place afin de couvrir les risques de

fluctuation sur les taux d'intérêts en swappant à taux fixe une partie de la dette financière variable.

Le Groupe a conclu et continue à mettre en œuvre des opérations visant à couvrir son exposition aux risques de change par l'utilisation d'instruments dérivés, instruments fermes ou optionnels cotés sur des marchés organisés ou conclus de gré à gré avec des contreparties de premier rang dans le cadre de sa politique globale de gestion des risques et en raison de la taille significative des activités de production en Inde, Pologne et Tunisie.

Les instruments financiers dérivés sont enregistrés au bilan consolidé à leur juste valeur.

Les variations de juste valeur des instruments dérivés qui ne remplissent pas les conditions d'application de la comptabilité de couverture sont enregistrées directement dans le compte de résultat de la période.

Les créances et dettes d'impôt sur les sociétés ne sont pas des instruments financiers.

L'impact au compte de résultat de ces instruments financiers est le suivant :

(en millions d'euros)	31/12/2023	Ventilation par catégorie d'instruments				
	Effet en résultat	Juste valeur par résultat	Actifs évalués à la juste valeur par autres éléments du résultat global	Prêts, créances et autres dettes	Dettes au coût amorti	Instruments dérivés
Total des produits d'intérêts	6,5	-	6,5	-	-	-
Total des charges d'intérêts	- 29,2	-	-	-	- 29,2	-
Réévaluation	3,1	-	-	-	-	3,1
GAINS NETS OU PERTES NETTES	- 19,7	-	6,5	-	- 29,2	3,1

Le Groupe utilise des instruments financiers dérivés tels que des contrats de change à terme, des *swaps* et des options pour se couvrir contre les risques associés aux taux d'intérêt et à la fluctuation des cours des monnaies étrangères. Ces instruments financiers dérivés sont évalués à leur juste valeur.

Tous gains et pertes provenant des variations de juste valeur de dérivés qui ne sont pas qualifiés d'instruments de couverture sont comptabilisés directement dans le compte de résultat en *Autres produits et charges financiers*.

La juste valeur des contrats de change à terme est calculée par référence aux cours actuels pour des contrats ayant des profils de maturité similaires. La juste valeur des *swaps* de taux d'intérêt est déterminée par référence aux valeurs de marché d'instruments similaires.

Pour les besoins de la comptabilité de couverture, les couvertures sont qualifiées :

- soit de couvertures de juste valeur lorsqu'elles couvrent l'exposition aux variations de la juste valeur d'un actif ou d'un passif comptabilisé, ou d'un engagement ferme (excepté pour le risque de change) ;
- soit de couvertures de flux de trésorerie lorsqu'elles couvrent l'exposition aux variations de flux de trésorerie qui est attribuable soit à un risque particulier associé à un actif ou à un passif comptabilisé, soit à une transaction future hautement probable ou au risque de change sur un engagement ferme ;
- soit de couvertures d'un investissement net dans une activité à l'étranger.

Les instruments de couverture qui satisfont aux critères de la comptabilité de couverture sont comptabilisés de la manière suivante :

a. Couvertures de juste valeur

Les variations de juste valeur d'un dérivé qualifié de couverture de juste valeur sont comptabilisées en résultat (*Autres produits et charges opérationnels courants* ou *Autres produits et charges financiers* en fonction de la nature de l'élément couvert). La part d'inefficacité des couvertures est traduite en compte de résultat en *Autres produits financiers* ou en *Autres charges financières*, soit sur

la durée de l'instrument pour les couvertures de nature financières, soit à la date de l'achat ou de la vente couverte pour les couvertures de nature commerciale. Les variations de juste valeur de l'élément couvert attribuables au risque couvert ajustent la valeur comptable de l'élément couvert et sont aussi comptabilisées en résultat.

b. Couvertures de flux de trésorerie

Le profit ou la perte correspondant à la partie efficace de l'instrument de couverture est comptabilisé directement en capitaux propres, alors que la partie inefficace est comptabilisée en résultat, en *Autres produits et charges financiers*.

Les gains et les pertes comptabilisés directement en capitaux propres sont inclus en *Autres éléments du résultat global* dans le résultat de la période au cours de laquelle la transaction affecte le résultat.

Si le Groupe s'attend à ce que la transaction prévue ou l'engagement ne se réalise pas, les gains et les pertes préalablement comptabilisés directement en capitaux propres sont enregistrés en résultat. Si l'instrument de couverture arrive à maturité, est vendu, résilié ou exercé sans remplacement ou renouvellement, ou si sa désignation comme instrument de couverture est révoquée, les montants précédemment comptabilisés en capitaux propres y sont maintenus jusqu'à la réalisation de la transaction prévue ou de l'engagement ferme.

c. Couvertures d'un investissement net

Les couvertures d'un investissement net dans une activité à l'étranger, y compris la couverture d'un élément monétaire comptabilisé comme faisant partie de l'investissement net, sont comptabilisées en *Autres éléments du résultat global*.

Le profit ou la perte correspondant à la partie efficace de l'instrument de couverture est comptabilisé directement en capitaux propres, alors que la partie inefficace est comptabilisée en résultat.

Lors de la sortie de l'activité à l'étranger la valeur cumulée des profits ou des pertes qui a été comptabilisée directement en capitaux propres est comptabilisée en résultat.

12.5. Gestion des risques financiers

12.5.1 Risque de liquidité

La politique du Groupe est, d'une part, de disposer de lignes de crédit largement supérieures aux besoins, et d'autre part, de centraliser la gestion de la trésorerie du Groupe lorsque la législation locale le permet. Ainsi les excédents de trésorerie ou les besoins de financement des filiales sont centralisés et placés ou financés auprès de la société mère Sopra Steria Group qui porte l'essentiel des financements et des lignes de crédits bancaires du Groupe.

Le Groupe a diversifié ses sources de financements. Il a lancé en décembre 2017 un programme de NEU MTN de 300 M€ en complément du programme de NEU CP de 700 M€ initié en 2015. En 2023, les tombées de NEU MTN de 60 M€ ont été refinancées sous forme de NEU CP soit à taux fixe soit à taux variable.

Au cours de l'année 2023, les opérations de croissance externe ont amené le Groupe à accroître ses émissions de NEU CP dans un contexte de marché marqué par les hausses de taux de la BCE et par une demande accrue des investisseurs pour des NEU CP à taux variable. En décembre 2023, le Groupe a mis en place un crédit

bancaire tiré de 400 M€ et l'encours des NEU CP à fin décembre 2023 s'élève à 366 M€ (125 M€ en décembre 2022).

Par ailleurs, de nouvelles lignes bilatérales d'un montant nominal de 32 M€ ont été négociées en 2023 ce qui porte le montant total des lignes bilatérales à 142 M€, avec des échéances situées entre 2024 et 2028. Au 31 décembre 2023, les lignes bilatérales sont utilisées à hauteur de 67 M€.

Au 31 décembre 2023, le Groupe dispose de lignes de financement de 2 099 M€ qui sont utilisées à hauteur de 36 %.

Le montant des lignes de crédit disponibles non utilisées est de 1 346 M€ (1 100 M€ de RCF et 75 M€ de lignes bilatérales) auquel s'ajoutent les facilités de découvert non utilisées de 171 M€. Hormis le crédit syndiqué, les crédits bilatéraux et l'emprunt obligataire, le Groupe se finance essentiellement via l'émission de NEU CP (billets de trésorerie court terme) et de NEU MTN. Ces financements se décomposent comme suit :

	Montant autorisé au 31/12/2023		Utilisation au 31/12/2023		Taux d'utilisation	Échéance	Taux au 31/12/2023
	en M€	en M€	en M€	en M€			
Lignes de financement disponibles							
Emprunt obligataire	250,0	-	250,0	-	100,0 %	In Fine 130M€ 07/2026 120M€ 07/2027	1,87 %
Crédit syndiqué							
Crédit renouvelable multidevises	1 100,0	-	-	-	0 %	02/2029 *	
Emprunt bancaire	400,0	-	400,0	-	100,0 %	tranche amortissable de 280m€ & tranche in fine de 120m€ échéance 12/2028	5,27 %
Crédits bilatéraux	142,0	-	67,0	-	47,2 %	2024 à 2028	0,98 %
Autres	35,8	-	35,8	-	100,0 %	2024 à 2026	3,00 %
Découvert	171,5	-	-	-		N/A	
Total des lignes autorisées par devises	2 099,3	-	752,9	-			
TOTAL DES LIGNES AUTORISÉES EN ÉQUIVALENT €	2 099,3		752,9		35,9 %		3,65 %
Autres financements utilisés							
NEU CP & NEU MTN			376,0			2024	3,50 %
Autres			8,8			2027	
Total des financements par devises			1 137,7	-			
TOTAL DES FINANCEMENTS EN ÉQUIVALENT €			1 137,7				3,58 %

* Les deux options d'extension d'un an ont été exercées et ont donné lieu à un accord à l'unanimité des prêteurs en février 2023 et décembre 2023

Les taux d'intérêt sur le crédit syndiqué égalent le taux interbancaire de la monnaie concernée au moment des tirages avec un minimum à 0 %, plus une marge définie pour une période de six mois en fonction du ratio de levier (*leverage*).

Les taux d'intérêts sur emprunt obligataire de 250 M€ émis le 5 juillet 2019 ont un taux effectif de 1,749 % sur la part à 130 M€ et de 2 % sur la part à 120 M€.

L'emprunt obligataire est soumis à des conditions parmi lesquelles figurent des *covenants* financiers.

Deux ratios financiers sont calculés semestriellement sur la base des comptes consolidés, sur une base glissante de 12 mois :

- le premier, dit ratio de levier (*leverage*), calcule le rapport dette financière nette/EBITDA *pro forma* ;

- le second, dit ratio de couverture des intérêts (*interest coverage*), calcule le rapport EBITDA *pro forma*/coût de l'endettement financier net.

Le premier ratio financier ne doit pas dépasser 3,0 à chaque date de calcul. Le deuxième ratio ne doit pas devenir inférieur à 5,0.

La dette financière nette désigne, sur une base consolidée, l'ensemble des emprunts et dettes financières assimilées (excluant les dettes intra-groupes et les dettes sur biens pris en location) diminué de la trésorerie et des équivalents de trésorerie disponibles.

L'EBITDA *pro forma* est le Résultat opérationnel d'activité (ROA) consolidé hors dotations aux amortissements et provisions incluses dans le Résultat opérationnel d'activité avant impact IFRS 16 « Contrats de location » (*cf.* note 1.6.1). Il est établi sur une base glissante de 12 mois et donc retraité de façon à l'exprimer sur la base d'un périmètre constant sur 12 mois.

Au 31 décembre 2023, le ratio dette financière nette/EBITDA *pro forma* est respecté, à savoir 1,5 au regard du *covenant* de 3,0. Il se calcule de la façon suivante :

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
Emprunts & dettes financières (< 1 an)	518,2	187,7
Emprunts & dettes financières (> 1 an)	619,5	320,1
Trésorerie & équivalents de trésorerie	- 191,7	- 355,9
Autres garanties financières	-	-
Dette financière nette (y compris garanties financières)	946,0	152,0
EBITDA <i>pro forma</i>	631,6	496,5
RATIO DETTE FINANCIÈRE NETTE/EBITDA PRO FORMA	1,50	0,31

Concernant le deuxième ratio, l'EBITDA *pro forma* est tel que défini ci-dessus et le coût de l'endettement financier net est également calculé sur une base de douze mois glissants.

Au 31 décembre 2023, le ratio EBITDA *pro forma*/coût de l'endettement financier net est respecté, à savoir 32,31 au regard du *covenant* de 5,0. Il se calcule de la façon suivante :

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
EBITDA <i>pro forma</i>	631,6	496,5
Coût de l'endettement financier net	19,5	8,7
RATIO EBITDA PRO FORMA/COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET	32,31	57,34

Les deux crédits syndiqués sont soumis à des conditions parmi lesquelles figurent un seul *covenant* financier, le ratio de levier (*leverage*), calculé comme pour l'emprunt obligataire sur la base des comptes consolidés, sur une base glissante de 12 mois, mais uniquement de manière annuelle. Au 31 décembre 2023, ce *covenant* est respecté.

En sus du respect des engagements financiers décrits ci-dessus, les trois principales lignes de financement du Groupe contiennent également un certain nombre :

- d'engagements de faire tout à fait classiques pour ce genre de financement ;
- de cas de défaut tels que défaut de paiement, inexactitude d'une déclaration, défaut croisé, faillite, survenance d'un événement ayant un effet significatif défavorable ;
- de clauses de remboursement anticipé en totalité en cas de changement de contrôle de la Société tel que défini.

Par ailleurs, la convention de crédit prévoit un certain nombre de cas de remboursement anticipé du prêt, en tout ou partie selon le cas, ou de renégociation avec les banques :

- remboursement anticipé en cas de cession de tous ou substantiellement tous les actifs de la Société ;
- remboursement à hauteur des produits des cessions d'actifs (au-delà d'un seuil) ;
- renégociation des conditions de financement en cas de désorganisation des marchés financiers – *i.e.* Clause de *Market disruption*. Cette clause ne peut être mise en œuvre que si un nombre minimum de banques se trouve exceptionnellement dans l'impossibilité de se refinancer sur le marché des capitaux le jour où le tirage est demandé compte tenu de l'évolution des taux. Le but de cette clause est de trouver un taux de substitution.

Au 31 décembre 2023, l'échéancier des paiements au titre de la dette du Groupe se présente comme suit :

(en millions d'euros)	Valeur comptable	Total des flux contractuels	Moins de 1 an	1 à 2 ans	2 à 3 ans	3 à 4 ans	4 à 5 ans	Plus de 5 ans
Emprunt obligataire	252,0	264,0	4,7	4,4	133,6	121,3	-	-
Emprunts bancaires	479,9	566,5	159,7	74,1	79,3	69,1	184,4	-
NEU CP & MTN	376,0	399,1	382,3	-	7,8	8,9	-	-
Autres dettes financières diverses	29,5	28,6	3,5	8,3	7,8	8,9	-	-
Concours bancaires courants	0,2	0,2	0,2	-	-	-	-	-
Emprunts et dettes financières	1 137,7	1 258,5	550,4	86,8	228,5	208,3	184,4	-
Équivalents de trésorerie	- 24,9	- 24,9	- 24,9	-	-	-	-	-
Trésorerie	- 166,8	- 166,8	- 166,8	-	-	-	-	-
ENDETTEMENT FINANCIER NET CONSOLIDÉ	946,0	1 066,8	358,7	86,8	228,5	208,3	184,4	-

Au 31 décembre 2023, la répartition par nature et devise de l'endettement brut du Groupe se présente comme suit :

(en millions d'euros)	Devises d'origine			Total
	Euro	Livre Sterling	Autres	
Emprunt obligataire	252,0	-	-	252,0
Emprunts auprès établissements de crédit	320,3	-	-	320,3
Emprunts auprès établissements de crédit – part < 1 an	159,7	-	-	159,7
NEU CP (Billets de trésorerie) & MTN	376,0	-	-	376,0
Autres dettes financières diverses	29,5	-	-	29,5
Concours bancaires (trésorerie passive)	0,2	-	-	0,2
ENDETTEMENT FINANCIER BRUT	1 137,7	-	-	1 137,7

Le portefeuille de valeurs mobilières de placement du Groupe se décompose de la façon suivante au 31 décembre 2023 :

(en millions d'euros)	Placements court terme	Avance de fonds contrat de liquidité	Total du portefeuille de valeurs mobilières
Position à l'actif	24,9	5,4	30,3
POSITION NETTE GLOBALE	24,9	5,4	30,3

Les placements court terme sont gérés par la Direction Financière du Groupe et respectent les principes de prudence définis en interne.

À taux de change constant par rapport au 31 décembre 2023 et tenant compte des placements à court terme en portefeuille à cette date, une diminution de 50 points de base des taux variables diminuerait les produits financiers annuels de 0,2 M€.

12.5.2. Risque de contrepartie bancaire

Toutes les couvertures de change et de taux sont effectuées auprès d'établissements bancaires de premier plan, faisant partie du pool bancaire et avec lesquels ont été signées des conventions d'opérations de marché.

L'essentiel des placements financiers du Groupe concerne la maison mère Sopra Steria Group et les filiales en Inde. Les placements financiers sont effectués, soit sur des dépôts bancaires court terme auprès d'établissements bancaires faisant partie prioritairement du pool bancaire, soit sur des supports de nature monétaire gérés par des établissements financiers de premier plan, eux-mêmes filiales des établissements bancaires faisant partie prioritairement du pool.

Ces placements sont soumis à l'approbation du Groupe et respectent les principes de prudence définis en interne.

Grâce à ces différentes mesures, le Groupe considère avoir mis en place un cadre réduisant sensiblement son risque de contrepartie bancaire dans le contexte économique actuel. Le Groupe reste néanmoins soumis à un risque résiduel qui pourrait, sous certaines conditions, éventuellement altérer sa performance.

12.5.3. Risques de taux

L'objectif du Groupe est de se prémunir contre les fluctuations de taux d'intérêt en couvrant une partie de la dette financière variable et en plaçant ses liquidités pour une période inférieure à trois mois.

Les instruments financiers dérivés utilisés afin de couvrir la dette sont des contrats de *swap* de taux d'intérêt ou des options, éligibles ou non à la comptabilité de couverture.

Les contreparties éligibles, tant sur les couvertures de taux que sur les placements, sont des établissements financiers de premier plan, membres du pool bancaire de Sopra Steria. Ces instruments financiers sont gérés par la Direction Financière du Groupe.

Les couvertures de taux du Groupe ont été réalisées par l'intermédiaire de la société mère Sopra Steria Group.

Une partie de la dette du Groupe est à taux fixe et comprend le financement EUROPP de 250 M€ à échéance 2026 et 2027 et le crédit bilatéral de 60 M€ à échéance 2024. Ce dernier a été renouvelé début janvier 2024 à taux variable sur une période de 3 ans. Le crédit bancaire tiré de 400 M€ mis en place en décembre 2023 est à taux variable. Pour couvrir les dettes à taux variable, le Groupe a complété en 2023 son portefeuille de contrats de couverture de taux et dispose de couverture de taux à échéances 2024 et 2027, dont le détail est présenté ci-dessous :

(en millions d'euros)	Justes valeurs				Notionnel	Échéances		
	31/12/2023					< 1 an	de 1 à 5 ans	> 5/ ans
	Actif non courant	Actif courant	Passif non courant	Passif courant				
Swap de couverture de flux de trésorerie en euros	-	-	-	-	-	-	-	-
Swap de couverture de flux de trésorerie en devise	-	-	-	-	-	-	-	-
Options éligibles à la comptabilité de couverture en euros	3,5	2,0	4,4	0,1	400,0	100,0	300,0	-
Options éligibles à la comptabilité de couverture en devises	-	-	-	-	-	-	-	-
Swap non éligibles à la comptabilité de couverture en euros	-	-	-	-	-	-	-	-
Options non éligibles à la comptabilité de couverture en euros	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL COUVERTURE RISQUE DE TAUX	3,5	2,0	4,4	0,1	400,0	100,0	300,0	-

La revalorisation en capitaux propres de ces instruments financiers est comptabilisée en *Autres éléments du résultat global*.

La revalorisation en compte de résultat de ces instruments financiers est comptabilisée en *Autres produits et charges financiers*.

Les impacts en compte de résultat et en capitaux propres des instruments de couverture de taux se présentent de la façon suivante :

(en millions d'euros)	Valeurs au bilan				31/12/2023	Variations de juste valeur			
	31/12/2022	Variations de juste valeur	Variation périmètre	Autres variations		Impact en capitaux propres	Impact sur le résultat		
							Part inefficace des couvertures de flux de trésorerie	Couvertures de juste valeur	Trading
Swap de couverture de flux de trésorerie en euros	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Swap de couverture de flux de trésorerie en devise	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Options éligibles à la comptabilité de couverture en euros	5,7	- 4,7	-	-	1,0	- 4,5	- 0,2	-	-
Options éligibles à la comptabilité de couverture en devise	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Swap non éligibles à la comptabilité de couverture en euros	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Options non éligibles à la comptabilité de couverture en devises	-	-	-	-	-	-	-	-	-
IMPACT TOTAL AVANT IMPÔT	5,7	- 4,7	-	-	1,0	- 4,5	- 0,2	-	-

La sensibilité du portefeuille de dérivés de taux à une variation de plus ou moins 50 points de base sur les courbes de taux euro au 31 décembre 2023 est la suivante :

(en millions d'euros)	- 50 bp		+ 50 bp	
	Impact capitaux propres	Impact résultat (inefficacité de la couverture)	Impact capitaux propres	Impact résultat (inefficacité de la couverture)
Swaps de couverture de flux de trésorerie en euros	-	-	-	-
Swaps de couverture de flux de trésorerie en devise	-	-	-	-
Swaps non éligibles à la comptabilité de couverture	-	-	-	-
Options éligibles à la comptabilité de couverture en euros	- 2,6	0	2,7	-
Options éligibles à la comptabilité de couverture en devise	-	-	-	-
Options non éligibles à la comptabilité de couverture en devises	-	-	-	-
TOTAL	- 2,6	0	2,7	-
Soit		- 2,6		2,7

Le total des dettes financières brutes soumises à un risque de taux d'intérêt s'élève à 682,3 M€. Les contrats de couverture de taux existant au 31 décembre 2023 permettent de réduire cette exposition à un montant de 282,3 M€.

L'exposition résiduelle du Groupe au risque de taux est la suivante :

(en millions d'euros)	Taux	31/12/2023	Moins d'1 an	1 à 2 ans	2 à 3 ans	3 à 4 ans	4 à 5 ans	Plus de 5 ans
Valeurs mobilières de placements	Taux fixe	-	-	-	-	-	-	-
	Taux variable	24,9	24,9	-	-	-	-	-
Disponibilités	Taux variable	166,8	166,8	-	-	-	-	-
	Taux fixe	-	-	-	-	-	-	-
	Taux variable	191,7	191,7	-	-	-	-	-
Actifs financiers	Total actifs financiers	191,7	191,7	-	-	-	-	-
Emprunts obligataires	Taux fixe	- 250,0	-	-	- 130,0	- 120,0	-	-
Emprunts bancaires	Taux fixe	- 60,0	- 60,0	-	-	-	-	-
	Taux variable	- 407,0	- 56,0	- 56,0	- 63,0	- 56,0	- 176,0	-
NEU CP (Billets de trésorerie) & MTN	Taux fixe	- 113,5	- 113,5	-	-	-	-	-
	Taux variable	- 262,5	- 262,5	-	-	-	-	-
Autres dettes financières	Taux fixe	- 31,9	- 13,5	- 1,9	- 7,6	- 8,9	-	-
	Taux variable	- 12,8	- 12,8	-	-	-	-	-
Concours bancaires courants	Taux variable	-	-	-	-	-	-	-
	Taux fixe	- 455,4	- 187,0	- 1,9	- 137,6	- 128,9	-	-
	Taux variable	- 682,3	- 331,3	- 56,0	- 63,0	- 56,0	- 176,0	-
Passifs financiers (exposition brute avant couverture)	Total passifs financiers	- 1 137,7	- 518,2	- 57,9	- 200,6	- 184,9	- 176,0	-
EXPOSITION NETTE AVANT COUVERTURE	TAUX FIXE	- 455,4	- 187,0	- 1,9	- 137,6	- 128,9	-	-
	TAUX VARIABLE	- 490,6	- 139,6	- 56,0	- 63,0	- 56,0	- 176,0	-
	Swaps payeurs de taux fixe en Euros	-	-	-	-	-	-	-
	Swaps payeurs de taux fixe en devises	-	-	-	-	-	-	-
Instrument de couverture de taux	Options payeurs de taux fixe	400,0	75,0	125,0	100,0	100,0	-	-
EXPOSITION BRUTE APRÈS COUVERTURE	TAUX FIXE	- 855,4	- 262,0	- 126,9	- 237,6	- 228,9	-	-
	TAUX VARIABLE	- 282,3	- 256,3	69,0	37,0	44,0	- 176,0	-
EXPOSITION NETTE APRÈS COUVERTURE	TAUX FIXE	- 855,4	- 262,0	- 126,9	- 237,6	- 228,9	-	-
	TAUX VARIABLE	- 90,6	- 64,6	69,0	37,0	44,0	- 176,0	-

L'évaluation en juste valeur des dérivés de couverture de taux est effectuée sur la base des hypothèses suivantes :

- Niveau 1 : données cotées : 0 % ;
- Niveau 2 : données observables : 100 % ;
- Niveau 3 : modèles internes : 0 %.

12.5.4. Risques de change

Le Groupe est soumis à trois grandes catégories de risques liés à l'évolution des cours de change :

- le risque de conversion dans les différents états financiers des comptes consolidés du Groupe d'activités réalisées dans les pays ayant une monnaie fonctionnelle différente de l'euro ;
- le risque transactionnel relatif à des flux opérationnels d'achat ou de ventes de prestations dans des devises différentes de celle du pays où la prestation est comptabilisée ;
- le risque de change financier portant sur l'endettement financier du Groupe en devises (risque lié à la variation de valeur de dettes financières libellées en livre sterling).

Dans le cadre de sa politique globale de gestion des risques, le Groupe a pour pratique de systématiquement couvrir le risque de change transactionnel présentant un caractère significatif à l'échelle du Groupe.

Une gestion centralisée du risque de change transactionnel a été mise en place avec les principales entités du Groupe (en dehors de l'Inde). Sopra Steria Group intervient comme entité centralisatrice, accorde des garanties de change aux filiales et après *netting* des expositions internes couvre l'exposition résiduelle en utilisant des instruments dérivés.

La couverture du risque de change concerne essentiellement les expositions transactionnelles en lien avec les plateformes de production du Groupe en Inde, Pologne et Tunisie et certains contrats commerciaux libellés en dollar américain et en couronne norvégienne. Ces couvertures portant conjointement sur des éléments facturés et des flux de trésorerie futurs, la variation de juste valeur correspondante est enregistrée en compte de résultat pour la partie facturée et en capitaux propres pour les flux de trésorerie futurs.

La revalorisation en compte de résultat de ces instruments financiers couvrant des éléments bilanciaux trouve sa contrepartie dans la revalorisation des créances en devises sur la période.

Les couvertures sont effectuées sous contrôle de la Direction Financière du Groupe en utilisant des instruments fermes ou optionnels cotés sur des marchés organisés ou conclus de gré à gré avec des contreparties de premier rang, membres du pool bancaire.

La politique du Groupe est de ne pas opérer sur les marchés financiers à des fins spéculatives.

Enfin, la structure de l'endettement financier net du Groupe qui comprend un cashpool notionnel multidevises avec des positions emprunteuses en livre sterling, constitue une couverture naturelle, bien que partielle, contre le risque de conversion sur la situation nette, constatée directement au bilan. De la même façon, lors d'une acquisition en Suède, le Groupe a pris une couverture en SEK pour couvrir les besoins de financement de cette entité.

La valeur des instruments de couverture de change se présente de la façon suivante au bilan, accompagnée de l'information sur les notionnels couverts :

(en millions d'euros)	Justes valeurs				Notionnel	Échéances		
	31/12/2023					< 1 an	de 1 à 5 ans	> 5 ans
	Actif non courant	Actif courant	Passif non courant	Passif courant				
Couverture de juste valeur								
Contrats de change à terme	-	1,3	-	2,5	123,0	123,0	-	-
Options de change	-	-	-	-	-	-	-	-
Couverture de flux futurs								
Contrats de change à terme	0,7	2,3	3,8	1,0	301,2	63,5	237,7	-
Options de change	0,3	1,7	0,1	0,3	37,6	33,0	4,6	-
Instruments non qualifiés de couverture *	-	-	-	0,2	20,1	17,8	2,3	-
TOTAL COUVERTURE RISQUES DE CHANGE	0,9	5,3	3,9	4,0	481,9	237,3	244,6	-

* Le Groupe couvre le risque transactionnel de change mais choisit dans certains cas de ne pas appliquer le traitement comptable de couverture.

La revalorisation en compte de résultat de ces instruments financiers est comptabilisée en *Autres produits et charges opérationnels courants*, à l'exception de la valeur temps et de l'impact des instruments financiers non éligibles à la comptabilité de couverture classés en *Autres produits et charges financiers*.

Les impacts en compte de résultat et en capitaux propres des instruments de couverture de change se présentent de la façon suivante :

(en millions d'euros)	Valeurs au bilan				31/12/2023	Variations de justes valeurs			
	31/12/2022	Variation de juste valeur	Variation périmètre	Autres Variations		Impact sur le résultat			
						Impact en capitaux propres	Part inefficace des couvertures de flux de trésorerie	Couvertures de juste valeur	Trading
Couverture de juste valeur									
Contrats de change à terme	3,7	- 4,9	-	-	- 1,2	-	-	- 4,9	-
Options de change	-0,0	-	-	-	0	-	-	-	-
Couverture de flux futurs									
Contrats de change à terme	- 0,5	- 1,4	-	-	- 1,8	- 1,4	-	-	-
Options de change	0,6	1,0	-	-	1,6	0,8	-	- 0,3	0,5
Instruments non qualifiés de couverture	- 0,1	- 0,2	-	-	- 0,2	-	-	-	- 0,2
IMPACT TOTAL AVANT IMPÔT	3,8	- 5,5	-	-	- 1,7	- 0,6	-	- 5,2	0,3

L'exposition au risque de change est la suivante :

TRANSACTIONS COMMERCIALES

(en millions d'euros)	GBP	NOK	EURO	INR	TND	USD	SEK	PLN	Autres	Total
Actifs	40,1	-	87,5	-	1,2	12,7	-	-	4,4	146,0
Passifs	0,7	-	11,9	-	7,7	8,0	-	-	24,1	52,5
Engagements en devises	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Position nette avant couverture	39,4	-0,0	75,6	-	- 6,4	4,7	-	-	- 19,7	93,6
Instruments financiers de couverture	138,1	25,8	232,1	-	- 12,4	- 1,7	-	- 52,3	1,1	330,8
POSITION NETTE APRÈS COUVERTURE	- 98,8	- 25,8	- 156,5	-	5,9	6,4	-	52,3	- 20,8	- 237,2

FINANCEMENTS Y COMPRIS COMPTE COURANT

(en millions d'euros)	GBP	NOK	EURO	INR	TND	USD	SEK	PLN	Autres	Total
Actifs	284,9	70,8	-	25,4	1,8	1,7	0,1	2,7	31,6	418,9
Passifs	28,3	-	- 10,3	-	-	7,7	16,9	-	-	42,7
Engagements en devises	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Position nette avant couverture	256,7	70,8	10,3	25,4	1,8	- 6,0	- 16,9	2,7	31,6	376,3
Instruments financiers de couverture *	299,4	-	-	-	-	-	- 18,5	-	-	281,0
POSITION NETTE APRÈS COUVERTURE	- 42,8	70,8	10,3	25,4	1,8	- 6,0	1,6	2,7	31,6	95,3

* couverture d'actif net en devise

TOTAL (POSITIONS COMMERCIALES + FINANCEMENTS)

(en millions d'euros)	GBP	NOK	EURO	INR	TND	USD	SEK	PLN	Autres	Total
Actifs	325,1	70,8	87,5	25,4	3,0	14,4	0,1	2,7	36,0	565,0
Passifs	29,0	-	1,6	-	7,7	15,7	16,9	-	24,1	95,1
Engagements en devises	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Position nette avant couverture	296,0	70,8	85,9	25,4	- 4,6	- 1,3	- 16,9	2,7	11,9	469,8
Instruments financiers de couverture	437,6	25,8	232,1	-	- 12,4	- 1,7	- 18,5	- 52,3	1,1	611,8
POSITION NETTE APRÈS COUVERTURE	- 141,5	45,0	- 146,3	25,4	7,7	0,4	1,6	55,0	10,8	- 141,9

ANALYSE DE SENSIBILITÉ

(en millions d'euros)	GBP	NOK	EURO	INR	TND	USD	SEK	PLN	Autres	Total
Hypothèse de variation de devise (appréciation)	5,0 %	5,0 %	5,0 %	5,0 %	5,0 %	5,0 %	5,0 %	5,0 %	5,0 %	
IMPACT NET RÉSULTAT	- 0,1	-0,0	0,8	-	- 0,2	0,3	-	0,4	- 0,3	0,8
IMPACT CAPITAUX PROPRES	- 7,0	2,3	- 8,1	1,3	0,6	- 0,3	0,1	2,4	0,8	- 7,9

12.5.5. Risques sur actions

Le Groupe ne détient pas d'actions dans le cadre de ses placements et ne détient pas de participations significatives en actions cotées en Bourse hormis les titres Axway Software mis en équivalence (cf. note 10) et les titres CS Group (cf. note 7.1.1).

Au 31 décembre 2023, la valeur des actions propres s'élève à 74,8 M€.

Eu égard au nombre limité d'actions auto-détenues (1,84 % du capital), le Groupe n'est pas exposé à un risque action significatif. Par ailleurs, la valeur des actions auto-détenues étant déduite des capitaux propres, les variations du cours de l'action sont sans incidence sur le compte de résultat consolidé.

NOTE 13 FLUX DE TRÉSORERIE

13.1. Variation de l'endettement financier net

(en millions d'euros)	31/12/2022	Encaissements/ (Décaissements)	Variations de périimètre	Écarts de conversion	Autres mouvements	31/12/2023
Emprunts obligataires hors intérêts courus	250,0	-	-	-	-	250,0
Emprunts bancaires hors intérêts courus	60,0	323,6	99,4	-	0,2	483,2
Autres dettes financières diverses hors comptes courants et intérêts courus	199,6	169,0	36,6	-	-	405,3
Emprunts et dettes financières au tableau des flux de trésorerie	509,6	492,6	136,0	-	0,3	1 138,6
Comptes courants	-	- 0,9	-0,0	0,4	0,5	-
Intérêts courus sur emprunts et dettes financières	- 1,4	- 0,2	0,8	-	- 0,2	- 1,1
Emprunts et dettes financières hors concours bancaires courants	508,2	491,6	136,8	0,4	0,5	1 137,5
Concours bancaires courants	0,3	15,6	- 20,0	2,7	1,2	- 0,2
Valeurs mobilières de placement	13,5	11,9	0,4	- 0,9	-0,0	24,9
Disponibilités	342,4	- 248,8	81,0	- 6,7	- 1,2	166,8
Trésorerie nette au tableau des flux de trésorerie	356,2	- 221,3	61,4	- 4,8	-	191,5
ENDETTEMENT FINANCIER NET	152,0	712,8	75,4	5,2	0,5	946,0
Soit une variation de l'endettement financier net			794,0			

L'analyse fournie par le tableau de variation de l'endettement financier net permet d'expliquer les raisons des encaissements et décaissements liés aux emprunts identifiés dans le tableau des flux de trésorerie.

La variation de l'endettement financier net se décompose en indicateurs. Ainsi, le *Flux net de trésorerie généré par l'activité opérationnelle* résulte du *Résultat opérationnel d'activité* corrigé des dotations aux amortissements et provisions qu'il comprend, ce qui permet d'obtenir l'*EBITDA*, et d'autres éléments sans effet de trésorerie, ajusté des impôts décaissés, des coûts de restructuration et d'intégration décaissés et de la variation du besoin en fonds de roulement. Il se distingue du *Flux net de trésorerie généré par l'activité* du *Tableau des flux de trésorerie consolidés* compris dans les états financiers en page 216 car il ne comprend pas l'effet sur la

trésorerie des *Autres produits et charges financiers* (cf. note 12.1.2.) contrairement au second.

Le *Flux net de trésorerie disponible* (« *Free cash flow* ») se définit comme le flux de trésorerie généré par l'activité opérationnelle corrigé des effets des investissements (nets des cessions) en immobilisations incorporelles et corporelles réalisés au cours de la période, des loyers décaissés, de l'ensemble des charges et produits financiers décaissables ou encaissables (hors ceux relatifs aux dettes sur biens pris en location) et des contributions additionnelles versées pour faire face aux déficits de certains plans d'engagement de retraites à prestations définies.

Corrigé des flux de trésorerie liés à des opérations de financement, à l'incidence des variations de change sur l'endettement net, il permet d'expliquer la variation de l'endettement financier net.

<i>(en millions d'euros)</i>	Exercice 2023	Exercice 2022
Résultat opérationnel d'activité	548,2	453,1
Amortissements et provisions (hors actifs incorporels affectés)	176,1	144,4
EBITDA	724,3	597,5
Éléments non <i>cash</i>	0,6	0,8
Impôts versés	- 82,6	- 87,8
Dépréciations sur actifs circulants	- 0,2	4,6
Variation du BFR opérationnel courant	44,9	6,1
Coûts non récurrents y compris coûts de réorganisation et restructurations	- 62,8	- 17,8
Flux net de trésorerie généré par l'activité opérationnelle	624,2	503,4
Décassements liés aux investissements en actifs corporels et incorporels	- 100,6	- 94,2
Encaissements liés aux cessions d'actifs corporels et incorporels	6,9	0,1
Variations liées aux opérations d'investissement en biens corporels et incorporels	- 93,7	- 94,1
Loyers décaissés	- 106,0	- 94,5
Intérêts financiers nets (hors intérêts liés aux dettes sur biens pris en location)	- 22,0	- 8,6
Contributions additionnelles liées aux engagements de retraite à prestations définies	- 12,3	- 18,9
Flux net de trésorerie disponible	390,2	287,2
Incidence de variations de périmètre	- 1 049,2	- 13,8
Incidence des décaissements sur immobilisations financières	- 16,4	- 10,3
Incidence des encaissements sur immobilisations financières	4,6	1,6
Dividendes versés	- 94,5	- 71,6
Dividendes reçus	2,7	2,8
Augmentations de capital	-	- 0
Rachats et reventes d'actions propres	- 26,1	- 17,5
Autres flux liés aux opérations d'investissement	-	-
Flux net de trésorerie	- 788,8	178,5
Incidence des variations de change	- 5,2	- 3,4
Incidence des changements de méthodes comptables (IFRS 16)	- 0	-
VARIATION DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET	- 794,0	175,1
Trésorerie et équivalents de trésorerie – ouverture	356,2	216,9
Emprunts et dettes financières (part non courante) – ouverture	- 320,1	- 448,4
Emprunts et dettes financières (part courante) – ouverture	- 188,0	- 95,6
Endettement financier net à l'ouverture	- 152,0	- 327,1
Trésorerie et équivalents de trésorerie – clôture	191,5	356,2
Emprunts et dettes financières (part non courante) – clôture	- 619,5	- 320,1
Emprunts et dettes financières (part courante) – clôture	- 518,0	- 188,0
Endettement financier net à la clôture	- 946,0	- 152,0
VARIATION DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET	- 794,0	175,1

Le flux net de trésorerie disponible s'est élevé à 390,2 M€ comparé à 287,2 M€ en 2022. Cette amélioration s'explique principalement par une meilleure performance opérationnelle tant en termes de génération d'*EBITDA* que de gestion du besoin en fonds de roulement opérationnel. En outre, la mise en place au Royaume-Uni d'un mécanisme d'ABF pour faire face aux déficits des fonds de pension a permis de réduire le montant des cotisations versées. Ces effets positifs permettent de compenser l'augmentation des coûts non récurrents de restructuration, des charges d'intérêts et des loyers décaissés.

Les décaissements liés aux acquisitions de sociétés, inscrits dans la ligne *Incidence des variations de périmètre*, s'élèvent à 1 049,2 M€. Ceux intervenus en 2023 sont décrits en note 2.1. Ils se décomposent de la façon suivante :

(en millions d'euros)	Exercice 2023	Exercice 2022
Coût des acquisitions décaissé (hors compléments de prix)	- 975,0	- 17,3
Endettement net/Trésorerie nette des sociétés acquises	- 74,2	4,2
Compléments de prix décaissés au titre d'acquisitions antérieures	-	-
Prix de cession des titres consolidés	-	0,1
Trésorerie cédée/Sortie de périmètre	-0,0	- 0,7
Incidence des apports fusions	-	-
TOTAL	- 1 049,2	- 13,8

En 2023, il prennent en compte principalement les acquisitions de CS Group, de Tobania et d'Ordina et l'exercice de l'option de vente sur les titres SSCL au Royaume-Uni.

13.2. Rapprochement du BFR avec le tableau de flux de trésorerie

L'effet sur la génération de trésorerie des éléments du besoin en fonds de roulement lié à l'activité enregistrés au bilan s'explique de la façon suivante :

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022	Variation nette	Dont éléments hors BFR	Dont éléments de BFR	Variation des éléments de BFR sans effet de trésorerie		Impact trésorerie au tableau de flux
						Change	Autre	
Autres actifs financiers non courants	21,0	52,6	- 31,5	- 3,0	- 28,5	0,1	0,1	28,7
■ Autres prêts et créances	16,6	45,2	- 28,5	-	- 28,5	0,1	0,1	28,7
■ Autres actifs financiers non courants	4,4	7,4	- 3,0	- 3,0	-	-	-	-
Actif non courant	21,0	52,6	- 31,5	- 3,0	- 28,5	0,1	0,1	28,7
Clients et comptes rattachés	1 372,4	1 105,4	267,1	-	267,1	- 1,3	222,6	- 45,8
■ Créances clients	835,3	708,3	127,0	-	127,0	- 1,2	105,4	- 22,8
■ Facture à établir	537,1	397,1	140,0	-	140,0	- 0,1	117,2	- 22,9
Autres créances courantes	515,5	410,6	104,9	4,7	100,2	0,5	108,8	9,1
Actif courant	1 888,0	1 516,0	372,0	4,7	367,3	- 0,8	331,4	- 36,7
Actifs non courants destinés à être cédés	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL ACTIF	1 909,0	1 568,6	340,4	1,7	338,8	- 0,7	331,5	- 8,0
Engagements retraite et assimilés – Passif	- 17,7	- 14,1	- 3,6	-	- 3,6	0,4	- 7,2	- 3,2
■ Autres avantages à long terme	- 17,7	- 14,1	- 3,6	-	- 3,6	0,4	- 7,2	- 3,2
Autres dettes non courantes	- 21,6	- 15,5	- 6,1	- 6,7	0,6	- 0,1	- 0,3	- 1,0
Passif non courant	- 39,3	- 29,6	- 9,7	- 6,7	- 3,0	0,3	- 7,5	- 4,2
Fournisseurs	- 354,5	- 319,1	- 35,4	0,3	- 35,7	- 5,2	- 64,3	- 33,7
Avances et acomptes reçus sur commandes	- 67,4	- 18,2	- 49,2	-	- 49,2	-0,0	- 11,6	37,6
Produits constatés d'avance sur projets clients	- 531,3	- 400,9	- 130,4	-	- 130,4	- 1,7	- 97,2	31,5
Autres dettes courantes	- 1 100,5	- 1 044,1	- 56,4	- 5,3	- 51,0	0,9	- 30,2	21,8
Passif courant	- 2 053,7	- 1 782,4	- 271,3	- 5,0	- 266,4	- 6,0	- 203,2	57,1
Passifs liés à des actifs non courants destinés à être cédés	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL PASSIF	- 2 093,0	- 1 812,0	- 281,0	- 11,7	- 269,3	- 5,7	- 210,7	52,9
TOTAL BFR	- 184,0	- 243,4	59,4	- 10,0	69,4	- 6,4	120,8	44,9

13.3 Autres flux de trésorerie du tableau des flux de trésorerie consolidé

Outre les variations décrites dans le tableau de la variation de l'endettement financier net, le tableau des flux de trésorerie consolidé présenté en page 216 est impacté par les mouvements intervenus au titre des activités de financement. Les encaissements et les décaissements liés aux emprunts et dettes financières comprennent essentiellement le nouveau crédit bancaire de + 400 M€, la variation nette des NEU CP de + 181 M€ et le remboursement des dettes financières issues des acquisitions pour 99,7 M€ (cf. Notes 12.3.2. et 12.3.3.).

NOTE 14 CAPITAUX PROPRES ET RÉSULTAT PAR ACTION

14.1. Capitaux propres

L'état des variations des capitaux propres consolidés figure à la page 215.

14.1.1. Évolution du capital social

Le capital social de Sopra Steria Group s'élève au 31 décembre 2023 à 20 547 701 comme au 31 décembre 2022. Il est composé de 20 547 701 actions entièrement libérées d'une valeur nominale de 1 €.

14.1.2. Opération sur titres autodétenus

Au 31 décembre 2023, la valeur des actions propres portée en diminution des capitaux propres consolidés s'élève à 95,5 M€ et est constituée de 378 523 actions, dont 221 123 détenues par des trusts anglais inclus dans le périmètre de consolidation et de 157 400 actions acquises par Sopra Steria Group, 11 024 dans le cadre du contrat de liquidité, le reste pour pouvoir servir les éventuels paiements fondés en actions. Cette valeur inclut également, pour 35,4 M€, l'engagement du Groupe d'acquérir sur le marché des titres pour servir ses plans d'attribution gratuite d'actions de performance (note 5.4.1).

Au 31 décembre 2023, les réserves de conversion se décomposent par devise de la façon suivante :

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
Franc suisse	16,0	12,8
Livre sterling	- 85,4	- 92,2
Roupie indienne	- 14,3	- 7,9
Couronne norvégienne	- 31,5	- 26,0
Zloty polonais	- 0,2	- 0,7
Dollar de Singapour	- 0,6	- 0,5
Dinar tunisien	- 3,6	- 3,6
Dollar américain	- 0,2	- 0,4
Autres devises	8,2	10,7
RÉSERVES DE CONVERSION (PART DU GROUPE)	- 111,6	- 107,7

Les autres devises comprennent principalement les réserves de conversion portées par les entreprises associées, essentiellement Axway Software à hauteur de 10,2 M€ (12,5 M€ au 31 décembre 2022).

14.1.5. Intérêts ne conférant pas le contrôle

Les contributions en compte de résultat et au bilan des intérêts ne conférant pas le contrôle sont essentiellement liées à la société commune constituées dans la zone géographique Royaume-Uni avec l'administration britannique, NHS SBS, détenue à hauteur de 50 % par le ministère de la Santé et en Allemagne à Sopra Financial Technology GmbH acquise en 2019.

Toutes les actions Sopra Steria Group détenues par la société mère ou une de ses filiales sont comptabilisées à leur coût d'acquisition en diminution des capitaux propres.

14.1.3. Dividendes

L'Assemblée générale de Sopra Steria Group réunie le 24 mai 2023 a approuvé la distribution d'un dividende ordinaire de 88,4 M€ au titre de l'exercice 2022, soit 4,30 € par action. Ce dividende a été mis en paiement le 31 mai 2023 pour un montant de 87,5 M€, net du dividende revenant aux titres auto détenus.

Le dividende versé en 2022 au titre de l'exercice 2021 s'élevait à 65,8 M€, soit 3,20 € par action.

14.1.4. Réserves de conversion

Conformément aux principes décrits en 1.4.2. § b, les réserves de conversion comprennent les différences de conversion entre monnaies fonctionnelles des entités du Groupe et monnaie de présentation et les effets des couvertures des investissements nets dans des activités à l'étranger. Leurs variations sont reconnues dans les *Autres éléments du résultat global*. Ces réserves de conversion varient également en fonction des mouvements de cession des activités à l'étranger.

Le montant des intérêts ne conférant pas le contrôle au bilan concerne pour l'essentiel la part du ministère de la Santé britannique dans l'actif net de NHS SBS, soit 48,5 M€ et la part des banques du réseau coopératif allemand Sparda dans Sopra Financial Technology GmbH, soit 0,0 M€.

Au compte de résultat, les parts des intérêts ne conférant pas le contrôle représentent principalement 7,9 M€ pour NHS SBS et - 2,4 M€ pour Sopra Financial Technology GmbH.

Les informations financières résumées de NHS SBS et Sopra Financial Technology GmbH sont les suivantes :

(en millions d'euros)	31/12/2023	
	NHS SBS	SFT
Actif non courant	38,5	61,0
Actif courant	97,3	27,1
Passif non courant	1,2	87,2
Passif courant	37,6	- 1,2
Chiffre d'affaires	127,3	161,2
Résultat net	15,8	- 4,9

Les intérêts ne conférant pas le contrôle correspondent aux capitaux propres d'une filiale qui ne sont pas attribuables, directement ou indirectement, à la société mère.

Lorsque des détenteurs d'intérêts ne conférant pas le contrôle disposent d'une option de vente de leur participation au Groupe, une dette est constatée en *Autre passif non courant* (cf. note 7.4.) pour un montant correspondant à la valeur actuelle du prix d'exercice estimé de l'option. La contrepartie de la dette induite par ces engagements est comptabilisée :

- par imputation prioritairement sur le montant des intérêts ne conférant pas le contrôle correspondant ;
- puis, pour le solde, par imputation sur les réserves consolidées en part du Groupe.

Les variations ultérieures de cette option de vente liées à d'éventuels changements d'estimations ou relatives à sa désactualisation sont comptabilisées en contrepartie des intérêts ne conférant pas le contrôle correspondant et pour le solde en diminution des réserves consolidées en part du Groupe.

14.1.6. Objectifs, politique et procédure de gestion du capital

Le capital est composé exclusivement des éléments tels que présentés au bilan. Il n'existe pas de dettes financières considérées comme du capital, et, inversement, il n'y a pas de composants de capitaux propres considérés comme ne constituant pas du capital.

L'entreprise n'est pas soumise à des contraintes externes au titre de son capital.

Les actions d'autocontrôle sont détaillées en note 14.1.2.

Les seuls instruments potentiellement dilutifs sont les actions gratuites attribuées dans le cadre des plans d'actions gratuites de performance du périmètre Sopra Steria (cf. note 5.4.1.).

14.2. Résultats par action

	Exercice 2023	Exercice 2022
Résultat net – part du Groupe en millions d'euros (a)	183,7	247,8
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation (b)	20 547 701	20 547 701
Nombre moyen pondéré d'actions détenues en autocontrôle (c)	326 591	283 129
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation hors autocontrôle (d) = (b) – (c)	20 221 110	20 264 572
RÉSULTAT DE BASE PAR ACTION EN EUROS (A/D)	9,08	12,23

	Exercice 2023	Exercice 2022
Résultat net – part du Groupe en millions d'euros (a)	183,7	247,8
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation hors autocontrôle (d)	20 221 110	20 264 572
Effet dilutif des instruments source d'actions ordinaires potentielles (e)	327 302	167 192
Nombre moyen pondéré de titres de capitaux propres théorique (f) = (d) + (e)	20 548 412	20 431 764
RÉSULTAT DILUÉ PAR ACTION EN EUROS (A/F)	8,94	12,13

Les modalités de calcul des résultats par action sont décrites ci-dessous.

Les actions d'autocontrôle sont détaillées en note 14.1.2.

Les instruments dilutifs sont présentés en note 5.4.

Les résultats par action présentés avec le compte de résultat sont calculés à partir du résultat net – part du Groupe suivant les modalités décrites ci-dessous :

- le résultat de base par action est déterminé à partir du nombre moyen pondéré d'actions en circulation au cours de la période, calculé en fonction des dates d'encaissement des fonds provenant d'augmentations de capital réalisées en numéraire, et de la date de première consolidation pour les augmentations de

capital réalisées en rémunération d'apports externes de titres de nouvelles sociétés consolidées ;

- le résultat dilué par action est calculé en ajustant le résultat net – part du Groupe et le nombre moyen pondéré d'actions en circulation de l'effet dilutif des plans d'options de souscription d'actions ouverts à la clôture de l'exercice et des plans d'attribution gratuite d'actions. Il est fait application de la méthode du rachat d'actions au prix du marché sur la base du cours moyen annuel de l'action.

NOTE 15 TRANSACTIONS AVEC LES PARTIES LIÉES

15.1. Transactions avec les entreprises associées et sociétés non consolidées

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
Transactions de Sopra Steria Group avec le groupe Axway Software		
Ventes de biens et services	0,2	0,1
Achats de biens et services	- 1,1	- 2,2
Créances opérationnelles	-	-
Dettes opérationnelles	- 0,5	- 0,5
Produits financiers	-	-
Créances financières (compte courant)	-	-
Transactions des filiales de Sopra Steria Group avec le groupe Axway Software		
Ventes de biens et services	8,3	9,4
Achats de biens et services	- 2,4	- 3,0
Créances opérationnelles	0,8	1,5
Dettes opérationnelles	- 1,3	- 2,8
Produits financiers	-	-
Créances financières (compte courant)	-	-
Transactions de Sopra Steria Group avec la holding Sopra GMT		
Ventes de biens et services	0,2	0,2
Achats de biens et services	- 1,9	- 1,5
Créances opérationnelles	-	-
Dettes opérationnelles	- 0,3	- 0,2
Produits financiers	-	-
Créances financières (compte courant)	-	-

15.2. Filiales et participations

Les transactions et soldes entre Sopra Steria Group et ses filiales sont totalement éliminés en consolidation, toutes ces filiales étant consolidées par intégration globale.

Les participations non consolidées sont toutes regroupées dans le poste *Titres non consolidés* (cf. note 7.1.1).

NOTE 16 ENGAGEMENTS HORS BILAN

16.1. Engagements donnés liés à l'activité courante

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
Cautions bancaires pour garantie de bonne fin sur projets	19,1	15,8
Autres garanties	15,9	4,2
TOTAL	35,0	20,0

Dans le cadre des contrats de prestations informatiques qu'il conclut avec ses clients, le Groupe est amené, sur demande formelle des clients, à souscrire des garanties bancaires eu égard aux engagements pris dans les contrats clients. Ces garanties représentent 19,1 M€ au 31 décembre 2023 (15,8 M€ au 31 décembre 2022). À ce jour, aucune garantie de ce type n'a été appelée.

Par ailleurs, au titre de ses contrats de location, le Groupe est exposé à des sorties de trésorerie futures qui n'ont pas été prises en compte lors de l'évaluation des dettes de location au 31 décembre 2023 à hauteur de 8,0 M€. Au 31 décembre 2022, le Groupe n'était pas exposé à des sorties de trésorerie futures qui n'ont pas été prises en compte lors de l'évaluation des dettes de location.

16.2. Engagements reçus

(en millions d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
Lignes de crédit non utilisées	1 230,0	1 150,0
Concours bancaires courants non utilisés	171,5	161,5
Autres engagements reçus	-	-
TOTAL	1 401,5	1 311,5

Dans le cadre d'un *cash pooling* mis en place en 2012 entre les entités du Groupe et la banque BMG (Bank Mendes Gans), Sopra Steria Group s'est portée garant de ses filiales à hauteur des sommes empruntées.

NOTE 17 ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE DE LA PÉRIODE

Le Conseil d'administration du 21 février 2024 a autorisé le projet de cession par Sopra Steria Group de la plupart des activités de Sopra Banking Software à Axway Software. Ce projet s'accompagne également du projet de cession par Sopra Steria Group à Sopra GMT d'environ 3,6 millions de titres Axway sur les 6,9 millions qu'il détient.

Le Groupe a fait le choix de renforcer son développement en Europe dans les services et les solutions du numérique et de concentrer ses investissements sur le conseil et le digital dans ses marchés stratégiques : les services financiers, la défense & sécurité, l'aéronautique, l'espace et le secteur public.

Les activités de Sopra Banking Software qui seraient conservées dans le Groupe à l'issue du projet correspondent aux services ou solutions pour de grandes banques ou institutions financières qui continueront de contribuer au développement du vertical des services financiers.

À l'issue des différentes opérations, le Groupe resterait actionnaire d'Axway Software à hauteur d'environ 11 %.

Sopra Steria Group a consenti une exclusivité à Axway Software et à Sopra GMT pour la négociation de ces opérations. À l'issue de ces négociations, la conclusion d'accords engageants entre Sopra Steria Group, Axway Software et Sopra GMT restera soumise à l'approbation des conseils d'administration des trois sociétés après information-consultation des instances représentatives du personnel des différentes entités, sur la base des rapports des experts indépendants.

La réalisation de ces opérations, prévues avant la fin du 2^{ème} trimestre 2024 ou, au plus tard, au cours du 3^{ème} trimestre 2024, serait par ailleurs subordonnée à l'obtention des autorisations réglementaires nécessaires, en ce compris une décision de l'AMF relative à l'absence d'obligation de dépôt d'un projet d'offre publique, à l'approbation par l'AMF du prospectus qui sera soumis par Axway Software dans le cadre de son augmentation de capital.

Aucun autre événement n'est intervenu postérieurement à la clôture de l'exercice 2023.

NOTE 18 LISTE DES SOCIÉTÉS DU GROUPE

Société	Pays	% contrôle	% intérêt	Méthode de consolidation
France				
Sopra Steria Group	France	-	-	Société mère
Sopra Steria Infrastructure & Security Services	France	100,00 %	100,00 %	IG
XYZ 12 2016	France	100,00 %	100,00 %	IG
SSG 1	France	100,00 %	100,00 %	IG
Cimpa SAS	France	100,00 %	100,00 %	IG
Cimpa GmbH	Allemagne	100,00 %	100,00 %	IG
Cimpa Ltd	Royaume-Uni	100,00 %	100,00 %	IG
Cimpa PLM España SL	Espagne	100,00 %	100,00 %	IG
Sopra Steria Polska	Pologne	100,00 %	100,00 %	IG
Succursale Maroc de Sopra Steria Group	Maroc	100,00 %	100,00 %	IG
2MoRO SAS	France	100,00 %	100,00 %	IG
Galitt	France	100,00 %	100,00 %	IG
Soft-Maint Tunisie	Tunisie	100,00 %	100,00 %	IG
Sopra Steria Reassurance	Luxembourg	100,00 %	100,00 %	IG
Sopra Steria Reassurance 2	Luxembourg	100,00 %	100,00 %	IG
BSSI North America Inc	Etats-Unis	100,00 %	100,00 %	IG
EVA Group Asia Pacific Pte	Singapour	100,00 %	100,00 %	IG
EVA Group HK Ltd	Hong-Kong	100,00 %	100,00 %	IG
Eva Group Canada Think It Efficient	Canada	100,00 %	100,00 %	IG
Eva Maroc Solutions	Maroc	100,00 %	100,00 %	IG
CS Group	France	100,00 %	100,00 %	IG
CS Group France	France	100,00 %	100,00 %	IG
CS Novidys	France	100,00 %	100,00 %	IG
CS Group Romania	Roumanie	99,98 %	99,98 %	IG
CS Group Canada	Canada	100,00 %	100,00 %	IG
CS Group USA	USA	100,00 %	100,00 %	IG
CS Group Germany	Allemagne	100,00 %	100,00 %	IG
Moltek Cosultants	Royaume-Uni	100,00 %	100,00 %	IG
CS Communication & Systems India	Inde	99,99 %	99,99 %	IG
CS Communication & Systems Emirates	Emirats arabes unis	49,00 %	49,00 %	IG
HE Space Holdings BV	Pays-Bas	100,00 %	100,00 %	IG
HE Space Operations BV	Pays-Bas	100,00 %	100,00 %	IG
HE Space Operations GmbH	Allemagne	100,00 %	100,00 %	IG
HE Space Operations Ltd	Royaume-Uni	100,00 %	100,00 %	IG
Royaume-Uni				
Sopra Steria Holdings Ltd	Royaume-Uni	100,00 %	100,00 %	IG
Sopra Steria Ltd	Royaume-Uni	100,00 %	100,00 %	IG
Sopra Steria Services Ltd	Royaume-Uni	100,00 %	100,00 %	IG
Steria BSP Ltd	Royaume-Uni	100,00 %	100,00 %	IG
NHS Shared Employee Services Ltd	Royaume-Uni	100,00 %	75,50 %	IG
NHS Shared Business Services Ltd	Royaume-Uni	50,00 %	50,00 %	IG
Sopra Steria UK Corporate Ltd	Royaume-Uni	100,00 %	100,00 %	IG
Shared Services Connected Ltd	Royaume-Uni	100,00 %	100,00 %	IG
Steria Employee trustee company Ltd	Royaume-Uni	100,00 %	100,00 %	IG
Steria Employee Trustee Cie Ltd	Royaume-Uni	100,00 %	100,00 %	IG

Société	Pays	% contrôle	% intérêt	Méthode de consolidation
Xansa 2004 Employé Benefit -Trust	Royaume-Uni	100,00 %	100,00 %	IG
CXPartners	Royaume-Uni	100,00 %	100,00 %	IG
Sopra Steria Financial Services Ltd	Royaume-Uni	100,00 %	100,00 %	IG
Graffica Ltd	Royaume-Uni	100,00 %	100,00 %	IG
Sopra Steria ABC Pensions Ltd	Royaume-Uni	100,00 %	100,00 %	IG
Sopra Steria ABC Scottish Ltd	Royaume-Uni	100,00 %	100,00 %	IG
Sopra Steria India Ltd	Inde	100,00 %	100,00 %	IG
Sopra Steria Asia Pte Ltd	Singapour	100,00 %	100,00 %	IG
AUTRE EUROPE				
Sopra Steria SE	Allemagne	100,00 %	100,00 %	IG
ISS Software GmbH	Allemagne	100,00 %	100,00 %	IG
Sopra Steria Services GmbH	Allemagne	100,00 %	100,00 %	IG
Sopra Financial Technology GmbH	Allemagne	51,00 %	51,00 %	IG
IT-Economics GmbH	Allemagne	100,00 %	100,00 %	IG
IT-Economics Bulgaria EOOD	Bulgarie	100,00 %	100,00 %	IG
Sopra Steria GmbH	Autriche	100,00 %	100,00 %	IG
Sopra Steria Benelux	Belgique	100,00 %	100,00 %	IG
Assua NV	Belgique	100,00 %	100,00 %	IG
Tobania NV	Belgique	100,00 %	100,00 %	IG
Python Predictions BV	Belgique	100,00 %	100,00 %	IG
Ordina Belgium NV	Belgique	100,00 %	100,00 %	IG
Passwerk Cyba	Belgique	100,00 %	100,00 %	IG
Sopra Steria PSF Luxembourg	Luxembourg	100,00 %	100,00 %	IG
Succursale Luxembourg de Sopra Steria Benelux	Luxembourg	100,00 %	100,00 %	IG
Ordina Luxembourg SA	Luxembourg	100,00 %	100,00 %	IG
Succursale Pays-Bas de Sopra Steria Benelux	Pays-Bas	100,00 %	100,00 %	IG
Ordina BV	Pays-Bas	98,09 %	98,09 %	IG
Ordina Holding BV	Pays-Bas	100,00 %	100,00 %	IG
Ordina Nederland BV	Pays-Bas	100,00 %	100,00 %	IG
Clockwork BV	Pays-Bas	100,00 %	100,00 %	IG
Ordina Subscription Management & Utilities BV	Pays-Bas	100,00 %	100,00 %	IG
Source Power BV	Pays-Bas	100,00 %	100,00 %	IG
Sopra Steria AG	Suisse	100,00 %	100,00 %	IG
Sopra Steria Group SpA	Italie	100,00 %	100,00 %	IG
Sopra Steria Espana S.A.U	Espagne	100,00 %	100,00 %	IG
Sopra Steria Euskadi SL	Espagne	100,00 %	100,00 %	IG
Sopra Steria A/S	Danemark	100,00 %	100,00 %	IG
Sopra Steria AS	Norvège	100,00 %	100,00 %	IG
Sopra Steria AB	Suède	100,00 %	100,00 %	IG
Sopra Steria Sweden AB	Suède	100,00 %	100,00 %	IG
Sopra Steria Holding AB	Suède	100,00 %	100,00 %	IG
Bexor LLC	Russie	100,00 %	100,00 %	IG
Eggs Garage AS	Norvège	100,00 %	100,00 %	IG
Eggs Design AS	Norvège	100,00 %	100,00 %	IG
Eggs Design ApS	Danemark	100,00 %	100,00 %	IG
SOPRA BANKING SOFTWARE				
Sopra Banking Software	France	100,00 %	100,00 %	IG
Sopra Steria Services	France	100,00 %	100,00 %	IG
Succursale SBS Corée Sud	Corée Sud	100,00 %	100,00 %	NC
O.R. System Polska	Pologne	100,00 %	100,00 %	NC

Société	Pays	% contrôle	% intérêt	Méthode de consolidation
Sopra Financial Solution Iberia SL	Espagne	100,00 %	100,00 %	IG
Sopra Banking Software Ltd	Royaume-Uni	100,00 %	100,00 %	IG
Field Solutions Ltd	Royaume-Uni	100,00 %	100,00 %	IG
Cassiopae Ltd	Royaume-Uni	100,00 %	100,00 %	IG
APAK Group Ltd	Royaume-Uni	100,00 %	100,00 %	IG
Sopra Banking Software US	Etats-Unis	100,00 %	100,00 %	IG
Sopra Banking Software Belgium	Belgique	100,00 %	100,00 %	IG
Sopra Banking Software Iceland (succursale)	Islande	100,00 %	100,00 %	IG
Sopra Banking Software Luxembourg	Luxembourg	100,00 %	100,00 %	IG
Sopra Banking Software Netherlands BV	Pays-Bas	100,00 %	100,00 %	IG
Sopra Banking Software GmbH	Allemagne	100,00 %	100,00 %	IG
Sopra Banking Software Solutions India Private Ltd	Inde	99,95 %	99,95 %	IG
Sopra Banking Software Singapore Pte Ltd	Singapour	100,00 %	100,00 %	IG
Beijing Sopra Science and Technology Ltd	Chine	100,00 %	100,00 %	IG
Sopra Banking Software Morocco	Maroc	100,00 %	100,00 %	IG
Steria Medshore SAS	Maroc	100,00 %	100,00 %	IG
Banking Software Morocco Sarl	Maroc	100,00 %	100,00 %	IG
Sopra Banking Software Tunisia	Tunisie	99,99 %	99,99 %	IG
Sopra Software Cameroun	Cameroun	95,00 %	95,00 %	IG
Sopra Banking Software Brasil Ltda	Brésil	100,00 %	100,00 %	IG
Sopra Banking Gabon	Gabon	100,00 %	100,00 %	IG
Sopra Banking Côte d'Ivoire	Côte d'Ivoire	100,00 %	100,00 %	IG
Sopra Banking Software Sénégal	Sénégal	100,00 %	100,00 %	IG
SAMIC	Monaco	99,60 %	99,60 %	IG
SAB Méditerranée	Liban	98,00 %	98,00 %	IG
SAB Tunisie	Tunisie	99,99 %	99,99 %	IG
SAB Atlas	Maroc	100,00 %	100,00 %	IG
SAB Pacifique	Polynésie	100,00 %	100,00 %	IG
Sopra Financial Solutions FZCO	Dubaï	100,00 %	100,00 %	IG
Sopra Banking Software Ireland Limited	Irlande	100,00 %	100,00 %	IG
AUTRES SOLUTIONS				
Sopra HR Software	France	100,00 %	100,00 %	IG
Sopra HR Software Ltd	Royaume-Uni	100,00 %	100,00 %	IG
Sopra HR Software SPRL	Belgique	100,00 %	100,00 %	IG
Sopra HR Software Sarl	Luxembourg	100,00 %	100,00 %	IG
Sopra HR Software GmbH	Allemagne	100,00 %	100,00 %	IG
Sopra HR Software Sarl	Suisse	100,00 %	100,00 %	IG
Sopra HR Software Srl	Italie	100,00 %	100,00 %	IG
Sopra HR Software SL	Espagne	100,00 %	100,00 %	IG
Sopra HR Software Sarl	Tunisie	100,00 %	100,00 %	IG
Sopra HR Software Sarl	Maroc	100,00 %	100,00 %	IG
Holocare AS	Norvège	66,67 %	66,67 %	MEQ
Celescan Ltd	Royaume-Uni	50,00 %	50,00 %	MEQ
CenPROCS Alliance	Allemagne	33,33 %	33,33 %	MEQ
MyDigitalCar GmbH	Allemagne	50,00 %	50,00 %	MEQ
AXWAY	France	31,96 %	31,96 %	MEQ

IG : intégration globale

MEQ : mise en équivalence

NC : non consolidé (les sociétés non consolidées sont considérées comme non significatives)

Aucune entité *ad hoc* n'est contrôlée directement ou indirectement par le Groupe.

NOTE 19 HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

(en millions d'euros HT)	Réseau Mazars		Réseau Nexia	
	2023	2022	2023	2022
Certification des comptes individuels et consolidés				
Sopra Steria Group	0,5	0,5	0,3	0,3
Filiales intégrées globalement	1,8	1,7	1,0	0,7
Sous-total	2,3	2,2	1,3	1,0
Services autres que la certification des comptes (*)				
Sopra Steria Group	0,1	0,1	-	-
Filiales intégrées globalement	0,1	0,2	-	0,1
Sous-total	0,2	0,3	-	0,1
TOTAL HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES	2,5	2,5	1,3	1,1

(*) Ces prestations concernent pour l'essentiel des prestations rendues lors de l'acquisition d'entités (« due diligence »).

Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Exercice clos le 31 décembre 2023

À l'Assemblée générale de la société Sopra Steria Group,

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 Sopra Steria Group relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2023, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

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

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

Fondement de l'opinion

RÉFÉRENTIEL D'AUDIT

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport.

INDÉPENDANCE

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le code de commerce et par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes, sur la période du 1^{er} janvier 2023 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

Justification des appréciations – Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L. 821-53 et R. 821-180 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

RECONNAISSANCE DU REVENU SUR LES CONTRATS AU FORFAIT

(Note 4.1 de l'annexe aux comptes consolidés)

Risque identifié

Sopra Steria Group, un des acteurs majeurs de la transformation digitale en Europe, propose des offres globales à forte valeur ajoutée regroupant notamment les activités de conseil et d'intégration de systèmes, l'édition de solutions métiers et technologiques, la gestion d'infrastructures informatiques, la cybersécurité et l'exécution de processus métier.

Au 31 décembre 2023, le chiffre d'affaires du groupe s'élève à 5,8 milliards d'euros, dont une part significative au titre des contrats au forfait. Ces contrats se caractérisent par un engagement en termes de prix, de conformité et de délai.

Comme indiqué dans la note 4.1 de l'annexe aux comptes consolidés, le chiffre d'affaires de prestations objet d'un contrat au forfait est comptabilisé progressivement (et non à un moment précis), selon la méthode de mesure de l'avancement, dans les deux situations suivantes :

- Les prestations sont réalisées dans l'environnement du client ou valorisent un actif du client. Ce dernier en obtient ainsi le contrôle au fur et à mesure de sa création ou de son développement.
- Le contrat prévoit des prestations de développement, dans l'environnement du Groupe, d'actifs très spécifiques (solutions par exemple) pour un client, avant leur implémentation sur l'infrastructure de ce dernier. Il prévoit aussi le règlement de leur valeur en cas de résiliation pour convenance (lorsque le client a ce droit). Ainsi, l'actif créé n'a pas d'autre utilisation alternative pour le Groupe et le Groupe dispose d'un droit exécutoire à paiement au titre des travaux réalisés à date.

Le chiffre d'affaires et le résultat dégagé progressivement sur ces prestations sont comptabilisés en fonction d'une estimation qualifiée du degré d'avancement, mesuré par différence entre le budget disponible et le montant réservé à la couverture totale des jours restant à effectuer.

Nous avons considéré la reconnaissance du revenu sur les contrats au forfait comme un point clé de notre audit en raison de son importance significative dans les comptes du Groupe et du niveau de jugement et d'estimation requis par la Direction pour la détermination du chiffre d'affaires et du résultat à terminaison de ces contrats.

Notre réponse

Nous avons pris connaissance des procédures de contrôle interne mises en place par le Groupe et testé les principaux contrôles clés afférents à la détermination du revenu des contrats au forfait.

Pour un échantillon de contrats jugés significatifs en raison de leur impact financier et leur profil de risque :

- Nous avons rapproché les données contractuelles, y compris les éventuelles évolutions contractuelles issues de demandes complémentaires ou de réclamations contractualisées, avec les données de gestion et comptables.
- Nous nous sommes entretenus avec la Direction et les gestionnaires de projet pour apprécier le caractère raisonnable des estimations effectuées par la Direction. Nous avons corroboré l'estimation du montant affecté à la couverture totale des jours restant à effectuer, en particulier par comparaison avec les estimations antérieures et par examen des correspondances avec le client et en apprécier la correcte traduction comptable. Ces travaux intègrent l'expérience acquise au cours des exercices précédents sur des contrats similaires.
- Pour les contrats faisant l'objet de réclamations, nous nous sommes entretenus avec la Direction juridique du Groupe et avons examiné les correspondances avec le client pour apprécier les estimations retenues par la Direction.

Nous avons également mis en œuvre des contrôles de substance sur un échantillon de créances clients et de factures à établir pour apprécier les estimations de la Direction relatives aux perspectives de recouvrement de ces créances.

COMPTABILISATION DES ACQUISITIONS SIGNIFICATIVES

(Notes 2.1 de l'annexe aux comptes consolidés)

Risque identifié

Comme mentionné dans la note 2.1 de l'annexe aux comptes consolidés, le Groupe a effectué en 2023 l'acquisition des groupes CS Group, Assua NV et Ordina.

La note 2.1 expose les modalités de comptabilisation des regroupements d'entreprise.

Le Groupe applique la norme IFRS 3 « Regroupements d'entreprises » à l'achat d'actifs et la reprise de passifs constituant une entreprise. L'acquisition d'actifs ou de groupes d'actifs ne constituant pas une entreprise est comptabilisée selon les normes applicables à ces actifs.

Le Groupe comptabilise tout regroupement d'entreprise selon la méthode de l'acquisition qui consiste :

- à évaluer et à comptabiliser à la juste valeur à la date d'acquisition les actifs identifiables acquis et les passifs assumés. Le Groupe identifie et affecte ces éléments sur la base des dispositions contractuelles, des conditions économiques et de ses politiques comptables et de gestion ;
- à évaluer toute participation ne conférant pas le contrôle dans l'entreprise acquise soit à sa juste valeur, soit sur la base de sa quote-part dans la juste valeur des actifs identifiables acquis et des passifs assumés ;
- à évaluer et à comptabiliser à la date d'acquisition la différence dénommée « écart d'acquisition » ou « goodwill » entre d'une part, le prix d'acquisition de l'entreprise acquise auquel est ajouté le montant des intérêts ne conférant pas le contrôle dans l'acquise, et d'autre part, le solde net des actifs identifiables acquis et des passifs repris.

Nous avons considéré la comptabilisation et la présentation de ces opérations comme un point clé de l'audit compte tenu du montant significatif des actifs acquis et passifs repris, ainsi que du jugement nécessaire à l'identification et à l'évaluation de ces actifs et passifs

conformément aux dispositions de la norme IFRS 3 révisée, en particulier l'estimation de la juste valeur des actifs corporels et incorporels.

Notre réponse

Nos travaux ont notamment consisté à :

- Examiner les éléments juridiques relatifs à ces acquisitions ;
- Apprécier l'application des dispositions de la norme IFRS 3 révisée, et les modalités de mise en œuvre de cette norme (notamment la détermination du prix d'acquisition, l'identification des actifs et des passifs, et l'évaluation du goodwill en résultant) ;
- Analyser le caractère homogène des principes et méthodes comptables des sous-ensembles acquis avec les pratiques du Groupe ;
- Réaliser des diligences sur le bilan consolidé du sous-ensemble acquis en date d'acquisition (filiales significatives et processus de consolidation du sous-ensemble) ;
- A partir des rapports de l'expert indépendant sur l'affectation du goodwill provisoire et avec l'aide de nos propres experts en évaluation, apprécier la nature de ses travaux et conclusions, et les hypothèses retenues lors de la réévaluation des actifs et passifs acquis au regard des critères prévus par les normes comptables applicables.

Enfin, nous avons apprécié le caractère approprié des informations financières fournies dans l'annexe relatives à cette acquisition (la détermination du prix, des actifs et des passifs acquis, les informations requises par IFRS 3 révisée, etc.).

ÉVALUATION ET DÉPRÉCIATION DES ÉCARTS D'ACQUISITION

(Notes 8.1.1 et 8.1.2 de l'annexe aux comptes consolidés)

Risque identifié

Au 31 décembre 2023, la valeur nette des écarts d'acquisition s'élève à 2 668,9 millions d'euros dans les comptes consolidés du groupe, soit 44 % du total de l'actif.

Comme exposé aux notes 8.1.1 et 8.1.2 de l'annexe aux comptes consolidés, les écarts d'acquisition sont affectés aux unités génératrices de trésorerie (UGT) aux fins de réalisation des tests de dépréciation. Le groupe retient une segmentation en UGT homogène avec l'organisation opérationnelle des métiers, du système de pilotage et de reporting de l'information sectorielle. Ces tests de dépréciation sont mis en œuvre à chaque indice de perte de valeur et systématiquement au 31 décembre, date de clôture de l'exercice. Ils consistent à comparer la valeur nette comptable de l'UGT avec sa valeur recouvrable, qui représente la valeur la plus élevée entre sa juste valeur nette des coûts de cession et sa valeur d'utilité. Une dépréciation est constatée lorsque la valeur recouvrable des écarts d'acquisition est inférieure à la valeur nette comptable.

Pour la détermination de la valeur d'utilité de l'UGT, la Direction applique principalement la méthode de l'actualisation des flux futurs de trésorerie (méthode dite des DCF) qui implique l'utilisation d'hypothèses structurantes relatives à chaque catégorie d'actif, telles que, notamment, le taux de croissance à l'infini et le taux d'actualisation qui s'appuie sur le coût moyen pondéré du capital.

La détermination de la valeur recouvrable des écarts d'acquisition, qui représente un montant particulièrement significatif au regard du total du bilan, repose très largement sur le jugement de la Direction, s'agissant notamment du taux de croissance à l'infini retenu pour les projections de flux de trésorerie et du taux d'actualisation qui leur est appliqué. Nous avons donc considéré l'évaluation des écarts d'acquisition et la mise en œuvre des tests de dépréciation comme un point clé de notre audit.

Notre réponse

Nos travaux ont notamment consisté à :

- Examiner la conformité de la méthodologie appliquée par le Groupe aux normes comptables en vigueur
- Apprécier si le rattachement des actifs aux UGT est exhaustif et conforme aux normes comptables en vigueur
- Apprécier le caractère raisonnable des hypothèses de détermination des flux de trésorerie futurs en lien avec les données opérationnelles, eu égard au contexte économique et financier dans lequel opère le Groupe et leur cohérence avec les dernières estimations présentées au Conseil d'administration dans le cadre des processus budgétaires
- Apprécier, avec l'appui de nos experts en évaluation, la cohérence du taux de croissance à l'infini et du coût moyen unitaire pondéré du capital dans toutes leurs composantes
- Analyser la sensibilité de la valeur d'utilité déterminée par la Direction à une variation des principales hypothèses retenues, en particulier pour les UGT : France / UK / Banking / Italie / Benelux / Suisse / Allemagne / Nordics / Espagne / SFT / HR.

Enfin nous avons vérifié que les notes 2.1 et 8.1 de l'annexe aux comptes consolidés donnaient une information appropriée.

ÉVALUATION ET DÉPRÉCIATION DES TITRES DE PARTICIPATION MIS EN ÉQUIVALENCE

(Note 10.2 de l'annexe aux comptes consolidés)

Risque identifié

Au 31 décembre 2023, la valeur nette des titres de participation mis en équivalence s'élève à 185,9 millions d'euros dans les comptes consolidés du groupe, soit 3,1 % du total de l'actif. Ces titres correspondent principalement à la participation du Groupe dans la société Axway Software à hauteur de 187,6 M€.

Comme exposé à la note 10.2 de l'annexe aux comptes consolidés, des tests de dépréciation sont mis en œuvre à chaque indice de perte de valeur et systématiquement au 31 décembre, date de clôture de l'exercice. Ils consistent à comparer la valeur nette comptable des titres de participation mis en équivalence avec leur valeur recouvrable, qui représente la valeur la plus élevée entre sa juste valeur nette des coûts de cession et sa valeur d'utilité :

- Les titres d'Axway Software étant cotés, leur juste valeur nette des coûts de cession correspond au cours de Bourse diminué des coûts de la vente.
- Pour la détermination de la valeur d'utilité des titres de participation mis en équivalence, la Direction applique principalement la méthode de l'actualisation des flux futurs de trésorerie (méthode dite des DCF) qui implique l'utilisation d'hypothèses structurantes relatives à chaque catégorie d'actif, telles que, notamment, le taux de croissance à l'infini et le taux d'actualisation qui s'appuie sur le coût moyen pondéré du capital.

Une dépréciation est constatée lorsque la valeur recouvrable des titres mis en équivalence est inférieure à la valeur nette comptable.

La détermination de la valeur recouvrable des titres de participation mis en équivalence repose très largement sur le jugement de la Direction, s'agissant notamment du taux de croissance à l'infini retenu pour les projections de flux de trésorerie et du taux d'actualisation qui leur est appliqué. Nous avons donc considéré l'évaluation des titres de participation mis en équivalence et la mise en œuvre des tests de dépréciation comme un point clé de notre audit.

Notre réponse

Nos travaux ont notamment consisté à :

- Examiner la conformité de la méthodologie appliquée par le Groupe aux normes comptables en vigueur
- Apprécier le caractère raisonnable des hypothèses de détermination des flux de trésorerie futurs en lien avec les données opérationnelles, eu égard au contexte économique et financier dans lequel opère le Groupe, et leur cohérence avec les dernières estimations présentées au Conseil d'administration dans le cadre des processus budgétaires
- Apprécier, avec l'appui de nos experts en évaluation, la cohérence du taux de croissance à l'infini et du coût moyen unitaire pondéré du capital dans toutes leurs composantes
- Analyser la sensibilité de la valeur d'utilité déterminée par la Direction à une variation des principales hypothèses retenues.

Enfin nous avons vérifié que la note 10.2 de l'annexe aux comptes consolidés donnait une information appropriée.

ENGAGEMENTS AU TITRE DES AVANTAGES POSTÉRIEURS À L'EMPLOI

(note 5.3.1 de l'annexe aux comptes consolidés)

Risque identifié

Les avantages postérieurs à l'emploi concernent principalement les engagements du Groupe vis-à-vis de ses employés au titre des indemnités de fin de carrière en France, des régimes de retraite à prestations définies au Royaume-Uni, en Allemagne et dans d'autres pays d'Europe (Belgique, Norvège). La valeur actuarielle des avantages accumulés au 31 décembre 2023 s'élève à 185,5 millions d'euros.

Le passif net représenté par les engagements de retraite et avantages assimilés est calculé à la date de clôture des comptes sur la base des dernières évaluations disponibles. Compte tenu d'une couverture de ces passifs par des actifs dédiés, dont la juste valeur s'élève à 1 239,1 millions d'euros, le passif net au 31 décembre 2023 s'établit à 167,8 millions d'euros. Les actifs de couverture les plus importants concernent le Royaume-Uni et la France.

L'évaluation des passifs et actifs des régimes de retraite ainsi que de la charge actuarielle de l'exercice, requiert un degré élevé de jugement par la Direction pour déterminer les hypothèses appropriées à retenir telles que les taux d'actualisation et d'inflation, les futures augmentations de salaires, le taux de rotation du personnel, et les tables de mortalité.

La variation de certaines de ces hypothèses peut avoir une incidence significative sur la détermination du passif net comptabilisé ainsi que sur le résultat du Groupe.

Etant donné les montants que représentent ces engagements et les actifs dédiés à leur couverture ainsi que la technicité requise pour leur évaluation, nous avons considéré ce type d'engagements au titre des avantages postérieurs à l'emploi comme un point clé de notre audit.

Notre réponse

Nous avons pris connaissance du processus d'évaluation des engagements au titre des avantages postérieurs à l'emploi mis en place par le groupe. Une revue des hypothèses actuarielles a été réalisée en procédant à :

- L'appréciation des taux d'actualisation et d'inflation afin d'évaluer leur cohérence avec les conditions de marché ;
- L'appréciation du caractère raisonnable des hypothèses relatives aux augmentations de salaires, aux taux de rotation et de mortalité, pour évaluer leur cohérence avec les spécificités de

chaque régime et, le cas échéant, avec les références nationales et sectorielles concernées ;

- L'examen des calculs préparés par les actuaires externes du Groupe.

Concernant les actifs de couverture dédiés, nous avons également apprécié si les hypothèses retenues par la Direction pour l'évaluation de ces actifs et la documentation apportée par la Direction pour justifier la comptabilisation d'un actif de couverture net étaient appropriées.

Enfin nous avons vérifié le caractère approprié des informations données en note 5.3.1 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 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.

En raison des limites techniques inhérentes au macro-balisage des comptes consolidés selon le format d'information électronique unique européen, il est possible que le contenu de certaines balises des notes annexes ne soit pas restitué de manière identique aux comptes consolidés joints au présent rapport.

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 Sopra Steria Group par votre Assemblée générale du 1^{er} juin 2000 pour le cabinet Mazars et du 24 juin 2004 pour le cabinet Aca Nexia.

Au 31 décembre 2023, le cabinet Mazars était dans la 24^e année de sa mission sans interruption et le cabinet Aca Nexia dans la 20^e année de sa mission sans interruption, dont respectivement 24 et 20 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. 821-55 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;

- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

RAPPORT AU COMITÉ D'AUDIT

Nous remettons au comité d'audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 821-27 à L. 821-34 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées..

Fait à Paris et à Courbevoie, le 29 février 2024

Les Commissaires aux comptes

Aca Nexia

Sandrine Gimat
Associée

Mazars

Alain Chavance Jérôme Neyret
Associé Associé

6. Comptes annuels 2023 de la société mère

Compte de résultat	284
Bilan	285
Tableau de flux de trésorerie	286
1. Description de la Société	287
2. Faits majeurs	287
2.1. Acquisitions	287
2.2. Nouvelle ligne de financement	287
2.3. Restructurations	287
2.4. Dépréciation d'actifs financiers	288
3. Principes comptables	288
4. Notes relatives au compte de résultat	288
4.1. Produits d'exploitation	288
4.2. Charges et avantages au personnel	289
4.3. Résultat financier	291
4.4. Résultat exceptionnel	292
4.5. Impôts sur les bénéfices	292
5. Notes relatives au bilan	293
5.1. Actif immobilisé	293
5.2. Autres éléments d'actif	297
5.3. Capitaux propres	299
5.4. Provisions pour risques et charges	299
5.5. Autres éléments de passif	301
5.6. Échéances des créances et dettes à la clôture de l'exercice	306
6. Autres informations	307
6.1. Informations concernant le crédit-bail	307
6.2. Engagements hors bilan	307
6.3. Faits exceptionnels et litiges	308
6.4. Évènements postérieurs à la clôture de l'exercice	308
6.5. Tableau des cinq derniers exercices	309
6.6. Échéancier des dettes fournisseurs et des créances clients	310
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	311
Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées	315

Compte de résultat

<i>(en milliers d'euros)</i>	Notes	2023	2022
Chiffre d'affaires net	4.1.1	1 965 561	1 891 556
Autres produits d'exploitation	4.1.2	123 196	54 430
Produits d'exploitation		2 088 757	1 945 986
Achats consommés		773 773	750 614
Charges de personnel		1 060 956	999 612
Autres charges d'exploitation		39 909	13 984
Impôts et taxes		25 688	33 537
Dotations aux amortissements, provisions et dépréciations		70 296	28 881
Charges d'exploitation		1 970 622	1 826 628
Résultat d'exploitation		118 134	119 358
Charges et produits financiers	4.3	- 95 689	48 633
Résultat courant avant impôts		22 446	167 991
Charges et produits exceptionnels	4.4	- 1 610	160
Participation et intéressement des salariés	4.2.1	- 19 533	- 16 517
Impôts sur les résultats	4.5	30 407	16 032
RÉSULTAT NET		31 709	167 666

Bilan

Actif (en milliers d'euros)	Notes	Valeurs brutes	Amortissements/ Dépréciations	2023	2022
Immobilisations incorporelles	5.1.1	294 379	84 756	209 623	199 711
Immobilisations corporelles	5.1.2	202 404	128 636	73 768	62 945
Immobilisations financières	5.1.3	3 399 003	779 561	2 619 442	1 882 684
Actif immobilisé		3 895 786	992 953	2 902 833	2 145 341
Stocks et en-cours	5.2.1	2 961	-	2 961	3 273
Clients et comptes rattachés	5.2.2	465 849	49	465 800	403 259
Autres créances et comptes de régularisation	5.2.3	716 770	16	716 754	515 617
Disponibilités		130 175	-	130 175	308 634
Actif circulant		1 315 754	65	1 315 690	1 230 783
Frais d'émission d'emprunt	5.2.5	289	-	289	383
Écart de conversion actif	5.2.5	2 244	-	2 244	2 981
TOTAL DE L'ACTIF		5 214 073	993 017	4 221 056	3 379 487
Passif (en milliers d'euros)	Notes			2023	2022
Capital				20 548	20 548
Primes				531 477	531 477
Réserves				857 433	777 942
Résultat				31 709	167 666
Provisions réglementées				-	-
Capitaux propres	5.3			1 441 167	1 497 633
Provisions	5.4			194 006	161 981
Emprunts et dettes financières	5.5.1			1 470 936	779 972
Fournisseurs et comptes rattachés	5.5.3			186 946	171 824
Dettes fiscales et sociales	5.5.4			320 247	331 760
Autres dettes et comptes de régularisation	5.5.5			605 515	433 270
Dettes				2 583 644	1 716 826
Écart de conversion passif	5.5.7			2 239	3 046
TOTAL DU PASSIF				4 221 056	3 379 487

Tableau de flux de trésorerie

<i>(en milliers d'euros)</i>	<i>Notes</i>	2023	2022
Résultat de l'exercice		31 709	167 666
Éléments non monétaires sans incidence sur la trésorerie			
■ Amortissements des immobilisations (corporelles, incorporelles et financières)	5.1	213 442	60 416
■ Plus et moins- values sur cessions d'actifs		-	- 176
Variation du besoin en fonds de roulement			
■ Variations des provisions et autres éléments non monétaires		30 948	18 009
■ Variation des stocks		- 347	- 596
■ Variation des créances clients		- 62 546	- 50 680
■ Variation des autres créances (hors créances sur cession d'actif)		- 15 759	40 186
■ Variation des dettes fournisseurs (hors dettes sur achat d'actif)		15 122	32 220
■ Variation des autres dettes		- 28 104	54 358
Flux net de trésorerie généré par l'activité		184 466	321 403
Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles	5.1.1 et 5.1.2	- 24 413	- 18 374
Variation des dettes fournisseurs d'immobilisations		79	- 503
Produits de cession d'actifs corporels et incorporels		-	-
Acquisition de titres immobilisés	5.1.3	- 814 730	- 206
Variation des dettes sur titres	5.5.5	12 416	-
Produits de cession des titres de participation		-	589
Variation des autres immobilisations financières		- 11 864	- 9 039
Flux net de trésorerie affecté aux opérations d'investissement		- 838 512	- 27 533
Émission d'emprunts à long terme	5.5.1	407 000	-
Remboursement d'emprunts à long terme	5.5.1	-	- 129 589
Augmentation/diminution des emprunts à court terme	5.5.1	182 180	92 007
Variation de capital	5.3.1	-	-
Dividendes versés	5.3.1	- 88 176	- 65 688
Variation des comptes courants Groupe et des comptes de trésorerie liés au <i>cash pool</i> notionnel		- 29 844	- 37 713
Variation des créances financières à long terme	5.1.3	- 29 000	- 6 000
Flux net de trésorerie affecté aux opérations de financement		442 160	- 146 983
Variation nette de trésorerie (hors comptes de trésorerie liés au cashpool notionnel)		- 211 886	146 887
Trésorerie à l'ouverture (hors comptes de trésorerie liés au cashpool notionnel)		277 023	130 136
Trésorerie à la clôture (hors comptes de trésorerie liés au cashpool notionnel)		65 137	277 023

1. Description de la Société

Sopra Steria Group est la société mère du groupe Sopra Steria.

Elle exerce plusieurs activités :

- une activité holding *via* des participations financières qui lui permettent d'avoir le contrôle direct ou indirect des sociétés du Groupe ;
- elle met en œuvre la politique de financement du Groupe et à ce titre assure que les besoins de financement des filiales soient

Son siège social est établi au 3 rue du pré Faucon à Annecy, lieu où sont disponibles les états financiers consolidés.

couverts. Elle centralise également la gestion des risques de marché auxquels elle et ses filiales sont exposées ;

- l'exploitation des activités de conseils, d'intégration de système, de progiciels et autres solutions réalisées principalement en France.

2. Faits majeurs

2.1. Acquisitions

2.1.1. ACQUISITION CS GROUP

Le 28 février 2023, Sopra Steria Group SA a pris le contrôle de CS Group. Cette acquisition a été réalisée par l'acquisition d'un bloc principal représentant 29,73 % du capital et par l'exercice des promesses de vente consenties le 27 juillet 2022 portant sur 29,15 % et 6,38 % du capital de la société. A l'issue de ces acquisitions et compte tenu des 9,80 % du capital déjà détenu, la Société disposait d'un bloc de contrôle de 75,06 % au 28 février 2023. Par la suite, la Société a mis en œuvre une offre publique d'achat simplifiée et une offre publique de retrait. L'ensemble de ces opérations ont été réalisées sur la base d'un prix unitaire de 11,50 € par action ordinaire. Au 31 décembre 2023, la Société détient 100 % de CS Group.

2.1.2. ACQUISITION D'ORDINA

Le 26 septembre 2023, Sopra Steria Group a pris le contrôle du groupe ORDINA. Cette acquisition a été réalisée suite au lancement d'une offre publique d'achat initialisée le 19 juillet 2023. Cette offre était fixée à 5,75 € par action ordinaire. A l'issue de cette opération, la Société détenait 92,73 %. Après la période d'extension de cette OPA qui a pris fin le 13 octobre 2023 et un achat direct de titres la Société détient 98,09 % des titres de ORDINA BV à fin décembre 2023. La Société a fait une demande de retrait pour le reste des actions restant à acheter.

Par ailleurs, afin d'acquérir la totalité de l'activité opérationnelle dans le cas de la réussite de l'OPA, le montage prévoyait une étape technique de transfert d'actifs post acquisition. Ainsi ORDINA BV a :

- cédé à Sopra Steria Group 100 % des titres de l'entité ORDINA HOLDING BV;
- rétrocédé dans le même temps à Sopra Steria Group le prix des actions déjà souscrites par une distribution de dividendes.

Dans les comptes de Sopra Steria cette étape technique a eu pour conséquence d'enregistrer en plus de l'acquisition de ORDINA BV :

- l'acquisition de ORDINA HOLDING BV, entité opérationnelle du Groupe ORDINA, pour un montant de 517 591 k€ ;
- une dette envers les minoritaires de 9 901 k€ ;
- un dividende de 507 690 k€ ;
- une dépréciation des titres de ORDINA BV de 507 690 k€.

Cette opération n'a pas d'impact sur les flux de trésorerie en 2023.

2.2.3. ACQUISITION DE CONNECTIV-IT

Le 4 avril 2023, Sopra Steria Group a acquis 100 % des titres de l'entité CONNECTIV-IT pour un montant de 10 964 k€.

2.2.4. ACQUISITION DE SOPRA STERIA RE2

Le 21 décembre 2023, Sopra Steria a acquis 100 % des titres de l'entité Sopra Steria Ré2, société de réassurance, pour un montant de 21 871 k€.

2.2. Nouvelle ligne de financement

Le 19 décembre 2023, la Société a signé, avec ses banques partenaires, un nouveau contrat de crédit bancaire d'un montant tiré de 400 M€. Ce crédit a une durée de cinq années.

2.3. Restructurations

Au cours de l'exercice, la Société a procédé à l'absorption par voie de transmission universelle de patrimoine de :

- CONNECTIV-IT en date du 30 juin 2023. Cette opération a généré un mali technique de 9 777 k€ intégralement affecté aux immobilisations incorporelles ;
- CS GROUP en date du 31 décembre 2023. Cette opération a généré un mali technique total de 111 280 k€ dont 110 809 k€ affecté aux titres détenus par cette société et 471 k€ aux immobilisations incorporelles.

Ces deux opérations ont été réalisées avec une date d'effet fiscal rétroactive au 1^{er} janvier 2023.

2.4. Dépréciation d'actifs financiers

Les travaux menés dans le cadre des tests de dépréciation des actifs financiers de la Société ont conduit à reconnaître une dépréciation

sur les titres de sa filiale Sopra Banking Software pour un montant de 199 428 k€. A la clôture de l'exercice, la valeur nette comptable de cette participation est de 24 191 k€. La valeur des prêts et avances consenties à SBS s'élève 339 215 k€.

3. Principes comptables

Les comptes de l'exercice clos ont été élaborés et présentés conformément aux règles comptables dans le respect des principes prévus par les articles 121-1 et 121-5 et suivants du Plan Comptable Général 2014.

Les conventions comptables ont été appliquées en conformité avec les dispositions du Code de commerce, du règlement ANC 2020-05 relatif à la réécriture du plan comptable général applicable à la clôture de l'exercice.

Les conventions générales comptables ont été appliquées, dans le respect du principe de prudence, conformément aux hypothèses de base :

- continuité d'exploitation ;
- permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre ;
- indépendance des exercices ;
- et conformément aux règles générales d'établissement et de présentation des comptes annuels.

Aucun changement de méthode n'est intervenu au cours des exercices présentés.

Les charges et produits en devises sont enregistrés pour leur contre-valeur à la date de l'opération.

Les dettes et créances en devises figurent au bilan pour leur contre-valeur au cours du jour de la clôture de l'exercice. La différence résultant de l'actualisation des dettes et créances en devises à ce dernier cours est portée au bilan en « écart de conversion ».

La Société établit également des états financiers consolidés. Le Groupe est composé de la société Sopra Steria Group, société mère, de ses filiales et de la quote-part du Groupe dans les entreprises associées.

4. Notes relatives au compte de résultat

4.1. Produits d'exploitation

4.1.1. CHIFFRE D'AFFAIRES

LE CHIFFRE D'AFFAIRES PAR MARCHÉ SE VENTILE DE LA MANIÈRE SUIVANTE :

	2023	2022
Industrie	29,6 %	31,4 %
Services	24,6 %	22,5 %
Secteur Public	19,4 %	19,8 %
Finances	16,0 %	17,8 %
Télécoms & Media	7,2 %	6,5 %
Distribution	3,1 %	1,9 %
TOTAL	100,0 %	100,0 %

Sur les 1 965 561 k€ de chiffre d'affaires 2023, 145 587 k€ sont réalisés à l'international.

Coûts d'obtention et d'exécution d'un contrat

- Les coûts d'obtention d'un contrat sont comptabilisés à l'actif si deux conditions sont remplies : ils n'auraient pas été encourus si le contrat n'avait pas été obtenu et ils sont recouvrables. Il peut s'agir de commissions de commerciaux si celles-ci sont spécifiquement et uniquement liées à l'obtention d'un contrat et n'ont donc pas été accordées de manière discrétionnaire.
- Coûts d'exécution de contrat : phases de transition/transformation des contrats de tierce maintenance applicative, de gestion d'infrastructure et d'outsourcing, phase préparatoire des licences en mode SaaS.
- Les coûts d'exécution ou de mise en œuvre d'un contrat sont des coûts directement liés au contrat, qui sont nécessaires à la réalisation des obligations de prestation dans le futur et que l'on s'attend à recouvrer. Ils ne remplissent pas les critères définis dans les principes généraux pour constituer une obligation de prestation distincte.
- Certains contrats de tierce maintenance applicative, de gestion d'infrastructure ou d'Outsourcing peuvent comprendre des phases de transition et de transformation. Dans le cadre de contrats simples, ces activités sont confondues et ont pour objectif de préparer la phase d'exploitation. Elles ne sont pas distinctes des services ultérieurs à rendre. Elles sont dans ce cas constitutives de coûts de mise en œuvre du contrat. Ceux-ci sont capitalisés et reconnus en Stocks et en-cours.
- En revanche, dans le cadre de contrats plus complexes ou d'envergure, la phase de transformation est souvent plus importante, plus longue et significative. Elle intervient généralement préalablement à l'exploitation ou est concomitante à une exploitation d'intérim pour définir un modèle d'exploitation cible. Elle est alors constitutive d'une obligation de prestation distincte.
- Les contrats de licences en mode SaaS nécessitent des phases préparatoires (intégration fonctionnelle, mis en place de l'environnement technique) dans le but d'accéder à une phase cible d'exploitation. Elles ne représentent pas des obligations distinctes mais constituent des coûts de mise en œuvre du contrat qui sont capitalisés et reconnus en Stocks et en-cours.
- Les coûts d'exécution ou de mise en œuvre d'un contrat capitalisé en Stocks et en-cours sont repris en résultat selon un mode cohérent avec la reconnaissance des revenus et ne donnent jamais lieu à reconnaissance de chiffre d'affaires.

Prestations de réalisation, de conseil et d'assistance en régie, d'outsourcing, de gestion d'infrastructures ou de tierce maintenance applicative (maintenance corrective)

- Le chiffre d'affaires des prestations de réalisation, de conseil et d'assistance en régie, d'outsourcing, de gestion d'infrastructures ou de tierce maintenance applicative (maintenance corrective) est comptabilisé, conformément aux principes généraux, au moment où le client reçoit et consomme simultanément les avantages de la prestation. Il est reconnu en fonction des temps passés ou d'autres unités d'œuvres facturables.

Prestations objet d'un contrat au forfait

- Le chiffre d'affaires et le résultat dégagé sur les prestations objet d'un contrat au forfait sont comptabilisés en fonction d'une estimation qualifiée du degré d'avancement.

Licences

- Si l'analyse d'un contrat conformément aux principes généraux permet d'identifier la livraison d'une licence en tant que prestation distincte, le transfert de son contrôle au client peut être réalisé soit à un moment précis (octroi d'un droit d'utilisation), soit en continu (octroi d'un droit d'accès).
- Un droit d'accès correspond à l'édition de solutions en mode SaaS. L'éditeur met en œuvre à tout moment des évolutions de sa solution dont le client peut subir positivement ou négativement les conséquences, ces évolutions ne constituant pas un service pour le client. Dans cette situation, le chiffre d'affaires est reconnu au fur et à mesure que le client reçoit et consomme les avantages de la prestation. Si la nature de la licence accordée au client ne correspond pas à la définition du droit d'accès, il s'agit alors d'un droit d'utilisation. Dans cette situation, le chiffre d'affaires de la licence sera reconnu à sa livraison dès lors que celle-ci respecte toutes les obligations prévues au contrat.

Distinction agent/principal

- Si l'analyse d'un contrat permet d'identifier une prestation de revente de biens ou services comme une obligation de prestation distincte, alors il convient de déterminer si la Société agit comme « agent » ou comme « principal ». Il est « agent » s'il n'est pas responsable au regard du client de l'exécution de la prestation et de son acceptation par celui-ci, s'il n'a aucune action de transformation sur les biens ou services et s'il ne supporte aucun risque d'inventaire. Dans cette situation, il reconnaît le chiffre d'affaires pour un montant net correspondant à sa marge ou à sa commission. Dans le cas contraire, lorsqu'il prend le contrôle du bien ou du service avant sa revente au client final, il est « principal ». Le chiffre d'affaires est reconnu sur une base brute et les achats externes sont comptabilisés en totalité en charge opérationnelle.

4.1.2. TRANSFERTS DE CHARGES

Au cours de l'exercice 2023, les transferts de charges s'élèvent à 115 279 k€.

Ils correspondent principalement à des virements d'un poste de charge à un autre ou à des refacturations intragroupes de coûts de structure pris initialement en charges par Sopra Steria dans le cadre de la gestion de certains contrats et des plans d'actionnariat salarié Groupe.

4.2. Charges et avantages au personnel

4.2.1. PARTICIPATION DES SALARIÉS AUX RÉSULTATS DE L'ENTREPRISE ET INTÉRESSEMENT

La participation des salariés, déterminée dans les conditions de droit commun, est nulle sur l'exercice 2023. Le bénéfice net fiscal est inférieur à 5 % des capitaux propres.

Ainsi ce poste comprend uniquement une charge relative à l'intéressement des salariés pour un montant total de 19 533 k€.

4.2.2. PLAN D'ATTRIBUTION GRATUITE D' ACTIONS

Plan d'attribution gratuite d'actions de performance dans le cadre d'un dispositif d'incitation à long terme

L'Assemblée générale mixte de Sopra Steria Group en date du 24 mai 2023 a renouvelé l'autorisation donnée au Conseil d'administration à procéder à des attributions gratuites d'actions de performance de la Société au profit des membres du personnel salariés et/ou des dirigeants mandataires sociaux et ce, dans la limite d'un maximum de 1,1 % du capital social de la Société au jour de la décision d'attribution par le Conseil d'administration.

À l'échéance, le Conseil d'administration peut décider l'émission d'actions nouvelles ou le rachat préalable d'actions existantes pour servir les plans.

Les actions de performance sont livrées aux bénéficiaires sous réserve que la condition de présence et les conditions de performance soient respectées à l'issue de la période d'acquisition. Les conditions de performance sont fonction des évolutions sur 3 ans du Résultat opérationnel d'activités (ROA), du chiffre d'affaires consolidé et du *free cash-flow* consolidé pour 90 % et de l'atteinte d'objectifs RSE pour 10 %.

À la clôture de l'exercice, trois plans sont actifs :

- le plan « LTI 2021 », émis le 26 mai 2021 sur décision du Conseil d'administration ;
- le plan « LTI 2022 », émis le 01 juin 2022 sur décision du Conseil d'administration ;
- le plan « LTI 2023 », émis le 24 mai 2023 sur décision du Conseil d'administration.

Plan Sopra Steria

	Plan LTI 2021 (1)	Plan LTI 2022 (1)	Plan LTI 2023 (1)
Date d'attribution par le Conseil d'administration	26/05/2021	01/06/2022	24/05/2023
Nombre total d'actions attribuées sans condition	219 200	200 950	136 880
Nombre d'actions attribuées aux :			
■ mandataires sociaux	3 000	3 000	3 000
■ 10 premiers attributaires salariés	21 500	20 200	16 800
Date d'attribution définitive			
■ France	30/06/2024	30/06/2025	30/06/2026
■ Autres pays	30/06/2024	30/06/2025	30/06/2026
Nombre d'actions potentielles pouvant être attribuées au 01 janvier 2023	203 000	199 060	-
Attributions réalisées en 2023	-	-	136 880
Nombre de droits annulés en 2023	7 382	7 057	3 100
Attributions définitives au 31/12/2023	-	-	-
ACTIONS RESTANTES AU 31 DÉCEMBRE 2023	195 618	192 003	133 780

(1) Plan avec attribution conditionnelle liée à la présence du bénéficiaire ainsi qu'à des conditions de performances en fonction des évolutions sur trois ans du Résultat opérationnel d'activités (ROA), du chiffre d'affaires consolidé et du *free cash flow* consolidé et d'une condition RSE

Plan d'actionnariat salarié « We Share 2023 »

Au premier semestre 2023, le Groupe a reconduit le programme d'actionnariat salarié "We Share". Il a permis aux salariés d'acheter des actions Sopra Steria Group, sous certaines conditions, du 27 mars au 12 avril 2023 inclus.

Les salariés ont pu acquérir des actions Sopra Steria dans le cadre d'une formule d'acquisition dite classique et bénéficier d'un abondement correspondant à une action gratuite pour une action acquise, dans la limite de 3 000 € brut.

L'offre d'actions Sopra Steria aux salariés du Groupe a été réalisée par une cession d'actions existantes autodétenues et préalablement rachetées par Sopra Steria dans le cadre d'un programme de rachat d'actions.

Cette offre a porté sur un nombre de 189 750 actions de la Société, correspondant à 95 020 actions acquises par les salariés et 94 730 actions gratuites attribuées au titre de l'abondement.

Quant aux salariés de Sopra Steria Group, ils ont souscrit à 45 443 actions et ont reçu 45 228 actions au titre de l'abondement.

Dans les comptes annuels de la Société, la mise en œuvre de ce plan a eu comme impact au compte de résultat :

- une plus-value de cession sur les titres souscrits par les salariés d'un montant de 2 058 k€ ;
- une charge de personnel relative à l'abondement d'un montant de 7 642 k€.

- La charge de personnel effective n'est comptabilisée qu'à la date de livraison du plan. Cette charge est évaluée au coût d'achat des actions gratuites définitivement attribuées.
- Dans le cadre de plans pluriannuels, subordonnés à la réalisation de conditions de performance et/ou de présence, une provision pour risque est constituée, linéairement pendant la période d'acquisition, pour constater la sortie de ressources probable **lorsque la décision ou l'intention d'attribuer des actions rachetées sont avérées**. Cette provision est évaluée à chaque arrêté de comptes annuels en considérant le coût d'entrée des actions à la date de leur affectation au plan ou le coût des actions restant à acquérir évalué en fonction du cours de l'action à la date de clôture et de la probabilité de réalisation des plans aux termes de ceux-ci.

4.2.3. ENGAGEMENT RETRAITE : MONTANT COMPTABILISÉ AU COMPTE DE RÉSULTAT

Les hypothèses de calcul de cet engagement sont les suivants :

- chaque collaborateur a droit à une indemnité de départ à la retraite ;
- l'indemnité est calculée selon les modalités prévues par la convention collective à laquelle elle est rattachée ;
- âge de départ volontaire à la retraite : 67 ans ;
- taux d'évolution des salaires : 2,5 % ;
- taux de rotation du personnel : de 0 % à 18,70 % ;
- taux de charges sociales : 44,50 % ;
- taux d'actualisation : 3,17 %.

MONTANTS COMPTABILISÉS AU COMPTE DE RÉSULTAT

<i>(en milliers d'euros)</i>	31/12/2023	31/12/2022
Coût des services rendus au cours de l'exercice	4 959	6 302
Intérêts sur l'obligation	2 867	872
Pertes actuarielles nettes comptabilisées au titre de l'exercice	- 2 172	-
Coût des services passés	1 516	1 516
TOTAL PORTÉ DANS LE POSTE « DOTATION D'EXPLOITATION »	7 170	8 690
Passif net à l'ouverture (avec corridor)	94 008	87 904
Charge nette comptabilisée dans le compte de résultat	7 170	8 690
Prestations versées	- 2 337	- 2 587
Transfert intra-groupe et apports partiels d'actifs	294	-
PASSIF NET À LA CLÔTURE	99 135	94 008

4.2.4. AUTRES INFORMATIONS

a. Effectifs

L'effectif moyen 2023 s'élève à 13 438 personnes.

L'effectif au 31 décembre 2023 est de 13 546 personnes.

b. Rémunérations allouées aux membres des organes de Direction

Les jetons de présence versés en 2023 au titre de l'exercice 2022 se sont élevés à 500 k€.

Les rémunérations versées en 2023 aux organes de direction s'élèvent à 1 270 k€.

4.3. Résultat financier

<i>(en milliers d'euros)</i>	<i>Notes</i>	2023	2022
Dividendes reçus des participations	5.1.3.c	647 233	91 953
Intérêts sur emprunts bancaires et charges assimilées		- 28 721	- 7 780
Actualisation de la provision retraite		- 2 867	- 872
Pertes sur créances liées à des participations		- 14 948	-
Intérêts reçus et versés sur comptes courants Groupe		10 646	4 602
Impacts positif et négatif de change (y/c provision)		- 2 607	11 837
Dépréciation des titres de participation	5.1.3.b	- 707 118	- 44 725
Autres produits et charges financiers		2 863	- 6 382
RÉSULTAT FINANCIER		- 95 689	48 633

Les lignes "Dividendes reçus des participations" et "Dépréciation des titres de participation" sont impactées chacune d'elles par l'étape technique de l'acquisition d'ORDINA BV d'un montant de 507 690 k€.

À la clôture de l'exercice, un complément de dépréciation des titres Sopra Banking Software d'un montant de 199 428 k€ a été constaté.

Le coût de la dette a augmenté de 20 940 k€ par rapport à l'exercice précédent. Ce chiffre est en lien avec le financement des

opérations de croissance externe réalisées au cours de l'exercice et de l'augmentation des taux d'intérêts.

Les pertes sur créances liées aux participations correspondent à l'abandon de créance consentie à la filiale singapourienne, Sopra Steria Asia.

Le résultat de change est principalement lié aux opérations réalisées en livre sterling, couronne norvégienne et en dollar. Il a principalement été impacté en 2023 par la revalorisation des en-cours des dettes financières libellées en livre sterling.

4.4. Résultat exceptionnel

(en milliers d'euros)

	2023	2022
Mise au rebut des immobilisations	-	- 122
Plus ou moins value sur cession d'immobilisations	-	242
Boni/Mali sur actions propres	2 673	558
Risques fiscaux	- 1 592	298
Coûts de réorganisation	- 3 785	- 2 059
Retenues à la source	906	748
Autres	189	494
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	- 1 610	160

Les éléments exceptionnels sont ceux dont la réalisation n'est pas liée à l'exploitation courante de l'entreprise, soit parce qu'ils sont inhabituels dans leur montant ou leur incidence, soit parce qu'ils sont anormaux, non prédictifs et peu fréquents.

4.5. Impôts sur les bénéfices

4.5.1. INTÉGRATION FISCALE

Sopra Steria Group et certaines de ses filiales se sont placées sous le régime de l'intégration fiscale. Chacune des sociétés calcule et comptabilise sa charge d'impôt sur les sociétés comme si elle était imposée séparément.

L'économie d'impôt résultant de l'application du régime de fiscalité de groupe est égale à la différence entre la somme des impôts payés par les sociétés intégrées à la société intégrante et l'impôt calculé sur le résultat d'ensemble. Cette économie est définitivement acquise à la société intégrante.

Néanmoins, compte tenu des dispositions prévues dans les conventions avec les filiales, les économies d'impôt, constatées par la société intégrante au cours d'un exercice, résultant de l'utilisation des déficits fiscaux et moins-values nettes à long terme transmis par les sociétés intégrées ne sont que provisoires. En effet, les sociétés intégrées déterminent leur imposition comme si elles étaient imposées séparément.

À la clôture de l'exercice, l'impôt sur les sociétés dû au titre de l'année est de 1 372 k€.

4.5.2. VENTILATION DE L'IMPÔT ENTRE RÉSULTAT COURANT ET RÉSULTAT EXCEPTIONNEL

L'impôt sur les sociétés se ventile de la façon suivante :

(en milliers d'euros)

	2023	2022
Impôts sur le résultat courant	- 25 266	- 16 337
Impôts sur le résultat exceptionnel	238	454
Effet de l'intégration fiscale	37 530	14 703
Crédit d'impôt recherche	15 886	16 434
Autres charges d'impôt	973	- 359
Autres Crédits d'impôts	1 045	1 137
TOTAL	30 407	16 032

4.5.3. SITUATION FISCALE DIFFÉRÉE ET LATENTE

(en milliers d'euros)

	2023	2022
I. Décalages certains ou éventuels		
Charges non déductibles temporairement		
■ C3S	2 876	2 802
■ provision pour retraite et autres avantages du personnel à long terme	99 606	94 008
■ provision pour perte de change	19	62
■ amortissements d'incorporels	2 250	2 143
■ autres	9 399	4 255
Produits non taxables temporairement		
■ plus-values de fusions	- 6 467	- 6 467
Charges déduites (ou produits imposés) fiscalement et non encore comptabilisés		
■ écart de conversion actif	- 2 244	- 2 981
■ écart de conversion passif	2 239	3 046
TOTAUX	107 678	96 868
II. Éléments à imputer		
Déficits reportables fiscalement	- 339 889	- 273 240
III. Éléments de taxation éventuelle		
Plus-values sur éléments d'actif non-amortissables apportés lors d'une fusion	- 148 729	- 148 729

5. Notes relatives au bilan

5.1. Actif immobilisé

5.1.1. IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

(en milliers d'euros)	Valeur brute (début exercice)	Mouvements de périmètre	Acquisitions	Cessions	Valeur brute (fin d'exercice)
Frais de Recherche et Développement	746	-	-	493	253
Concessions, brevets, droits similaires	27 289	52	-	52	27 289
Fonds de commerce	254 338	10 249	-	-	264 587
Autres immobilisations incorporelles	2 250	-	-	-	2 250
TOTAL DES IMMOBILISATIONS	284 623	10 301	-	545	294 379

(en milliers d'euros)	Amortissements et provisions (début exercice)	Mouvements de périmètre	Dotations	Reprises	Amortissements et provisions (fin d'exercice)
Frais de Recherche et Développement	704	-	42	493	253
Concessions, brevets, droits similaires	27 011	52	188	52	27 199
Fonds de commerce	55 054	-	107	-	55 161
Autres immobilisations incorporelles	2 142	-	-	-	2 142
TOTAL DES AMORTISSEMENTS ET PROVISIONS	84 911	52	337	545	84 756

Les immobilisations incorporelles sont constituées :

- de logiciels acquis ou apportés ;
- de fonds commerciaux et malis techniques acquis ou apportés lors de fusions.

Les mouvements de périmètre sont principalement liés à la transmission universelle de patrimoine de la société CONNECTIV-IT pour 9 777 k€.

Les dépenses de recherche et de développement des logiciels et solutions, évalués à 17 936 k€, au titre de l'exercice 2023 ont été intégralement comptabilisées en charges.

Frais de développement des logiciels

Les dépenses de recherche sont comptabilisées dans les charges de l'exercice au cours duquel elles sont engagées.

Les dépenses de développement des progiciels et solutions peuvent être immobilisées si les six conditions suivantes sont réunies :

- la faisabilité technique nécessaire à l'achèvement de l'immobilisation incorporelle en vue de sa mise en service ou de sa vente ;
- l'intention d'achever l'immobilisation incorporelle et de l'utiliser ou de la vendre ;
- la capacité à utiliser ou à vendre l'immobilisation incorporelle ;
- la façon dont l'immobilisation incorporelle générera des avantages économiques futurs probables ;
- la disponibilité de ressources techniques, financières et autres, appropriées pour achever le développement et utiliser ou vendre l'immobilisation incorporelle ;
- la capacité à évaluer de façon fiable les dépenses attribuables à l'immobilisation incorporelle au cours de son développement. Les seuls frais de Recherche et Développement comptabilisés sont issus des sociétés acquises, puis fusionnées.

Logiciels acquis

Les logiciels sont enregistrés à leur coût d'acquisition. Ils font l'objet d'un amortissement linéaire sur une durée d'un à dix ans.

Fonds commercial

Le fonds commercial est composé des éléments acquis d'un fonds de commerce qui ne peuvent figurer à d'autres postes du bilan. Il est ainsi obtenu par différence entre d'une part la valeur totale d'un fonds de commerce et d'autre part par la somme des éléments du fonds qu'il est possible de comptabiliser distinctement au bilan.

La Société effectue des tests de dépréciation de ses fonds commerciaux chaque année.

La durée d'utilisation des fonds commerciaux est présumée être non limitée.

Elle déprécie la valeur d'un actif lorsque sa valeur actuelle (montant le plus élevé entre la valeur vénale et la valeur d'usage) est devenue inférieure à sa valeur nette comptable.

Les fonds commerciaux sont affectés à un groupe d'actifs pour pouvoir être testés à un niveau de pertinence qui permet le suivi de leur performance.

Les dépréciations comptabilisées sont définitives et ne peuvent faire l'objet d'une reprise.

Mali technique de fusion affecté au fonds commercial

Après son affectation, le mali technique de fusion est comptabilisé dans un compte spécifique par catégorie d'actif concerné afin de faciliter son suivi dans le temps.

Le mali technique de fusion est amorti selon les mêmes règles et dans les mêmes conditions que les actifs auxquels il se rapporte.

Chaque quote-part du mali affectée à un actif sous-jacent fait l'objet d'un test de dépréciation et subit une dépréciation lorsque la valeur actuelle de l'actif sous-jacent devient inférieure à sa valeur nette comptable majorée de la quote-part de mali affectée. La dépréciation est alors imputée en priorité sur la quote-part du mali technique.

Les dépréciations sur les fonds commerciaux incluent donc également les dépréciations relatives à la quote-part du mali technique affectée au fonds commercial.

5.1.2. IMMOBILISATIONS CORPORELLES

(en milliers d'euros)	Valeur brute (début exercice)	Mouvements de périmètre	Acquisitions	Cessions	Virement de poste à poste	Valeur brute (fin d'exercice)
Terrains	323	-	-	-	-	323
Constructions	6 883	-	-	-	-	6 883
Installations techniques	3 242	124	782	-	-	4 148
Aménagements divers	116 247	69	10 353	43	2 280	128 906
Matériels de transport	137	-	-	-	-	137
Mobiliers et matériels de bureau	52 198	39	7 804	4 672	732	56 101
Autres immobilisations corporelles	14	-	-	-	-	14
Immobilisations en cours	3 430	-	5 475	-	- 3 012	5 893
TOTAL DES IMMOBILISATIONS	182 474	232	24 414	4 715	-	202 404

(en milliers d'euros)	Amortissements et provisions (début exercice)	Mouvements de périmètre	Dotations	Reprises	Virement de poste à poste	Amortissements et provisions (fin d'exercice)
Terrains	195	-	10	-	-	205
Constructions	6 522	-	74	-	-	6 596
Installations techniques	1 477	91	868	-	-	2 437
Aménagements divers	74 721	32	8 982	43	-	83 692
Matériels de transport	56	-	28	-	-	85
Mobiliers et matériels de bureau	36 557	21	3 714	4 670	-	35 621
Autres immobilisations corporelles	-	-	-	-	-	-
Immobilisations en cours	-	-	-	-	-	-
TOTAL DES AMORTISSEMENTS ET PROVISIONS	119 528	145	13 676	4 714	-	128 636

Les immobilisations corporelles sont composées de :

- terrains et constructions : Sopra Steria Group est propriétaire de trois bâtiments sur le site d'Annecy-le-Vieux ;
- aménagement divers, mobilier et matériel de bureau : ce poste correspond aux équipements des locaux loués par Sopra Steria Group dans les principales villes de France.

Une partie du parc d'équipements informatiques fait l'objet de contrats de crédit-bail sur une durée de trois ou quatre ans et n'est pas compris dans les immobilisations inscrites dans les comptes annuels.

Les biens immobiliers autres que ceux du site d'Annecy-le-Vieux font l'objet d'un contrat de location.

Les immobilisations corporelles sont inscrites au bilan à leur coût d'acquisition.

L'amortissement est calculé suivant la méthode linéaire en retenant les durées d'utilisation des différentes catégories d'immobilisations.

Catégorie	Durée
Constructions	25 ans
Agencements	9 ans
Matériel et outillage	3 à 5 ans
Matériel de transport	5 ans
Mobilier, matériel de bureau	5 à 10 ans

5.1.3. IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

(en milliers d'euros)	Note	Valeur brute (début exercice)	Mouvements de périmètre	Acquisitions/ Augmentations	Cessions/ Diminutions	Valeur brute (fin d'exercice)
Participations et titres immobilisés	5.1.3. c	1 391 777	- 102 913	1 312 251	-	2 601 115
Autres immobilisations financières		558 627	110 849	132 982	4 571	797 888
TOTAL DES IMMOBILISATIONS		1 950 404	7 936	1 445 233	4 571	3 399 002

(en milliers d'euros)	Note	Dépréciations (début exercice)	Mouvements de périmètre	Dotations	Reprises	Dépréciations (fin d'exercice)
Participations et titres immobilisés		61 840	4 547	707 119	-	773 506
Autres immobilisations financières		5 880	6	169	-	6 054
TOTAL DES DÉPRÉCIATIONS	5.1.3. B	67 720	4 553	707 287	-	779 561

Les titres de participations sont enregistrés à leur valeur d'acquisition.

À la clôture de l'exercice, une dépréciation est constatée lorsque la valeur d'utilité est inférieure à la valeur nette comptable.

La valeur d'utilité est constituée des valeurs d'entreprises diminuées de leur endettement net. Les valeurs d'entreprises sont déterminées sur la base de l'actualisation des flux de trésorerie futurs issus des plans d'activité établis par la Direction sur un horizon à cinq ans.

a. Détails des variations des montants bruts des participations et autres immobilisations financières

Les augmentations sont relatives aux opérations suivantes :

(en milliers d'euros)

Titres concernés	Opérations	Montant
ORDINA BV	Acquisition de titres	507 690
ORDINA HOLDING BV	Acquisition de titres	517 591
CS GROUP	Acquisition de titres	254 126
CONNECTIV-IT	Acquisition de titres	10 964
SOPRA STERIA RE2	Acquisition de titres	21 871
Créances rattachées à des participations		121 169
Autres investissements		11 823
TOTAL		1 445 233

b. Dépréciation des titres de participation

(en milliers d'euros)	Dépréciations (début exercice)	Mouvements de périmètre	Dotations	Reprises	Dépréciations (fin d'exercice)
Sopra Steria A/S (Danemark)	12 221	-	-	-	12 221
Sopra Steria Asia (Singapour)	9 994	-	-	-	9 994
ORDINA BV (Pays-Bas)	-	-	507 690	-	507 690
COMECO (Allemagne)	4 400	-	-	-	4 400
Sopra Financial Technology (Allemagne)	22 624	-	-	-	22 624
Sopra Banking Software (France)	15 000	-	199 428	-	214 428
Autres	3 481	4 553	169	-	8 203
TOTAL	67 720	4 553	707 287	-	779 561

Dans le cadre de l'application du règlement du Comité de la réglementation comptable (CRC) n° 2002-10 relatif à l'amortissement et à la dépréciation des actifs immobilisés, des dépréciations complémentaires ont été constatées sur l'exercice 2023 pour un montant total de 707 287 k€ dont 507 690 k€ pour les titres d'ORDINA BV.

c. Tableau des filiales et participations

Sociétés (en milliers d'euros)	Capital	Capitaux propres autres que le capital	Quote-part du capital détenue (%)	Valeur comptable des titres détenus mali de fusion inclus		Prêts et avances consentis par la société	Cautions et avals donnés	Chiffre d'affaires hors taxes	Résultats	Dividendes encaissés par la société
				Brute	Nette					
Filiales										
Sopra Banking Software (France)	161 867	- 138 384	100	238 619	24 191	339 215	4 129	313 123	- 3 436	-
Sopra HR Software (France)	13 110	64 016	100	3 171	3 171	-	4 200	199 710	26 593	18 878
Sopra Steria Holdings Ltd (Angleterre)	20 531	159 141	100	388 753	388 753	-	-	-	- 15 169	-
Sopra Steria Group SpA (Italie)	3 660	5 910	100	12 503	12 503	-	500	97 889	5 030	4 635
Sopra Steria España SAU (Espagne)	24 000	41 572	100	116 747	116 747	-	-	247 346	12 904	30 000
Sopra Steria AB (Suède)	631	19 348	100	33 673	33 673	-	-	-	1 669	-
Sopra Steria A.G. (Suisse)	4 973	5 928	100	37 561	37 561	-	-	37 546	2 781	6 094
Sopra Steria A/S (Danemark)	1 342	- 1 291	100	12 220	-	-	-	6 771	- 610	-
Sopra Steria Benelux (Belgique)	9 138	11 591	100	45 756	45 756	71 509	-	114 712	1 850	-
Sopra Steria AS (Norvège)	1 779	75 846	100	126 303	126 303	-	-	470 139	48 029	24 930
Sopra Steria SE (Allemagne)	10 000	39 311	100	183 153	183 153	-	30 527	381 851	15 708	19 000
Sopra Steria Asia (Singapour)	8 224	- 6 581	100	9 994	-	-	-	6 409	- 13 928	-
Sopra Steria Infrastructure & Security Services (France)	27 025	23 246	100	40 648	40 648	2 322	-	318 606	20 664	10 000
Sopra Steria Polska Sp. z o.o. (Pologne)	4 248	2 975	100	10 800	10 800	-	-	45 503	1 299	2 259
Sopra Steria UK Corporate Ltd (Angleterre)	20 520	216 524	100	389 600	389 600	-	-	-	9 116	-
CIMPA (France)	152	19 003	100	100 000	100 000	-	-	145 171	15 067	15 000
Galitt	2 668	21 185	100	45 478	45 478	-	-	38 276	2 024	5 002
SSG 1 (France)	10	0	100	10	10	-	-	-	0	-
XYZ 12.2016 (France)	10	- 2	100	19	19	-	-	-	- 2	-
Sopra Financial Technology (Allemagne)	22 940	- 9 506	51-	22 624	-	35 000	30 600	161 220	- 5 881	-
Sopra Steria Réassurance	1 250	2 750	100	1 250	1 250	-	3 000	-	1 836	-
CS GROUP France (France)	4 892	- 62 149	100	283 315	283 315	50 560	-	168 165	- 108 643	-
Sopra Steria Ré 2	3 500	20 425	100	21 871	21 871	-	-	-	- 50	-
Ordina BV (Pays Bas)	9 002	1 944	98	507 690	-	-	-	-	385 953	-
Ordina Holding BV (Pays Bas)	11 561	114 758	100	517 591	517 591	3 000	-	167	- 747	-
Autres	nc	nc	-	4 552	42	-	-	nc	nc	-
Participations										
COMECO	nc	nc	10	4 400	-	-	-	nc	nc	-
Particeep	nc	nc	7	742	742	-	-	nc	nc	-
Axway Software	43 267	148 973	32	73 859	73 859	-	-	186 603	- 12 464	2 765
Autres	nc	nc	-	709	670	-	-	nc	nc	-

d. Autres immobilisations financières

À la clôture, ce poste est composé principalement de :

- contrat de liquidité (actions et espèces) : 7 562 k€ ;
- parts dans des FCPI pour 22 380 k€ ;
- prêts intragroupes : 125 511 k€ ;
- mali de fusion affecté à des actifs financiers : 632 497 k€.

5.2. Autres éléments d'actif

5.2.1. STOCKS D'EN-COURS

(en milliers d'euros)	Stock (au début d'exercice)	Mouvement de périmètre	Augmentation	Diminution	Stock (fin d'exercice)
Consommables	61	-	35	-	96
En-cours de production	3 212	-	-	347	2 865
TOTAL	3 273	-	35	347	2 961

Le stock d'en-cours de production constate l'ensemble des coûts engagés lors des phases de transition ou transformation des contrats de tierce maintenance applicative, de gestion d'infrastructure et d'outsourcing, phase préparatoire des licences en mode SaaS.

- Les coûts engagés dans la phase de démarrage d'un contrat sont différés sur la durée du contrat et reconnus au bilan comme travaux en cours quand ils sont liés à des activités futures et à condition qu'ils soient probables et génèrent des avantages économiques futurs.
- Les travaux en cours sont comptabilisés pour leur coût direct de production et n'incorporent ni frais administratifs ni frais commerciaux.

5.2.2. CRÉANCES CLIENTS

(en milliers d'euros)	2023	2022
Clients hors Groupe et comptes rattachés	279 677	265 788
Factures à établir	139 610	112 107
Clients Groupe (y compris factures à établir)	46 503	25 355
Clients douteux	58	53
Dépréciation des créances douteuses	- 49	- 44
TOTAL	465 800	403 259

Les clients et comptes rattachés sont présentés à l'actif du bilan pour leur valeur nette.

Les factures à établir correspondent pour l'essentiel à la production comptabilisée sur les projets au forfait suivant la méthode de l'avancement. Ces contrats donnent généralement lieu à l'émission d'une facture à la fin de l'exécution des prestations et sont couverts financièrement en cours de réalisation par des acomptes.

- Les créances clients sont évaluées à leur valeur nominale.
- Elles font l'objet d'une estimation individuelle à la clôture de chaque exercice, et une dépréciation est constituée dès lors qu'apparaît un risque de non-recouvrement notamment lorsqu'il est lié à une procédure collective. Les recouvrements incertains pour lesquels aucune procédure judiciaire n'a été ouverte sont traités par des avoirs à établir.

5.2.3. AUTRES CRÉANCES ET COMPTES DE RÉGULARISATION

(en milliers d'euros)	2023	2022
Personnel et comptes rattachés	137	54
Organismes sociaux	1 117	770
État et autres collectivités publiques		
■ Impôts sur les bénéfices	7 936	4 519
■ Taxe sur la valeur ajoutée	26 573	23 400
■ Autres impôts, taxes et assimilés	170 507	114 028
Groupe et associés	475 508	346 799
Dépréciation des comptes courants	- 16	-
Débiteurs divers	9 692	11 778
Charges constatées d'avance	25 300	14 268
TOTAL	716 754	515 617

Le poste *Autres impôts, taxes et assimilés* comprend notamment les crédits d'impôts non imputés au 31 décembre 2023. Il est composé principalement par les créances de crédits impôt recherche pour un montant de 154 913 k€. L'augmentation de ce poste pour 56 479 k€ est principalement liée aux crédits d'impôt recherche apportés par la société CS Group au moment de la transmission universelle de patrimoine.

Le poste *Impôts sur les bénéfices* d'un montant de 7 936 k€ est composé principalement d'excédent de versement d'acomptes d'impôt sur les sociétés.

Le poste *Groupes & associés* est constitutif des avances faites en compte courant avec les filiales du Groupe (cf. note 5.1.3.c).

Les charges constatées d'avance sont relatives à des prestations facturées en 2023 imputables sur les exercices suivants. Elles concernent principalement des charges sur contrats de maintenance de matériel et logiciel et sur contrats de location de biens meubles et immeubles.

5.2.4. VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT

À la date de clôture des comptes, les valeurs mobilières de placement correspondent aux actions propres détenues et affectées à un plan d'actions gratuites destinées aux salariés de l'entreprise.

Le montant des acquisitions d'actions propres sur l'exercice s'est élevé à 45 559 k€.

Le montant des actions propres utilisées pour servir les plans sur l'exercice s'est élevé à 32 065 k€.

Au 31 décembre, ce nombre d'actions s'élève à 146 376 pour une valeur de 27 410 k€.

Les valeurs mobilières de placement sont enregistrées à leur coût d'acquisition.

À la clôture de chaque exercice, une dépréciation est constatée lorsque la valeur d'utilité est inférieure à la valeur nette comptable exception faite des actions propres détenues, affectées à un plan déterminé d'actions gratuites destiné aux salariés de l'entreprise.

5.2.5. FRAIS D'ÉMISSION D'EMPRUNT ET ÉCART DE CONVERSION ACTIF

(en milliers d'euros)

	2023	2022
Frais d'émission d'emprunt	289	383
Écart de conversion actif	2 244	2 981
TOTAL	2 533	3 364

a. Frais d'émission d'emprunt

Les frais d'émission d'emprunt correspondent aux frais de négociation et de mise en place de l'emprunt obligataire souscrit le 5 juillet 2019, pour un montant initial de 697 k€. Ces frais sont amortis sur la durée de l'emprunt au prorata des intérêts courus.

b. Écart de conversion actif

Le poste *Écart de conversion actif* s'établit à 2 244 k€ à fin décembre 2023, contre 2 981 k€ à fin 2022.

La variation est principalement liée au stock de dettes en dollar américain moins important à fin 2023 qu'à fin 2022 et à la variation des cours de change.

Les écarts de conversion actifs donnent lieu à une provision pour risques et charges du même montant, à l'exception des opérations faisant l'objet d'une couverture ou dont les termes sont suffisamment voisins. Dans ce cas, les pertes et les gains latents sont considérés comme concourant à une position globale de change, le montant de la dotation est alors limité à l'excédent des pertes sur les gains.

5.2.6. DÉPRÉCIATION DE L'ACTIF CIRCULANT

(en milliers d'euros)

	Dépréciations (début exercice)	Dotations	Reprises	Dépréciations (fin d'exercice)
Sur comptes clients	44	6	1	49
TOTAL	44	6	1	49

5.2.7. PRODUITS À RECEVOIR

(en milliers d'euros)

	31/12/2023	31/12/2022
Produits à recevoir		
Fournisseurs – Avoirs à recevoir	369	204
Clients, comptes rattachés et autres créances	173 881	128 619
Créances fiscales et sociales	1 486	784
Disponibilités	607	65
TOTAL	176 342	129 671

5.3. Capitaux propres

5.3.1. TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES

(en milliers d'euros)	Montants (début exercice)	Affectation du résultat	Impact des fusions	Variation des provisions réglementées	Résultat de l'exercice	Montants (fin d'exercice)
Capital	20 548	-	-	-	-	20 548
Primes d'émission, de fusion, d'apport	531 477	-	-	-	-	531 477
Réserve légale	2 055	-	-	-	-	2 055
Réserves facultatives	775 823	79 376	-	-	-	855 199
Report à nouveau	65	115	-	-	-	179
Résultat	167 666	- 167 666	-	-	31 709	31 709
Provisions réglementées	-	-	-	-	-	-
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES	1 497 633	- 88 176	-	-	31 709	1 441 167

5.3.2. CAPITAL SOCIAL

Le capital social de Sopra Steria Group s'élève au 31 décembre 2023 à 20 547 701 €. Il est composé de 20 547 701 actions entièrement libérées d'une valeur nominale de 1 €.

Il n'y a pas eu d'opérations en capital au cours de l'exercice écoulé.

Conformément à la décision de l'Assemblée générale mixte du 27 juin 2014 prise en application de l'article L 225-123 du Code de commerce résultant de la Loi du 29 mars 2014, un droit de vote double a été instauré, le 7 juillet 2014, pour toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative depuis deux ans au moins au nom d'un même actionnaire.

Le nombre total de droits de vote exerçables en Assemblée générale ordinaire et extraordinaire au 31 décembre 2023 s'élevait à 26 371 884 droits de vote, les droits de vote théoriques, à cette même date, étant de 26 529 583 droits de vote.

Au 31 décembre 2023, le nombre d'actions d'autocontrôle détenues par la société s'élève à 157 400. En conséquence, les réserves indisponibles à la clôture s'élèvent à 29 582 k€.

Les plans d'attribution d'actions gratuites réalisés au cours de l'exercice n'ont pas eu d'effet dilutif sur le capital.

5.4. Provisions pour risques et charges

(en milliers d'euros)	Notes	Montants (début exercice)	Mouvements de périmètre	Reprises de l'exercice			Montants (fin d'exercice)
				Dotations de l'exercice	Utilisée	Non utilisée	
Provisions pour indemnités de départ à la retraite	5.4.1	94 008	294	7 170	2 337	-	99 135
Provision pour restructuration		1 399	-	-	1 234	-	165
Provisions pour litiges commerciaux		3 900	-	4 150	34	1 366	6 650
Provisions pour litiges salariaux		861	100	256	164	207	846
Provisions pour pertes de change		52	-	9	52	-	9
Provisions pour risques fiscaux	5.4.2	18 099	308	1 592	3 990	-	16 009
Provision pour remise en état des locaux		2 290	-	1 800	2 290	-	1 800
Provisions pour risques sur plans d'actions gratuites	5.4.3	21 384	-	45 398	-	-	66 782
Autres provisions pour risques	5.4.4	19 988	641	580	18 600	-	2 609
TOTAL		161 981	1 343	60 955	28 701	1 573	194 006

Les provisions pour risques et charges sont constituées pour faire face à des sorties de ressources probables au profit de tiers, sans contrepartie pour la Société.

La Société provisionne les risques suivants :

- des risques commerciaux (coûts estimés des dépenses de garantie, « pertes à terminaison » sur certains contrats à long terme) ;
- des coûts liés au personnel (coûts de restructuration, plan d'actions gratuites subordonnées à la réalisation de critères de performance) ;
- des coûts liés aux locaux (locaux vacants, remises en état) ;
- des risques financiers tels que les pertes de change (cf. § 5.2.5) ou les pertes allant au-delà des participations ;
- des risques de redressements liés à des contrôles de vérifications de comptabilité.

À noter que les provisions constatées, au titre du principe de prudence, ne préjugent en rien du résultat futur des procédures en cours.

5.4.1. PROVISIONS POUR INDEMNITÉS DE DÉPART À LA RETRAITE

Sopra Steria Group provisionne ses engagements envers les salariés en application des dispositions de la convention collective Syntec relatives au départ et à la mise à la retraite, dispositions modifiées en 2004 à la suite de la Loi du 21 août 2003 portant réforme des retraites. Le calcul de l'indemnité conventionnelle de départ en retraite a évolué. Ce changement a été effectif au cours du premier trimestre 2023 dans le mois suivant la date de publication de l'arrêté d'extension par le Ministère du Travail d'un avenant à la convention collective Syntec. Celui-ci vise à aligner le calcul de l'indemnité de départ en retraite sur celui de l'indemnité de licenciement ce qui a eu pour effet d'ajouter à la base de salaire les primes versées aux salariés. Cet amendement de régime a augmenté la valeur du passif. Son coût avait été anticipé et comptabilisé au 31 décembre 2022. La provision d'indemnités de départ en retraite est évaluée de manière actuarielle suivant les modalités exposées ci-dessous.

Les hypothèses se rapportant aux taux de mortalité reposent sur des données provenant de statistiques publiées.

Les tables de turnover sont établies par tranches d'âge de cinq ans et sont mises à jour à chaque clôture d'exercice en fonction de l'historique des départs des cinq dernières années.

Les engagements sont actualisés au moyen d'un taux d'actualisation correspondant au taux d'intérêt d'obligations d'entreprises de première catégorie (AA), libellées dans la monnaie de paiement et dont la durée avoisine la durée moyenne estimée de l'obligation de retraite concernée.

La Société utilise le taux iBoxx d'une durée de + 10 ans pour la zone euro comme indice de référence pour l'actualisation de ses engagements de retraite. Au 31 décembre, ce taux s'élevait à 3,17 %.

(en milliers d'euros)

	31/12/2023	31/12/2022
Valeur actualisée de l'obligation financée avec corridor	87 154	79 443
Juste valeur des actifs du régime	-	-
Différentiel	-	-
Valeur actualisée de l'obligation financée	87 154	79 443
Pertes actuarielles non comptabilisées (différence)	17 291	24 822
Coût non comptabilisé des services passés	- 5 311	- 10 257
Passif net au bilan (provision après dotation de l'année)	99 135	94 008
Montants au bilan		
Passifs	99 135	94 008
Actifs	-	-
OBLIGATION NETTE AU BILAN	99 135	94 008

L'engagement total au titre de l'indemnité de départ en retraite s'élève à 99 135 k€.

- Sopra Steria Group provisionne l'intégralité de ses engagements en matière d'indemnités de départ en retraite selon les dispositions de la convention collective Syntec relatives au départ et à la mise à la retraite.
- L'obligation de Sopra Steria Group envers ses salariés est déterminée de manière actuarielle selon la méthode des unités de crédit projetées : l'obligation actualisée de l'employeur est comptabilisée au prorata des années de service probables des salariés, en tenant compte d'hypothèses actuarielles telles que le niveau de rémunération future, l'espérance de vie et la rotation du personnel. Les changements d'hypothèses qui affectent l'évaluation de l'obligation sont traités comme des gains et pertes actuariels. Les écarts actuariels représentant plus de 10 % du montant des engagements sont comptabilisés et amortis sur la durée de la vie active moyenne attendue des salariés bénéficiant de ce régime.

5.4.2. PROVISIONS POUR RISQUES FISCAUX

Le montant total des provisions pour impôt comptabilisées au 31 décembre 2023 est de 16 009 k€.

Les reprises consommées de ces provisions se sont élevées à un montant de 3 990 k€ au titre de l'exercice 2023.

5.4.3. PROVISIONS SUR PLANS D'ATTRIBUTION D'ACTIONS GRATUITES PRÉEXISTANTES

La Société ayant exprimé son intention de servir les plans dits « LTI » par l'acquisition préalable d'actions préexistantes, elle a dû comptabiliser une provision pour risques afin de constater la sortie de ressources probables.

Au 31 décembre 2023, le montant de la provision relative aux plans « LTI » s'élève à 66 782 k€.

Les caractéristiques de ces plans sont communiquées en note 4.2.2.

La prochaine livraison d'actions sera effectuée en juillet 2024 avec la clôture du plan « LTI 2021 ».

5.4.4. AUTRES PROVISIONS POUR RISQUES

Au cours de l'exercice, la Société a procédé à la recapitalisation de sa filiale singapourienne, Sopra Steria Asia, et a corrélativement repris la provision pour risque antérieurement constituée pour un montant de 18 600 k€.

5.5. Autres éléments de passif

5.5.1. DETTES EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES

(en milliers d'euros)	Notes	Montants (début exercice)	Mouvement de périmètre	Augmentation	Diminution	Montants (fin d'exercice)
Crédit syndiqué	5.5.1.a	-	-	400 000	-	400 000
NEU CP	5.5.1.b	125 000	-	366 000	125 000	366 000
NEU MTN	5.5.1.c	70 000	-	-	60 000	10 000
Autres emprunts et dettes financières	5.5.1.d	331 409	12 753	3 967	-	348 130
Fonds de participation des salariés		1	-	-	-	1
Emprunt obligataire	5.5.1.e	250 000	-	-	-	250 000
Dettes rattachées à des participations		-	-	90 511	-	90 511
Intérêts courus sur emprunts et dettes financières		3 561	-	6 295	3 562	6 294
TOTAL		779 972	12 753	866 773	188 562	1 470 936

a. Crédit syndiqué

Le 22 février 2022, la société a signé, avec ses banques partenaires, un contrat consistant en une facilité de crédit multidevises, non amortissable, liée à la réalisation d'objectifs environnementaux et s'élevant à 1 100 M€. Sa composante ESG ne correspond pas à un dérivé incorporé. Elle est assise sur la réduction des émissions de gaz à effet de serre alignée avec un scénario d'augmentation de la température de 1,5 °C validé par SBTi pour les activités de scope 1 et 2 et partiellement 3. L'objectif est une réduction des émissions de gaz à effet de serre de 68 % par employé en 2028 par rapport à une base 2015. Il est mesuré à chaque exercice et se traduira, en cas de succès, par une réduction de 0,04 % par an de la marge applicable. Par ailleurs, et ce quel que soit l'atteinte de l'objectif, la Société s'engage à verser une contribution annuelle de 0,04% de la marge applicable à des projets durables.

Ce contrat d'une durée initiale de cinq ans comprenait deux options de prorogation d'une année chacune. La deuxième option de demande de prorogation a été exercée fin 2023 et a reçu une réponse favorable des prêteurs à l'unanimité ce qui fixe l'échéance de cette facilité de crédit au 22 février 2029. A fin décembre 2023, cette facilité de crédit n'est pas tirée.

Le 19 décembre 2023, la Société a signé, avec ses mêmes banques partenaires, un contrat de crédit bancaire tiré d'un montant de 400 M€ d'une durée de cinq ans comprenant une tranche amortissable de 280 M€ et une tranche non amortissable de 120 M€. Ce crédit bancaire n'intègre pas de composante ESG.

Par ailleurs, la Société dispose de plusieurs financements bancaires bilatéraux non amortissables, certains tirés à hauteur de 67 M€ et d'autres non tirés à hauteur de 75 M€ dont les maturités s'échelonnent de 2024 à 2028.

b. Détails sur le poste NEU CP

En 2015, la Société a mis en place un programme non garanti de titres négociables à court terme NEU CP multidevises non noté dont le montant maximum est de 700 M€. Ce programme fait l'objet d'un dossier de présentation financière disponible sur le site de la Banque de France et dont la dernière mise à jour date de juillet 2023. La Société a été active à l'émission en 2023 et l'encours moyen du programme de NEU CP a progressé et s'est établi à 392,7 M€ en 2023, contre 133,9 M€ en 2022. L'encours des NEU CP au 31 décembre 2023 est de 366,0 M€ (125,0 M€ au 31 décembre 2022) et se répartit entre NEU CP à taux variable pour 252,5 M€ et NEU CP à taux fixe pour 113,5 M€.

c. Détails sur le poste NEU MTN

La Société a mis en place en décembre 2017, un programme non garanti de titres négociables à moyen terme NEU MTN dont le montant maximum est de 300 M€. Comme pour le programme de NEU CP, un dossier de présentation financière est disponible sur le site de la Banque de France et a été mis à jour en juillet 2023. Le programme de NEU MTN est rémunéré sur la base de taux fixes ou de taux variables et d'une marge lors de chaque émission. Les échéances vont de un à cinq ans.

Au 31 décembre 2023, l'encours des NEU MTN est de 10,0 M€ avec une échéance en janvier 2024. La diminution de l'encours de NEU MTN sur l'exercice correspond à des tombées de 60 M€ qui ont été renouvelées sous forme de NEU CP.

d. Autres emprunts et dettes financières

Le poste autres emprunts et dettes financières comprend :

- des concours bancaires pour un montant de 268,2 M€ liés principalement à la gestion d'un cashpool notionnel. Ces montants correspondent aux positions débitrices des filiales participant au cashpool ;
- deux financements bancaires bilatéraux non amortissables pour un montant de 67 M€ dont les maturités sont début 2024 et juin 2026. Par ailleurs, deux autres lignes bilatérales de 75 M€ à échéance 2024 et 2028 sont non tirées au 31 décembre 2023.

e. Emprunt obligataire

L'emprunt obligataire souscrit le 5 juillet 2019 d'un montant initial de 250 M€ a les caractéristiques suivantes :

- 1^{re} tranche de 130 M€ :
 - date de souscription : 5 juillet 2019,
 - taux d'intérêt du coupon : 1,749 %,
 - date de remboursement : 5 juillet 2026 ;

Au 31 décembre 2023, le ratio dette financière nette/EBITDA *pro forma* est respecté, à savoir 1,50 au regard du *covenant* de 3,0. Il se calcule de la façon suivante :

(en milliers d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
Emprunts & dettes financières (< 1 an)	518 209	187 715
Emprunts & dettes financières (> 1 an)	619 458	320 149
Trésorerie & équivalents de trésorerie	- 191 657	- 355 898
Autres garanties financières	-	-
Dette nette (y compris garanties financières)	946 009	151 966
EBITDA	631 568	496 516
RATIO DETTE NETTE / EBITDA PRO FORMA	1,50	0,31

Concernant le deuxième ratio, l'EBITDA *pro forma* est tel que défini ci-dessus et le coût de l'endettement financier net est également calculé sur une base de douze mois glissants.

Au 31 décembre 2023, le ratio EBITDA *pro forma*/coût de l'endettement financier net est également respecté, à savoir 32,31 au regard du *covenant* de 5,0. Il se calcule de la façon suivante :

(en milliers d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
EBITDA	631 568	496 516
COÛT DE L'ENDETTEMENT NET	19 548	8 659
RATIO EBITDA PRO FORMA / COÛT DE L'ENDETTEMENT NET	32,31	57,34

Les deux emprunts bancaires mis en place en 2022 et 2023 sont soumis à des conditions parmi lesquelles figurent un seul *covenant* financier, le ratio de levier (*leverage*), calculé comme pour l'emprunt obligataire sur la base des comptes consolidés, sur une base glissante de 12 mois, mais uniquement de manière annuelle.

- 2^e tranche de 120 M€ :

- date de souscription : 5 juillet 2019,
- taux d'intérêt du coupon : 2,0 %,
- date de remboursement : 5 juillet 2027.

f. Covenants

L'emprunt obligataire est soumis à des conditions parmi lesquelles figurent des *covenants* financiers.

Deux ratios financiers sont calculés semestriellement sur la base des comptes consolidés établis en normes IFRS, sur une base glissante de 12 mois :

- le premier, dit ratio de levier (*leverage*), calcule le rapport dette nette/EBITDA *pro forma* ;
- le second, dit ratio de couverture des intérêts (*interest coverage*), calcule le rapport EBITDA *pro forma*/coût de l'endettement financier net.

Le premier ratio financier ne doit pas dépasser 3,0 à chaque date de calcul. Le deuxième ratio ne doit pas devenir inférieur à 5,0.

La dette financière nette désigne, sur une base consolidée, l'ensemble des emprunts et dettes financières assimilées (excluant les dettes intra-groupes et les dettes sur biens pris en location) diminué de la trésorerie et des équivalents de trésorerie disponibles.

L'EBITDA *pro forma* est le Résultat opérationnel d'activité (ROA) consolidé hors dotations aux amortissements et provisions incluses dans le Résultat opérationnel d'activité avant impact IFRS 16 « Contrat de location ». Il est établi sur une base glissante de 12 mois et donc retraité de façon à l'exprimer sur la base d'un périmètre constant sur 12 mois.

5.5.2. INSTRUMENTS FINANCIERS

a. Couverture de taux

Dans le cadre de la politique du Groupe, l'objectif de la Société est de se prémunir contre les fluctuations de taux d'intérêt en couvrant une partie de la dette financière variable et en plaçant ses liquidités pour une période inférieure à trois mois.

Les instruments financiers dérivés utilisés afin de couvrir la dette sont des contrats de *swap* de taux d'intérêt ou des options, éligibles ou non à la comptabilité de couverture.

Les contreparties éligibles, tant sur les couvertures de taux que sur les placements, sont des établissements financiers de premier plan, membres du pool bancaire de Sopra Steria. Ces instruments financiers sont gérés par la Direction Financière du Groupe.

Le sous-jacent des opérations qualifiées de couverture est constitué d'un sous ensemble de passifs financiers à taux variables. Au 31 décembre 2023, les passifs financiers à taux variables comprennent principalement, le crédit bancaire tiré de 400 M€ mis en place en décembre 2023, les NEU CP (366 M€), le NEU MTN (10,0 M€) et un emprunt bancaire de 7 M€.

Pour couvrir les dettes à taux variable, la Société a complété en 2023 son portefeuille de contrats de couverture de taux et dispose de couverture de taux à échéances 2024 et 2027, dont le détail est présenté ci-dessous :

(en milliers d'euros)	-50 bp		+50 bp	
	Impact capitaux propres	Impact résultat (inefficacité de la couverture)	Impact capitaux propres	Impact résultat (inefficacité de la couverture)
Options éligibles à la comptabilité de couverture en euros	- 2 563	- 7	2 695	7
Options éligibles à la comptabilité de couverture en devise	-	-	-	-
TOTAL	- 2 563	- 7	2 695	7
Soit	- 2 570		2 702	

Au 31 décembre 2023, la juste valeur des instruments financiers de taux s'élève à 1 030 k€.

La sensibilité du portefeuille en cas de variation des taux est de :

- - 2 570 k€ en cas de baisse des taux de 50 points de base ;
- + 2 702 k€ en cas de hausse des taux de 50 points de base.

(en milliers d'euros)	Justes valeurs 31/12/2023				Notionnel	Échéances		
	Actif non courant	Actif courant	Passif non courant	Passif courant		< 1 an	de 1 à 5 ans	> 5 ans
Options éligibles à la comptabilité de couverture en euros	3 494	1 954	4 413	57	400 000	100 000	300 000	-
TOTAL COUVERTURE RISQUES DE TAUX	3 494	1 954	4 413	57	400 000	100 000	300 000	-

b. Couverture de change

Sopra Steria Group est soumis à trois grandes catégories de risques liés à l'évolution des cours de change :

- le risque de conversion sur la remontée de dividende des filiales dont la devise de base est autre que l'euro ;

- le risque transactionnel relatif d'une part aux flux opérationnels d'achat ou de ventes de prestations en devises et d'autre part aux contrats de change internes accordés aux filiales dans le cadre de la gestion centralisée du risque de change ;
- le risque de change financier portant sur l'endettement financier en devises (risque lié à la variation de valeur de dettes financières libellées en livre sterling).

(en milliers d'euros)	Nominal	Juste valeur
Couverture de change	103 718	3 736
Couverture de taux	400 000	1 030

Sur le risque transactionnel :

Dans le cadre de la politique globale de gestion des risques du Groupe, Sopra Steria Group a pour pratique de systématiquement couvrir le risque de change transactionnel présentant un caractère significatif.

De plus, une gestion centralisée du risque de change transactionnel a été mise en place avec les principales entités du Groupe (en dehors de l'Inde). Sopra Steria Group intervient comme entité centralisatrice, accorde des garanties de change aux filiales en GBP, USD, PLN, TND, NOK et CHF. Après netting des expositions internes, Sopra Steria Group couvre l'exposition résiduelle en utilisant des instruments dérivés.

La revalorisation en compte de résultat de ces instruments financiers couvrant des éléments bilanciaux trouve sa contrepartie dans la revalorisation des créances en devises sur la période.

Au 31 décembre 2023, la juste valeur des instruments financiers de change s'élève à 3 736 k€.

La sensibilité du portefeuille en cas de variation des taux est de :

- + 1 806 k€ en cas de baisse de l'euro de 5 % ;
- - 1 900 k€ en cas de hausse de l'euro de 5 %.

Sur le risque de change financier :

Au 31 décembre 2023, l'endettement financier en GBP venant couvrir partiellement les actifs constitués des titres des filiales anglaises s'élève à 267 641 k€ tandis que les disponibilités en SEK venant couvrir partiellement l'endettement financier des filiales en Suède s'élève à 18 452 k€.

Toutes les positions de change et de taux d'intérêt sont prises au moyen d'instruments financiers cotés sur des marchés organisés ou de gré à gré qui présentent des risques de contrepartie minimum. Les résultats dégagés sur les instruments financiers constituant des opérations de couverture sont comptabilisés de manière symétrique aux résultats sur les éléments couverts. La juste valeur

des instruments financiers est estimée sur la base des cours de marchés ou des valeurs données par les banques. Les gains ou pertes résultant de dérivés affectés à la couverture des transactions futures identifiables sont différés et pris en compte dans la valorisation de la transaction concernée qui intervient lors de son dénouement.

5.5.3. DETTES FOURNISSEURS

(en milliers d'euros)

	2023	2022
Fournisseurs hors Groupe et comptes rattachés	28 174	25 106
Factures non parvenues	85 975	76 423
Fournisseurs Groupe (y compris factures non parvenues)	72 797	70 296
TOTAL	186 946	171 824

5.5.4. DETTES FISCALES ET SOCIALES

(en milliers d'euros)

	2023	2022
Personnel et comptes rattachés	125 510	114 179
Sécurité sociale et autres organismes sociaux	83 399	119 092
État et autres collectivités publiques		
■ Impôts sur les bénéfices	-	-
■ Taxe sur la valeur ajoutée	100 702	87 370
■ Autres impôts, taxes et assimilés	10 635	11 120
TOTAL	320 247	331 760

5.5.5. AUTRES DETTES ET COMPTES DE RÉGULARISATION

(en milliers d'euros)	2023	2022
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	10 394	7 799
Groupe et associés	475 562	299 459
Autres dettes	36 558	24 417
Produits constatés d'avance	83 001	101 595
TOTAL	605 515	433 270

Les produits constatés d'avance comprennent la part de facturation intermédiaire émise d'avance sur des contrats réalisés au forfait et sur des contrats de maintenance.

Le poste *Groupe et associés* est composé des avances en compte courants reçues des filiales. Ces avances sont liées à la remontée du *cash* des filiales participant au *cash pool* zéro balance mis en place par la Société.

Le poste Dettes sur immobilisations comprend au 31 décembre 2023 :

- des dettes sur acquisitions d'immobilisations corporelles d'un montant de 1 679 k€ ;
- des dettes sur acquisitions d'immobilisations financières d'un montant de 8 715 k€. Elles sont liées aux investissements en FCPI et seront réalisées à chaque appel de versement de souscription.

5.5.6. CHARGES À PAYER

(en milliers d'euros)	31/12/2023	31/12/2022
Charges à payer		
Intérêts courus sur emprunts et dettes financières	6 295	3 562
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	99 324	91 730
Clients – Avoirs à établir	23 265	19 753
Dettes fiscales et sociales	186 818	168 910
Autres dettes	591	-
TOTAL	316 292	283 954

5.5.7. ÉCART DE CONVERSION PASSIF

(en milliers d'euros)	2023	2022
Écart de conversion passif	2 239	3 046
TOTAL	2 239	3 046

5.6. Échéances des créances et dettes à la clôture de l'exercice

5.6.1. CRÉANCES

(en milliers d'euros)	Montant brut	À un an au plus	À plus d'un an
Actif immobilisé			
Créances rattachées à des participations	125 511	950	124 562
Autres immobilisations financières	6 836	5 389	1 447
Actif circulant			
Clients douteux ou litigieux	58	-	58
Autres créances clients	465 791	465 791	-
Personnel et comptes rattachés	137	137	-
Organismes sociaux	1 117	1 117	-
État et autres collectivités publiques			
■ Impôts sur les bénéfices	7 936	7 936	-
■ Taxe sur la valeur ajoutée	26 573	26 573	-
■ Autres impôts, taxes et assimilés	170 507	109 148	61 359
Groupe et associés	475 508	475 508	-
Débiteurs divers	9 692	9 692	-
Charges constatées d'avance	25 300	25 300	-
TOTAL	1 314 966	1 127 540	187 426

5.6.2. DETTES

(en milliers d'euros)	Montant brut	À un an au plus	À plus d'un an et 5 ans au plus	À plus de 5 ans
Emprunts auprès des établissements de crédit				
■ À 2 ans maximum à l'origine	-	-	-	-
■ À plus de 2 ans maximum à l'origine	467 000	116 000	351 000	-
Emprunt obligataire	250 000	-	250 000	-
Emprunts et dettes financières divers	753 936	664 240	89 696	-
Fournisseurs et comptes rattachés	186 946	186 946	-	-
Personnel et comptes rattachés	125 510	125 510	-	-
Sécurité sociale et autres organismes sociaux	83 399	83 399	-	-
État et autres collectivités publiques :				
■ Impôts sur les bénéfices	-	-	-	-
■ Taxe sur la valeur ajoutée	100 702	100 702	-	-
■ Autres impôts, taxes et assimilés	10 635	10 635	-	-
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	10 394	10 394	-	-
Groupe et associés	475 562	-	-	-
Autres dettes	36 558	36 558	-	-
Produits constatés d'avance	83 001	83 001	-	-
TOTAL	2 583 644	1 892 948	690 696	-

6. Autres informations

6.1. Informations concernant le crédit-bail

6.1.1. IMMOBILISATIONS EN CRÉDIT-BAIL

(en milliers d'euros)	Dotations aux amortissements			
	Valeur d'origine	de l'exercice	cumulées	Valeur nette
Équipements informatiques	30 690	7 190	12 414	18 276

6.1.2. ENGAGEMENTS DE CRÉDIT-BAIL

(en milliers d'euros)	Redevances payées		Redevances restant à payer			Prix d'achat résiduel
	de l'exercice	cumulées	à moins d'un an	de 1 an à 5 ans	Total à payer	
Équipements informatiques	7 724	13 841	8 512	8 806	17 318	307

6.2. Engagements hors bilan

6.2.1. ENGAGEMENTS HORS BILAN DONNÉS

(en milliers d'euros)	31/12/2023
Engagements donnés	
Avals et cautions bancaires	24 274
Contre garantie de cautions non bancaires sur contrats ⁽¹⁾	341 256
Contre garantie bancaire	-
Valeur nominale des loyers futurs de location mobilière simple	1 408
Valeur nominale des loyers futurs de location immobilière simple	227 386
Valeur nominale des loyers futurs de crédit-bail	17 625
Couverture de change ⁽²⁾	103 718
Couverture de taux	400 000
TOTAL DES ENGAGEMENTS DONNÉS	1 115 668

(1) Dans le cadre des contrats de prestations informatiques conclus avec ses clients, la Société est amenée, sur demande formelle des clients, à souscrire des engagements de garantie vis-à-vis de ses filiales eu égard aux engagements pris par ces dernières dans les contrats qui les lient directement aux clients. À ce jour, aucune garantie de ce type n'a été appelée.

(2) Y compris les contrats de change interne.

Autres engagements hors bilan donnés

Par ailleurs Sopra Steria Group garantit le niveau de contribution à verser par ses filiales britanniques au titre des plans de pensions à prestations définies dans le cas où celles-ci seraient défaillantes.

Sopra Steria Group a délivré un agrément de prêt en faveur de sa filiale Sopra Financial Technology d'une valeur de 35 000 k€. Au 31 décembre 2023, la totalité du prêt a été utilisée.

6.2.2. ENGAGEMENTS HORS BILAN REÇUS

(en milliers d'euros)

	31/12/2023
Engagements reçus	
Avals et autres garanties bancaires	873
Facilité de caisse (concours bancaires courants) :	
■ autorisé	171 500
■ utilisé (bilan)	-
■ non utilisé (hors bilan)	171 500
Crédit moyen terme	
■ autorisé	1 642 000
■ utilisé (bilan)	467 000
■ non utilisé (hors bilan)	1 175 000
Valeur nette comptable des biens pris en crédit-bail	18 276
Couverture de change ⁽¹⁾	103 718
Couverture de taux	400 000
TOTAL DES ENGAGEMENTS REÇUS	1 869 367

(1) Y compris les contrats de change interne.

Autres engagements hors bilan reçus :

Dans le cadre d'un *cash pooling* mis en place entre certaines entités du Groupe et la banque BMG (Bank Mendes Gans), la Société s'est portée garant de ses filiales à hauteur des sommes empruntées.

Enfin, dans le cadre des acquisitions de SODIFRANCE et de CONNECTIV-IT, la Société a reçu de la part des vendeurs des garanties spécifiques au titre de certains risques spécifiques éventuels, relatifs à la période pré-acquisition, indemnisables à l'euro-l'euro

6.3. Faits exceptionnels et litiges

Des risques et litiges sociaux et contractuels existent à la date de clôture mais n'ont pas fait l'objet de provision au bilan car ils correspondent à des passifs éventuels. Il existe des incertitudes tant sur leur montant que sur leur échéance de toute sortie de ressources.

Par ailleurs, il n'existe pas d'autres litiges ou de faits exceptionnels susceptibles d'avoir une incidence significative sur la situation financière, l'activité, le patrimoine ou les résultats de la Société.

6.4. Évènements postérieurs à la clôture de l'exercice

Le Conseil d'administration du 21 février 2024 a autorisé le projet de cession par la Société de la plupart des activités de Sopra Banking Software à Axway Software. Ce projet s'accompagne également du projet de cession par la Société à Sopra GMT d'environ 3,6 millions de titres Axway sur les 6,9 millions qu'il détient.

Le Groupe Sopra Steria a fait le choix de renforcer son développement en Europe dans les services et les solutions du numérique et de concentrer ses investissements sur le conseil et le digital dans ses marchés stratégiques : les services financiers, la défense & sécurité, l'aéronautique, l'espace et le secteur public.

Les activités de Sopra Banking Software qui seraient conservées dans le Groupe à l'issue du projet correspondent aux services ou solutions pour de grandes banques ou institutions financières qui continueront de contribuer au développement du vertical des services financiers.

A l'issue des différentes opérations, la Société resterait actionnaire d'Axway Software à hauteur d'environ 11%.

La Société a consenti une exclusivité à Axway Software et à Sopra GMT pour la négociation de ces opérations. A l'issue de ces négociations, la conclusion d'accords engageants entre la Société, Axway Software et Sopra GMT restera soumise à l'approbation des conseils d'administration des trois sociétés après information-consultation des instances représentatives du personnel des différentes entités, sur la base des rapports des experts indépendants.

La réalisation de ces opérations, prévues avant la fin du 2^{ème} trimestre 2024 ou, au plus tard, au cours du 3^{ème} trimestre 2024, serait par ailleurs subordonnée à l'obtention des autorisations réglementaires nécessaires, en ce compris une décision de l'AMF relative à l'absence d'obligation de dépôt d'un projet d'offre publique, à l'approbation par l'AMF du prospectus qui sera soumis par Axway Software dans le cadre de son augmentation de capital.

6.5. Tableau des cinq derniers exercices

(en milliers)

	2023	2022	2021	2020	2019
Situation financière en fin d'exercice					
■ Capital social	20 548	20 548	20 548	20 548	20 548
■ Nombre d'actions émises	20 548	20 548	20 548	20 548	20 548
■ Nombre d'obligations convertibles en actions	-	-	-	-	-
Résultat global des opérations effectives					
■ Chiffre d'affaires hors taxes	1 965 561	1 891 556	1 717 658	1 512 781	1 651 461
■ Bénéfices avant impôts, amortissements et provisions	753 383	230 059	174 360	131 796	150 240
■ Impôts sur les bénéfices	- 30 407	- 16 032	- 15 468	- 20 835	- 14 713
■ Bénéfices après impôts, amortissements et provisions	31 709	167 666	156 867	142 276	147 078
■ Montant des bénéfices distribués	95 547	88 355	65 754	41 095	-
Résultat des opérations réduit à une seule action					
■ Bénéfice après impôts, mais avant amortissements et provisions	38,14	11,98	9,24	7,43	8,03
■ Bénéfice après impôts, amortissements et provisions	1,54	8,16	7,63	6,92	7,16
■ Dividende versé à chaque action	4,65	4,30	3,20	2,00	0,00
Personnel					
■ Nombre de salariés	13 438	13 336	13 236	12 997	13 451
■ Montant de la masse salariale	714 752	684 774	665 161	625 364	635 496
■ Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux (Sécurité sociale, œuvres, etc.)	348 989	317 064	300 241	277 481	288 332

6.6. Échéancier des dettes fournisseurs et des créances clients

6.6.1. ÉCHÉANCIER DES DETTES FOURNISSEURS NON ÉCHUES

Le poste fournisseur et comptes rattachés s'élève à 186 946 k€. Il se compose de factures non parvenues pour 99 323 k€, de factures non échues pour 83 835 k€ et de factures échues pour 3 788 k€.

Article D. 441-4 I. - 1° du Code de commerce : Factures reçues non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu

	0 jour (indicatif)	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total
(A) TRANCHE DE RETARD DE PAIEMENT						
Nombres de factures concernées	-					4 213
Montant total des factures concernées (k€ TTC)		3 104	- 1 279	- 541	2 504	3 788
Pourcentage du montant total des achats de l'exercice (HT)		0,4 %	- 0,2%	- 0,1 %	0,3 %	0,5 %
(B) FACTURES EXCLUES DU (A) RELATIVES À DES DETTES ET CRÉANCES LITIGIEUSES OU NON COMPTABILISÉES						
Nombre de factures exclues						6
Montant total des factures exclues (k€ TTC)	-	-	-	-	-	-
(C) DÉLAIS DE PAIEMENT DE RÉFÉRENCE UTILISÉS (CONTRACTUEL OU DÉLAI LÉGAL – ARTICLE L. 441-6 OU ARTICLE L. 443-1 DU CODE DE COMMERCE)						
Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement			■ Délais contractuels : 30 à 45 j			
			■ Délais légaux : 45 j			

6.6.2. ÉCHÉANCIER DES CRÉANCES CLIENTS NON ÉCHUES

Le poste client et comptes rattachés s'élève à 465 800 k€. Il se compose de factures à établir pour 169 881 k€, de factures non échues pour 261 117 k€ et de factures échues pour 34 803 k€.

Article D. 441 -4 I. - 2° du Code de commerce : Factures émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu

	0 jour (indicatif)	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total
(A) TRANCHE DE RETARD DE PAIEMENT						
Nombres de factures concernées	-					1 887
Montant total des factures concernées (k€ TTC)		25 760	4 190	1 120	3 732	34 803
Pourcentage du chiffre d'affaires de l'exercice (HT)		1,3 %	0,2 %	0,1 %	0,2 %	1,8 %
(B) FACTURES EXCLUES DU (A) RELATIVES À DES DETTES ET CRÉANCES LITIGIEUSES OU NON COMPTABILISÉES						
Nombre de factures exclues						11
Montant total des factures exclues (k€ TTC)	-	-	-	-	58	58
(C) DÉLAIS DE PAIEMENT DE RÉFÉRENCE UTILISÉS (CONTRACTUEL OU DÉLAI LÉGAL – ARTICLE L. 441-6 OU ARTICLE L. 443-1 DU CODE DE COMMERCE)						
Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement			■ Délais contractuels : 45 j			
			■ Délais légaux : 45 j			

Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels

Exercice clos le 31 décembre 2023

À l'Assemblée générale de la société Sopra Steria Group,

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 Sopra Steria Group relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2023, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

Fondement de l'opinion

RÉFÉRENTIEL D'AUDIT

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

INDÉPENDANCE

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le code de commerce et par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes, sur la période du 1^{er} janvier 2023 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

Justification des appréciations – Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L.821-53 et R.821-180 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

RECONNAISSANCE DU REVENU SUR LES CONTRATS AU FORFAIT

(note 4.1.1 de l'annexe aux comptes annuels)

Risque identifié

Sopra Steria Group, un des acteurs majeurs de la transformation digitale en Europe, propose des offres globales à forte valeur ajoutée regroupant notamment les activités de conseil et d'intégration de systèmes, l'édition de solutions métiers et technologiques, la gestion d'infrastructures informatiques, la cybersécurité et l'exécution de processus métier.

Au 31 décembre 2023, le chiffre d'affaires de la société s'élève à 1,9 milliards d'euros, dont une part significative au titre des contrats au forfait. Ces contrats se caractérisent par un engagement en termes de prix, de conformité et de délai.

Comme indiqué dans la note 4.1.1 de l'annexe aux comptes annuels, les prestations correspondant à ces types de contrats sont comptabilisées selon la méthode à l'avancement. Cette méthode nécessite une estimation par la Direction des données à terminaison et du degré d'avancement du contrat étant précisé que le montant comptabilisé à chaque arrêté des comptes est obtenu par différence entre le budget disponible et le montant réservé à la couverture totale des jours restant à effectuer.

Nous avons considéré la reconnaissance du revenu sur les contrats au forfait comme un point clé de notre audit en raison de son importance significative dans les comptes de la société Sopra Steria Group et du niveau de jugement et d'estimation requis par la Direction pour la détermination du chiffre d'affaires et du résultat à terminaison de ces contrats.

Notre réponse

Nous avons pris connaissance des procédures de contrôle interne mises en place par la société et testé les principaux contrôles clés afférents à la détermination du revenu des contrats au forfait.

Pour un échantillon de contrats jugés significatifs en raison de leur impact financier et de leur profil de risque :

- Nous avons rapproché les données contractuelles, y compris les éventuelles évolutions contractuelles issues de demandes complémentaires ou de réclamations contractualisées, avec les données de gestion comptables ;
- Nous nous sommes entretenus avec la Direction et les gestionnaires de projet pour apprécier le caractère raisonnable des estimations effectuées par la Direction. Nous avons corroboré l'estimation du montant affecté à la couverture totale des jours restant à effectuer, en particulier par comparaison avec les estimations antérieures et par examen des correspondances avec le client, et en apprécier la correcte traduction comptable. Ces travaux intègrent l'expérience acquise au cours des exercices précédents sur des contrats similaires ;
- Pour les contrats faisant l'objet de réclamations, nous nous sommes entretenus avec la Direction juridique de la société et avons examiné les correspondances avec le client pour apprécier les estimations retenues par la Direction.

Nous avons également mis en œuvre des contrôles de substance sur un échantillon de créances clients et de factures à établir pour apprécier les estimations de la Direction relatives aux perspectives de recouvrement de ces créances.

ÉVALUATION ET DÉPRÉCIATION DES IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

(note 5.1.3 de l'annexe aux comptes annuels)

Risque identifié

Les immobilisations financières sont inscrites au bilan au 31 décembre 2023 pour un montant net de 2 619,4 millions d'euros et représentent 68 % du total du bilan.

Comme présenté en note 5.1.3 de l'annexe aux comptes annuels, les titres de participation sont comptabilisés à leur date d'entrée pour leur valeur d'acquisition, et dépréciés lorsqu'à la date de clôture de l'exercice la valeur d'utilité de ces titres est inférieure à leur valeur nette comptable.

L'estimation de la valeur d'utilité de ces titres requiert l'exercice du jugement de la Direction dans son choix des éléments à considérer selon les participations concernées, éléments qui peuvent correspondre selon le cas à des éléments historiques (capitaux propres et endettement net) ou à des éléments prévisionnels (flux de trésorerie futur actualisés tenant compte des perspectives de rentabilité et conjoncture économique dans les pays considérés).

Nous avons considéré que l'évaluation des immobilisations financières est un point clé de notre audit en raison de leur importance significative dans les comptes annuels de la société et du jugement exercé par la Direction pour déterminer leur valeur d'utilité.

Notre réponse

Pour apprécier le caractère raisonnable de l'estimation des valeurs d'utilité des titres de participation, sur la base des informations qui nous ont été communiquées, nos travaux ont notamment consisté à :

- Vérifier, pour les évaluations reposant sur des éléments historiques, que les capitaux propres retenus concordent avec les comptes des entités qui ont fait l'objet d'un audit ou de procédures analytiques par leurs contrôleurs légaux et apprécier le caractère approprié des ajustements opérés, le cas échéant, sur ces capitaux propres.
- pour les évaluations reposant sur des éléments prévisionnels : obtenir les prévisions de flux de trésorerie des entités concernées établies par les directions opérationnelles, et apprécier leur cohérence avec les données prévisionnelles issues des derniers plans stratégiques, établis sous le contrôle de leur direction générale pour chacune de ces activités et approuvées, le cas échéant, par le Conseil d'administration ;
- apprécier la cohérence des hypothèses retenues, notamment le taux de croissance des flux projetés, avec les analyses de marché et les consensus observés et, vérifier le taux d'actualisation appliqué dans ses différentes composantes ;
- comparer les prévisions retenues pour des périodes précédentes avec les réalisations correspondantes afin d'apprécier la réalisation des objectifs passés.

Au-delà de l'appréciation des valeurs d'utilité des titres participation, nos travaux ont consisté également à :

- Apprécier le caractère recouvrable des prêts aux filiales au regard des analyses effectuées sur les titres de participation ;
- Vérifier la comptabilisation d'une provision pour risque dans les cas où la société est engagée à supporter les pertes d'une filiale présentant des capitaux propres négatifs.

Enfin, nous avons vérifié le caractère approprié des informations données en note 5.1.3 de l'annexe aux comptes annuels.

PROVISIONS POUR INDEMNITÉS DE DÉPART À LA RETRAITE

(note 5.4.1 de l'annexe aux comptes annuels)

Risque identifié

Sopra Steria Group provisionne ses engagements vis-à-vis de ses employés au titre des indemnités de fin de carrière selon les dispositions de la convention collective du Syntec relatives au départ et à la mise à la retraite. La provision afférente est évaluée de manière actuarielle selon la méthode des unités de crédit projetées tel qu'exposé dans la note 5.4.1 de l'annexe aux comptes annuels. La valeur actuarielle des avantages accumulés au 31 décembre 2023 s'élève à 99,1 millions d'euros.

L'évaluation de ces engagements ainsi que de la charge actuarielle de l'exercice requiert un degré élevé de jugement par la Direction pour déterminer les hypothèses appropriées à retenir telles que les taux d'actualisation, les futures augmentations de salaires, le taux de rotation du personnel, les tables de mortalité.

La variation de certaines de ces hypothèses peut avoir une incidence significative sur la détermination du montant de la provision comptabilisée.

Etant donné les montants que représentent ces engagements, nous avons considéré les provisions pour indemnités de départ à la retraite comme un point clé de notre audit.

Notre réponse

Nous avons pris connaissance du processus d'évaluation de la provision pour indemnités de départ à la retraite appliqué par Sopra Steria Group. Une revue des hypothèses actuarielles a été réalisée afin de tenir compte des évolutions éventuelles de l'année ou d'impacts ponctuels en procédant à :

- L'appréciation du taux d'actualisation afin d'évaluer sa cohérence avec les conditions de marché et la durée ;
- L'appréciation du caractère raisonnable des hypothèses relatives aux augmentations de salaires, aux taux de rotation et de mortalité ;
- L'examen des calculs étayant la sensibilité de la dette aux variations du taux d'actualisation.

Enfin nous avons vérifié le caractère approprié des informations données en note 5.4.1 de l'annexe aux comptes annuels.

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 l'article L. 225-37-4 et L. 22-10-10 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 sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle qui sont comprises dans le périmètre de consolidation. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

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 participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le Rapport de gestion.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

Format de présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1-2 du code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du Directeur Général.

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 Sopra Steria Group par votre Assemblée générale du 1^{er} juin 2000 pour le cabinet Mazars et du 24 juin 2004 pour le cabinet Aca Nexia.

Au 31 décembre 2023, le cabinet Mazars était dans la 24^e année de sa mission sans interruption et le cabinet Aca Nexia dans la 20^e année de sa mission sans interruption, dont respectivement 24 et 20 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.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le conseil d'administration.

Responsabilités des Commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.821-55 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit.

En outre :

- il 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. 821-27 à L. 821-34 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Fait à Paris et à Courbevoie, le 29 février 2024

Les Commissaires aux comptes

Aca Nexia

Sandrine Gimat
Associée

Mazars

Alain Chavance
Associé

Jérôme Neyret
Associé

Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées

Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023

À l'Assemblée générale de la société Sopra Steria Group,

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

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la société des conventions dont nous avons été avisés ou que nous aurions découvertes à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions déjà approuvées par l'assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

1. CONVENTIONS SOUMISES À L'APPROBATION DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Nous vous informons qu'il ne nous a pas été donné avis d'aucune convention autorisée et conclue au cours de l'exercice écoulé à soumettre à l'approbation de l'Assemblée générale en application des dispositions de l'article L.225-38 du code de commerce.

Personnes concernées :

Nom	Fonctions
Pierre Pasquier	Président du Conseil d'administration de Sopra Steria Group Président-Directeur général de Sopra GMT
Eric Pasquier	Administrateur de Sopra Steria Group Directeur général délégué et administrateur de Sopra GMT
Kathleen Clark-Bracco	Représentante permanent de Sopra GMT au Conseil d'administration de Sopra Steria Group

2. CONVENTIONS DÉJÀ APPROUVÉES PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Conventions approuvées au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

En application de l'article R. 225-30 du code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions suivantes, déjà approuvées par l'Assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

Convention cadre d'assistance tripartite conclue entre votre société, la société Sopra GMT, actionnaire de votre société, et la société Axway Software, participation de votre société

Dans le cadre de cette convention, Sopra GMT a réalisé, auprès de votre société, des prestations ayant trait à la réflexion stratégique, à la coordination de la politique générale entre votre société et Axway Software, au développement des synergies entre ces deux sociétés et mène différentes prestations de stratégie, de conseil et d'assistance notamment en matière de finance et de contrôle.

Cette convention est à durée indéterminée, et prendra fin, en cas de résiliation, avec un préavis de 12 mois.

La refacturation des prestations à Sopra Steria Group est effectuée sur la base d'un « Cost plus » de 7 %.

Sopra Steria Group facture à son tour à Sopra GMT des frais de mise à disposition de locaux, de moyens informatiques, l'assistance de directions fonctionnelles du Groupe ou encore la mise à disposition de compétences utiles aux missions exercées par Sopra GMT.

L'application de cette convention a conduit à la facturation par Sopra GMT à votre société d'un montant net de 1 709 394 € au titre de l'exercice 2023.

Au cours des réunions du 26 janvier 2023 et du 25 janvier 2024, le Conseil d'administration de votre société a confirmé que cette convention répond toujours aux critères en fonction desquels il a donné son accord et indiqué qu'il maintenait l'autorisation donnée antérieurement.

Convention conclue avec la société Eric Hayat Conseil

Votre Conseil d'administration du 25 octobre 2018 a autorisé la conclusion d'une convention avec la société Eric Hayat Conseil pour une période qui prendra fin le 31 décembre 2024. Cette convention porte sur la fourniture de prestations de conseil et d'assistance à la Direction générale pour le développement commercial d'opérations stratégiques, moyennant une rémunération calculée sur la base de 2 500 € hors taxe par jour.

La charge enregistrée par votre société au titre de cette convention s'élève à 175 200 € pour l'exercice clos le 31 décembre 2023.

Au cours des réunions du 26 janvier 2023 et du 25 janvier 2024, le Conseil d'administration de votre société a confirmé que cette convention répond toujours aux critères en fonction desquels il a donné son accord et indiqué qu'il maintenait l'autorisation donnée antérieurement.

Personne concernée : Monsieur Eric Hayat, Président de la société Eric Hayat Conseil et Vice-Président du Conseil d'administration de Sopra Steria Group.

Les Commissaires aux comptes
Paris et Courbevoie, le 29 février 2024

Mazars

Alain Chavance
Associé

Jérôme Neyret
Associé

Aca Nexia

Sandrine Gimat
Associée

7. Capital et actionnariat

1.	Informations générales	318
2.	Répartition du capital	319
3.	Participation des salariés au capital	320
4.	Droits de vote	320
5.	Franchissements de seuils	320
6.	Pactes d'actionnaires	321
	Pacte Sopra GMT, familles Pasquier et Odin, management	321
7.	Contrôle	321
7.1.	Holding animatrice	321
7.2.	Répartition des droits de vote	321
7.3.	Composition du Conseil d'administration de Sopra Steria Group	321
7.4.	Mesures contribuant à encadrer le contrôle exercé par Sopra GMT	322
8.	Programme de rachat d'actions	322
8.1.	Mise en œuvre du programme de rachat d'actions en 2023	322
8.2.	Descriptif du programme de rachat d'actions 2024	322
9.	Évolution du capital	323
10.	Titres donnant accès au capital – dilution potentielle	324
11.	Informations relatives aux opérations sur titres des dirigeants et des personnes mentionnées à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier	324
12.	Autorisations d'émissions données au Conseil d'administration par les Assemblées générales mixtes du 1er juin 2022 et du 24 mai 2023	325
12.1.	Émission avec droit préférentiel de souscription	325
12.2.	Émission sans droit préférentiel de souscription	325
12.3.	Autorisations d'émissions en faveur des salariés et des mandataires sociaux sans droit préférentiel de souscription	325
13.	Informations prescrites par l'Article L. 22-10-11 du Code de commerce relative aux offres publiques d'achat ou d'échanges	326
14.	Cours et volumes mensuels de l'action sur Euronext Paris	327
15.	Évolution du cours de l'action	327
16.	Dividende par action	328

1. Informations générales

Le Groupe a été introduit à la Bourse de Paris le 27 mars 1990.

Au 31 décembre 2023, le capital social de Sopra Steria Group s'élève à 20 547 701 €. Il est divisé en 20 547 701 actions d'une valeur nominale de 1 € chacune.

Codes et classification du titre Sopra Steria Group

Code ISIN/Code Euronext : FR0000050809

Mnemo : SOP

Marché : Euronext Paris

CFI : ESEUFB

(E = Equities, S = Shares, E = Enhanced voting, U = Free, F = Fully paid, B = Bearer)

Type d'instrument : Stock

Compartiment : À (Large Cap)

Caractéristiques du titre Sopra Steria Group

Industrie : 9000, Technology

Super Secteur : 9500, Technology

Secteur : 9530, Software & Computer Services

Sous-Secteur : 9533, Computer Services

Éligibilité au plan d'épargne en actions (PEA)

Éligibilité au service à règlement différé (SRD)

Principaux tickers du titre Sopra Steria Group

Euronext : SOP

Bloomberg : SOP : FP

Reuters : SOPR. PA

Principaux indices financiers auxquels appartient le titre Sopra Steria Group

SBF 120

CAC ALL-TRADABLE

CAC ALL SHARES

CAC MID & SMALL

CAC MID 60

CAC TECHNOLOGY

Euronext Developed Market

Euronext Developed Market USD

NEXT 150

Euronext FAS IAS

Principaux indices extra-financiers auxquels appartient le titre Sopra Steria Group

EURONEXT EUROZONE ESG Large 80

EURONEXT EUROZONE 300

Euronext Vigeo Europe 120

Euronext Vigeo Euro 120

CDP ENVIRONNEMENT ESG FR EW

EURONEXT CDP ENVIRONNEMENT FR EOG

EURONEXT CDP ENVIRONNEMENT FR EW

Gaïa Index

EURONEXT CAC SBT 1,5° Index

2. Répartition du capital

Actionnaires	Au 31/12/2023				Au 31/12/2022				Au 31/12/2021			
	Actions	% du capital	% droits de votes théoriques	% droits de votes exerçables	Actions	% du capital	% droits de votes théoriques	% droits de votes exerçables	Actions	% du capital	% droits de votes théoriques	% droits de votes exerçables
Sopra GMT ⁽¹⁾	4 035 669	19,6 %	29,8 %	30,0 %	4 035 669	19,6 %	29,8 %	30,0 %	4 035 669	19,6 %	29,7 %	29,8 %
Famille PASQUIER	112 479	0,5 %	0,8 %	0,8 %	112 479	0,5 %	0,8 %	0,8 %	112 479	0,5 %	0,8 %	0,8 %
Famille ODIN	211 653	1,0 %	1,6 %	1,6 %	212 928	1,0 %	1,6 %	1,6 %	212 298	1,0 %	1,6 %	1,6 %
Management	206 361	1,0 %	1,4 %	1,4 %	215 671	1,0 %	1,4 %	1,5 %	217 725	1,1 %	1,5 %	1,5 %
Concert Global : Pacte Sopra GMT, Familles Pasquier et Odin, Management	4 566 162	22,2 %	33,7 %	33,9 %	4 576 747	22,3 %	33,7 %	33,9 %	4 578 801	22,3 %	33,6 %	33,7 %
Participations gérées pour le compte de salariés	1 341 402	6,5 %	8,1 %	8,2 %	1 321 912	6,4 %	8,1 %	8,1 %	1 197 587	5,8 %	7,8 %	7,8 %
dont FCPE, actionnariat We Share et SIP Trust ⁽²⁾	1 148 774	5,6 %	7,4 %	7,5 %	1 115 630	5,4 %	7,3 %	7,4 %	976 225	4,8 %	6,9 %	7,0 %
dont autres trusts britanniques ⁽³⁾	192 628	0,9 %	0,7 %	0,7 %	206 282	1,0 %	0,8 %	0,8 %	221 362	1,1 %	0,8 %	0,8 %
Public	14 482 737	70,5 %	57,6 %	57,9 %	14 537 77	70,8 %	57,8 %	58,0 %	14 691 339	71,5 %	58,3 %	58,5 %
Autodétention	111 265	0,5 %	0,4 %	0,0 %	111 265	0,5 %	0,4 %	0,0 %	79 974	0,4 %	0,3 %	0,0 %
TOTAL	20 547 701	100,0 %	100,0 %	100,0 %	20 547 701	100,0 %	100,0 %	100,0 %	20 547 701	100,0 %	100,0 %	100,0 %

(1) Sopra GMT, société anonyme de droit français, est la « holding animatrice » de Sopra Steria Group et d'Axway Software.

(2) Le SIP Trust est un Trust britannique qui assure la gestion des actions acquises par les salariés dans le cadre d'un Share Incentive Plan.

(3) Les autres Trusts britanniques sont des Trusts dont les actifs doivent bénéficier aux salariés britanniques et indiens, par exemple via l'actionnariat salarié.

LE CAPITAL DE SOPRA GMT EST RÉPARTI DE LA FAÇON SUIVANTE :

Actionnaires de Sopra GMT	31/12/2023		31/12/2022		31/12/2021	
	Actions	% du capital	Actions	% du capital	Actions	% du capital
Famille Pasquier	318 050	68,5 %	318 050	68,5 %	318 050	68,3 %
Famille Odin	132 050	28,4 %	132 050	28,4 %	132 050	28,3 %
Managers actifs et retraités du Groupe	12 604	2,7 %	12 604	2,7 %	12 604	2,7 %
Auto-détention	1 823	0,4 %	1 823	0,4 %	3 170	0,7 %
TOTAL	464 527	100,00 %	464 527	100,00 %	465 874	100,00 %

Au 31 décembre 2023, la société Sopra GMT comptait vingt-sept actionnaires dont vingt-six personnes physiques et une personne morale.

- Le Groupe familial Pasquier est constitué de neuf personnes physiques. Toutes sont apparentées au fondateur de Sopra, Monsieur Pierre Pasquier.
- Le Groupe familial Odin est constitué d'une personne physique et d'une personne morale, la SAS Régence intégralement détenue par

les actionnaires apparentés à François Odin † co-fondateur de Sopra.

- Le Groupe des managers actifs et retraités compte seize personnes physiques.

À cette date, tous les actionnaires de Sopra GMT sont de nationalité française. Le bénéficiaire effectif de la société, au sens de la réglementation française, est Monsieur Pierre Pasquier.

3. Participation des salariés au capital

Sopra Steria a, depuis toujours, la volonté d'associer ses collaborateurs à son Projet d'Entreprise et à sa performance.

Au 31 décembre 2023, l'ensemble des participations gérées pour le compte des salariés représentait 6,5 % du capital (1 341 402 actions) et 8,2 % des droits de vote.

Les participations gérées dans le cadre des FCPE (Fonds Communs de Placement d'Entreprise) et des SIP (Share Incentive Plans) au Royaume-Uni s'élevaient à 5,6 % du capital (1 148 774 actions) et 7,5 % des droits de vote.

Les actions détenues par les trusts britanniques, SSET et XEBT, dont les actifs peuvent bénéficier aux salariés britanniques et indiens représentaient 0,9 % du capital (192 628 actions) et 0,7 % des droits de vote. En 2023, les actions de ces trusts ont permis l'abondement du SIP. Le plan We Share 2023 décidé par le Conseil d'administration du 11 janvier 2023 a permis aux collaborateurs ayant participé à l'offre

d'acquérir 189 750 actions. Ce nouveau plan a été mis en œuvre au premier semestre 2023 selon les mêmes conditions que les précédents plans We Share compte tenu de leur succès.

Dans le cadre de ce nouveau plan, les salariés bénéficiaient d'un abondement d'une action gratuite pour une action acquise. L'offre était soumise à un plafond global de 200 000 actions, correspondant à 100 000 actions financées par les salariés et 100 000 actions attribuées gratuitement au titre de l'abondement.

Ces plans reposent sur l'achat d'actions sur le marché par le Groupe. Ils permettent d'associer durablement les collaborateurs à la réussite du Projet d'Entreprise et à la performance du Groupe. En dehors de leur effet sur la motivation, les plans d'actionnariat salarié contribuent d'autant plus au sentiment d'appartenance qu'ils s'inscrivent dans un programme Groupe auquel environ 96 % de l'effectif total est éligible.

4. Droits de vote

Au 31 décembre 2023, le nombre total de droits de vote exerçables s'élevait à 26 371 884 et celui des droits de vote théoriques à 26 529 583.

En application des statuts un droit de vote double est conféré aux actions pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative de deux ans au moins au nom d'un même actionnaire.

Au 31 décembre 2023, 5 981 882 actions, soit 29,1 % du capital, disposaient d'un droit de vote double.

5. Franchissements de seuils

En 2023, aucun franchissement de seuils légaux n'a été déclaré auprès de l'Autorité des marchés financiers.

Franchissement de seuil(s) Date	N° de déclaration à l'AMF	Actionnaire(s) ayant franchi le/les seuils	Franchissement de seuil(s) en capital	Franchissement de seuil(s) en droits de vote	Sens	Nombre d'actions	% capital détenu	Nombre de droits de vote	% droits de vote détenus
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

L'article 30 des statuts de la Société prévoit que les « Droit de Communication des actionnaires – Obligation d'information »

« Tout actionnaire a le droit d'obtenir communication des documents nécessaires pour lui permettre de statuer en toute connaissance de cause sur la gestion et la marche de la Société.

La nature de ces documents et les conditions de leur envoi ou mise à disposition sont déterminées par la loi et les règlements.

Tout actionnaire dont la participation dans le capital franchit les seuils de trois ou quatre pour cent du capital est tenu d'en informer la Société, dans les mêmes formes et suivant les mêmes calculs que celles prévues par la loi pour la détention de participations supérieures du capital. »

6. Pactes d'actionnaires

Pacte Sopra GMT, familles Pasquier et Odin, management

Un pacte d'actionnaires constitutif d'une action de concert a été conclu, pour une durée de deux ans, le 7 décembre 2009 entre les groupes familiaux Pasquier et Odin, Sopra GMT et une partie du management. Il est renouvelable par tacite reconduction, par période de deux ans. La répartition du capital de Sopra GMT est présentée à la section 2 du présent chapitre.

Ce pacte inclut les principales dispositions suivantes :

- un engagement de concertation des parties afin de mettre en œuvre une politique commune et, d'une façon générale, afin d'arrêter toute décision importante ;
- un engagement de concertation des parties dans le cadre de la désignation et du renouvellement des organes sociaux de Sopra Steria Group, les managers s'engageant à faciliter la désignation de toute personne proposée par les familles Odin et Pasquier et par Sopra GMT ;
- un engagement de concertation des parties de manière à ce qu'elles détiennent toujours conjointement au minimum 30 % du capital et des droits de vote de Sopra Steria Group ;
- un engagement de concertation des parties dans le cadre de tout projet d'acquisition ou de cession de plus de 0,20 % du capital ou des droits de vote de Sopra Steria Group ;
- un engagement de concertation des parties afin d'adopter une stratégie commune en cas d'offre publique sur les titres Sopra Steria Group ;
- un droit de préemption au profit des familles Odin et Pasquier et de Sopra GMT en cas de cession par un manager d'actions Sopra Steria Group (droit de premier rang pour Sopra GMT, second rang pour la famille Pasquier, troisième rang pour la famille Odin). Le prix d'exercice du droit de préemption sera égal (i) au prix convenu entre le cédant et le cessionnaire en cas de cession hors marché, (ii) à la moyenne des 10 derniers jours de Bourse précédant la notification de la cession en cas de cession sur le marché, (iii) dans les autres cas, à la valeur retenue pour les actions dans le cadre de l'opération.

Les managers s'interdisent de procéder à toute opération susceptible d'entraîner le dépôt d'un projet d'offre publique obligatoire.

7. Contrôle

7.1. Holding animatrice

Sopra GMT, holding animatrice du Groupe, participe activement à la conduite des opérations du Groupe à travers :

- sa présence au Conseil d'administration et à ses trois comités ;
- une convention d'assistance tripartite conclue avec Sopra Steria et Axway, portant sur des prestations ayant trait à la réflexion stratégique, à la coordination de la politique générale entre Sopra

Steria et Axway, au développement des synergies entre ces deux sociétés ainsi que sur des prestations de conseil et d'assistance notamment en matière de finance et de contrôle. Cette convention est décrite à la section 1.1.5 « Convention de Sopra GMT, holding d'animation de Sopra Steria Group » du chapitre 3 du présent document.

7.2. Répartition des droits de vote

Au 31 décembre 2023 :

- le concert découlant du pacte mentionné ci-dessus (au sein duquel Sopra GMT, holding animatrice du Groupe, est l'actionnaire prédominant) détient 33,7 % des droits de vote théoriques ;
- les participations gérées pour le compte des salariés représentent 8,1 % des droits de vote théoriques.

Le pourcentage de droits de vote attachés aux actions détenues par les actionnaires présents ou représentés à la dernière Assemblée générale de Sopra Steria Group s'est élevé à 82,9 %.

Aucun actionnaire ne détient plus de 5 % de droits de vote à l'exception de Sopra GMT.

7.3. Composition du Conseil d'administration de Sopra Steria Group

Sopra GMT dispose de trois sièges sur les dix-huit que compte le Conseil d'administration, dont celui du Président du Conseil d'administration.

Deux des sept membres du Comité des nominations, de gouvernance, d'éthique et de responsabilité d'entreprise représentent Sopra GMT, dont la Présidente du Comité.

Sopra GMT est représenté dans chacun des Comités du Conseil d'administration.

Aucun autre actionnaire n'est spécifiquement représenté au Conseil d'administration.

7.4. Mesures contribuant à encadrer le contrôle exercé par Sopra GMT

Les principales mesures contribuant à encadrer le contrôle exercé par Sopra GMT sont les suivantes :

- la dissociation des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général ;
- l'adoption du Code Afep-Medef en tant que Code de gouvernement d'entreprise ;
- la présence au Conseil d'administration de huit administrateurs indépendants ;
- le processus de sélection des nouveaux administrateurs, décrit au paragraphe 1.2.2 « Processus de sélection » du chapitre 3. « Gouvernement d'entreprise » du présent Document d'enregistrement universel (page 60), assure la prise en compte de propositions d'origines diverses ;
- l'étendue des attributions des comités spécialisés composés en majorité d'administrateurs indépendants ;
- l'évaluation périodique par le Conseil d'administration de sa capacité à répondre aux attentes des actionnaires.

8. Programme de rachat d'actions

8.1. Mise en œuvre du programme de rachat d'actions en 2023

Cette description de la mise en œuvre du programme de rachat d'actions est faite en application de l'article L. 225-211 du Code de commerce.

L'Assemblée générale mixte du 24 mai 2023, dans sa dix-neuvième résolution, a renouvelé l'autorisation donnée au Conseil d'administration de procéder au rachat d'actions de la Société dans le cadre des dispositions de l'article L. 22-10-62 et suivants du Code de commerce et du règlement général de l'Autorité des marchés financiers, pour une durée de 18 mois, soit jusqu'au 31 décembre 2024.

Ce programme de rachat d'actions a été utilisé de la façon suivante au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2023 :

8.1.1. MISE EN ŒUVRE DU CONTRAT DE LIQUIDITÉ

Le 31 décembre 2022, 20 442 actions étaient affectées au contrat de liquidité.

Du 1^{er} janvier 2023 au 31 décembre 2023, Sopra Steria Group, a racheté dans le cadre du contrat de liquidité 657 458 actions au prix moyen de 183,26 € et vendu 666 876 actions au prix moyen de 182,63 €.

Le 9 septembre 2022, conformément aux dispositions de l'article 4 de la décision AMF n°2021-01 du 22 juin 2021 la « Décision AMF », Sopra Steria Group a augmenté, de 4 000 000 (quatre millions) d'euros, les ressources allouées à la mise en œuvre du contrat de liquidité confié à ODDO BHF SCA.

Au 31 décembre 2023, 11 024 actions restaient détenues par la Société au titre du contrat de liquidité. Leur prix de revient unitaire est de 197,14 €.

8.1.2. AFFECTATION AU BÉNÉFICE DES SALARIÉS

Au 31 décembre 2022, 90 823 actions étaient affectées à l'objectif « d'attribuer ou céder aux salariés et/ou aux mandataires sociaux du Groupe des actions de la Société, afin d'assurer la couverture de plans d'options d'achat d'actions et/ou de plans d'actions attribuées gratuitement (ou plans assimilés) au bénéfice des salariés et/ou des mandataires sociaux du Groupe ainsi que toutes allocations d'actions au titre d'un plan d'épargne d'entreprise ou de Groupe (ou plan assimilé), au titre de la participation aux résultats de l'entreprise et/ou toutes autres formes d'allocation d'actions à des salariés et/ou des mandataires sociaux du Groupe »

La Société a mis en place un plan d'actionnariat au profit des salariés du Groupe par voie de cessions d'actions.

Au cours de l'exercice 2023, la Société a acquis 240 000 actions au prix moyen de 189,83 €.

Dans le cadre du plan We share 2023, 95 020 actions ont été cédées aux salariés au prix de 190,71 € et 94 730 actions leur ont été attribuées gratuitement au titre de l'abondement (à raison d'une action abondée pour une action acquise).

Par ailleurs, 5 303 actions ont été transférées gratuitement du Trust SSET à Sopra Steria Group pour abonder le plan d'actionnariat des salariés de Sopra Steria India.

Compte tenu de ces éléments, au 31 décembre 2023, la Société détenait 146 376 actions affectées à cet objectif. Leur prix de revient est de 187,25 €.

Au 31 décembre 2023, Sopra Steria Group détenait 157 400 actions propres, dont les titres dans le cadre du contrat de liquidité, représentant 0,77 % du capital.

8.2. Descriptif du programme de rachat d'actions 2024

8.2.1. CADRE JURIDIQUE

Ce descriptif est établi en application des dispositions des articles 241-2 et suivants du règlement général de l'Autorité des marchés financiers ainsi que du règlement européen n° 596/2014 du 16 avril 2014 (règlement « MAR ») et selon les modalités de l'article 221-3 du Règlement Général de l'AMF.

Ce programme sera soumis à l'autorisation de l'Assemblée générale du 24 mai 2023.

a. Nombre de titres et parts du capital détenus par la Société

Au 29 février 2024 le capital de la Société était composé de 20 547 701 actions.

À cette date, la Société détenait 158 244 actions propres, dont les titres dans le cadre du contrat de liquidité, représentant 0,77 % du capital.

b. Répartition par objectif des titres détenus par la Société

Au 29 février 2024, les actions propres détenues par la Société étaient réparties selon les objectifs suivants :

- mise en œuvre du contrat de liquidité : 11 868 actions ;
- attribution ou cession aux salariés et/ou mandataires sociaux du Groupe, couverture des plans d'options d'achat d'actions et/ou de plans d'actions attribuées gratuitement (ou plans assimilés) au bénéfice des salariés et/ou mandataires sociaux du Groupe ainsi que toutes allocations d'actions au titre d'un plan d'épargne entreprise ou de Groupe (ou plan assimilé), au titre de la participation aux résultats de l'entreprise et/ou toutes autres formes d'allocation d'actions à des salariés et/ou mandataires sociaux du Groupe : 146 376 actions.

c. Objectifs du nouveau programme de rachat d'actions

Les objectifs du nouveau programme de rachat d'actions qui sera soumis aux actionnaires lors de l'Assemblée générale du 21 mai 2024, sont :

- d'assurer l'animation du marché par un prestataire de services d'investissement, intervenant en toute indépendance dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la pratique de marché admise par l'AMF ;
- d'attribuer ou céder aux salariés et/ou aux mandataires sociaux du Groupe des actions de la Société, afin d'assurer la couverture de plans d'options d'achat d'actions et/ou de plans d'attribution gratuite d'actions (ou plans assimilés) ainsi que toutes allocations d'actions au titre d'un plan d'épargne d'entreprise ou de Groupe (ou plan assimilé) au titre de la participation aux résultats de l'entreprise, et/ou toutes autres formes d'allocation d'actions à des salariés et/ou des mandataires sociaux du Groupe ;
- de conserver les actions rachetées et de les remettre ultérieurement en échange ou en paiement dans le cadre d'opérations de fusion, de scission, d'apport et, plus généralement, dans le cadre d'opérations de croissance externe, et en tout état de cause, dans la limite de 5 % du nombre d'actions composant le capital social ;
- de remettre les actions rachetées, lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital de la

Société par remboursement, conversion, échange, présentation de bon ou de toute autre manière, ainsi que de réaliser toute opération de couverture à raison des obligations de la Société liées à ces valeurs mobilières ;

- d'annuler les actions rachetées par voie de réduction de capital ;
- de mettre en œuvre toute pratique de marché qui viendrait à être admise par l'AMF et, plus généralement, de réaliser toute opération conforme à la réglementation en vigueur.

d. Part maximale du capital, nombre maximal et caractéristiques des titres de capital

La part maximale susceptible d'être rachetée est égale à 10 % du capital de la société Sopra Steria Group existant au jour du rachat.

Au 31 décembre 2023, le capital social était de 20 547 701 € divisé en 20 547 701 actions de 1 € de valeur nominale. Sur cette base, la société Sopra Steria Group serait autorisée à acquérir au maximum 10 % de son capital, soit 2 054 770 actions, compte non tenu des actions déjà détenues.

Il est précisé que cette limite s'apprécie à la date des rachats afin de tenir compte des éventuelles opérations d'augmentation ou de réduction de capital pouvant intervenir pendant la durée du programme.

e. Prix maximum de rachat

Le prix maximal d'achat par action serait de 300 €.

f. Modalités des rachats

L'achat, la cession ou le transfert par la Société de ses propres actions pourrait s'opérer à tous moments (sauf en période d'offre sur titre) et par tout moyen, y compris de gré à gré, par blocs d'actions ou par l'utilisation d'instruments financiers dérivés en une ou plusieurs fois.

g. Durée du programme de rachat

Le programme aurait une durée de 18 mois à compter de l'approbation de la résolution présentée à l'Assemblée générale du 21 mai 2024, soit jusqu'au 20 novembre 2025.

9. Évolution du capital

Au 31 décembre 2023, le capital social de Sopra Steria Group s'élève à 20 547 701 €. Il est divisé en 20 547 701 actions d'une valeur nominale de 1 € chacune. Depuis 2011, il a évolué de la façon suivante :

Année	Nature de l'opération	Montant du capital après opération		Nombre d'actions		Apports	
		Nominal		Créées	Total	Nominal	Primes ou réserves
2011	Augmentation de capital par levées d'options	47 415 780 €	4 €	9 300	11 863 245	37 200 €	265 050 €
2011	Réduction du capital social non motivé par des pertes	11 863 245 €	1 €	0	11 863 245	-35 589 735 €	35 589 735 €
2011	Augmentation de capital par levées d'options	11 893 486 €	1 €	30 241	11 893 486	30 241 €	962 041 €
2012	Néant	11 893 486 €	1 €	-	-	-	-
2013	Augmentation de capital par levées d'options	11 919 583 €	1 €	26 097	11 919 583	26 097 €	811 966 €
2014	Augmentation de capital lors de la première phase de l'OPE de Sopra sur Steria	18 531 485 €	1 €	6 611 902	18 531 485	6 611 902 €	517 976 403 €

CAPITAL ET ACTIONNARIAT

Titres donnant accès au capital – dilution potentielle

Année	Nature de l'opération	Montant du capital après opération	Nominal	Nombre d'actions		Apports	
				Créées	Total	Nominal	Primes ou réserves
2014	Augmentation de capital lors de la deuxième phase de l'OPE de Sopra sur Steria	19 429 720 €	1 €	898 235	19 429 720	898 235 €	66 128 061 €
2014	Augmentation de capital par levées d'options	19 456 285 €	1 €	26 565	19 456 285	26 565 €	1 450 489 €
2014	Augmentation de capital par émission d'actions gratuites pour les salariés	19 585 300 €	1 €	129 015	19 585 300	129 015 €	-129 015 €
2014	Augmentation de capital lors de la fusion absorption de Steria par Sopra	20 371 789 €	1 €	786 489	20 371 789	786 489 €	58 941 611 €
2015	Augmentation de capital par levées d'options	20 434 841 €	1 €	63 052	20 434 841	63 052 €	2 216 615 €
2015	Augmentation de capital par émission d'actions gratuites pour les salariés	20 446 723 €	1 €	11 882	20 446 723	11 882 €	-11 882 €
2016	Augmentation de capital par émission d'actions gratuites pour les salariés	20 468 033 €	1 €	21 310	20 468 033	21 310 €	-21 310 €
2016	Augmentation de capital par levées d'options	20 531 795 €	1 €	63 762	20 531 795	63 762 €	3 727 171 €
2017	Augmentation de capital par émission d'actions gratuites pour les salariés	20 542 701 €	1 €	10 906	20 542 701	10 906 €	-10 906 €
2017	Augmentation de capital par levées d'options	20 547 701 €	1 €	5 000	20 547 701	5 000 €	211 100 €
2018	Néant	20 547 701 €	1 €	-	-	-	-
2019	Néant	20 547 701 €	1 €	-	-	-	-
2020	Néant	20 547 701 €	1 €	-	-	-	-
2021	Néant	20 547 701 €	1 €	-	-	-	-
2022	Néant	20 547 701 €	1 €	-	-	-	-
2023	Néant	20 547 701 €	1 €	-	-	-	-

10. Titres donnant accès au capital – dilution potentielle

Il n'existe pas de titres donnant accès au capital autres que ceux mentionnés à la note 5.4. « Paiements fondés en actions » du chapitre 5 « Comptes consolidés 2023 » du présent Document d'enregistrement universel (pages 236 à 238).

11. Informations relatives aux opérations sur titres des dirigeants et des personnes mentionnées à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier

Au cours de l'exercice 2023, aucune opération mentionnée à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier et portant sur des actions Sopra Steria Group n'a été réalisé, conformément à l'article 223-26 du règlement général de l'AMF.

12. Autorisations d'émissions données au Conseil d'administration par les Assemblées générales mixtes du 1^{er} juin 2022 et du 24 mai 2023

12.1. Émission avec droit préférentiel de souscription

Opération sur titres concernée	Date de l'Assemblée et n° de résolution	Durée de la délégation (expiration)	Montant maximum d'émission	Montant maximum de l'augmentation de capital	Utilisation pendant l'exercice
Augmentation de capital (actions ordinaires et valeurs mobilières donnant accès au capital)	1 ^{er} juin 2022 résolution 19	26 mois (août 2024)	2 Md€ de nominal si valeurs mobilières donnant accès au capital	50 % du capital social en nominal	Aucune
Augmentation de capital (actions ordinaires et valeurs mobilières donnant accès au capital) en cas de demande excédentaire en application de la résolution 19	1 ^{er} juin 2022 résolution 23	26 mois (août 2024)	15 % du montant de l'augmentation issue de la résolution 19 dans la limite de 2 Md€	15 % du montant de l'augmentation issue de la résolution 19 dans la limite globale de 50 % du capital social en nominal	Aucune
Augmentation de capital par incorporation de réserves ou par émission d'actions nouvelles	1 ^{er} juin 2022 résolution 26	26 mois (août 2024)	Montant des réserves facultatives	Montant des réserves facultatives	Aucune

12.2. Émission sans droit préférentiel de souscription

Opération sur titres concernée	N° de résolution	Durée de la délégation (expiration)	Montant maximum d'émission	Montant maximum de l'augmentation de capital	Utilisation pendant l'exercice
Augmentation de capital (actions ordinaires et valeurs mobilières donnant accès au capital)	1 ^{er} juin 2022 résolution 20	26 mois (août 2024)	2 Md€ de nominal si valeurs mobilières donnant accès au capital	20 % du capital social, ramené à 10 % du capital social en l'absence de droit de propriété	Aucune
Augmentation de capital par voie d'offre au public visée au numéro 1° de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier	1 ^{er} juin 2022 résolution 21	26 mois (août 2024)	2 Md€ de nominal si valeurs mobilières donnant accès au capital	10 % du capital social par an	Aucune
Augmentation de capital (actions ordinaires et valeurs mobilières donnant accès au capital) en cas de demande excédentaire en application des résolutions 20 ou 21	1 ^{er} juin 2022 résolution 23	26 mois (août 2024)	15 % du montant de l'augmentation issue des résolutions 20 ou 21 dans la limite de 2 Md€	15 % du montant de l'augmentation issue des résolutions 20 ou 21 dans la limite globale de 10 %/20 % du capital social	Aucune
Augmentation de capital pour rémunérer des apports en titres en cas d'apport en nature	1 ^{er} juin 2022 résolution 24	26 mois (août 2024)	10 % du capital social dans la limite globale de 2 Md€	10 % du capital social	Aucune
Augmentation de capital pour rémunérer des apports en titres en cas d'offres publiques d'échange	1 ^{er} juin 2022 résolution 25	26 mois (août 2024)	10 % du capital social dans la limite globale de 2 Md€	10 % du capital social	Aucune

12.3. Autorisations d'émissions en faveur des salariés et des mandataires sociaux sans droit préférentiel de souscription

	Date de l'Assemblée et n° de résolution	Date d'échéance de l'autorisation	Pourcentage autorisé	Pourcentage autorisé dirigeants mandataires sociaux de la société	Utilisation pendant l'exercice
Attribution gratuite d'Actions	24 mai 2023 résolution 19	38 mois (août 2026)	1,1 % ⁽¹⁾	0,055 %	0,001 % ⁽²⁾
Augmentation de capital en faveur de salariés adhérant à un plan d'épargne entreprise	24 mai 2023 résolution 20	26 mois (juillet 2026)	2 % ⁽¹⁾		Aucune

(1) Ce plafond, calculé sur la base du capital au jour de l'autorisation, est cumulatif pour l'ensemble des émissions en faveur des salariés et mandataires sociaux.

(2) Le Conseil d'administration a attribué 2 880 droits à actions gratuites de performance en date du 26 octobre 2023 au profit de certains salariés d'une société liée à la Société au sens de l'article L. 225-197-2 du Code de commerce

13. Informations prescrites par l'Article L. 22-10-11 du Code de commerce relative aux offres publiques d'achat ou d'échanges

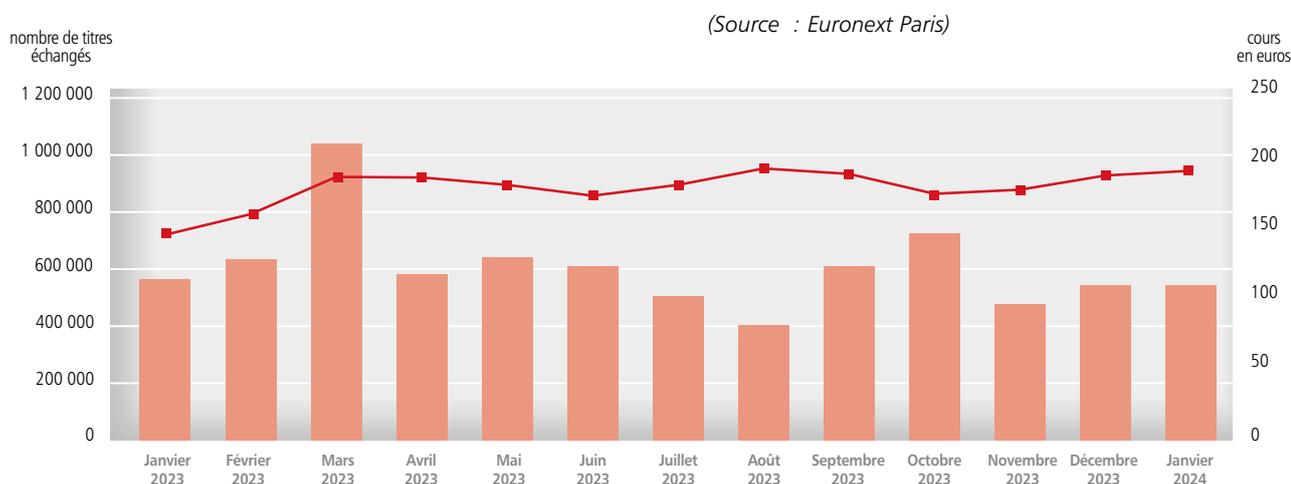
Conformément à l'article L. 22-10-11 du Code de commerce, les éléments mentionnés à cet article sont détaillés ci-dessous :

1. la structure du capital de la Société est présentée dans la section 2 « Répartition du capital » du présent chapitre (page 319) ;
2. il n'existe pas de restrictions statutaires :
 - à l'exercice des droits de vote, étant précisé qu'un droit de vote double est accordé aux actions entièrement libérées détenues sous forme nominative depuis deux ans au moins (article 29 des statuts),
 - aux transferts d'actions : celles-ci étant librement négociables, sauf dispositions législatives ou réglementaires en vigueur (article 11 des statuts) ;

Il n'a pas été porté à la connaissance de la Société de clauses de conventions en application de l'article L. 233-11 du Code de commerce autres que celles exposées dans la section 6 « Pactes d'actionnaires » du présent chapitre (page 321) ;
3. les participations directes ou indirectes dans le capital de la Société dont elle a connaissance en vertu des articles L. 233-7 et L. 233-12 du Code de commerce sont présentées dans la section 2 « Répartition du capital » du présent chapitre (page 319) ;
4. il n'existe pas de détenteurs de titres comportant des droits de contrôle spéciaux ;
5. il n'existe pas de mécanismes de contrôle prévus dans le cadre d'un système d'actionnariat du personnel ;
6. les accords entre actionnaires dont la Société a connaissance et qui peuvent entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote sont présentés dans les sections 2 « Répartition du capital » et 7.2 « Répartition des droits de vote » du présent chapitre (respectivement pages 319 et 321) ;

7. les règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du Conseil d'administration sont fixées par l'article 14 des statuts. Celles relatives à la modification des statuts de la Société sont contenues dans l'article 33 des statuts qui dispose que « L'Assemblée générale extraordinaire est seule habilitée à modifier les statuts dans toutes leurs dispositions » ;
8. les pouvoirs du Conseil d'administration relatifs à l'émission ou le rachat d'actions sont ceux décrits à l'article 17 des statuts. « Le Conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre conformément à son intérêt social, en prenant en considération les enjeux sociaux et environnementaux de son activité. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués par la loi aux Assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent. » ; En outre, le Conseil d'administration dispose de délégations données par l'Assemblée générale mixte du 1^{er} juin 2022 en ses résolutions 18 à 28 ;
9. les accords conclus par la Société qui pourraient être modifiés ou prendre fin en cas de changement de contrôle de la Société concernent essentiellement le crédit syndiqué signé le 22 février 2022, le contrat de crédit bancaire tiré signé le 19 décembre 2023 et l'emprunt obligataire Euro PP mis en place par Sopra Steria Group en juillet 2019 ;
10. il n'existe pas d'accords prévoyant des indemnités pour les membres du Conseil d'administration ou les salariés, s'ils démissionnent ou sont licenciés sans cause réelle et sérieuse, ou si leur emploi prend fin en raison d'une offre publique d'achat ou d'échange.

14. Cours et volumes mensuels de l'action sur Euronext Paris



15. Évolution du cours de l'action

Mois	Nombre de séances de cotation	Cours cotés en €			Transactions	
		Plus haut	Plus bas	Moyenne clôture	Nombre de titres échangés	Capitaux (millions d'euros)
2023 - 01	22	156,80	141,90	150,26	563 051	84,73
2023 - 02	20	187,60	152,30	165,30	636 207	107,50
2023 - 03	23	198,30	181,90	192,48	1 040 564	199,84
2023 - 04	18	198,00	183,70	192,08	581 205	111,45
2023 - 05	22	197,40	169,00	186,67	640 164	118,48
2023 - 06	22	187,00	171,80	178,75	610 742	109,12
2023 - 07	21	208,00	174,90	186,66	506 291	95,77
2023 - 08	23	203,60	193,80	198,65	404 781	80,36
2023 - 09	21	206,80	183,80	194,67	609 651	118,14
2023 - 10	22	197,20	150,00	180,16	725 250	129,63
2023 - 11	22	193,40	168,70	183,16	477 472	87,30
2023 - 12	19	200,20	186,40	193,51	544 805	105,27
2024 - 01	22	220,40	187,00	198,59	538 700	108,04

(Source : Euronext Paris).

16. Dividende par action

Exercice	Nombre de titres rémunérés	Dividende par action
2014	20 062 614	1,90 €
2015	20 324 093	1,70 €
2016	20 517 903	2,20 €
2017	20 516 807	2,40 €
2018	20 514 876	1,85 €
2019 ⁽¹⁾	0	0 €
2020	20 539 743	2,00 €
2021	20 527 488	3,20 €
2022	20 511 261	4,30 €

(1) Compte tenu du contexte de la pandémie de Covid-19 et dans un esprit de responsabilité, le Conseil d'administration, dans sa réunion du 9 avril 2020, avait décidé de proposer à l'Assemblée générale du 9 juin 2020, de ne pas distribuer de dividende au titre de l'exercice 2019.

À ce jour, le Conseil d'administration n'a pas arrêté de politique de distribution de dividendes prédéfinie.

Le Conseil d'administration de Sopra Steria Group réuni le 21 février 2024 a décidé de proposer à l'Assemblée générale des actionnaires du 21 mai 2024 la distribution d'un dividende de 4,65 € par action. Le détachement du dividende interviendra le 28 mai 2024. Le dividende sera mis en paiement à compter du 30 mai 2024.

Les dividendes atteints par la prescription quinquennale font l'objet d'un reversement à l'État.

8. Informations complémentaires

1.	Actes constitutifs et statuts	330
1.1.	Conseil d'administration	330
1.2.	Direction générale	333
1.3.	Assemblées générales	334
2.	Responsable du Document d'enregistrement universel et informations sur le contrôle des comptes	337
2.1.	Personne responsable du Document d'enregistrement universel	337
2.2.	Informations relatives aux contrôleurs légaux des comptes	337
3.	Calendrier indicatif de publication des résultats	337
4.	Liste des informations réglementées publiées en 2023	338
5.	Complément d'information sur les résolutions approuvées à moins de 80 % de vote favorable à l'Assemblée générale du 1^{er} juin 2022	339
6.	Documents accessibles au public	340

1. Actes constitutifs et statuts

L'intégralité des statuts et du règlement intérieur de Sopra Steria Group est disponible sur le site <https://www.soprasteria.com>, rubrique *Investisseurs/gouvernance*.

1.1. Conseil d'administration

ARTICLE 14 (STATUTS) – CONSEIL D'ADMINISTRATION

La Société est administrée par un Conseil d'administration composé de trois membres au moins et de dix-huit membres au plus, sous réserve de la dérogation prévue par la loi en cas de fusion.

Les administrateurs représentant les salariés ainsi que l'administrateur représentant les salariés actionnaires ne sont pas pris en compte pour la détermination du nombre minimal et du nombre maximal d'administrateurs.

1. Administrateurs nommés par l'Assemblée générale

1.a. Dispositions générales

Les administrateurs sont nommés, renouvelés ou révoqués par l'Assemblée générale ordinaire.

Nul ne peut être nommé administrateur si, ayant dépassé l'âge de soixante-quinze ans, sa nomination a pour effet de porter le nombre d'administrateurs ayant dépassé cet âge à plus du tiers. Lorsque cette limite est dépassée, l'administrateur le plus âgé est réputé démissionnaire d'office.

Les administrateurs peuvent être des personnes physiques ou des personnes morales à l'exception de l'administrateur représentant les salariés actionnaires qui sont obligatoirement des personnes physiques. Les personnes morales doivent, lors de leur nomination, désigner un représentant permanent, soumis aux mêmes conditions et obligations et qui encourt les mêmes responsabilités que s'il était administrateur en son nom propre, sans préjudice de la responsabilité solidaire de la personne morale qu'il représente.

Chaque administrateur doit être propriétaire d'une action de la Société.

1.b. Dispositions particulières concernant l'administrateur représentant les salariés actionnaires

Lorsque les conditions légales sont réunies, un membre du Conseil d'administration représentant les salariés actionnaires est élu par l'Assemblée générale ordinaire parmi deux candidats proposés par les salariés actionnaires visés à l'article L. 225-102 du Code de commerce.

Les deux candidats à l'élection au mandat d'administrateur représentant les salariés actionnaires sont désignés selon les modalités suivantes :

a) Un règlement de désignation des candidats est arrêté par le Président du Conseil d'administration. Ce règlement fixe notamment le calendrier des différentes étapes de la désignation, le processus de recueil et d'examen des précandidatures, les modalités de désignation des représentants des salariés actionnaires exerçant les droits de vote attachés aux actions qu'ils détiennent, ainsi que toutes les dispositions utiles au bon déroulement du processus décrit ci-dessous. Le règlement est porté à la connaissance des membres des conseils de surveillance des fonds communs de placement en entreprise et, le cas échéant, aux salariés actionnaires exerçant directement leur droit de vote, par tout moyen et notamment, sans que les moyens d'information

énumérés ci-après soient considérés comme exhaustifs, par voie d'affichage et/ou par communication électronique, en vue de la désignation des candidats ;

- b) Un appel à candidatures permet d'établir une liste de précandidats parmi les personnes visées aux articles L. 225-23 et L. 225-102 du Code de commerce ;
- c) Lorsque le droit de vote attaché aux actions détenues par les salariés est exercé par les membres des conseils de surveillance des fonds communs de placement en entreprise, lesdits conseils de surveillance peuvent désigner ensemble un candidat. Chaque Conseil de surveillance se réunit pour choisir, au sein de la liste des précandidats, celui qui a sa préférence. Les représentants de la Société au Conseil de surveillance n'ont pas voix délibérative dans cette décision. Dans le cadre du processus de désignation, chacun des précandidats se voit affecter un score égal au nombre d'actions détenues par les fonds communs de placement en entreprise ayant voté en sa faveur. Le précandidat désigné candidat est celui ayant obtenu le score le plus élevé ;
- d) Lorsque le droit de vote attaché aux actions détenues par les salariés est directement exercé par ceux-ci, un candidat peut être désigné par un vote des représentants, élus ou mandatés, de ces salariés actionnaires suivant les modalités décrites dans le règlement de désignation des candidats. En cas de désignation des représentants par mandat, le règlement de désignation des candidats peut prévoir un seuil de représentativité. Le seuil exigé ne peut pas excéder 0,05 % du capital de la Société. Chacun des représentants des salariés actionnaires, élus ou mandatés, choisit, au sein de la liste des précandidats, celui qui a sa préférence. Dans le cadre du processus de désignation, chacun des précandidats se voit affecter un score égal au nombre d'actions détenues par les électeurs ou mandants des représentants ayant voté en sa faveur. Le précandidat désigné candidat est celui ayant obtenu le score le plus élevé ;
- e) Les membres des conseils de surveillance des fonds communs de placement en entreprise et les représentants, élus ou mandatés, des salariés actionnaires peuvent désigner le même candidat. Dès lors, ce seul candidat sera présenté à l'Assemblée générale des actionnaires. Il en sera de même au cas où le processus de désignation de l'un ou de l'autre candidat serait infructueux.

L'administrateur représentant les salariés actionnaires est élu par l'Assemblée générale dans les conditions de quorum et de majorité des résolutions relevant d'une Assemblée générale ordinaire parmi le ou les candidats désignés. Le Conseil d'administration présente à l'Assemblée générale chaque candidature au moyen d'une résolution distincte, et agréée le cas échéant la résolution concernant le candidat qui a sa préférence.

Le candidat qui recueille le plus grand nombre de voix est élu administrateur représentant les salariés actionnaires à condition qu'il ait obtenu au moins 50 % des voix des actionnaires présents ou représentés à l'Assemblée générale. En cas d'égalité des voix, la désignation se fait au bénéfice de l'ancienneté en tant que salarié de la Société ou de l'une de ses filiales.

Si aucun des candidats ne recueille plus de 50 % des voix des actionnaires présents ou représentés à l'Assemblée générale, deux nouveaux candidats seront présentés à la plus prochaine Assemblée générale ordinaire.

En cas de perte de la qualité de salarié, l'administrateur représentant les salariés actionnaires sera réputé démissionnaire d'office et son mandat prendra fin de plein droit. Il en sera de même en cas de perte de la qualité d'actionnaire au sens de l'article L. 225-102 du Code de commerce.

Le Conseil d'administration peut se réunir et délibérer valablement en l'absence d'administrateur représentant les salariés actionnaires jusqu'à sa désignation par l'Assemblée générale des actionnaires.

Les dispositions du présent article cesseront de s'appliquer lorsqu'à la clôture d'un exercice, le pourcentage de capital détenu par les salariés de la Société et des sociétés qui lui sont liées, représentera moins de 3 % du capital. Le mandat en cours ira jusqu'à son terme.

2. Administrateur représentant les salariés

Lorsque les conditions définies à l'alinéa I de l'article L. 225-27-1 du Code de commerce sont vérifiées, un ou deux administrateurs représentant les salariés siègent au Conseil d'administration conformément aux dispositions de l'alinéa II de l'article L. 225-27-1 du Code de commerce.

Les administrateurs représentant les salariés sont désignés par le Comité Social et Économique d'Établissement de la Société après appel à candidature au sein de la Société et de ses filiales françaises.

Lorsqu'un seul siège est vacant, il est procédé à un scrutin majoritaire à deux tours. Lorsque deux sièges sont vacants, il est recouru à un scrutin de liste à la représentation proportionnelle au plus fort reste et sans panachage.

Le ou les administrateurs représentant les salariés n'ont pas l'obligation de détenir des actions de la Société.

En complément des dispositions du deuxième alinéa de l'article L. 225-29 du Code de commerce, il est précisé, en tant que de besoin, que l'absence de désignation d'un administrateur représentant les salariés par l'organe mentionné aux présents statuts, ne porte pas atteinte à la validité des délibérations du Conseil d'administration.

3. Durée du mandat des administrateurs

La durée du mandat des administrateurs est de quatre ans.

L'année de leur expiration, les mandats prennent fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé. Ils sont immédiatement renouvelables.

Par exception, lors de leur première désignation à compter de la modification statutaire en date du 9 juin 2020, la durée du mandat des administrateurs nommés par l'Assemblée générale peut être fixée à un an, deux ans ou trois ans, pour assurer le renouvellement échelonné des mandats tous les ans.

En cas de vacance d'un ou plusieurs sièges d'administrateur nommé par l'Assemblée générale à l'exception de l'administrateur représentant les salariés actionnaires, le Conseil d'administration peut, entre deux Assemblées générales, procéder à des nominations à titre provisoire dans les conditions prévues par l'article L. 225-24 du Code de commerce. L'administrateur nommé en remplacement d'un autre exerce ses fonctions pour le temps restant à courir du mandat de son prédécesseur.

Lorsqu'un siège d'administrateur représentant les salariés devient vacant en cours de mandat, l'administrateur désigné en remplacement par le Comité Social et Économique d'Établissement de la Société exerce ses fonctions pour le temps restant à courir du mandat de son prédécesseur.

ARTICLE 15 (STATUTS) – ORGANISATION DU CONSEIL

Le Conseil d'administration élit parmi ses membres un Président qui est, à peine de nullité de la nomination, une personne physique. Il détermine sa rémunération.

Le Président est nommé pour une durée qui ne peut excéder celle de son mandat d'administrateur. Il est rééligible. Le Conseil peut le révoquer à tout moment.

Nul ne peut être nommé Président s'il est âgé de plus de quatre-vingt-neuf ans. Si le Président en fonction vient à dépasser cet âge, il est réputé démissionnaire d'office.

Le Conseil peut désigner un ou deux Vice-Présidents parmi les administrateurs.

Il peut également désigner un secrétaire qui peut être choisi en dehors des administrateurs et des actionnaires.

En cas d'absence du Président, la séance du Conseil est présidée par toute personne mandatée à cet effet par ce dernier. À défaut, la séance du Conseil est présidée par l'un des Vice-Présidents.

ARTICLE 16 (STATUTS) – DÉLIBÉRATIONS DU CONSEIL

Le Conseil d'administration se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige, sur la convocation de son Président. Le Directeur général, ou, lorsque le Conseil ne s'est pas réuni depuis plus de deux mois, un tiers au moins des administrateurs, peuvent demander au Président, qui est lié par cette demande, de convoquer le Conseil d'administration sur un ordre du jour déterminé.

Les convocations sont faites par tous moyens et même verbalement en principe, au moins vingt-quatre heures à l'avance.

La réunion a lieu soit au siège social, soit en tout autre endroit indiqué dans la convocation.

Par exception, le Conseil d'administration pourra adopter, par consultation écrite, certaines décisions prévues par la réglementation en vigueur.

Le Conseil ne délibère valablement que si la moitié au moins des administrateurs sont présents. Les décisions sont prises à la majorité des voix des membres présents ou représentés.

En cas de partage, la voix du Président du Conseil d'administration est prépondérante. En cas d'absence du Président du Conseil d'administration, le Président de séance n'a pas de voix prépondérante en cas de partage.

Il est tenu un registre de présence qui est signé par les administrateurs participant à la séance du Conseil tant en leur nom personnel que comme mandataire.

Il sera établi un règlement intérieur.

Le règlement intérieur peut prévoir que sont réputés présents, pour le calcul du quorum et de la majorité, les administrateurs qui participent à la réunion du Conseil par des moyens de visioconférence ou de télécommunication permettant leur identification et garantissant leur participation effective, conformes à la réglementation en vigueur.

Cette disposition n'est pas applicable pour l'adoption des décisions suivantes :

- arrêté des comptes annuels, des comptes consolidés et établissement du Rapport de gestion et du rapport sur la gestion du groupe.

Les délibérations du Conseil d'administration sont constatées dans des procès-verbaux établis conformément aux dispositions légales en vigueur et signés du Président de séance et d'au moins un administrateur. En cas d'empêchement du Président de séance, il est signé par deux administrateurs au moins.

Les copies ou extraits de ces procès-verbaux sont certifiés par le Président du Conseil d'administration, le Directeur général, l'administrateur délégué temporairement dans les fonctions de Président ou un fondé de pouvoirs habilité à cet effet.

ARTICLE 17 (STATUTS) – POUVOIRS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre conformément à son intérêt social, en prenant en considération les enjeux sociaux et environnementaux de son activité. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués par la loi aux Assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent.

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

Le Conseil d'administration procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns. Chaque administrateur peut se faire communiquer tous les documents et informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission.

Le Conseil peut conférer à tous mandataires de son choix toutes délégations de pouvoirs dans la limite de ceux qu'il tient de la loi et des présents statuts.

Il peut décider la création de comités chargés d'étudier les questions que lui-même ou son Président soumet, pour avis à leur examen. Il fixe la composition et les attributions des comités qui exercent leur activité sous sa responsabilité.

Sur délégation de l'Assemblée générale extraordinaire, le Conseil d'administration apporte les modifications nécessaires aux statuts pour les mettre en conformité avec les dispositions législatives et réglementaires, sous réserve de ratification de ces modifications par la prochaine Assemblée générale extraordinaire.

ARTICLE 18 (STATUTS) – POUVOIRS DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Président du Conseil d'administration organise et dirige les travaux du Conseil d'administration, dont il rend compte à l'Assemblée générale. Il veille au bon fonctionnement des organes de la Société et s'assure, en particulier, que les administrateurs sont en mesure de remplir leur mission.

ARTICLE 2 (RÈGLEMENT INTÉRIEUR DU CONSEIL D'ADMINISTRATION) – RÔLE DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

A. Organisation et direction des travaux du Conseil

Le Président du Conseil d'administration organise et dirige les travaux du Conseil d'administration.

Il fixe le calendrier et l'ordre du jour des réunions du Conseil d'administration.

En cas d'absence du Président du Conseil d'administration :

- la séance du Conseil d'administration est présidée par l'administrateur mandaté par le Président du Conseil d'administration. À défaut, elle est présidée par l'un des deux Vice-Présidents ;
- le Président de séance n'a pas de voix prépondérante en cas de partage des voix.

B. Fonctionnement de la Société, gouvernance et contrôle de la Direction générale

Le Président du Conseil d'administration veille au bon fonctionnement du Conseil d'administration et de ses comités, aux relations de ces

organes avec la Direction générale, et à la mise en œuvre des meilleures pratiques de gouvernance les concernant.

Le Président du Conseil d'administration veille au respect des valeurs au sein du Groupe.

Il s'assure que les administrateurs sont en mesure de remplir leur mission et veille à leur bonne information.

Le Président du Conseil d'administration assure une liaison permanente entre les membres du Conseil d'administration et la Direction générale et, dans ce cadre, se tient et doit être tenu informé de la situation du Groupe et des décisions qu'il est envisagé de prendre dès lors qu'elles sont susceptibles d'avoir une incidence significative sur le cours des affaires. Dans ce cadre, il est informé tout au long de leur préparation des projets d'opérations dont la réalisation est soumise à autorisation préalable du Conseil d'administration et peut faire part de ses observations sur ces projets.

Il peut s'appuyer sur les compétences des comités du Conseil ou de leur Président et a un accès permanent à la Direction générale et aux directions fonctionnelles et opérationnelles.

C. Relations avec les actionnaires

Le Président rend compte aux actionnaires de la composition du Conseil d'administration, des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil ainsi que des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par le Groupe.

Il préside les Assemblées générales.

Il veille, en coordination avec le Directeur général, aux relations de la Société avec les actionnaires significatifs.

D. Appui à la Direction générale

En accord avec le Directeur général, le Président du Conseil d'administration peut intervenir dans toute question d'intérêt pour la Société ou le Groupe, notamment concernant l'activité, les décisions ou projets stratégiques, en particulier d'investissement ou de désinvestissement, les accords de partenariat et les relations avec les instances représentatives du personnel, les risques et l'information financière.

En accord avec le Directeur général, il peut participer à toute réunion.

E. Représentation de la Société et de son Groupe

Le Président du Conseil d'administration représente, dans les rapports avec les tiers, le Conseil d'administration, sauf circonstances exceptionnelles ou mandat particulier conféré à un administrateur. En coordination avec le Directeur général, le Président du Conseil d'administration consacre ses meilleurs efforts à promouvoir en toutes circonstances les valeurs et l'image du Groupe. En accord avec le Directeur général, le Président du Conseil d'administration peut représenter le Groupe dans ses relations de haut niveau, notamment avec les grands partenaires ou clients et les pouvoirs publics, tant aux plans national qu'international, et en matière de communication interne et externe.

Conditions d'exercice de ses prérogatives par le Président du Conseil d'administration

Ces missions mobilisent le temps du Président du Conseil d'administration au service de la Société. Les initiatives qu'il prend et les actions qu'il réalise pour les mener à bien sont prises en compte par le Conseil d'administration pour déterminer sa rémunération.

Les fonctions du Président du Conseil d'administration sont exercées dans le respect de celles du Directeur général et du Conseil d'administration.

ARTICLE 20 (STATUTS) – RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS

1. L'Assemblée générale peut allouer aux administrateurs une rémunération fixe annuelle, dont le montant est porté en charges d'exploitation ; ce montant reste maintenu jusqu'à nouvelle décision. Sa répartition entre les administrateurs est déterminée conformément aux dispositions légales en vigueur.
2. Le Conseil d'administration détermine la rémunération du Président du Conseil d'administration, du Directeur général et des Directeurs généraux délégués conformément aux dispositions légales en vigueur.
3. Le Conseil d'administration peut également allouer pour les missions ou mandats confiés à des administrateurs des rémunérations exceptionnelles conformément aux dispositions légales en vigueur. Les administrateurs ne peuvent recevoir de la Société aucune rémunération, permanente ou non, autre que celles prévues dans les paragraphes précédents, sauf s'ils sont liés à la Société par un contrat de travail dans les conditions autorisées par la loi.

ARTICLE 21 (STATUTS) – CUMUL DES MANDATS

Une personne physique ne peut exercer simultanément plus de cinq mandats d'administrateur ou de membre du Conseil de surveillance de sociétés anonymes ayant leur siège sur le territoire français.

Par dérogation aux dispositions ci-dessus et pour l'application du présent article, ne sont pas pris en compte les mandats d'administrateur ou de membre du Conseil de surveillance exercés par cette personne dans les sociétés contrôlées au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce par la Société dont elle est administrateur.

Pour l'application des dispositions ci-dessus, les mandats d'administrateurs des sociétés dont les titres ne sont pas admis aux négociations sur un marché réglementé et contrôlées au sens de l'article L. 233 16 du Code de commerce par une même société ne comptent que pour un seul mandat, sous réserve que le nombre de mandats détenus à ce titre n'excède pas cinq.

Une personne physique ne peut exercer simultanément plus d'un mandat de Directeur général ou de membre du Directoire ou de Directeur général unique de sociétés anonymes ayant leur siège sur le territoire français. À titre dérogatoire, un deuxième mandat de Directeur général ou un mandat de membre du Directoire ou de Directeur général unique peut être exercé dans une société contrôlée au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce par la Société dont il est Directeur général. Un autre mandat de Directeur général, de membre du Directoire ou de Directeur général unique peut être exercé dans une société, dès lors que les titres d'aucune de ces deux sociétés ne sont pas admis aux négociations sur un marché réglementé.

Sans préjudice de ce qui précède et des autres dispositions légales, une personne physique ne peut exercer simultanément plus de cinq mandats de Directeur général, de membre du Directoire, de Directeur général unique, d'administrateur ou de membre du Conseil de surveillance de sociétés anonymes ayant leur siège sur le territoire français. Pour l'application de ces dispositions, l'exercice de la Direction générale par un administrateur est décompté pour un seul mandat.

Ce nombre est réduit à trois pour les mandats sociaux exercés au sein de sociétés même étrangères, dont les titres sont admis à la négociation sur un marché réglementé par les personnes exerçant un mandat de Directeur général, de membre du Directoire ou de Directeur général unique dans une société dont les titres sont admis

aux négociations sur un marché réglementé et qui emploie au moins cinq mille salariés permanents dans la Société et ses filiales, directes ou indirectes, dont le siège social est fixé sur le territoire français, ou au moins dix mille salariés permanents dans la Société et ses filiales, directes ou indirectes, dont le siège social est fixé sur le territoire français et à l'étranger.

Pour l'application de ce dernier plafond, ne sont pas pris en compte les mandats d'administrateur ou de membre de Conseil de surveillance exercés par le Directeur général, les membres du Directoire ou le Directeur général unique des sociétés dont l'activité principale est d'acquies et de gérer des participations, au sens de l'article L. 233-2 du Code de commerce, dans les sociétés qui constituent des participations.

Toute personne physique qui se trouve en infraction avec les dispositions relatives au cumul doit se démettre de l'un de ses mandats dans les trois mois de sa nomination, ou du mandat en cause dans les trois mois de l'événement ayant entraîné la disparition de l'une des conditions fixées par la loi en cas de dérogation. À l'expiration de ce délai, la personne est démise d'office et doit restituer les rémunérations perçues, sans que soit remise en cause la validité des délibérations auxquelles elle a pris part.

1.2. Direction générale**ARTICLE 19 (STATUTS) – DIRECTION GÉNÉRALE****1. Modalités d'exercice**

La Direction générale de la Société est assumée, sous sa responsabilité, soit par le Président du Conseil d'administration, soit par une autre personne physique nommée par le Conseil d'administration et portant le titre de Directeur général.

Le Conseil d'administration choisit entre ces deux modalités d'exercice de la Direction générale.

La délibération du Conseil relative au choix de la modalité d'exercice de la Direction générale est prise à la majorité des administrateurs présents ou représentés. Les actionnaires et les tiers sont informés de ce choix dans les conditions prévues par la réglementation en vigueur.

L'option retenue par le Conseil d'administration est prise pour une durée indéterminée.

2. Direction générale

Le Directeur général est une personne physique choisie parmi les administrateurs ou non.

La durée des fonctions du Directeur général est déterminée par le Conseil au moment de la nomination. Cependant, si le Directeur général est administrateur, la durée de ses fonctions ne peut excéder celle de son mandat d'administrateur.

Nul ne peut être nommé Directeur général s'il est âgé de plus de soixante-dix-sept ans. Lorsque le Directeur général atteint la limite d'âge, il est réputé démissionnaire d'office.

Le Directeur général est révocable à tout moment par le Conseil d'administration. Si la révocation est décidée sans juste motif, elle peut donner lieu à dommages-intérêts, sauf lorsque le Directeur général assume les fonctions de Président du Conseil d'administration.

Le Directeur général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toute circonstance au nom de la Société. Il exerce ses pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux Assemblées d'actionnaires et au Conseil d'administration.

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

3. Directeurs généraux délégués

Sur proposition du Directeur général, que cette fonction soit assumée par le Président du Conseil d'administration ou par une autre personne, le Conseil d'administration peut nommer une ou plusieurs personnes physiques chargées d'assister le Directeur général, avec le titre de Directeur général délégué.

Le Conseil d'administration peut choisir les Directeurs généraux délégués parmi les administrateurs ou non et ne peut pas en nommer plus de cinq.

La limite d'âge est fixée à soixante-cinq ans. Lorsqu'un Directeur général délégué atteint la limite d'âge, il est réputé démissionnaire d'office.

Les Directeurs généraux délégués sont révocables à tout moment par le Conseil d'administration, sur proposition du Directeur général. Si la révocation est décidée sans juste motif, elle peut donner lieu à dommages-intérêts.

Lorsque le Directeur général cesse ou est empêché d'exercer ses fonctions, les Directeurs généraux délégués conservent, sauf décision contraire du Conseil, leurs fonctions et leurs attributions jusqu'à la nomination du nouveau Directeur général.

En accord avec le Directeur général, le Conseil d'administration détermine l'étendue et la durée des pouvoirs conférés aux Directeurs généraux délégués. Les Directeurs généraux délégués disposent à l'égard des tiers des mêmes pouvoirs que le Directeur général.

ARTICLE 3 (RÈGLEMENT INTÉRIEUR DU CONSEIL D'ADMINISTRATION) – RÔLE DU DIRECTEUR GÉNÉRAL

Le Directeur général, assisté le cas échéant par un ou plusieurs Directeurs généraux délégués, a autorité sur l'ensemble du Groupe dont il dirige les activités. Il participe à l'élaboration de la stratégie dans le cadre de la démarche pilotée par le Président. Il la met en œuvre dès lors qu'elle a été arrêtée par le Conseil d'administration.

Il est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toute circonstance au nom de la Société. Il représente la Société dans ses rapports avec les tiers. Il préside le Comité Exécutif du Groupe (Comex).

Il exerce ses pouvoirs dans la limite de l'objet social et des dispositions de la loi, des statuts, de la délibération du Conseil d'administration portant sur sa nomination et du présent règlement intérieur.

Le Directeur général est, par ailleurs, chargé de fournir au Conseil d'administration et à ses comités les informations dont ils ont besoin et de mettre en œuvre les décisions prises par le Conseil.

Conditions d'exercice de ses prérogatives par le Directeur général

Le Directeur général se coordonne avec le Président du Conseil d'administration pour assurer une liaison permanente entre les membres du Conseil d'administration et la Direction générale et le tient informé de la situation du Groupe et des décisions qu'il est envisagé de prendre dès lors qu'elles sont susceptibles d'avoir une incidence significative sur le cours des affaires.

Les décisions définies ci-après doivent recueillir l'autorisation préalable du Conseil d'administration, ou du Président du Conseil d'administration lorsque le Conseil d'administration lui en a donné délégation, dans les conditions qu'il définit, à charge pour le

Président de rendre compte au Conseil d'administration des autorisations qu'il donne dans le cadre de ces délégations. Elles sont préalablement préparées et discutées entre le Directeur général et le Président du Conseil d'administration.

Les décisions requérant, dans les conditions susvisées, l'approbation préalable du Conseil d'administration sont celles qui ont un caractère stratégique majeur ou sont susceptibles d'avoir un effet significatif sur la situation financière ou les engagements de la Société ou de ses filiales et notamment celles qui ont trait :

- en matière d'application de la stratégie :
 - à l'adaptation du *business model*,
 - à toute décision d'acquisition ou de cession de sociétés ou d'activités, pour les opérations supérieures à 10 millions €,
 - toute décision d'investissement ou de désinvestissement pour un montant supérieur à 10 millions €,
 - à la conclusion d'alliances stratégiques ;
- en matière d'organisation :
 - à la nomination ou révocation d'un membre de l'équipe de direction (membres du Comité Exécutif) avec délégation donnée au Président par le Conseil d'administration,
 - à toute modification importante de l'organisation ou du fonctionnement interne avec délégation donnée au Président par le Conseil d'administration.

1.3. Assemblées générales

ARTICLE 25 (STATUTS) – ASSEMBLÉES GÉNÉRALES

Les Assemblées générales sont convoquées et délibèrent dans les conditions fixées par la loi.

Les décisions collectives des actionnaires sont prises en Assemblées générales ordinaires, extraordinaires ou spéciales selon la nature des décisions qu'elles sont appelées à prendre.

Les Assemblées spéciales réunissent les titulaires d'actions d'une catégorie déterminée pour statuer sur toute modification des droits des actions de cette catégorie.

Les délibérations des Assemblées générales obligent tous les actionnaires, même absents, dissidents ou incapables.

ARTICLE 26 (STATUTS) – CONVOCATION ET LIEU DE RÉUNION DES ASSEMBLÉES GÉNÉRALES

Les Assemblées générales sont convoquées soit par le Conseil d'administration, soit par les Commissaires aux comptes, soit par un mandataire désigné en justice dans les conditions prévues par la loi.

Les réunions ont lieu au siège social ou en tout autre endroit indiqué dans la convocation.

La convocation des Assemblées générales est faite par un avis inséré tant dans un journal habilité à recevoir les annonces légales dans le département du lieu du siège social, qu'au Bulletin des annonces légales obligatoires, quinze jours au moins avant la date de l'Assemblée.

Toutefois, si toutes les actions sont nominatives, ces insertions pourront être remplacées par une convocation faite aux frais de la Société par lettre recommandée à chaque actionnaire.

La Société publie, avant la réunion de toute Assemblée d'actionnaires, au Bulletin des annonces légales obligatoires, trente-cinq jours au moins avant la date de l'Assemblée, l'avis prévu à l'article R. 225-73 du Code de commerce.

Les actionnaires titulaires de titres nominatifs depuis un mois au moins à la date de l'insertion de l'avis de convocation sont convoqués à toute Assemblée par lettre ordinaire.

Toutefois, dans les conditions prévues par la réglementation, ils peuvent donner à la Société un accord écrit pour recourir à la télécommunication électronique en lieu et place d'un envoi postal. À cet effet, ils communiquent à la Société leur adresse électronique. Ils peuvent aussi demander à tout moment par lettre recommandée avec accusé de réception, que ce moyen de télécommunication soit substitué par un envoi postal.

Ils peuvent demander à être convoqués à toute Assemblée par lettre recommandée, s'ils ont fait parvenir à la Société le montant des frais de recommandation.

Lorsque l'Assemblée n'a pu délibérer faute de réunir le quorum requis, la deuxième Assemblée et, le cas échéant, la deuxième Assemblée prorogée, sont convoquées dix jours au moins à l'avance dans les mêmes formes que la première Assemblée.

L'avis et les lettres de convocation de cette deuxième Assemblée reproduisent la date et l'ordre du jour de la première. En cas d'ajournement de l'Assemblée par décision de justice, le juge peut fixer un délai différent.

Les avis et lettres de convocation doivent mentionner les indications prévues par la loi.

ARTICLE 27 (STATUTS) – ORDRE DU JOUR

L'ordre du jour des Assemblées est arrêté par l'auteur de la convocation.

Un ou plusieurs actionnaires, représentant au moins la quotité du capital exigée par la loi et agissant dans les conditions et délais légaux, ont la faculté de requérir l'inscription à l'ordre du jour de l'Assemblée de points ou de projets de résolutions.

Le comité social et économique peut également requérir l'inscription de projets de résolutions à l'ordre du jour des Assemblées.

L'Assemblée ne peut délibérer sur une question qui n'est pas à l'ordre du jour. Elle peut cependant, en toutes circonstances, révoquer un ou plusieurs administrateurs et procéder à leur remplacement.

ARTICLE 28 (STATUTS) – ACCÈS AUX ASSEMBLÉES – POUVOIRS – COMPOSITION

L'Assemblée générale se compose de tous les actionnaires, quel que soit leur nombre d'actions, qui y participent personnellement ou par mandataire.

Tout actionnaire a le droit de participer aux Assemblées générales s'il est justifié, dans les conditions légales et réglementaires, de l'inscription en compte des titres à son nom ou à celui de l'intermédiaire inscrit pour son compte, soit dans les comptes de titres nominatifs tenus par la Société, soit dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité.

Tout actionnaire peut se faire représenter par son conjoint, le partenaire avec lequel il a conclu un pacte civil de solidarité, par un autre actionnaire ou toute autre personne physique ou morale de son choix ; à cet effet, le mandataire doit justifier de son mandat. Pour toute procuration d'un actionnaire sans indication de mandataire, le Président de l'Assemblée générale émet un vote favorable à l'adoption des projets de résolution présentés ou agréés par le Conseil d'administration, et un vote défavorable à l'adoption de tous les autres projets de résolution. Pour émettre tout autre

vote, l'actionnaire doit faire choix d'un mandataire qui accepte de voter dans le sens indiqué par le mandant.

Les représentants légaux d'actionnaires juridiquement incapables et les personnes physiques représentant des personnes morales actionnaires prennent part aux Assemblées, qu'ils soient actionnaires ou non.

Tout actionnaire pourra également, si le Conseil d'administration le décide au moment de la convocation de l'Assemblée, participer à ladite Assemblée par visioconférence ou par tous moyens de télécommunication et télétransmission y compris Internet, dans les conditions prévues par la réglementation applicable au moment de son utilisation.

Sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité, les actionnaires qui participent à l'Assemblée par visioconférence ou par des moyens de télécommunication permettant leur identification d'une nature et selon les modalités d'application conformes aux dispositions réglementaires.

Tout actionnaire peut se faire représenter aux Assemblées ou voter à distance au moyen d'un formulaire établi et adressé à la Société selon les conditions fixées par la loi et les règlements, soit sous forme papier, soit sous forme électronique, selon la procédure arrêtée par le Conseil d'administration et précisée dans l'avis de réunion et/ou de convocation.

Deux membres du comité social et économique, désignés par le comité dans les conditions fixées par la loi, peuvent assister aux Assemblées générales. Ils doivent, à leur demande, être entendus lors de toutes les délibérations requérant l'unanimité des actionnaires.

ARTICLE 29 (STATUTS) – DROIT DE VOTE

Le droit de vote attaché aux actions de capital ou de jouissance est proportionnel à la quotité de capital qu'elles représentent. À égalité de valeur nominale chaque action donne droit au même nombre de voix avec minimum d'une voix.

Toutefois, un droit de vote double est conféré à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative depuis deux ans au moins au nom du même actionnaire. En cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, le droit de vote double sera conféré dès leur émission aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit.

ARTICLE 30 (STATUTS) – DROIT DE COMMUNICATION DES ACTIONNAIRES – OBLIGATION D'INFORMATION

Tout actionnaire a le droit d'obtenir communication des documents nécessaires pour lui permettre de statuer en toute connaissance de cause sur la gestion et la marche de la Société.

La nature de ces documents et les conditions de leur envoi ou mise à disposition sont déterminées par la loi et les règlements.

Tout actionnaire dont la participation dans le capital franchit les seuils de trois ou quatre pour cent du capital est tenu d'en informer la Société, dans les mêmes formes et suivant les mêmes calculs que celles prévues par la loi pour la détention de participations supérieures du capital.

ARTICLE 31 (STATUTS) – FEUILLE DE PRÉSENCE – BUREAU – PROCÈS-VERBAUX

À chaque Assemblée est tenue une feuille de présence contenant les indications et les signatures prescrites par la loi.

Les Assemblées sont présidées par le Président du Conseil d'administration ou, en son absence, par un Vice-Président ou par un administrateur spécialement délégué à cet effet par le Conseil. À défaut, l'Assemblée désigne elle-même son Président.

Les fonctions de scrutateurs sont remplies par les deux actionnaires, présents et acceptants, qui disposent, tant par eux-mêmes que comme mandataires, du plus grand nombre de voix.

Le bureau ainsi composé, désigne un secrétaire qui peut ne pas être actionnaire.

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

ARTICLE 32 (STATUTS) – ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

L'Assemblée générale ordinaire prend toutes les décisions excédant les pouvoirs du Conseil d'administration et qui ne modifient pas les statuts.

Elle est réunie au moins une fois par an, dans les délais légaux et réglementaires en vigueur, pour statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Elle ne délibère valablement que si les actionnaires présents, représentés ou ayant voté à distance possèdent au moins, sur première convocation, le cinquième des actions ayant le droit de vote. Sur deuxième convocation, aucun quorum n'est requis.

Elle statue à la majorité des voix exprimées dont disposent les actionnaires présents ou représentés, y compris les actionnaires ayant voté à distance.

ARTICLE 33 (STATUTS) – ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE

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

Elle ne délibère valablement que si les actionnaires présents, représentés ou ayant voté à distance possèdent au moins, sur première convocation, le quart et, sur deuxième convocation, le cinquième des actions ayant le droit de vote. À défaut de ce dernier quorum, la deuxième Assemblée peut être prorogée à une date postérieure de deux mois au plus à celle à laquelle elle avait été convoquée ; pour cette Assemblée prorogée, le quorum du cinquième est à nouveau exigé.

Elle statue à la majorité des deux tiers des voix exprimées dont disposent les actionnaires présents ou représentés, y compris les actionnaires ayant voté à distance, sauf dérogation légale.

ARTICLE 34 (STATUTS) – ASSEMBLÉES SPÉCIALES

S'il existe plusieurs catégories d'actions, aucune modification ne peut être faite aux droits des actions d'une de ces catégories, sans vote conforme d'une Assemblée générale extraordinaire ouverte à tous les actionnaires et, en outre, sans vote également conforme d'une Assemblée Spéciale ouverte aux seuls propriétaires des actions de la catégorie intéressée.

Les Assemblées spéciales ne délibèrent valablement que si les actionnaires présents, représentés ou ayant voté à distance possèdent au moins, sur première convocation, le tiers et, sur deuxième convocation, le cinquième des actions ayant droit de vote de la catégorie concernée.

Pour le reste, elles sont convoquées et délibèrent dans les mêmes conditions que les Assemblées générales extraordinaires.

ARTICLE 35 (STATUTS) – ÉMISSION D'OBLIGATIONS

En cas d'émissions d'obligations, les porteurs de ces obligations sont groupés en une masse représentée par un ou plusieurs mandataires, dans les conditions prévues par la loi, pour la défense de leurs intérêts communs.

2. Responsable du Document d'enregistrement universel et informations sur le contrôle des comptes

2.1. Personne responsable du Document d'enregistrement universel

Nom et fonction du responsable du Document d'enregistrement universel

Monsieur Cyril Malargé, Directeur général.

2.2. Informations relatives aux contrôleurs légaux des comptes

Commissaires aux comptes titulaires

- **ACA Nexia** – 31, rue Henri-Rochefort, 75017 Paris.
Représenté par Madame Sandrine Gimat. Mandat expirant lors de l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice 2027.
Premier mandat : 2005.
- **Cabinet Mazars** – 61, rue Henri-Regnault, Tour Exaltis, 92400 Courbevoie.
Représenté par Messieurs Alain Chavance et Jérôme Neyret. Mandat expirant lors de l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice 2023.
Premier mandat : 2000.

3. Calendrier indicatif de publication des résultats

Date de publication	Événement	Date de réunion
jeudi 22 février 2024 avant Bourse	Chiffre d'affaires et Résultats annuels 2023	22 février 2024
vendredi 26 avril 2024 avant Bourse	Chiffre d'affaires du 1 ^{er} trimestre 2024	26 avril 2024
mardi 21 mai 2024 à 14 h 30	Assemblée générale annuelle des actionnaires	21 mai 2024
mercredi 24 juillet 2024 après Bourse	Chiffre d'affaires et Résultats semestriels 2024	24 juillet 2024
jeudi 31 octobre 2024 avant Bourse	Chiffre d'affaires du 3 ^e trimestre 2024	31 octobre 2024

Les résultats annuels et semestriels font l'objet de communiqués de presse et sont commentés lors de réunions retransmises *via* un webcast bilingue français/anglais. Le chiffre d'affaires du 1^{er} et du 3^e trimestre font l'objet de communiqués de presse et sont commentés *via* une conférence téléphonique bilingue français/anglais.

4. Liste des informations réglementées publiées en 2023

4.1. Communiqués de presse publiés au titre de l'information permanente

- 06/12/2023 Sopra Steria décroche un contrat de 369 millions de livres sterling de transformation des services pour le compte de NS&I
- 27/10/2023 - Chiffre d'affaires du 3^e trimestre 2023 07h00
- 24/10/2023 - Shared Services Connected Ltd va devenir une filiale à 100 % de Sopra Steria 07h45
- 21/09/2023 Sopra Steria Group : calendrier financier 2024
- 28/07/2023 - Sopra Steria Group : Publication du Rapport Financier Semestriel 2023 17h45
- 27/07/2023 - Résultats semestriels 2023 07h00
- 18/07/2023 Sopra Steria intègre les outils d'IA générative au sein de ses plateformes de développement
- 05/07/2023 *Sopra Steria obtains competition clearance from the European Commission*
- 25/05/2023 *Update on Regulatory Clearance Progress with Respect to Public Offer for Ordina by Sopra Steria (English version)*
- 24/05/2023 - Assemblée générale mixte du 24 mai 2023 - Résultats des votes 19h30
- 11/05/2023 Sopra Steria annonce le succès de We Share 2023, son plan d'actionnariat salarié
- 28/04/2023 Assemblée générale mixte du 24 mai 2023 - Modalités de mise à disposition des documents préparatoires
- 28/04/2023 - Chiffre d'affaires du 1^{er} trimestre 2023 07h00
- 17/04/2023 - *Update on Intended Public Offer for Ordina by Sopra Steria (English version)* 17h45
- 21/03/2023 - *Sopra Steria and Ordina agree on recommended all-cash public offer for all Ordina shares (English version)* 07h00
- 17/03/2023 Communiqué de mise à disposition - Document d'enregistrement universel 2022 - Rapport financier annuel
- 02/03/2023 Sopra Steria finalise l'acquisition Tobania, société belge de conseil et de services du numérique
- 28/02/2023 Sopra Steria finalise l'acquisition d'une participation majoritaire au capital de CS Group
- 24/02/2023 Sopra Steria lance un nouveau plan d'actionnariat salarié We Share 2023
- 23/02/2023 - Résultats annuels 2022 07h00
- 25/01/2023 Sopra Steria intègre l'indice CAC SBT 1,5 ° d'Euronext

4.2. Document d'enregistrement universel (anciennement Document de référence) incluant le Rapport financier annuel et ses actualisations

- 17/03/2023 Document d'enregistrement universel 2022

4.3. Rapport financier semestriel

- 29/07/2023 Rapport financier semestriel 2023

4.4. Information financière trimestrielle

- 27/10/2023 Chiffre d'affaires du 3^e trimestre 2023
- 28/04/2023 Chiffre d'affaires du 1^{er} trimestre 2023

4.5. Déclarations mensuelles du nombre total de droits de vote et d'actions

- 12 formulaires de déclaration mensuelle
- 11/04/2023 Déclaration du nombre total de droits de vote et d'actions composant le capital social au 27 mars 2023 – date de publication au BALO de l'avis préalable à l'Assemblée générale du 24 mai 2023

4.6. Descriptifs des programmes de rachat d'actions et bilans du contrat de liquidité

Contrat de liquidité

- 03/07/2023 - Bilan semestriel du contrat de liquidité contracté avec ODDO BHF SCA 17h45
- 04/01/2023 - Bilan semestriel du contrat de liquidité contracté avec ODDO BHF SCA 17h45

Transactions hebdomadaires sur actions propres

- 07/11/2023 17h45 Transactions déclarées pour la période du 30 octobre au 3 novembre 2023
- 30/10/2023 17h45 Transactions déclarées pour la période du 23 au 27 octobre 2023
- 16/10/2023 17h45 Transactions déclarées pour la période du 9 au 13 octobre 2023
- 09/10/2023 17h45 Transactions déclarées pour la période du 2 au 6 octobre 2023
- 02/10/2023 17h45 Transactions déclarées pour la période du 25 au 29 septembre 2023
- 25/09/2023 17h45 Transactions déclarées pour la période du 18 au 22 septembre 2023
- 18/09/2023 17h45 Transactions déclarées pour la période du 11 au 15 septembre 2023
- 11/09/2023 17h45 Transactions déclarées pour la période du 4 au 8 septembre 2023
- 15/05/2023 17h45 Transactions déclarées pour la période du 8 au 12 mai 2023
- 09/05/2023 17h45 Transactions déclarées pour la période du 1^{er} au 5 mai 2023

- 27/03/2023 17h45 Transactions déclarées pour la période du 20 au 24 mars 2023
- 20/03/2023 17h45 Transactions déclarées pour la période du 13 au 17 mars 2023
- 13/03/2023 17h45 Transactions déclarées pour la période du 6 au 10 mars 2023
- 06/03/2023 17h45 Transactions déclarées pour la période du 27 février au 3 mars 2023

4.7. Rapports sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration et les procédures de contrôle interne

- 17/03/2023 Inclus dans le Document d'enregistrement universel 2022

4.8. Honoraires des contrôleurs légaux

- 17/03/2023 Inclus dans le Document d'enregistrement universel 2022

4.9. Communiqués de mise à disposition ou de consultation des informations relatives aux Assemblées d'actionnaires

- 28/04/2023 Assemblée générale mixte du 24 mai 2023 – Modalités de mise à disposition des documents préparatoires

4.10. Communiqués relatifs aux modalités de mise à disposition de prospectus

- 29/07/2023 Communiqué de mise à disposition du Rapport financier semestriel 2023
- 17/03/2023 Communiqué de mise à disposition du Document d'enregistrement universel 2022

5. Complément d'information sur les résolutions approuvées à moins de 80 % de vote favorable à l'Assemblée générale du 24 mai 2023

Résolution	Assemblée générale ordinaire	Pour		Contre		Abstention
		Voix	%	Voix	%	Voix
6	Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2022 ou attribués au titre de cet exercice à Monsieur Vincent Paris, Directeur général (du 1 ^{er} janvier au 28 février 2022)	14 432 301	66,87 %	7 148 897	33,13 %	685 004

Commentaires sur la résolution 6 - Assemblée générale du 24 mai 2023

La sixième résolution – Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2022 ou attribués au titre de cet exercice à Monsieur Vincent Paris, Directeur général – a été approuvée avec 66,87 % des voix. Pour mémoire le taux d'approbation *ex ante* de la politique de rémunération du Directeur général lors de l'Assemblée générale précédente s'était élevé à 91,629 %.

Ce résultat traduit, au moins en partie, une réserve de principe quant au maintien des droits à actions de performance attribués le 26 mai 2021 à Monsieur Vincent Paris, au-delà du prorata de la période d'acquisition écoulee jusqu'à la cessation de son mandat de Directeur général. Le Conseil d'administration réévaluera l'opportunité d'adapter les dispositions du règlement des prochains plans LTI.

6. Documents accessibles au public

Les documents juridiques relatifs à la Société et en particulier ses statuts, ses comptes, les rapports présentés à ses Assemblées par le Conseil d'administration et les Commissaires aux comptes peuvent être demandés à la Direction de la Communication au 6, Avenue Kleber, 75116 Paris. L'ensemble de l'information financière diffusée est disponible sur le site du Groupe <https://www.soprasteria.com>.

INFORMATIONS INCORPORÉES PAR RÉFÉRENCE

Conformément à l'article 19 du règlement (UE) 2017/1129, les informations suivantes sont incluses par référence dans le présent Document d'enregistrement universel :

1. Relatives à l'exercice 2022 :

- le Rapport de gestion, figurant dans le Document d'enregistrement universel déposé le 17 mars 2023 sous le numéro D.23-0111, est détaillé dans la table de concordance, pages 345 à 347 – Informations relatives au Rapport de gestion de la Société ;
- comptes consolidés ainsi que le Rapport des Commissaires aux comptes sur ces derniers, figurant dans le Document d'enregistrement universel déposé le 17 mars 2023 sous le numéro D.23-0111 (respectivement en pages 189 à 252 et 253 à 257) ;
- les comptes annuels de Sopra Steria ainsi que le Rapport des Commissaires aux comptes sur ces derniers figurant dans le Document d'enregistrement universel déposé le 17 mars 2023 sous le numéro D.23-0111 (respectivement en pages 259 à 287 et 288 à 291) ;
- le Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés figurant dans le Document d'enregistrement universel déposé le 17 mars 2023 sous le numéro D.23-0111 (en pages 291 à 293).

2. Relatives à l'exercice 2021 :

- le Rapport de gestion, figurant dans le Document d'enregistrement universel déposé le 17 mars 2022 sous le numéro D.22-0111, est détaillé dans la table de concordance, pages 323 à 324 – Informations relatives au Rapport de gestion de la Société ;
- comptes consolidés ainsi que le Rapport des Commissaires aux comptes sur ces derniers, figurant dans le Document d'enregistrement universel déposé le 17 mars 2022 sous le numéro D.22-0111 (respectivement en pages 169 à 232 et 233 à 237) ;
- les comptes annuels de Sopra Steria ainsi que le Rapport des Commissaires aux comptes sur ces derniers figurant dans le Document d'enregistrement universel déposé le 17 mars 2022 sous le numéro D.22-0111 (respectivement en pages 239 à 265 et 266 à 269) ;
- le Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés figurant dans le Document d'enregistrement universel déposé le 17 mars 2022 sous le numéro D.22-0111 (en pages 270 à 271).

9. Assemblée générale

1.	Ordre du jour	342
1.1.	Relevant de la compétence de l'Assemblée générale ordinaire	342
1.2.	Relevant de la compétence de l'Assemblée générale extraordinaire	342
1.3.	Relevant de la compétence de l'Assemblée générale ordinaire	343
2.	Présentation des résolutions	343
2.1.	Assemblée générale ordinaire	343
2.2.	Assemblée générale extraordinaire	346
3.	Texte des résolutions	351
3.1.	Relevant de la compétence de l'Assemblée générale ordinaire	351
3.2.	Relevant de la compétence de l'Assemblée générale extraordinaire	354
3.3.	Relevant de la compétence de l'Assemblée générale ordinaire	362
4.	Rapport spécial du Conseil d'administration	362

1. Ordre du jour

Au jour du dépôt du présent Document d'enregistrement universel, les actionnaires de Sopra Steria Group sont informés qu'ils seront convoqués en Assemblée générale mixte qui se tiendra le mardi 21 mai 2024 à 14h30 au Pavillon Dauphine, Place du Maréchal de Lattre de Tassigny, 75116 Paris, à l'effet de délibérer sur l'ordre du jour suivant.

1.1. Relevant de la compétence de l'Assemblée générale ordinaire

- 1) Approbation des comptes annuels de l'exercice 2023 ;
- 2) Quitus au Conseil d'administration ;
- 3) Approbation des comptes consolidés de l'exercice 2023 ;
- 4) Affectation du résultat de l'exercice 2023 et fixation du dividende ;
- 5) Approbation des informations relatives à la rémunération des mandataires sociaux mentionnées au I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce, en application du I de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce ;
- 6) Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2023 ou attribués au titre de cet exercice à Monsieur Pierre Pasquier, Président du Conseil d'administration ;
- 7) Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2023 ou attribués au titre de cet exercice à Monsieur Cyril Malargé, Directeur général ;
- 8) Approbation de la politique de rémunération du Président du Conseil d'administration ;
- 9) Approbation de la politique de rémunération du Directeur général ;
- 10) Approbation de la politique de rémunération des administrateurs à raison de leur mandat ;
- 11) Fixation du montant total annuel de la rémunération des administrateurs à raison de leur mandat à hauteur de 700 000 € ;
- 12) Renouvellement du mandat d'administrateur de Monsieur Pierre Pasquier ;
- 13) Renouvellement du mandat d'administrateur de Monsieur Éric Pasquier ;
- 14) Renouvellement du mandat d'administrateur de la société Sopra GMT ;
- 15) Renouvellement du mandat d'administrateur de Monsieur Éric Hayat ;
- 16) Renouvellement du mandat d'administratrice de Madame Marie-Hélène Rigal-Drogerys ;
- 17) Nomination de KPMG S.A. en qualité de co-Commissaire aux comptes titulaire ;
- 18) Nomination de Aca Nexia en qualité de co-auditeur des informations en matière de durabilité ;
- 19) Nomination du cabinet de Saint Front en qualité de co-auditeur des informations en matière de durabilité ;
- 20) Autorisation à donner au Conseil d'administration à l'effet d'opérer sur les actions de la Société dans la limite de 10 % du capital social ;

1.2. Relevant de la compétence de l'Assemblée générale extraordinaire

- 21) Autorisation à donner au Conseil d'administration d'annuler les actions que la Société aurait rachetées et réduction corrélative du capital social ;
- 22) Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration, pour émettre des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société et/ou de ses filiales, avec maintien du droit préférentiel de souscription, dans la limite de 50 % du capital social ;
- 23) Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour émettre des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société et/ou de ses filiales, dans le cadre d'offres au public autres que celles visées au 1° de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier, avec suppression du droit préférentiel de souscription, dans la limite de 20 % du capital social, limite ramenée à 10 % du capital social en l'absence de droit de priorité ;
- 24) Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour émettre des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société et/ou de ses filiales, par voie d'offre au public visée au 1° de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier, avec suppression du droit préférentiel de souscription, dans la limite de 10 % du capital social par an ;
- 25) Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour déterminer le prix d'émission des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société et/ou de ses filiales, dans la limite de 10 % du capital par an, dans le cadre d'une augmentation de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription ;
- 26) Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour augmenter, avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription, le nombre d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre dans la limite de 15 % de l'émission initiale ;
- 27) Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour émettre des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société et/ou de ses filiales, avec suppression du droit préférentiel de souscription, pour rémunérer des apports en nature dans la limite de 10 % du capital social ;
- 28) Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour émettre des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société et/ou de ses filiales, avec suppression du droit préférentiel de souscription, pour rémunérer les titres apportés à une offre publique d'échange dans la limite de 10 % du capital social ;
- 29) Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour augmenter le capital par incorporation de primes, réserves, bénéfiques ou toutes autres sommes dont la capitalisation serait admise ;

- 30) Autorisation à donner au Conseil d'administration pour procéder à des attributions gratuites d'actions existantes ou nouvelles au profit des salariés et/ou mandataires sociaux de la Société et/ou des sociétés liées dans la limite de 1,1 % du capital social, emportant renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription ;
- 31) Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour augmenter le capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription, en faveur des salariés de la Société et des sociétés liées, adhérant à un plan d'épargne d'entreprise, dans la limite de 2 % du capital social ;

- 32) Modification de l'article 14 des statuts concernant le mode de désignation des administrateurs représentant les salariés ;
- 33) Modification de l'article 15 des statuts concernant la limite d'âge associée à la fonction de Président du Conseil d'administration ;

1.3. Relevant de la compétence de l'Assemblée générale ordinaire

- 34) Pouvoirs pour l'accomplissement des formalités.

2. Présentation des résolutions

2.1. Assemblée générale ordinaire

2.1.1. APPROBATION DES COMPTES ANNUELS ET DES COMPTES CONSOLIDÉS DE SOPRA STERIA GROUP, QUITUS AU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET AFFECTATION DU RÉSULTAT (DE LA PREMIÈRE À LA QUATRIÈME RÉSOLUTION)

Le Conseil d'administration soumet à votre approbation :

- les comptes annuels (première résolution) de Sopra Steria Group au 31 décembre 2023 se soldant par un bénéfice net de 31 709 252,57 euros et propose de lui donner quitus pour sa gestion de l'exercice 2023 (deuxième résolution) ;
- les comptes consolidés (troisième résolution) de Sopra Steria Group au 31 décembre 2023 se soldant par un résultat net part du Groupe de 183 658 812 euros ;
- les charges non déductibles pour un montant de 790 639 euros et l'impôt correspondant (première résolution). Ces charges concernent les loyers et l'amortissement du parc de véhicules de fonction de la Société.

Les rapports des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels et sur les comptes consolidés de Sopra Steria Group figurent respectivement dans le chapitre 6 et le chapitre 5 du Document d'enregistrement universel de la Société relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2023.

Le Conseil d'administration vous propose de verser un dividende unitaire de 4,65 euros par action (4,30 euros en 2022), soit au total un montant de 95 546 809,65 euros (quatrième résolution), étant entendu que ce montant serait issu de la distribution de l'intégralité du bénéfice distribuable de l'exercice, à savoir 31 888 682,97 euros, ainsi que d'un prélèvement des sommes complémentaires sur les réserves facultatives à hauteur de 63 658 126,68 euros. La distribution proposée représente 35 % du résultat net part du Groupe, hors dépréciation non récurrente de 89 millions d'euros relative à l'actif Sopra Banking Software sans effet sur la trésorerie.

Ce montant serait ajusté en cas de variation du nombre d'actions ayant droit au dividende, étant entendu que les actions auto détenues ne donnent pas droit à dividende.

Conformément aux dispositions fiscales en vigueur, le dividende versé au profit des actionnaires personnes physiques résidents fiscaux de France donnera obligatoirement lieu à l'application du prélèvement forfaitaire unique (non libératoire) de 30 %, au titre de l'impôt sur le revenu (12,8 %) et des prélèvements sociaux (17,2 %).

Les actionnaires pourront opter, lors du dépôt de leur déclaration de revenus, soit pour le maintien du prélèvement forfaitaire unique, soit pour l'assujettissement de ce dividende au barème progressif de l'impôt sur le revenu (sur option globale du contribuable pour l'ensemble des revenus soumis au prélèvement forfaitaire unique) sous déduction du prélèvement forfaitaire non libératoire déjà acquitté et après application d'un abattement égal à 40 % du montant brut perçu (article 158 3. 2° du Code général des impôts) et déduction d'une fraction de la CSG (à hauteur de 6,8 %).

La date de détachement du dividende interviendrait le 28 mai 2024 avant Bourse. Le dividende serait mis en paiement à compter du 30 mai 2024.

2.1.2. RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX (DE LA CINQUIÈME À LA ONZIÈME RÉSOLUTION)

Arrêtée par le Conseil d'administration sur recommandation du Comité des rémunérations, la politique de rémunération des mandataires sociaux est présentée dans le chapitre 3 du Document d'enregistrement universel de la Société relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2023.

- **Par la cinquième résolution** et conformément aux dispositions du I de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce, il vous est demandé de bien vouloir approuver les informations relatives à la rémunération des mandataires sociaux mentionnées au I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce.
- **Par les sixième et septième résolutions** et conformément aux dispositions du II de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce, il vous est demandé de bien vouloir approuver les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2023 ou attribués au titre de cet exercice aux dirigeants mandataires sociaux, à savoir Monsieur Pierre Pasquier, en sa qualité de Président du Conseil d'administration et Monsieur Cyril Malargé, en sa qualité de Directeur général. Ces éléments sont décrits dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise établi par le Conseil d'administration en application de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce. Ils sont conformes à la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée générale du 24 mai 2023. En application du II de

l'article L. 22-10-34 du Code de commerce, le versement de la rémunération variable de Monsieur Cyril Malargé au titre de l'exercice 2023 est conditionné à l'approbation par votre Assemblée des éléments de rémunération le concernant.

- **Par les huitième, neuvième et dixième résolutions** et conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, il vous est demandé de bien vouloir approuver les politiques de rémunération applicables respectivement au Président du Conseil d'administration (huitième résolution), au Directeur général (neuvième résolution) et aux membres du Conseil d'administration (dixième résolution). La politique de rémunération définie pour le Directeur général serait applicable en cas de nomination d'un Directeur général délégué. Ces politiques de rémunération n'ont pas été modifiées par rapport à celles approuvées par l'Assemblée générale du 24 mai 2023.
- **Par la onzième résolution**, il vous est proposé de fixer le montant total annuel de la rémunération allouée aux administrateurs à raison de leur mandat visée à l'article L. 225-45 du Code de commerce à 700 000 euros, montant inchangé par rapport à celui approuvé par l'Assemblée générale du 24 mai 2023. Il est convenu que ce montant sera intégralement réparti en application de la politique de rémunération (conformément à l'article L. 22-10-14 du Code de commerce) présentée à la section 2 « Politique de rémunération » du chapitre 3 du présent Document d'enregistrement universel.

2.1.3. RENOUELEMENT DE MANDATS D'ADMINISTRATEURS (DE LA DOUZIÈME À LA SEIZIÈME RÉOLUTION)

Six mandats d'administrateurs arriveront à échéance à l'issue de l'Assemblée générale du 21 mai 2024. Il s'agit des mandats de Monsieur Pierre Pasquier, de Monsieur Éric Pasquier, de la société Sopra GMT, de Monsieur Éric Hayat, de Monsieur Jean-Luc Placet, et de Madame Marie-Hélène Rigal-Drogerys. Sur avis du Comité des nominations, de gouvernance, d'éthique et de responsabilité d'entreprise, le Conseil d'administration vous propose :

- de renouveler pour la durée statutaire de quatre ans, le mandat d'administrateur de Monsieur Pierre Pasquier (douzième résolution) ;
- de renouveler pour la durée statutaire de quatre ans, le mandat d'administrateur de Monsieur Éric Pasquier (treizième résolution) ;
- de renouveler pour la durée statutaire de quatre ans, le mandat d'administrateur de la société Sopra GMT, représentée dans l'exercice de ces fonctions par Madame Kathleen Clark (quatorzième résolution) ;
- de renouveler pour la durée statutaire de quatre ans, le mandat d'administrateur de Monsieur Éric Hayat (quinzième résolution) ;
- de renouveler pour une durée de deux ans, le mandat d'administratrice de Madame Marie-Hélène Rigal-Drogerys (seizième résolution).

Conformément à la faculté stipulée dans les statuts de la Société permettant de prévoir une durée de mandat inférieure à quatre ans en cas de première désignation à compter du 9 juin 2020, le mandat de Madame Marie-Hélène Rigal-Drogerys serait renouvelé pour une durée de deux ans, période au terme de laquelle Madame Marie-Hélène Rigal-Drogerys ne pourra plus être considérée comme indépendante au sens du Code Afep-Medef. Les autres mandats seraient renouvelés pour la durée statutaire de quatre ans.

Le Conseil d'administration a renoncé à proposer le renouvellement du mandat de Monsieur Jean-Luc Placet qui ne répond plus aux critères d'indépendance figurant dans le Code Afep-Medef. En effet, le premier mandat de Monsieur Jean-Luc Placet remonte à 2012. Le Conseil d'administration a unanimement rendu hommage à la contribution de Monsieur Jean-Luc Placet à ses travaux.

Chacun des administrateurs contribue à la diversité nécessaire au bon fonctionnement du Conseil d'administration et à la qualité des débats. Les compétences clés représentées par les administrateurs dont le mandat est en renouvellement sont présentées dans le tableau ci-dessous. Les propositions de renouvellement du Conseil d'administration prennent également en compte la nécessité de représentation du principal actionnaire de la Société avec le renouvellement des mandats de Messieurs Pierre Pasquier et Éric Pasquier, et de la société Sopra GMT, représentée par Madame Kathleen Clark.

Compétences	Expertise des métiers du conseil, des services du numérique, de l'édition de logiciels, capacité à promouvoir l'innovation	Connaissance d'un grand marché vertical du Groupe	Expérience d'entrepreneur	Directeur général de grand groupe	Finance, contrôle et gestion des risques	RSE – ressources humaines et relations sociales	RSE – enjeux environnementaux et sociétaux	Dimension internationale	Connaissance d'Axway Software	Expérience opérationnelle dans le groupe Sopra Steria	Représentation du principal actionnaire
M. Pierre Pasquier	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
M. Éric Pasquier	✓	✓		✓	✓	✓		✓	✓	✓	
Sopra GMT représenté par Mme. Kathleen Clark	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓
M. Éric Hayat	✓						✓	✓		✓	
Mme. Marie-Hélène Rigal-Drogerys	✓				✓	✓		✓			

Les biographies de Messieurs Pierre Pasquier, Éric Pasquier, Éric Hayat et de Mesdames Kathleen Clark et Marie-Hélène Rigal-Drogerys sont présentées dans la section 1.2.8 du chapitre 3 du Document d'enregistrement universel de la Société relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2023.

2.1.4. NOMINATION DE KPMG S.A. EN QUALITÉ DE CO-COMMISSAIRE AUX COMPTES TITULAIRE (DIX-SEPTIÈME RÉOLUTION)

Le mandat du cabinet Mazars arrivera à échéance à l'issue de l'Assemblée générale du 21 mai 2024, sans possibilité de renouvellement, en raison de l'obligation de rotation imposée par l'article L. 821-34 du Code de commerce.

Dans cette perspective, le Comité d'audit a supervisé, selon les modalités de l'article 16 du Règlement européen n° 537/2014, un

processus de sélection mis en œuvre d'octobre 2022 à janvier 2023 par la Direction Financière de la Société, point de contact des candidats et garante de l'égalité d'accès à l'information disponible, utile à l'élaboration de leur offre.

Le calendrier arrêté avait pour but de donner la possibilité au cabinet retenu de mettre en œuvre au sein de son réseau toutes les décisions nécessaires à la garantie de son indépendance et aux autres cabinets de poursuivre d'éventuelles activités auprès du Groupe, élargissant ainsi le choix des candidats.

Le processus de sélection a démarré par un appel à candidature auprès de cinq cabinets présents dans les pays d'implantation du Groupe.

L'un des cabinets approchés a préféré privilégier ses relations commerciales avec le Groupe et décliné l'invitation qui lui était faite. Les quatre autres ont confirmé leur intérêt pour le mandat et participé à l'appel d'offres.

L'appel d'offres a été suivi par un comité d'évaluation composé de six membres dont trois représentant la Direction Financière Groupe, deux la Direction des achats et un la holding d'animation, Sopra GMT. Ce comité avait pour fonction de proposer au Comité d'audit des critères objectifs de sélection, d'amener les candidats à préciser ou à améliorer leur proposition sur le fond et à présenter une comparaison des offres finales au Comité.

Le Comité d'audit a auditionné les candidats ayant présenté les trois meilleures offres. Après avoir entendu l'avis de la Société et pris connaissance des évaluations de l'autorité de régulation de la profession, le Comité d'audit a débattu de façon indépendante, hors la présence des représentants de la Société, et classé les candidats. Il a présenté lors de la réunion du Conseil d'administration du 26 janvier 2023 deux choix possibles et motivé sa préférence.

Après en avoir délibéré, le Conseil d'administration a décidé à l'unanimité de proposer la nomination du cabinet KPMG S.A. en qualité de co-Commissaire aux comptes titulaire de la Société lors de l'Assemblée générale du 21 mai 2024, conformément à la recommandation du Comité d'audit.

Ainsi, aux termes de la dix-septième résolution, le Conseil d'administration vous propose de nommer KPMG S.A. en qualité de Commissaire aux comptes de la Société pour une durée de six exercices, soit jusqu'à l'issue de la réunion de l'Assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2029.

2.1.5. NOMINATION DE ACA NEXIA ET DU CABINET DE SAINT FRONT EN QUALITÉ DE CO-AUDITEURS DES INFORMATIONS EN MATIÈRE DE DURABILITÉ (DIX-HUITIÈME ET DIX-NEUVIÈME RÉSOLUTIONS)

Conformément à l'ordonnance n° 2023-1142 du 6 décembre 2023 transposant en droit français la directive européenne (UE) 2022/2464 « Corporate Sustainability Reporting Directive » du 14 décembre 2022 (dite directive « CSRD »), la Société sera tenue, à partir de 2025, au titre de l'exercice 2024, de publier un rapport de durabilité sur les sujets environnementaux, sociaux et de gouvernance, dont les informations devront être contrôlées par un ou plusieurs commissaires aux comptes ou organismes tiers indépendants et faire l'objet d'un rapport de certification.

Un comité d'évaluation a donc été formé, composé des représentants métiers de l'équipe développement durable (directrice, directeur adjoint, responsable du pôle environnement,

responsable du pôle social, responsable du reporting réglementaire), de la direction financière, de la direction du contrôle interne, et de la direction des achats ainsi que d'un représentant de la holding d'animation Sopra GMT.

Plusieurs organismes ont été invités à présenter leur candidature sur la base de recommandations obtenues de Directions développement durable et de Directions financières de grands groupes cotés. Les auditeurs légaux ont aussi été invités à participer à la consultation. Plusieurs des organismes contactés ont décliné l'invitation à participer à la consultation pour des motifs liés à la condition d'indépendance.

Ce sont donc en définitive quatre organismes qui ont envoyé une offre au comité d'évaluation.

Une grille de notation technique composée de 53 questions a été élaborée et complétée par une grille de notation financière. Le comité d'évaluation a rendu compte de ses travaux et conclusions au Comité d'audit qui s'est entretenu avec les représentants des deux cabinets finalistes. Le Comité d'audit a, comme la Société, considéré qu'un co-audit était de nature à renforcer la fiabilité des résultats et permettrait de capitaliser sur la complémentarité des expertises.

En effet, entreprise à mission et organisme tiers indépendant certifié par le Cofrac (Comité français d'accréditation), le cabinet de Saint Front cultive l'engagement sociétal au cœur de la stratégie des entreprises. Il a été retenu pour son niveau d'expertise et son engagement dans le processus de sélection ainsi par que son caractère précurseur dans l'audit de durabilité.

Aca Nexia est un acteur de référence de l'audit et du conseil, déjà en charge de l'audit des comptes de Sopra Steria Group. Il a de ce fait une connaissance précise et étendue des activités du Groupe. Il dispose également de relais dans les différents pays d'implantation de Sopra Steria Group. Ayant développé une activité d'organisme tiers indépendant depuis 2015, le cabinet dispose d'une équipe dédiée, qualifiée et expérimentée en audit des sujets environnementaux, sociaux et de gouvernance.

Par conséquent, et conformément aux articles L. 821-40 et suivants du Code de commerce et L. 822-16 et suivants du Code de commerce, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité d'audit, propose à l'Assemblée générale de nommer Aca Nexia et le cabinet de Saint Front en qualité de co-auditeurs des informations en matière de durabilité pour une durée de trois exercices, soit jusqu'à l'issue de la réunion de l'Assemblée Générale qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2026.

2.1.6. RACHAT PAR SOPRA STERIA GROUP DE SES PROPRES ACTIONS (VINGTIÈME RÉSOLUTION)

Il vous est proposé de renouveler l'autorisation de procéder au rachat par la Société de ses propres actions, dans le cadre des dispositions légales et réglementaires (articles L. 22-10-62 et suivants du Code de commerce), consentie au Conseil d'administration par l'Assemblée générale du 24 mai 2023.

Dans le cadre de cette autorisation, le nombre maximum d'actions pouvant être acquises est limité à 10 % du capital, soit, à titre indicatif, 2 054 770 actions sur la base du capital social actuel. Le prix maximum de rachat est fixé à 300 euros par action, étant précisé que ce prix pourrait être ajusté si le nombre d'actions composant le capital venait à évoluer à la hausse ou à la baisse, du fait notamment d'incorporations de réserves, d'attributions gratuites d'actions ou de regroupements d'actions.

Ces rachats pourraient être effectués en vue :

- d'assurer l'animation du marché par un prestataire de services d'investissement, intervenant en toute indépendance dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la pratique de marché admise par l'AMF ;
- d'attribuer ou céder aux salariés et/ou aux mandataires sociaux du Groupe des actions de la Société, afin d'assurer la couverture de plans d'options d'achat d'actions et/ou de plans d'attribution gratuite d'actions (ou plan assimilé) ainsi que toutes les allocations d'actions au titre d'un plan d'épargne d'entreprise ou de Groupe (ou plan assimilé) au titre de la participation aux résultats de l'entreprise, et/ou toutes autres formes d'allocation d'actions à des salariés et/ou mandataires sociaux du Groupe ;
- de conserver les actions rachetées et de les remettre ultérieurement en échange ou en paiement dans le cadre d'opérations de fusion, de scission, d'apport et, plus généralement, dans le cadre d'opérations de croissance externe, et en tout état de cause, dans la limite de 5 % du nombre d'actions composant le capital social ;
- de remettre les actions rachetées, lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société par remboursement, conversion, échange, présentation de bon ou de toute autre manière ainsi que de réaliser toute opération de couverture à raison des obligations de la Société liées à ces valeurs mobilières ;
- d'annuler les actions rachetées par voie de réduction de capital, en application de la vingt-et-unième résolution soumise à l'Assemblée générale du 21 mai 2024, si elle est approuvée ;
- de mettre en œuvre toute pratique de marché qui viendrait à être admise par l'AMF et, plus généralement, de réaliser toute opération conforme à la réglementation en vigueur.

Le Conseil d'administration aurait tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation, pour mettre en œuvre cette autorisation et en arrêter les modalités dans les conditions et limites fixées par la loi.

La présente autorisation priverait d'effet l'autorisation antérieure donnée par l'Assemblée générale du 24 mai 2023 et serait consentie pour une durée de dix-huit mois à compter de la présente Assemblée générale. Elle ne pourrait pas être utilisée en période d'offre publique sur le capital de la Société.

Pour information, il est rendu compte de l'utilisation faite de la précédente autorisation dans la section 8 du chapitre 7 « Capital et actionnariat » du Document d'enregistrement universel de la Société relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2023.

2.2. Assemblée générale extraordinaire

2.2.1. ANNULATION ÉVENTUELLE DES ACTIONS AUTO DÉTENUES (VINGT-ET-UNIÈME RÉSOLUTION)

Il vous est proposé de bien vouloir autoriser le Conseil d'administration, pendant une période de vingt-six mois à compter de l'Assemblée générale, à : i) annuler tout ou partie des actions de la Société qui auraient été acquises en application de toute autorisation conférée à ce titre au Conseil d'administration et ii), en conséquence réduire le capital.

Les actions ne peuvent être, selon la loi, annulées que dans la limite de 10 % du capital de la Société par période de vingt-quatre mois.

Cette autorisation priverait d'effet l'autorisation antérieure consentie par l'Assemblée générale du 1^{er} juin 2022.

2.2.2. DÉLÉGATIONS FINANCIÈRES CONSENTIES AU CONSEIL D'ADMINISTRATION (DE LA VINGT-DEUXIÈME À LA TRENTE-ET-UNIÈME RÉSOLUTION)

La section 12 « Autorisations d'émissions données au Conseil d'administration par les Assemblées générales mixtes du 1^{er} juin 2022 et du 24 mai 2023 » du chapitre 7 du Document d'enregistrement universel de la Société relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2023 rappelle l'ensemble des délégations en cours de validité, et expose l'utilisation qui en a été faite par le Conseil d'administration au cours de l'exercice 2023.

Il est rappelé à l'Assemblée générale que les délégations de compétences données au Conseil d'administration au titre des vingt-deuxième à trente-et-unième résolutions à l'effet de décider d'augmenter le capital ne seraient pas utilisables en période d'offre publique sur le capital de la Société, sauf autorisation préalable de l'Assemblée générale.

Il est précisé à l'Assemblée générale que le Conseil d'administration aurait tous pouvoirs, dans le cadre des vingt-deuxième à trente-et-unième résolutions et dans les conditions et limites fixées par la loi, pour mettre en œuvre, avec faculté de subdélégation, les délégations et autorisations approuvées par l'Assemblée générale et notamment pour fixer les conditions et modalités des augmentations de capital et, d'une manière générale, pour accomplir tous actes et formalités, prendre toutes décisions et conclure tous accords utiles ou nécessaires pour parvenir à la bonne fin des émissions réalisées et modifier corrélativement les statuts.

2.2.2.1. Augmentations de capital par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières, avec ou sans droit préférentiel de souscription (vingt-deuxième à vingt-huitième résolutions)

a. Augmentations de capital, hors rémunération d'apports (vingt-deuxième à vingt-sixième résolutions)

La vingt-deuxième résolution autoriserait une ou plusieurs augmentations de capital destinées aux actionnaires existants avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires (ci-après « DPS »).

Les vingt-troisième et vingt-quatrième résolutions permettraient d'ouvrir le capital social de la Société à de nouveaux actionnaires (suppression du DPS), dans le cadre d'une offre au public, ou au bénéfice d'investisseurs qualifiés ou d'un cercle restreint d'investisseurs (offre publique visée au 1^o de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier).

Toutefois, en cas d'utilisation de la vingt-troisième résolution, la faculté d'instituer un droit de priorité au profit des actionnaires serait laissée au Conseil d'administration.

Le prix de l'émission décidé en application des vingt-troisième et vingt-quatrième résolutions serait au moins égal au minimum requis par les dispositions légales et réglementaires applicables au moment où le Conseil d'administration mettra en œuvre la délégation. À titre indicatif, la décote maximale autorisée à ce jour est de 10 %.

Le Conseil d'administration pourrait, dans la limite de 10 % des actions composant le capital social, fixer le prix d'émission le plus en adéquation possible avec les conditions de marché au moment de l'émission (vingt-cinquième résolution), ce prix devant être au moins égal au plus bas des montants suivants (éventuellement diminué, dans chacun des quatre cas, de la décote maximale autorisée) :

- (i) cours moyen de l'action pondéré par les volumes sur le marché réglementé d'Euronext Paris sur une période maximale de six mois précédant le début de l'offre ;
- (ii) cours moyen de l'action pondéré par les volumes sur le marché réglementé d'Euronext Paris du jour de Bourse précédant le début de l'offre ;
- (iii) cours moyen de l'action sur le marché réglementé d'Euronext Paris, pondéré par les volumes arrêtés en cours de séance au jour où le prix d'émission est fixé ; ou
- (iv) dernier cours de clôture de l'action connu avant le début de l'offre.

La vingt-sixième résolution donne au Conseil d'administration une délégation de compétence pour augmenter, à des conditions identiques à l'émission initiale, le nombre de titres à émettre en cas de demandes excédentaires de souscription pour chacune des émissions avec maintien (vingt-deuxième résolution) ou suppression (vingt-troisième et vingt-quatrième résolutions) du droit préférentiel de souscription (option de surallocation).

Ces délégations seraient consenties pour une durée de vingt-six mois et priveraient d'effet les délégations antérieures ayant le même objet, consenties par l'Assemblée générale du 1^{er} juin 2022.

b. Augmentations de capital rémunérant des apports (vingt-septième et vingt-huitième résolutions)

Les délégations de compétence prévues aux vingt-septième et vingt-huitième résolutions permettraient au Conseil d'administration de décider des augmentations de capital, sans droit préférentiel de souscription des actionnaires, pour rémunérer des apports en nature ou dans le cadre d'une offre publique d'échange.

Les capacités à la disposition du Conseil d'administration seraient néanmoins limitées à :

- 10 % du capital social (limite légale) afin de rémunérer des apports en nature (vingt-septième résolution) ;
- 10 % du capital social afin de rémunérer des apports de titres d'une société dont les actions sont admises sur un marché réglementé, dans le cadre d'une offre publique d'échange (vingt-huitième résolution).

Ces délégations seraient consenties pour une durée de vingt-six mois et priveraient d'effet les délégations antérieures ayant le même objet, consenties par l'Assemblée générale du 1^{er} juin 2022.

c. Plafonds des émissions donnant accès au capital (vingt-deuxième à vingt-huitième résolutions)

Les augmentations de capital seraient soumises aux plafonds suivants :

- 50 % du capital social, lorsque l'opération consiste, immédiatement ou à terme, en une émission d'actions Sopra Steria Group [Plafond A1], assorti d'un sous-plafond de 10 % du capital social pour les augmentations de capital sans droit préférentiel de souscription et sans droit de priorité [Sous-Plafond A2], le Sous-Plafond A2 serait porté à 20 % du capital social en cas d'application d'un droit de priorité ;
- 3 milliards d'euros, si l'opération consiste en une émission de titres de créance donnant droit, à terme, à des actions Sopra Steria Group [Plafond TC].

Les différents plafonds sont représentés de façon synthétique dans le tableau ci-après :

Résolutions	
<p>« Plafond A1 » de 50 % du capital social au jour de l'émission (22e résolution)</p> <p>« Sous-Plafond A2 » de 10 % du capital social au jour de l'émission, porté à 20 % en cas de droit de priorité</p>	<p>Augmentation du capital avec DPS (22e résolution)</p>
	<p>Augmentation du capital sans DPS par offre(s) au public autre(s) que celles visées à l'article L. 411-2 1^{er} du Code monétaire et financier avec ou sans droit de priorité (23e résolution)</p> <p>Option de surallocation (26e résolution), limite de 15 % de l'émission initiale</p>
	<p>Augmentation du capital sans DPS par voie de placement privé visé à l'article L. 411-2 1^{er} du Code monétaire et financier (24e résolution), limite de 10 % du capital par an</p>
	<p>Emissions sans DPS pour rémunérer les apports en nature (27e résolution)</p> <p>NA</p>
	<p>Emissions sans DPS pour rémunérer les titres apportés à une offre publique d'échange (28e résolution)</p>

2.2.2.2. Dispositifs d'association des salariés et mandataires sociaux au capital de Sopra Steria Group (trentième et trente-et-unième résolutions)

Afin de continuer à associer les salariés et les mandataires sociaux de la Société et du Groupe au développement et à la réussite de Sopra Steria, le Conseil d'administration soumet à l'approbation de votre Assemblée générale :

- la trentième résolution visant à permettre au Conseil d'administration de procéder à des attributions gratuites d'actions existantes ou nouvelles ;
- la trente-et-unième résolution visant à permettre au Conseil d'administration de procéder à une ou plusieurs augmentations de capital réservées aux salariés adhérant à un plan d'épargne d'entreprise du Groupe (conformément à l'article L. 225-180 du Code de commerce).

a. Attribution d'actions gratuites aux salariés et mandataires sociaux (trentième résolution)

Dès lors que les performances économiques du Groupe le permette, le Groupe envisage la mise en place des plans d'attribution d'actions de performance. Le dernier plan, mis en œuvre le 24 mai 2023, présente les caractéristiques suivantes :

- l'attribution des actions est subordonnée, pour l'ensemble des bénéficiaires, à la condition de présence à l'issue d'une période d'acquisition de trois ans. Cette condition peut toutefois être levée en tout ou partie, au vu des circonstances, à titre dérogatoire et par exception (en pratique moins de 5 % des départs) ;
- la condition de performance repose sur trois critères affectés d'un même poids (30 %) : la croissance organique du chiffre d'affaires consolidé, le ROA (Résultat opérationnel d'activité) et le flux net de trésorerie disponible consolidé ;
- des objectifs exigeants seront fixés tout au long du plan (l'année d'attribution et les deux années suivantes). Les objectifs-cibles seront au moins égaux aux objectifs communiqués au marché financier et, en cas de fourchette, au minimum dans la fourchette indiquée. La moyenne des taux d'atteinte annuels des objectifs déterminera le nombre de droit à actions gratuites ;
- une condition RSE supplémentaire, affectée d'un poids de 10 % du total des conditions d'acquisition, porte, sur la proportion de femmes dans l'encadrement supérieur du Groupe.

Concernant le Directeur général, ce dernier est soumis aux mêmes règles que l'ensemble des bénéficiaires des plans. S'y ajoutent une obligation de conservation d'au moins 50 % des actions acquises dans le cadre desdits plans pendant la durée de son mandat et un engagement de ne pas recourir à des opérations de couverture sur ses actions de performance jusqu'à la fin de la période de conservation.

Le Conseil d'administration demande donc le renouvellement de l'autorisation accordée par l'Assemblée générale du 24 mai 2023, en conservant le plafond de 1,1 % du capital social, soit, à titre indicatif, 226 024 actions sur la base du capital social actuel.

Sauf nécessité dictée par la situation au moment de la décision d'attribution, le nouveau plan reprendrait les caractéristiques des plans précédents, étant précisé que les actions attribuées seront soit des actions existantes (actions auto détenues), comme dans le cas de tous les plans mis en place jusqu'à présent, soit des actions à émettre (actions nouvelles).

Si le Conseil d'administration devait s'écarter de sa pratique antérieure, telle que rappelée ci-dessus, au moment de la décision éventuelle de mise en œuvre d'un tel plan, il en justifierait les raisons dans le Document d'enregistrement universel.

Dans un contexte marqué par de grandes incertitudes, l'atteinte des

objectifs ambitieux que le Groupe s'est fixé à moyen terme nécessite une détermination très précise des objectifs et du poids relatif de chacun des critères. Il est rappelé que les décisions en la matière sont prises, conformément à la loi, en toute indépendance par le Conseil d'administration. Il prend en compte les recommandations du Comité des rémunérations, sur les propositions du Directeur général. Ce dernier n'assiste pas aux délibérations du Conseil d'administration à ce sujet.

Conformément aux recommandations du Code Afep-Medef, les actions gratuites destinées au Directeur général de la Société seraient limitées à 5 % de la totalité du nombre maximum d'actions gratuites qui pourraient être attribuées, soit 0,06 % du capital social. Des attributions d'actions aux salariés pourraient, à titre exceptionnel, ne pas faire l'objet de conditions de performance dans la limite de 10 % de la totalité du nombre maximum d'actions gratuites qui pourraient être attribuées, soit environ 0,1 % du capital social.

En application de la politique de rémunération, le Président du Conseil d'administration n'est pas éligible à des attributions d'actions gratuites.

Cette autorisation serait consentie pour une durée de trente-huit mois.

b. Augmentation de capital réservée aux salariés adhérant à un plan d'épargne d'entreprise (trente-et-unième résolution)

Il vous est demandé de bien vouloir consentir au Conseil d'administration une délégation de compétence pour permettre l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions de la Société, avec suppression du droit préférentiel de souscription.

Cette délégation serait soumise à un plafond global de 2 % du capital social et serait consentie pour une durée de vingt-six mois. Elle priverait d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet, pour la fraction non utilisée de celle-ci.

2.2.2.3. Autres augmentations de capital (vingt-neuvième résolution)

Par la vingt-neuvième résolution, il vous est demandé de bien vouloir consentir au Conseil d'administration une délégation de compétence pour permettre une ou plusieurs augmentations de capital par incorporation de réserves, de primes d'émission ou d'autres sommes dont l'incorporation serait admise, limitées au montant desdites réserves, primes et autres sommes existantes lors de l'augmentation de capital.

Cette augmentation de capital pourrait être réalisée soit par l'émission de nouvelles actions qui seraient attribuées aux actionnaires proportionnellement à leur participation au capital, soit par l'élévation de la valeur nominale des actions existantes.

Cette délégation serait consentie pour une durée de vingt-six mois et priverait d'effet la délégation ayant le même objet, en date du 1er juin 2020.

2.2.3. MODIFICATION DES STATUTS (TRENTE-DEUXIÈME ET TRENTE-TROISIÈME RÉOLUTIONS)

a. Modification de l'article 14 des statuts concernant le mode de désignation des administrateurs représentant les salariés (trente-deuxième résolution)

Les statuts en vigueur de la Société prévoient en leur article 14, depuis leur mise à jour de 2014, que « Les administrateurs représentant les salariés sont désignés par le Comité social et économique d'établissement de la Société après appel à candidature au sein de la Société et de ses filiales françaises ».

Du fait de l'évolution du Groupe et de l'organisation de ses instances représentatives du personnel, en particulier depuis l'instauration en 2022 d'un Comité européen, ce mode de désignation des administrateurs représentant les salariés n'est plus conforme aux dispositions légales.

Après consultation du Comité social et économique, la Société a retenu, parmi les différentes options proposées par l'article L. 225-27-1 du Code de commerce, les modalités de désignation suivantes :

- la désignation du premier administrateur représentant les salariés par l'organisation syndicale ayant obtenu le plus de suffrage au premier tour des élections des titulaires au Comité social et économique dans la Société et ses filiales, directes ou indirectes, dont le siège social est fixé sur le territoire français,
- et la désignation du deuxième administrateur représentant les salariés par le Comité européen.

Lorsqu'un siège d'administrateur représentant les salariés devient vacant en cours de mandat, l'administrateur désigné en remplacement selon les modalités retenues par la Société exercerait ses fonctions pour le temps restant à courir du mandat de son prédécesseur.

Le Conseil d'administration soumet donc à l'approbation de votre Assemblée générale une modification des points 2 et 3 de l'article 14 des statuts de la Société en ce sens (trente-deuxième résolution).

b. Modification de l'article 15 des statuts concernant la limite d'âge associée à la fonction de Président du Conseil d'administration (trente-troisième résolution)

L'organisation de la gouvernance de la Société confie au Président du Conseil d'administration un rôle prépondérant dans la conduite de la réflexion stratégique du Groupe. La technologie crée une rupture profonde dans l'environnement économique et concurrentiel. Cette réflexion a engagé le Groupe dans une accélération de sa transformation à laquelle participe le projet de cession de la plupart des activités de Sopra Banking Software à Axway Software.

Dans ce contexte de mutation, il est jugé indispensable que Monsieur Pierre Pasquier puisse poursuivre son mandat de Président du Conseil d'administration. Par conséquent, il est proposé de reporter l'âge limite de la fonction de Président de 89 à 95 ans. Cette modification statutaire laissera ainsi au Conseil d'administration toute latitude pour prendre les meilleures décisions dans l'intérêt du Groupe. A toutes fins utiles, il est rappelé que :

- le Conseil d'administration n'alignera pas la durée du mandat du Président du Conseil d'administration sur la durée de son mandat d'administrateur de quatre ans, mais en fixera le terme à deux ans,
- la préparation de la transition à la Présidence du Conseil d'administration se poursuit sous l'égide du Comité des nominations, de gouvernance, d'éthique et de responsabilité d'entreprise,
- le Comité des nominations, de gouvernance, d'éthique et de responsabilité d'entreprise révisé annuellement le plan de succession en cas de vacance imprévisible des fonctions de Président et de Directeur général.

TABLEAU COMPARATIF - MODIFICATIONS STATUTAIRES

Rédaction actuelle

Article 14 - Conseil d'administration

2. Administrateurs représentant les salariés

Lorsque les conditions définies à l'alinéa I de l'article L. 225-27-1 du Code de commerce sont vérifiées, un ou deux administrateurs représentant les salariés siègent au Conseil d'administration conformément aux dispositions de l'alinéa II de l'article L. 225-27-1 du Code de commerce.

Les administrateurs représentant les salariés sont désignés par le Comité Social et Economique d'Etablissement de la Société après appel à candidature au sein de la Société et de ses filiales françaises.

Lorsqu'un seul siège est vacant, il est procédé à un scrutin majoritaire à deux tours. Lorsque deux sièges sont vacants, il est recouru à un scrutin de liste à la représentation proportionnelle au plus fort reste et sans panachage.

Le ou les administrateurs représentant les salariés n'ont pas l'obligation de détenir des actions de la Société.
En complément des dispositions du deuxième alinéa de l'article L. 225-29 du Code de commerce, il est précisé, en tant que de besoin, que l'absence de désignation d'un administrateur représentant les salariés par l'organe mentionné aux présents statuts, ne porte pas atteinte à la validité des délibérations du Conseil d'administration.

Nouvelle rédaction

2. Administrateurs représentant les salariés

Lorsque les conditions définies à l'alinéa I de l'article L. 225-27-1 du Code de commerce sont vérifiées, un ou deux administrateurs représentant les salariés siègent au Conseil d'administration conformément aux dispositions de l'alinéa II de l'article L. 225-27-1 du Code de commerce.

Les administrateurs représentant les salariés au Conseil d'administration sont désignés :

2.1. pour le premier d'entre eux, par l'organisation syndicale ayant obtenu le plus de suffrage au premier tour des élections mentionnées aux articles L. 2122-1 et L. 2122-4 du Code du travail dans la Société et ses filiales, directes ou indirectes, dont le siège social est fixé sur le territoire français,

2.2. pour le second, par le Comité européen.
Lorsqu'un siège d'administrateur représentant les salariés devient vacant en cours de mandat, l'administrateur désigné en remplacement selon les modalités visées au 2.1 et 2.2 exerce ses fonctions pour le temps restant à courir du mandat de son prédécesseur.

Le ou les administrateurs représentant les salariés n'ont pas l'obligation de détenir des actions de la Société.
En complément des dispositions du deuxième alinéa de l'article L. 225-29 du Code de commerce, il est précisé, en tant que de besoin, que l'absence de désignation d'un administrateur représentant les salariés par l'organe mentionné aux présents statuts, ne porte pas atteinte à la validité des délibérations du Conseil d'administration.

Rédaction actuelle

3. Durée du mandat d'administrateur

La durée du mandat des administrateurs est de quatre ans.

L'année de leur expiration, les mandats prennent fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé. Ils sont immédiatement renouvelables.

Par exception, lors de leur première désignation à compter de la modification statutaire en date du 9 juin 2020, la durée du mandat des administrateurs nommés par l'Assemblée générale peut être fixée à 1 an, 2 ans ou 3 ans, ans pour assurer le renouvellement échelonné des mandats tous les ans.

En cas de vacance d'un ou plusieurs sièges d'administrateur nommé par l'Assemblée générale à l'exception de l'administrateur représentant les salariés actionnaires, le Conseil d'administration peut, entre deux Assemblées générales, procéder à des nominations à titre provisoire dans les conditions prévues par l'article L. 225-24 du Code de commerce. L'administrateur nommé en remplacement d'un autre exerce ses fonctions pour le temps restant à courir du mandat de son prédécesseur.

Lorsqu'un siège d'administrateur représentant les salariés devient vacant en cours de mandat, l'administrateur désigné en remplacement par le Comité Social et Économique d'Établissement de la Société exerce ses fonctions pour le temps restant à courir du mandat de son prédécesseur.

Article 15 - Organisation du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration élit parmi ses membres un Président qui est, à peine de nullité de la nomination, une personne physique. Il détermine sa rémunération.

Le Président est nommé pour une durée qui ne peut excéder celle de son mandat d'administrateur. Il est rééligible. Le Conseil peut le révoquer à tout moment.

Nul ne peut être nommé Président s'il est âgé de plus de quatre-vingt-neuf ans. Si le Président en fonction vient à dépasser cet âge, il est réputé démissionnaire d'office.

Le Conseil peut désigner un ou deux Vice-Présidents parmi les administrateurs.

Il peut également désigner un secrétaire qui peut être choisi en dehors des administrateurs et des actionnaires.

En cas d'absence du Président, la séance du Conseil est présidée par toute personne mandatée à cet effet par ce dernier. A défaut, la séance du Conseil est présidée par l'un des Vice-Présidents.

Nouvelle rédaction

3. Durée du mandat d'administrateur

La durée du mandat des administrateurs est de quatre ans.

L'année de leur expiration, les mandats prennent fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé. Ils sont immédiatement renouvelables.

Par exception, lors de leur première désignation à compter de la modification statutaire en date du 9 juin 2020, la durée du mandat des administrateurs nommés par l'Assemblée générale peut être fixée à 1 an, 2 ans ou 3 ans, ans pour assurer le renouvellement échelonné des mandats tous les ans.

En cas de vacance d'un ou plusieurs sièges d'administrateur nommé par l'Assemblée générale à l'exception de l'administrateur représentant les salariés actionnaires, le Conseil d'administration peut, entre deux Assemblées générales, procéder à des nominations à titre provisoire dans les conditions prévues par l'article L. 225-24 du Code de commerce. L'administrateur nommé en remplacement d'un autre exerce ses fonctions pour le temps restant à courir du mandat de son prédécesseur.

Lorsqu'un siège d'administrateur représentant les salariés devient vacant en cours de mandat, l'administrateur désigné en remplacement selon les modalités visées au 2.1 et 2.2 exerce ses fonctions pour le temps restant à courir du mandat de son prédécesseur.

Le Conseil d'administration élit parmi ses membres un Président qui est, à peine de nullité de la nomination, une personne physique. Il détermine sa rémunération.

Le Président est nommé pour une durée qui ne peut excéder celle de son mandat d'administrateur. Il est rééligible. Le Conseil peut le révoquer à tout moment.

Nul ne peut être nommé Président s'il est âgé de plus de quatre-vingt-quinze ans. Si le Président en fonction vient à dépasser cet âge, il est réputé démissionnaire d'office.

Le Conseil peut désigner un ou deux Vice-Présidents parmi les administrateurs.

Il peut également désigner un secrétaire qui peut être choisi en dehors des administrateurs et des actionnaires.

En cas d'absence du Président, la séance du Conseil est présidée par toute personne mandatée à cet effet par ce dernier. A défaut, la séance du Conseil est présidée par l'un des Vice-Présidents.

3. Texte des résolutions

3.1. Relevant de la compétence de l'Assemblée générale ordinaire

Première résolution

Approbation des comptes annuels de l'exercice 2023

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance des rapports du Conseil d'administration et du Rapport des Commissaires aux comptes, approuve les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2023 tels qu'ils lui ont été présentés, lesquels font apparaître un bénéfice net de 31 709 252,57 euros.

L'Assemblée générale approuve les opérations traduites dans ces comptes et/ou résumées dans ces rapports. L'Assemblée générale approuve également le montant des charges non déductibles de l'impôt sur les sociétés, visées au 4 de l'article 39 du Code général des impôts, qui s'élèvent à 790 639 euros, ainsi que l'impôt correspondant ressortant à 204 183 euros.

Quatrième résolution

Affectation du résultat de l'exercice 2023 et fixation du dividende

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance des rapports du Conseil d'administration et du Rapport des Commissaires aux comptes, constate que le bénéfice net distribuable, déterminé comme suit, s'élève à :

Résultat de l'exercice	31 709 252,57 €
Dotations à la réserve légale	— €
Report à nouveau antérieur	179 430,40 €
BÉNÉFICE DISTRIBUTABLE	31 888 682,97 €

et décide, rappel fait du résultat net consolidé - part du Groupe - de 183 658 812 euros, de distribuer un dividende d'un montant total de 95 546 809,65 euros :

Bénéfice distribuable	31 888 682,97 €
Prélèvement sur les réserves facultatives	63 658 126,68 €
Report à nouveau	— €
DIVIDENDE (SUR LA BASE D'UN DIVIDENDE DE 4,65 EUROS PAR ACTION)	95 546 809,65 €

Il est rappelé que pour les personnes physiques fiscalement domiciliées en France, ce dividende est assujéti à l'imposition forfaitaire unique au taux global de 30 %, sauf si elles optent à l'imposition de ces revenus au barème progressif de l'impôt sur le revenu. Dans ce dernier cas, l'intégralité du montant ainsi distribué sera éligible à l'abattement de 40 % mentionné à l'article 158 3-2° du Code général des impôts.

Le montant de la réserve légale ayant atteint le seuil de 10 % du capital social, aucune affectation n'y est proposée.

La date de détachement du dividende est fixée au 28 mai 2024 et ce dividende sera mis en paiement à compter du 30 mai 2024.

En cas de variation du nombre d'actions ouvrant droit à dividende, le montant global du dividende sera ajusté en conséquence et le montant affecté aux réserves facultatives sera déterminé sur la base du dividende global effectivement mis en paiement.

Le dividende effectivement versé au titre des trois précédents exercices s'est élevé à :

	2020	2021	2022
Dividende par action	2,00 €	3,20 €	4,30 €
Nombre d'actions rémunérées	20 539 743	20 527 488	20 511 261
Dividende effectivement versé *	41 079 486,00 €	65 687 961,60 €	88 175 683,90 €

* Montant n'incluant pas la part du dividende correspondant aux actions auto détenues non versé.

Cinquième résolution**Approbation des informations relatives à la rémunération des mandataires sociaux mentionnées au I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce, en application du I de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, conformément au I de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce, approuve, après avoir pris connaissance du rapport sur le gouvernement d'entreprise établi par le Conseil d'administration, les informations mentionnées au I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce et présentées dans ce rapport.

Sixième résolution**Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2023 ou attribués au titre de cet exercice à Monsieur Pierre Pasquier, Président du Conseil d'administration**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, conformément au II de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce, approuve, après avoir pris connaissance du rapport sur le gouvernement d'entreprise établi par le Conseil d'administration, les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2023 ou attribués au titre de cet exercice à Monsieur Pierre Pasquier, en sa qualité de Président du Conseil d'administration, et présentés dans ce rapport.

Septième résolution**Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2023 ou attribués au titre de cet exercice à Monsieur Cyril Malargé, Directeur général**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, conformément au II de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce, approuve, après avoir pris connaissance du rapport sur le gouvernement d'entreprise établi par le Conseil d'administration, les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2023 ou attribués au titre de cet exercice à Monsieur Cyril Malargé, en sa qualité de Directeur général, et présentés dans ce rapport.

Huitième résolution**Approbation de la politique de rémunération du Président du Conseil d'administration**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, conformément au II de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, approuve, après avoir pris connaissance du rapport sur le gouvernement d'entreprise établi par le Conseil d'administration, la politique de rémunération du Président du Conseil d'administration à raison de son mandat et présentée dans ce rapport.

Neuvième résolution**Approbation de la politique de rémunération du Directeur général**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, conformément au II de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, approuve, après avoir pris connaissance du rapport sur le gouvernement d'entreprise établi par le Conseil d'administration, la politique de rémunération du Directeur général à raison de son mandat et présentée dans ce rapport.

Dixième résolution**Approbation de la politique de rémunération des administrateurs à raison de leur mandat**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, conformément au II de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, approuve, après avoir pris connaissance du rapport sur le gouvernement d'entreprise établi par le Conseil d'administration, la politique de rémunération des administrateurs à raison de leur mandat et présentée dans ce rapport.

Onzième résolution**Fixation du montant total annuel de la rémunération des administrateurs à raison de leur mandat à hauteur de 700 000 €**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, fixe à 700 000 euros le montant total annuel de la rémunération des administrateurs à raison de leur mandat, visée à l'article L. 225-45 du Code de commerce, à répartir par le Conseil d'administration.

Douzième résolution**Renouvellement du mandat d'administrateur de Monsieur Pierre Pasquier pour une durée de quatre ans**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, constate que le mandat d'administrateur de Monsieur Pierre Pasquier viendra à expiration à l'issue de la présente Assemblée générale et décide, sur proposition du Conseil d'administration, de renouveler son mandat d'administrateur pour une période de quatre ans venant à expiration à l'issue de la réunion de l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2027.

Treizième résolution**Renouvellement du mandat d'administrateur de Monsieur Éric Pasquier pour une durée de quatre ans**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, constate que le mandat d'administrateur de Monsieur Éric Pasquier viendra à expiration à l'issue de la présente Assemblée générale et décide, sur proposition du Conseil d'administration, de renouveler son mandat d'administrateur pour une période de quatre ans venant à expiration à l'issue de la réunion de l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2027.

Quatorzième résolution**Renouvellement du mandat d'administrateur de société Sopra GMT pour une durée de quatre ans**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, constate que le mandat d'administrateur de la société Sopra GMT, société anonyme au capital social de 7 432 432 euros, dont le siège social est situé à Annecy (74940), PAE Les Glaisins, Annecy-le-Vieux, et immatriculée au Registre du Commerce et des Sociétés d'Annecy sous le numéro 348 940 263, représentée par Madame Kathleen Clark dans l'exercice de ses fonctions d'administrateur, viendra à expiration à l'issue de la présente Assemblée générale et décide, sur proposition du Conseil d'administration, de renouveler son mandat d'administrateur pour une période de quatre ans venant à expiration à l'issue de la réunion de l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2027.

Quinzième résolution**Renouvellement du mandat d'administrateur de Monsieur Éric Hayat pour une durée de quatre ans**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, constate que le mandat d'administrateur de Monsieur Éric Hayat viendra à expiration à l'issue de la présente Assemblée générale et décide, sur proposition du Conseil d'administration, de renouveler son mandat d'administrateur pour une période de quatre ans venant à expiration à l'issue de la réunion de l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2027.

Seizième résolution**Renouvellement du mandat d'administratrice de Madame Marie-Hélène Rigal-Drogerys pour une durée de deux ans**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, constate que le mandat d'administratrice de Madame Marie-Hélène Rigal-Drogerys viendra à expiration à l'issue de la présente Assemblée générale et décide, sur proposition du Conseil d'administration, de renouveler son mandat d'administratrice pour une période de deux ans venant à expiration à l'issue de la réunion de l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2025.

Dix-septième résolution**Nomination de KPMG S.A. en qualité de co-Commissaire aux comptes titulaire**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Conseil d'administration, décide de nommer KPMG S.A., société anonyme au capital de 5 497 100 euros, dont le siège social est situé 2 avenue Gambetta, 92066 Paris La Défense Cedex, et immatriculée au Registre du Commerce et des Sociétés de Nanterre sous le numéro 775 726 417, en qualité de co-Commissaire aux comptes titulaire de la Société pour une durée de six exercices, soit jusqu'à l'issue de la réunion de l'Assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2029.

La société KPMG S.A. a fait savoir qu'elle acceptait ces fonctions et qu'elle n'était atteinte d'aucune incompatibilité ni d'aucune interdiction susceptible d'empêcher sa nomination.

Dix-huitième résolution**Nomination de Aca Nexia en qualité de co-auditeur des informations en matière de durabilité**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, en application des articles L. 821-40 et suivants du Code de commerce et de l'article 38 de l'ordonnance n° 2023-1142 du 6 décembre 2023 dérogeant aux dispositions du premier alinéa de l'article L. 821-44 du même code, décide de nommer Aca Nexia, société par actions simplifiée au capital de 640 000 euros, dont le siège social est situé 31 rue Henri Rochefort, 75017 Paris, et immatriculée au Registre du Commerce et des Sociétés de Paris sous le numéro 331 057 406, en qualité de co-auditeur des informations en matière de durabilité pour une durée de trois exercices, soit jusqu'à l'issue de la réunion de l'Assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2026.

La société Aca Nexia a fait savoir qu'elle acceptait ces fonctions et qu'elle n'était atteinte d'aucune incompatibilité ni d'aucune interdiction susceptible d'empêcher sa nomination.

Dix-neuvième résolution**Nomination du cabinet de Saint Front en qualité de co-auditeur des informations en matière de durabilité**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, en application des articles L. 821-40 et suivants du Code de commerce et de l'article 38 de l'ordonnance n° 2023-1142 du 6 décembre 2023 dérogeant aux dispositions du premier alinéa de l'article L. 821-44 du même code, décide de nommer le cabinet de Saint Front, société par actions simplifiée au capital de 8800 euros, dont le siège social est situé 3 rue Brindejonc des Moulinais, 31500 Toulouse, et immatriculée au Registre du Commerce et des Sociétés de Toulouse sous le numéro 494 642 978, en qualité de co-auditeur des informations en matière de durabilité pour une durée de trois exercices, soit jusqu'à l'issue de la réunion de l'Assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2026.

Le cabinet de Saint Front a fait savoir qu'il acceptait ces fonctions et qu'il n'était atteint d'aucune incompatibilité ni d'aucune interdiction susceptible d'empêcher sa nomination.

Vingtième résolution**Autorisation à donner au Conseil d'administration à l'effet d'opérer sur les actions de la Société dans la limite de 10 % du capital social**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Conseil d'administration, en application des dispositions des articles L. 22-10-62 et suivants du Code de commerce :

1. autorise le Conseil d'administration, sauf en période d'offre publique sur le capital de la Société, à procéder ou faire procéder, en une ou plusieurs fois, au rachat d'actions de la Société, dans la limite de 10 % du nombre d'actions composant le capital de la Société à l'époque du rachat ;
2. arrête comme suit les limites des opérations ainsi autorisées : décide que le montant maximum des fonds destinés aux rachats d'actions s'élève, à titre indicatif et sur la base du capital social au 31 décembre 2023, à 616 431 000 euros correspondant à 2 054 770 actions ordinaires, ce montant maximum pouvant être ajusté pour tenir compte du montant du capital social au jour de la présente Assemblée générale ou d'opérations ultérieures ;

3. en cas d'usage par le Conseil d'administration de la présente autorisation :

3.1. décide que ces rachats pourront être effectués en vue :

3.1.1. d'assurer l'animation du marché par un prestataire de services d'investissement, intervenant en toute indépendance dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la pratique de marché admise par l'AMF,

3.1.2. d'attribuer ou céder aux salariés et/ou aux mandataires sociaux du Groupe des actions de la Société, afin d'assurer la couverture de plans d'options d'achat d'actions et/ou de plans d'attribution gratuite d'actions (ou plans assimilés) ainsi que toutes allocations d'actions au titre d'un plan d'épargne d'entreprise ou de Groupe (ou plan assimilé) au titre de la participation aux résultats de l'entreprise, et/ou toutes autres formes d'allocation d'actions à des salariés et/ou des mandataires sociaux du Groupe,

3.1.3. de conserver les actions rachetées (dans la limite de 5 % du nombre d'actions composant le capital social à l'époque du rachat) et de les remettre ultérieurement en échange ou en paiement dans le cadre d'opérations de fusion, de scission, d'apport et, plus généralement, dans le cadre d'opérations de croissance externe,

3.1.4. de remettre les actions rachetées, lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société par remboursement, conversion, échange, présentation de bon ou de toute autre manière, ainsi que de réaliser toute opération de couverture à raison des obligations de la Société liées à ces valeurs mobilières,

3.1.5. d'annuler les actions rachetées par voie de réduction de capital, en application de la vingt-et-unième résolution soumise à l'Assemblée générale du 21 mai 2024,

3.1.6. de mettre en œuvre toute pratique de marché qui viendrait à être admise par l'AMF et, plus généralement, de réaliser toute opération conforme à la réglementation en vigueur,

3.2. décide que les rachats d'actions pourront être effectués par tous moyens, notamment sur le marché ou de gré à gré, y compris par achat de blocs ou par utilisation de produits dérivés, et à tout moment, dans le respect de la réglementation en vigueur ;

4. décide que le prix maximum de rachat est fixé à 300 € par action, étant précisé qu'en cas d'opérations sur le capital, notamment par incorporation de réserves et attribution gratuite d'actions, et/ou de division ou de regroupement des actions, ce prix sera ajusté en conséquence ;

5. confère tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, à l'effet de mettre en œuvre la présente autorisation, d'en arrêter les conditions et modalités, de procéder aux ajustements nécessaires, de passer tous ordres en Bourse, de conclure tous accords et d'effectuer toutes formalités et déclarations auprès de l'AMF, et plus généralement, de faire le nécessaire ;

6. fixe à dix-huit mois à compter de la présente Assemblée générale la durée de la présente autorisation et prend acte que la présente autorisation prive d'effet toute autorisation antérieure ayant le même objet, pour la fraction non utilisée de celle-ci.

3.2. Relevant de la compétence de l'Assemblée générale extraordinaire

Vingt-et-unième résolution

Autorisation à donner au Conseil d'administration d'annuler les actions que la Société aurait rachetées et réduction corrélative du capital social

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Conseil d'administration et du Rapport spécial des Commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-62 du Code de commerce :

1. autorise le Conseil d'administration à annuler, en une ou plusieurs fois, sur sa seule décision, tout ou partie des actions propres détenues par la Société qui auraient été rachetées en application de toute autorisation conférée au Conseil d'administration sur le fondement de l'article susvisé, dans la limite de 10 % du capital apprécié à la date d'annulation des actions, par période de vingt-quatre mois ;
2. décide que le capital de la Société sera réduit en conséquence de l'annulation de ces actions, telle que décidée, le cas échéant, par le Conseil d'administration dans les conditions susvisées ;
3. confère tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, à l'effet de réaliser la ou les opérations autorisées en vertu de la présente résolution, et notamment imputer sur les primes et réserves disponibles de son choix la différence entre la valeur de rachat des actions annulées et leur valeur nominale, modifier corrélativement les statuts et accomplir les formalités requises ;
4. fixe à vingt-six mois à compter de la présente Assemblée générale la durée de la présente autorisation et prend acte que la présente autorisation prive d'effet toute autorisation antérieure ayant le même objet, pour la fraction non utilisée de celle-ci.

Vingt-deuxième résolution

Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration, pour émettre des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société et/ou de ses filiales, avec maintien du droit préférentiel de souscription, dans la limite de 50 % du capital social

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Conseil d'administration et du Rapport spécial des Commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions des articles L. 225-129-2, L. 225-132 et suivants, L. 22-10-49, L. 228-92 et L. 228-93 du Code de commerce :

1. délègue au Conseil d'administration sa compétence pour décider, sauf en période d'offre publique sur le capital de la Société, l'augmentation du capital social :
 - 1.1. en une ou plusieurs fois, en France ou à l'étranger, par l'émission :
 - 1.1.1. d'actions ordinaires de la Société, ou
 - 1.1.2. de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital de la Société ou d'une société dont la Société possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital social (une « Filiale ») et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de la Société ou d'une Filiale, ou

- 1.1.3.** de titres de créances donnant accès à des titres de capital à émettre de la Société ou d'une Filiale, à titre gratuit ou onéreux,
- 1.2.** les actions ordinaires seront libellées en euros ; les valeurs mobilières autres que les actions ordinaires seront libellées en euros, en devises étrangères ou en unités de compte fixées par référence à plusieurs monnaies et pouvant être libérées lors de leur souscription en numéraire, soit par compensation de créances liquides et exigibles, soit par incorporation de réserves, de bénéfices ou de primes ;
- 2.** arrête comme suit les limites des opérations ainsi autorisées :
- 2.1.** le montant total des augmentations de capital social susceptibles d'être ainsi réalisées ne pourra être supérieur à 50 % du capital social en nominal (ci-après le « Plafond A1 ») – ou la contrevaletur de ce montant en devises étrangères ou en unités de compte fixées par référence à plusieurs monnaies, étant précisé :
- 2.1.1.** que ledit capital sera apprécié à la date d'utilisation de la présente délégation par le Conseil d'administration,
- 2.1.2.** qu'il s'agit d'un plafond global sur lequel s'imputerait le montant des augmentations de capital qui seraient réalisées, le cas échéant, en application des délégations de compétence visées à la présente résolution ainsi qu'aux vingt-troisième, vingt-quatrième, vingt-sixième, vingt-septième et vingt-huitième résolutions ci-après, sous réserve de leur adoption par la présente Assemblée générale,
- 2.1.3.** que s'y ajoutera, le cas échéant, le montant supplémentaire des actions à émettre pour préserver, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital de la Société ;
- 2.2.** le montant des émissions des titres de créances qui, le cas échéant, seraient réalisées au titre de la présente délégation ne pourra excéder 3 milliards d'euros (ou la contrevaletur de ce montant en devises étrangères ou en unités de compte fixées par référence à plusieurs monnaies) (ci-après le « Plafond TC »), étant précisé :
- 2.2.1.** qu'il s'agit d'un plafond global sur lequel s'imputerait le montant des émissions de titres de créances qui seraient réalisées, le cas échéant, en application des délégations de compétence visées à la présente résolution ainsi qu'aux vingt-troisième, vingt-quatrième, vingt-sixième, vingt-septième et vingt-huitième résolutions ci-après, sous réserve de leur adoption par la présente Assemblée générale,
- 2.2.2.** que s'y ajoutera, le cas échéant, le montant de toute prime de remboursement au-dessus du pair,
- 2.2.3.** et que ce montant est autonome et distinct du montant des titres de créances dont l'émission serait décidée ou autorisée par le Conseil d'administration conformément aux dispositions des articles L. 228-36-A, L. 228-40 et L. 228-92 alinéa 3, L. 228-93 alinéa 6 et L. 228-94 alinéa 3 du Code de commerce,
- 3.** en cas d'usage par le Conseil d'administration de la présente délégation de compétence :
- 3.1.** prend acte que les actionnaires ont, proportionnellement au montant de leurs actions, un droit préférentiel de souscription aux actions et/ou valeurs mobilières émises en vertu de la présente résolution,
- 3.2.** décide, conformément aux dispositions de l'article L. 225-134 du Code de commerce, que le Conseil d'administration pourra instituer un droit de souscription à titre irréductible et à titre réductible et que, dans ce cas, si les souscriptions à titre irréductible et, le cas échéant, à titre réductible, n'ont pas absorbé la totalité d'une augmentation de capital telle que définie ci-dessus, le Conseil d'administration pourra utiliser, dans l'ordre qu'il déterminera, les facultés suivantes :
- 3.2.1.** limiter l'augmentation de capital au montant des souscriptions dans les conditions fixées par la loi,
- 3.2.2.** répartir librement tout ou partie des titres non souscrits entre les actionnaires,
- 3.2.3.** offrir au public tout ou partie des titres non souscrits,
- 3.3.** prend acte que la présente délégation emporte de plein droit, au profit des porteurs des valeurs mobilières le cas échéant émises en vertu de la présente délégation, renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles ces valeurs mobilières donneront droit ;
- 4.** confère tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, pour mettre en œuvre la présente délégation de compétence dans les conditions fixées par la loi ;
- 5.** fixe à vingt-six mois à compter de la présente Assemblée générale la durée de la présente délégation et prend acte que la présente délégation prive d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet, pour la fraction non utilisée de celle-ci.
- Vingt-troisième résolution**
- Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration, pour émettre des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société et/ou de ses filiales, dans le cadre d'offres au public autres que celles visées au 1° de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier, avec suppression du droit préférentiel de souscription, dans la limite de 20 % du capital social, limite ramenée à 10 % du capital social en l'absence de droit de priorité**
- L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Conseil d'administration et du Rapport spécial des Commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions des articles L. 225-129-2, L. 22-10-49, L. 22-10-51, L. 22-10-52 et L. 228-92 et L. 228-93 du Code de commerce et de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier :
- 1.** délègue au Conseil d'administration sa compétence pour décider, sauf en période d'offre publique sur le capital de la Société, l'augmentation du capital social,
- 1.1.** en une ou plusieurs fois, en France ou à l'étranger, par l'émission :
- 1.1.1.** d'actions ordinaires de la Société,
- 1.1.2.** de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital de la Société ou d'une société dont la Société possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital social (une « Filiale ») et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de la Société ou d'une Filiale, ou
- 1.1.3.** de titres de créances donnant accès à des titres de capital à émettre de la Société ou d'une Filiale, à titre gratuit ou onéreux,
- 1. 2.** les actions ordinaires seront libellées en euros ; les valeurs mobilières autres que les actions ordinaires seront libellées en euros, en devises étrangères ou en unités de compte fixées par référence à plusieurs monnaies et pouvant être

libérées lors de leur souscription en numéraire, soit par compensation de créances liquides et exigibles, soit par incorporation de réserves, de bénéfices ou de primes,

2. arrête comme suit les limites des opérations ainsi autorisées :

2.1. le montant total des augmentations de capital social susceptibles d'être ainsi réalisées ne pourra être supérieur à 20 % du capital social ou la contrevaletur de ce montant en devises étrangères ou en unités de compte fixées par référence à plusieurs monnaies, étant précisé :

2.1.1. que ledit capital sera apprécié à la date d'utilisation de la présente délégation par le Conseil d'administration,

2.1.2. que ce montant s'imputera sur le Plafond A1 visé à la vingt-deuxième résolution ci-dessus,

2.1.3. qu'en l'absence de droit de priorité instauré au bénéfice des actionnaires, les augmentations de capital correspondantes susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation de compétence seront limitées à 10 % du capital social,

2.1.4. que ce plafond de 10 % du capital social (ci-après le « Sous-Plafond A2 ») est un plafond global applicable aux augmentations de capital visées au paragraphe 2.1.3 de la présente résolution ainsi qu'aux délégations de compétence visées aux vingt-quatrième, vingt-sixième, vingt-septième et vingt-huitième résolutions ci-après, sous réserve de leur adoption par la présente Assemblée générale,

2.1.5. que, s'y ajoutera, le cas échéant, le montant supplémentaire des actions à émettre pour préserver, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital de la Société,

2.2. le montant des émissions des titres de créances qui, le cas échéant, seraient réalisées au titre de la présente délégation s'imputera sur le Plafond TC visé à la vingt-deuxième résolution ci-dessus,

3. en cas d'usage par le Conseil d'administration de la présente délégation de compétence :

3.1. décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions ordinaires et aux valeurs mobilières à émettre par voie d'offre au public dans les conditions de la présente délégation, et délègue, par ailleurs, en application des dispositions de l'article L. 22-10-51 du Code de commerce, au Conseil d'administration la faculté d'instituer au profit des actionnaires, sur tout ou partie des émissions, un droit de priorité à titre irréductible et/ou réductible pour les souscrire, dans le délai et selon les modalités et les conditions d'exercice qu'il fixera, cette priorité ne donnant pas lieu à la création de droits négociables,

3.2. décide que si les souscriptions n'ont pas absorbé la totalité d'une émission telle que définie ci-dessus, le Conseil d'administration pourra utiliser, dans l'ordre qu'il déterminera, les facultés suivantes :

3.2.1. limiter l'augmentation de capital au montant des souscriptions dans les conditions fixées par la loi,

3.2.2. répartir librement tout ou partie des titres non souscrits,

3.3. prend acte que la présente délégation emporte de plein droit, au profit des porteurs des valeurs mobilières le cas échéant émises en vertu de la présente délégation,

renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles ces valeurs mobilières donneront droit,

4. décide que :

4.1. le prix d'émission des actions sera au moins égal au minimum requis par les dispositions légales et réglementaires applicables au moment où le Conseil d'administration mettra en œuvre la délégation après correction, s'il y a lieu, de ce montant pour tenir compte de la différence des dates de jouissance,

4.2. étant précisé que le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital sera tel que la somme perçue immédiatement par la Société, majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par elle, soit, pour chaque action ordinaire émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au prix d'émission défini à l'alinéa précédent,

5. confère tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, pour mettre en œuvre la présente délégation de compétence dans les conditions fixées par la loi ;

6. fixe à vingt-six mois à compter de la présente Assemblée générale la durée de la présente délégation et prend acte que la présente délégation prive d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet, pour la fraction non utilisée de celle-ci.

Vingt-quatrième résolution

Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration, pour émettre des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société et/ou de ses filiales, par voie d'offre au public visée au 1° de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier, avec suppression du droit préférentiel de souscription, dans la limite de 10 % du capital social par an

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Conseil d'administration et du Rapport spécial des Commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions des articles L. 225-129-2, L. 22-10-49, L. 22-10-52, L. 228-92 et L. 228-93 du Code de commerce et du 1° de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier :

1. délègue au Conseil d'administration sa compétence pour décider, sauf en période d'offre publique sur le capital de la Société :

1.1. en une ou plusieurs fois, en France ou à l'étranger, l'émission, sans droit préférentiel de souscription des actionnaires, par voie d'offre au public au sens du 1° de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier :

1.1.1. d'actions ordinaires de la Société,

1.1.2. de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital de la Société ou d'une société dont la Société possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital social (une « Filiale ») et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de la Société ou d'une Filiale, ou

1.1.3. de titres de créances donnant accès à des titres de capital à émettre de la Société ou d'une Filiale, à titre gratuit ou onéreux,

1.2. les actions ordinaires seront libellées en euros ; les valeurs mobilières seront libellées en euros, en devises étrangères ou en unités de compte fixées par référence à plusieurs monnaies et pouvant être libérées lors de leur souscription en numéraire y compris par compensation de créances liquides et exigibles, soit par incorporation de réserves, de bénéfices ou de primes ;

2. arrête comme suit les limites des opérations ainsi autorisées :
 - 2.1. le montant total des augmentations de capital social susceptibles d'être ainsi réalisées ne pourra être supérieur à 10 % du capital social par an (ledit capital étant apprécié à la date d'utilisation de la présente délégation par le Conseil d'administration), montant qui s'imputera sur le Plafond A1 et le Sous-Plafond A2 visés respectivement à la vingt-deuxième et vingt-troisième résolution,
 - 2.2. les émissions de titres de créances qui, le cas échéant, seraient réalisées au titre de la présente délégation, seront limitées, au Plafond TC visé à la vingt-deuxième résolution ci-dessus,
3. en cas d'usage par le Conseil d'administration de la présente délégation de compétence :
 - 3.1. décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions et aux valeurs mobilières à émettre par voie d'offre au public dans les conditions de la présente délégation et d'en réserver la souscription aux catégories de personnes identifiées au 1° de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier,
 - 3.2. décide que si les souscriptions n'ont pas absorbé la totalité d'une émission telle que définie ci-dessus, le Conseil d'administration pourra utiliser, dans l'ordre qu'il déterminera, les facultés suivantes :
 - 3.2.1. limiter l'augmentation de capital au montant des souscriptions dans les conditions fixées par la loi,
 - 3.2.2. répartir librement tout ou partie des titres non souscrits,
 - 3.3. prend acte que la présente délégation emporte de plein droit, au profit des porteurs des valeurs mobilières le cas échéant émises en vertu de la présente délégation, renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles ces valeurs mobilières donneront droit ;
4. décide que :
 - 4.1. le prix d'émission des actions sera au moins égal au minimum requis par les dispositions légales et réglementaires applicables au moment où le Conseil d'administration mettra en œuvre la délégation après correction, s'il y a lieu, de ce montant pour tenir compte de la différence des dates de jouissance,
 - 4.2. étant précisé que le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital sera tel que la somme perçue immédiatement par la Société, majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par elle, soit, pour chaque action ordinaire émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au prix d'émission défini à l'alinéa précédent,
5. confère tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, pour mettre en œuvre la présente délégation de compétence dans les conditions fixées par la loi ;
6. fixe à vingt-six mois à compter de la présente Assemblée générale la durée de la présente délégation et prend acte que la présente délégation prive d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet, pour la fraction non utilisée de celle-ci.

Vingt-cinquième résolution

Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration, pour déterminer le prix d'émission des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société et/ou de ses filiales dans la limite de 10 % du capital par an dans le cadre d'une augmentation de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Conseil d'administration et du Rapport spécial des Commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-52 alinéa 2 du Code de commerce, pour chacune des émissions décidées en application des vingt-troisième et vingt-quatrième résolutions ci-dessus :

1. autorise le Conseil d'administration à déroger aux modalités de fixation du prix d'émission fixées par les vingt-troisième et vingt-quatrième résolutions susvisées et à fixer le prix d'émission selon les modalités suivantes :
 - 1.1. le prix d'émission des actions ordinaires sera au moins égal au plus bas des montants suivants, éventuellement diminué, dans chacun des quatre cas, d'une décote maximale de 10 % :
 - 1.1.1. le cours moyen de l'action pondéré par les volumes sur le marché réglementé d'Euronext Paris sur une période maximale de six mois précédant le début de l'offre,
 - 1.1.2. le cours moyen de l'action pondéré par les volumes sur le marché réglementé d'Euronext Paris du jour de Bourse précédant le début de l'offre,
 - 1.1.3. le cours moyen de l'action pondéré par les volumes arrêtés en cours de séance sur le marché réglementé d'Euronext Paris au jour où le prix d'émission est fixé, ou
 - 1.1.4. le dernier cours de clôture de l'action connu avant le début de l'offre,
 - 1.2. le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital sera tel que la somme perçue immédiatement par la Société, majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par elle, soit, pour chaque action ordinaire émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au prix de souscription défini à l'alinéa précédent,
 - 1.3. le montant nominal des émissions auxquelles s'appliquera la présente résolution ne pourra représenter plus de 10 % du capital social par période de douze mois ;
2. confère tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, pour mettre en œuvre la présente délégation de compétence dans les termes prévus par la résolution au titre de laquelle l'émission initiale est décidée ;
3. fixe à vingt-six mois à compter de la présente Assemblée générale la durée de la présente délégation et prend acte que la présente délégation prive d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet, pour la fraction non utilisée de celle-ci.

Vingt-sixième résolution

Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration, pour augmenter, avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription, le nombre d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre dans la limite de 15 % de l'émission initiale

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Conseil d'administration et du Rapport spécial des Commissaires aux comptes, conformément aux dispositions des articles L. 225-135-1 et R. 225-118 du Code de commerce :

1. délègue au Conseil d'administration sa compétence pour décider, sauf en période d'offre publique sur le capital de la Société, d'augmenter, s'il constate une demande excédentaire de souscription pour chacune des émissions décidées en application de la vingt-deuxième résolution avec maintien du droit préférentiel de souscription et des vingt-troisième et vingt-quatrième résolutions ci-dessus relatives à une augmentation de capital sans droit préférentiel de souscription, le nombre d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières à émettre, dans la limite des plafonds fixés par la résolution concernée, au même prix que celui retenu pour l'émission initiale, pendant un délai de trente jours à compter de la clôture de la souscription de l'émission initiale et dans la limite de 15 % de ladite émission ;
2. confère tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, pour mettre en œuvre la présente résolution dans les termes prévus par la résolution au titre de laquelle l'émission initiale est décidée ;
3. fixe à vingt-six mois à compter de la présente Assemblée générale la durée de la présente délégation et prend acte que la présente délégation prive d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet, pour la fraction non utilisée de celle-ci.

Vingt-septième résolution

Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration, pour émettre des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société et/ou de ses filiales, avec suppression du droit préférentiel de souscription, pour rémunérer des apports en nature dans la limite de 10 % du capital social

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Conseil d'administration et du Rapport spécial des Commissaires aux comptes, conformément aux dispositions des articles L. 22-10-49, L. 22-10-53, L. 22-10-54 et L. 228-92 du Code de commerce :

1. délègue au Conseil d'administration sa compétence pour décider, sauf en période d'offre publique sur le capital de la Société, lorsque les dispositions de l'article L. 22-10-54 du Code de commerce ne sont pas applicables :
 - 1.1. en une ou plusieurs fois, en France ou à l'étranger, l'émission :
 - 1.1.1. d'actions ordinaires de la Société, ou
 - 1.1.2. de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital de la Société ou d'une société dont la Société possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital social (une « Filiale ») et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de la Société ou d'une Filiale, ou
 - 1.1.3. de titres de créance donnant accès à des titres de capital à émettre de la Société ou d'une Filiale,
 - 1.2. en rémunération des apports en nature constitués par des titres de capital ou des valeurs mobilières donnant accès au capital d'une autre société, consentis à la Société,

1.3. les actions ordinaires seront libellées en euros ; les valeurs mobilières autres que les actions ordinaires seront libellées en euros, en devises étrangères ou en unités de compte fixées par référence à plusieurs monnaies et pouvant être libérées lors de leur souscription en numéraire ou par compensation de créances liquides et exigibles ;

2. arrête comme suit les limites des opérations ainsi autorisées : le montant total des augmentations de capital social susceptibles d'être ainsi réalisées ne pourra être supérieur à 10 % du capital social ou la contrevaletur de ce montant en devises étrangères ou en unités de compte fixées par référence à plusieurs monnaies, étant précisé :
 - 2.1. que ledit capital sera apprécié à la date d'utilisation de la présente délégation par le Conseil d'administration ;
 - 2.2. que ce montant s'imputera, suivant les cas, sur les Plafonds A1 et TC et Sous-Plafond A2 visés respectivement aux vingt-deuxième et vingt-troisième résolutions ci-dessus ;
 - 2.3. que s'y ajoutera, le cas échéant, le montant supplémentaire des actions à émettre pour préserver, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital de la Société ;
3. décide de supprimer, en tant que de besoin, le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions et aux valeurs mobilières à émettre dans le cadre de la présente délégation ;
4. confère tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, pour mettre en œuvre la présente délégation de compétence dans les conditions fixées par la loi ;
5. fixe à vingt-six mois à compter de la présente Assemblée générale la durée de la présente délégation et prend acte que la présente délégation prive d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet, pour la fraction non utilisée de celle-ci.

Vingt-huitième résolution

Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration, pour émettre des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société et/ou de ses filiales, avec suppression du droit préférentiel de souscription, pour rémunérer les titres apportés à une offre publique d'échange dans la limite de 10 % du capital social

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Conseil d'administration et du Rapport spécial des Commissaires aux comptes, conformément aux dispositions des articles L. 22-10-54, L. 228-92 et L. 228-93 du Code de commerce :

1. délègue au Conseil d'administration sa compétence pour décider, sauf en période d'offre publique sur le capital de la Société,
 - 1.1. en France ou à l'étranger, l'émission :
 - 1.1.1. d'actions ordinaires de la Société,
 - 1.1.2. de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital de la Société ou d'une société dont la Société possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital social (une « Filiale ») et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de la Société ou d'une filiale, ou
 - 1.1.3. de titres de créance de la Société donnant accès à des titres de la Société à émettre ou d'une Filiale,
 - 1.2. en rémunération des titres apportés à une offre publique d'échange initiée par la Société en France ou à l'étranger, selon les règles locales (y compris de toute opération ayant le même effet qu'une offre publique d'échange ou pouvant y être assimilée), sur les titres d'une société dont les actions

sont admises aux négociations sur l'un des marchés réglementés visés à l'article L. 22-10-54 du Code de commerce ;

2. arrête comme suit les limites des opérations ainsi autorisées : le montant total des augmentations de capital susceptibles d'être ainsi réalisées ne pourra être supérieur à 10 % du capital social ou la contrevaletur de ce montant en devises étrangères ou en unités de compte fixées par référence à plusieurs monnaies, étant précisé :
 - 2.1. que ledit capital sera apprécié à la date d'utilisation de la présente délégation par le Conseil d'administration,
 - 2.2. que ce montant s'imputera, suivants les cas, sur les Plafonds A1 et TC et Sous-Plafond A2 visés respectivement aux vingt-deuxième et vingt-troisième résolutions ci-dessus ;
3. en cas d'usage par le Conseil d'administration de la présente délégation de compétence :
 - 3.1. décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions et aux valeurs mobilières à émettre dans le cadre de la présente délégation,
 - 3.2. prend acte que la présente délégation emporte de plein droit, au profit des porteurs de valeurs mobilières le cas échéant émises en vertu de la présente délégation, renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles ces valeurs mobilières donneront droit ;
4. confère tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, pour mettre en œuvre la présente délégation de compétence dans les conditions fixées par la loi ;
5. fixe à vingt-six mois à compter de la présente Assemblée générale la durée de la présente délégation et prend acte que la présente délégation prive d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet, pour la fraction non utilisée de celle-ci.

Vingt-neuvième résolution

Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour augmenter le capital par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou toutes autres sommes dont la capitalisation serait admise

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Conseil d'administration et conformément aux dispositions des articles L. 225-129-2, L. 225-130 et L. 22-10-50 du Code de commerce :

1. délègue au Conseil d'administration sa compétence pour décider, sauf en période d'offre publique sur le capital de la Société, l'augmentation du capital social en une ou plusieurs fois, en France ou à l'étranger, par incorporation au capital de primes, réserves, bénéfices ou toutes autres sommes dont la capitalisation sera légalement et statutairement possible sous forme d'attribution gratuite d'actions nouvelles ordinaires ou d'élévation de la valeur nominale des actions existantes ou par la combinaison de ces deux modalités ;
2. arrête comme suit les limites des opérations ainsi autorisées : le montant total des augmentations de capital social susceptibles d'être ainsi réalisées ne pourra être supérieur au montant des comptes de réserves, primes, bénéfices ou autres sommes dont la capitalisation serait admise, visés ci-dessus, existant lors de l'augmentation de capital ;
3. en cas d'usage par le Conseil d'administration de la présente délégation de compétence, décide que les droits formant rompus ne seront ni négociables ni cessibles et que les actions nouvelles ordinaires correspondantes seront vendues ; les

sommes provenant de la vente seront allouées aux titulaires des droits dans les conditions prévues par la loi et la réglementation applicables ;

4. confère tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, pour mettre en œuvre la présente délégation de compétence dans les conditions fixées par la loi ;
5. fixe à vingt-six mois à compter de la présente Assemblée générale la durée de la présente délégation et prend acte que la présente délégation prive d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet, pour la fraction non utilisée de celle-ci.

Trentième résolution

Autorisation à donner au Conseil d'administration, pour procéder à des attributions gratuites d'actions existantes ou nouvelles au profit des salariés et/ou mandataires sociaux de la Société et des sociétés liées dans la limite de 1,1 % du capital social, emportant renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Conseil d'administration et du Rapport spécial des Commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions des articles L. 225-197-1, L. 225-197-2 et suivants, L. 22-10-49, L. 22-10-59 et L. 22-10-60, L. 22-10-62 du Code de commerce et l'article L. 341-4 du Code de la Sécurité sociale :

1. autorise le Conseil d'administration à procéder, en une ou plusieurs fois, à des attributions gratuites, à son choix, soit d'actions existantes de la Société, soit d'actions à émettre, au profit des membres du personnel salarié ou des mandataires sociaux éligibles (au sens de l'article L. 225-197-1 II alinéa 1 et L. 22-10-59 du Code de commerce) de la Société et des sociétés qui lui sont liées dans les conditions définies à l'article L. 225-197-2 du Code de commerce, ou de certaines catégories d'entre eux ;
2. arrête comme suit les limites des opérations ainsi autorisées :
 - 2.1. la présente autorisation ne peut donner droit à un nombre d'actions représentant plus de 1,1 % du capital de la Société (ledit capital étant apprécié à la date de la décision d'attribution prise par le Conseil d'administration),
 - 2.2. étant précisé que s'y ajoutera, le cas échéant, le montant supplémentaire des actions à émettre pour préserver, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières ou d'autres droits donnant accès au capital de la Société,
3. en cas d'usage par le Conseil d'administration de la présente autorisation :
 - 3.1. le nombre d'actions pouvant être attribuées aux dirigeants mandataires sociaux de la Société ne pourra représenter plus de 5 % du plafond de 1,1 % fixé à l'alinéa ci-dessus,
 - 3.2. décide que :
 - 3.2.1. l'attribution des actions à leurs bénéficiaires sera définitive au terme d'une période d'acquisition dont la durée sera fixée par le Conseil d'administration, étant entendu que cette durée ne pourra être inférieure à trois ans à compter de la décision d'attribution,
 - 3.2.2. et que les bénéficiaires devront, si le Conseil d'administration l'estime utile ou nécessaire, conserver lesdites actions pendant la ou les durées librement fixées par le Conseil d'administration,

4. décide que, dans l'hypothèse de l'invalidité du bénéficiaire correspondant au classement dans la deuxième ou troisième des catégories prévues par l'article L. 341-4 du Code de la Sécurité sociale, les actions lui seront attribuées définitivement avant le terme de la période d'acquisition restant à courir et seront immédiatement cessibles ;
5. prend acte que, s'agissant des actions à émettre :
- 5.1. la présente autorisation emportera, à l'issue de la période d'acquisition, augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfiques, primes d'émission ou autres sommes dont la capitalisation serait admise au profit des bénéficiaires desdites actions et renonciation corrélative des actionnaires à la partie des réserves, bénéfiques, primes ou autres sommes ainsi incorporées,
- 5.2. et la présente autorisation emporte de plein droit, au profit des bénéficiaires desdites actions, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription. L'augmentation de capital correspondante sera définitivement réalisée du seul fait de l'attribution définitive des actions aux bénéficiaires,
6. confère, en conséquence, tous pouvoirs au Conseil d'administration, dans les limites fixées ci-dessus, pour mettre en œuvre la présente résolution et notamment à l'effet :
- 6.1. d'arrêter l'identité des bénéficiaires des attributions d'actions et le nombre d'actions attribuées à chacun d'eux,
- 6.2. de statuer sur les obligations de conservation, le cas échéant applicables en vertu de la loi, s'agissant des mandataires sociaux éligibles, conformément au dernier alinéa du II de l'article L. 225-197-1 et à l'article L. 22-10-59 du Code de commerce,
- 6.3. de fixer les dates et modalités d'attribution des actions, notamment la période à l'issue de laquelle ces attributions seront définitives ainsi que, le cas échéant, la durée de conservation requise,
- 6.4. et, en particulier, de déterminer les conditions liées à la performance de la Société, du Groupe ou de ses entités qui s'appliqueront à l'attribution des actions destinées aux dirigeants mandataires sociaux de la Société et, le cas échéant, celles qui s'appliqueraient à l'attribution des actions destinées aux salariés ainsi que les critères selon lesquels les actions seront attribuées, étant entendu qu'en cas d'attribution d'actions sans conditions de performance, celles-ci ne pourraient pas bénéficier au Directeur général de la Société et ne pourraient pas dépasser 10 % des attributions autorisées par l'Assemblée générale,
- 6.5. de déterminer si les actions attribuées gratuitement sont des actions à émettre ou existantes et,
- 6.5.1. en cas d'émission d'actions nouvelles, constater l'existence de réserves suffisantes et procéder lors de chaque attribution au virement à un compte de réserve indisponible des sommes nécessaires à la libération des actions nouvelles à attribuer, augmenter le capital par incorporation de réserves, bénéfiques, primes ou autres sommes dont la capitalisation serait admise, déterminer la nature et les montants des réserves, bénéfiques ou primes à incorporer au capital en vue de la libération desdites actions, constater la réalisation des augmentations de capital, décider la date de jouissance, même rétroactive des actions nouvellement émises, procéder aux modifications statutaires consécutives,
- 6.5.2. et en cas d'attribution d'actions existantes, procéder aux acquisitions des actions nécessaires dans les conditions prévues par la loi, et faire le nécessaire en vue de la bonne fin des opérations,
- 6.6. de prévoir, le cas échéant, la faculté de procéder pendant la période d'acquisition aux ajustements du nombre d'actions attribuées gratuitement en fonction des éventuelles opérations sur le capital de la Société, de manière à préserver les droits des bénéficiaires, étant précisé que les actions attribuées en application de ces ajustements seront réputées attribuées le même jour que les actions initialement attribuées,
- 6.7. plus généralement, avec faculté de subdélégation, dans les conditions prévues par la loi et par les statuts de la Société, de prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés et prendre toutes les dispositions utiles et conclure tous accords pour parvenir à la bonne fin des attributions envisagées ;
7. fixe à trente-huit mois à compter de la présente Assemblée générale la durée de la présente autorisation et prend acte que la présente autorisation prive d'effet toute autorisation antérieure ayant le même objet, pour la fraction non utilisée de celle-ci.

Trente-et-unième résolution

Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour augmenter le capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription, en faveur des salariés de la Société et des sociétés liées, adhérent à un plan d'épargne d'entreprise, dans la limite de 2 % du capital social

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Conseil d'administration et du Rapport spécial des Commissaires aux comptes, en application des dispositions des articles L. 3332-18 à L. 3332-24 du Code du travail et des articles L. 225-129-2, L. 22-10-49, L. 225-129-6, L. 225-138-1 et L. 228-91 et suivants du Code de commerce et conformément aux dispositions de ce même Code :

1. délègue au Conseil d'administration sa compétence pour décider, en une ou plusieurs fois, l'émission :
- 1.1. d'actions ordinaires, ou
- 1.2. de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital de la Société,
- réservées aux adhérents à un plan d'épargne d'entreprise de la Société ou des sociétés ou groupements français ou étrangers liées à la Société au sens des articles L. 225-180 du Code de commerce et L. 3344-1 du Code du travail (les « Bénéficiaires ») ;
2. arrête comme suit les limites des opérations ainsi autorisées :
- 2.1. décide que la présente délégation de compétence ne peut donner droit à un nombre d'actions représentant plus de 2 % du capital de la Société (ledit capital étant apprécié à la date d'utilisation de la présente délégation par le Conseil d'administration),
- 2.2. étant précisé que s'y ajoutera, le cas échéant, le montant supplémentaire des actions à émettre pour préserver, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières ou d'autres droits donnant accès au capital de la Société ;
3. en cas d'usage par le Conseil d'administration de la présente délégation de compétence :
- 3.1. décide de supprimer, en faveur des Bénéficiaires, le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions ordinaires ou valeurs mobilières qui pourront être émises en vertu de la présente délégation,

- 3.2. décide que si les souscriptions n'ont pas absorbé la totalité d'une émission de titres, l'augmentation de capital ne sera réalisée qu'à concurrence du montant de titres souscrits ;
4. décide que le prix de souscription des titres émis sur le fondement de la présente résolution ne pourra être :
- 4.1. ni supérieur à la moyenne des cours cotés lors des vingt séances de Bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture de la période de souscription décidée par le Conseil d'administration,
- 4.2. ni inférieur à cette moyenne diminuée de la décote maximale prévue par les dispositions légales et réglementaires en vigueur au jour de la décision du Conseil d'administration, étant précisé que le Conseil d'administration pourra moduler ou supprimer cette décote s'il le juge opportun afin de tenir compte, notamment, des régimes juridiques, comptables, fiscaux et sociaux applicables localement ;
5. décide que le Conseil d'administration pourra prévoir l'attribution aux Bénéficiaires, à titre gratuit, d'actions ou d'autres titres donnant accès au capital de la Société, à émettre ou déjà émises, à titre de substitution de tout ou partie de l'abondement et/ou de la décote mentionnée ci-dessus, dans les limites prévues aux articles L. 3332-11 et L. 3332-21 du Code du travail, étant précisé que le montant nominal maximum des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées du fait de ces attributions s'imputera sur le plafond de 2 % du capital de la Société visé ci-dessus ;
6. prend acte que, s'agissant des actions à émettre à titre de substitution de tout ou partie de l'abondement et/ou de la décote, le Conseil d'administration pourra décider de procéder à l'augmentation de capital s'y rapportant par incorporation de réserves, bénéfices, primes d'émission ou autres sommes dont la capitalisation serait admise au profit des Bénéficiaires, emportant ainsi :
- 6.1. renonciation corrélative des actionnaires à la partie des réserves, bénéfices, primes ou autres sommes ainsi incorporées, et
- 6.2. renonciation de plein droit des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription. L'augmentation de capital correspondante sera définitivement réalisée du seul fait de l'attribution définitive des actions aux Bénéficiaires,
7. confère tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation, notamment : accomplir tous actes et formalités pour constater les augmentations de capital réalisées en exécution de la présente autorisation, procéder aux modifications statutaires corrélatives et, plus généralement, faire tout ce qui sera nécessaire ;
8. fixe à vingt-six mois à compter de la présente Assemblée générale la durée de la présente délégation et prend acte que la présente délégation prive d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet, pour la fraction non utilisée de celle-ci.

Trente-deuxième résolution

Modification de l'article 14 des statuts concernant le mode de désignation des administrateurs représentant les salariés

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration, décide de modifier comme suit les points 2 et 3 de l'article 14 des statuts de la Société concernant les administrateurs représentant les salariés :

« 2. Administrateurs représentant les salariés

Lorsque les conditions définies à l'alinéa I de l'article L. 225-27-1 du Code de commerce sont vérifiées, un ou deux administrateurs représentant les salariés siègent au Conseil d'administration conformément aux dispositions de l'article L. 225-27-1 du Code de commerce.

Les administrateurs représentant les salariés au Conseil d'administration de la Société sont désignés :

2.1. pour le premier d'entre eux, par l'organisation syndicale ayant obtenu le plus de suffrage au premier tour des élections mentionnées aux articles L. 2122-1 et L. 2122-4 du Code du travail dans la Société et ses filiales, directes ou indirectes, dont le siège social est fixé sur le territoire français,

2.2. pour le second, par le Comité européen.

Lorsqu'un siège d'administrateur représentant les salariés devient vacant en cours de mandat, l'administrateur désigné en remplacement selon les modalités visées au 2.1 et 2.2 exerce ses fonctions pour le temps restant à courir du mandat de son prédécesseur.

Le ou les administrateurs représentant les salariés n'ont pas l'obligation de détenir des actions de la Société.

En complément des dispositions du deuxième alinéa de l'article L. 225-29 du Code de commerce, il est précisé, en tant que de besoin, que l'absence de désignation d'un administrateur représentant les salariés par l'organe mentionné aux présents statuts ne porte pas atteinte à la validité des délibérations du Conseil d'administration.

3. Durée du mandat des administrateurs

La durée du mandat des administrateurs est de quatre ans.

L'année de leur expiration, les mandats prennent fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé. Ils sont immédiatement renouvelables.

Par exception, lors de leur première désignation à compter de la modification statutaire en date du 9 juin 2020, la durée du mandat des administrateurs nommés par l'Assemblée générale peut être fixée à 1 an, 2 ans ou 3 ans, ans pour assurer le renouvellement échelonné des mandats tous les ans.

En cas de vacance d'un ou plusieurs sièges d'administrateur nommé par l'Assemblée générale à l'exception de l'administrateur représentant les salariés actionnaires, le Conseil d'administration peut, entre deux Assemblées générales, procéder à des nominations à titre provisoire dans les conditions prévues par l'article L. 225-24 du Code de commerce. L'administrateur nommé en remplacement d'un autre exerce ses fonctions pour le temps restant à courir du mandat de son prédécesseur.

Lorsqu'un siège d'administrateur représentant les salariés devient vacant en cours de mandat, l'administrateur désigné en remplacement selon les modalités visées au 2.1 et 2.2 exerce ses fonctions pour le temps restant à courir du mandat de son prédécesseur ».

Les autres dispositions de l'article 14 des statuts de la Société demeurent inchangées.

Trente-troisième résolution

Modification de l'article 15 des statuts concernant la limite d'âge associée à la fonction de Président du Conseil d'administration

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Conseil d'administration, décide de fixer à 95 ans la limite d'âge associée à la fonction de Président du Conseil d'administration et de modifier, en conséquence, le troisième alinéa de l'article 15 « Organisation du Conseil » des statuts, désormais rédigé comme suit :

« Nul ne peut être nommé Président s'il est âgé de plus de quatre-vingt-quinze ans. Si le Président en fonction vient à dépasser cet âge, il est réputé démissionnaire d'office. »

Les autres alinéas de l'article 15 des statuts restent inchangés.

3.3. Relevant de la compétence de l'Assemblée générale ordinaire

Trente-quatrième résolution

Pouvoir pour l'accomplissement des formalités

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, donne tous pouvoirs au porteur d'un original, d'une copie ou d'un extrait du procès-verbal de la présente Assemblée générale pour accomplir toutes formalités qui seront nécessaires.

4. Rapport spécial du Conseil d'administration

RAPPORT SPÉCIAL DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LES OPÉRATIONS D'ATTRIBUTION D' ACTIONS GRATUITES – EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2023

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-197-4 du Code de commerce, nous avons l'honneur de vous rendre compte des opérations réalisées en vertu des dispositions prévues aux articles L. 225-197-1 à L. 225-197-3 dudit code relatifs aux attributions d'actions gratuites.

Attributions d'actions gratuites réalisées au cours de l'exercice 2023

Nous vous rappelons que les Assemblées générales mixtes du 1^{er} juin 2022 (résolution 27) et du 24 mai 2023 (résolution 19), ont autorisé le Conseil d'administration à procéder, au profit des salariés ainsi que des mandataires sociaux de la Société et de son Groupe, à des attributions gratuites d'actions, dans les conditions suivantes :

- **bénéficiaires** : salariés et/ou mandataires sociaux éligibles (au sens des articles L. 225-197-1 II alinéa 1 et L. 22-10-59-III du Code de commerce) de la Société et des sociétés qui lui sont liées au sens de l'article L. 225-197-2 du Code de commerce ou de certaines catégories d'entre eux ;
- **montant maximum** : le nombre maximum d'actions ne pourrait excéder 1 % du capital social au moment de la décision d'attribution ; avec un sous-plafond de 5 % du plafond de 1 % pour les attributions au profit des dirigeants mandataires sociaux de la Société ;
- **durée de l'autorisation** : 38 mois, la nouvelle autorisation mettant fin à la précédente.

En vertu de ces autorisations, le Conseil d'administration a attribué 134 000 droits à actions gratuites de performance en date du 24 mai 2023, et 2 880 droits à actions gratuites de performance en date du 26 octobre 2023, au profit de certains salariés et mandataires sociaux de la Société et des sociétés qui lui sont liées au sens de l'article L. 225-197-2 du Code de commerce. Ces attributions sont soumises à une condition de présence et des conditions d'acquisition reposant sur un objectif, comprenant des conditions de performance économique et une condition RSE. Les conditions de performance économique, comptant pour 90 % du plan, reposent sur trois critères de performance affectés du même poids (Croissance organique du chiffre d'affaires consolidé de la Société, Résultat opérationnel d'activité (ROA) consolidé de la Société en pourcentage du chiffre d'affaires et Flux net de trésorerie disponible consolidé de la Société), appréciés sur les exercices 2023, 2024 et 2025. La condition RSE, comptant pour 10 % du plan et dont l'atteinte sera mesurée au 31 décembre 2025, porte sur la féminisation des instances dirigeantes. Elle est déterminée par la proportion de femmes dans l'encadrement supérieur du Groupe (défini comme les deux niveaux hiérarchiques les plus élevés, niveaux 5 et 6).

Dans le cadre de ce plan, 3 000 droits à actions gratuites de performance ont été attribués à un dirigeant mandataire social de la Société (Monsieur Cyril Malargé, Directeur général).

Le Conseil d'administration

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 détaillées dans la table de concordance aux pages 372 à 374 – Informations relatives au Rapport de gestion de la Société – 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 et qu'il décrit les principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

Paris, le 15 mars 2024

Cyril MALARGE
Directeur général

Index

Termes financiers	Page(s)
Achats	13, 37, 49, 105, 112-113, 115-116, 117, 132, 139, 141, 148, 150-151, 158-159, 167, 168, 170, 171, 172, 173, 174, 187, 188, 203, 210, 212, 228, 229, 272, 284, 289, 310, 345, 368, 376
Acquisitions	19, 21, 31, 32, 33, 41-42, 56, 57, 67, 71, 75, 121, 125, 133, 138, 141, 146, 147, 149, 151, 184, 189, 198, 200, 202, 208, 216, 217, 220, 222, 246, 247, 249, 250, 251, 269, 279, 283, 287, 293, 294, 295, 298, 305, 308, 360
Actif immobilisé	283, 285, 293, 306
Actifs de couverture	231, 235, 280-281
Actionnariat	Sommaire, 4, 62, 65, 66, 317 à 328, 346, 373
Actionnariat salarié	56, 57, 80, 84, 87, 90, 102, 117, 124-125, 219, 236, 237-238, 289, 290, 319, 320, 338
Actions gratuites	97, 219, 236 à 238, 246, 271, 290, 298, 299-300, 301, 324, 325, 348, 362, 367, 374
Actions de performance	84, 87, 90, 91, 92, 94, 97-98, 100, 102, 103, 236, 270, 290, 339, 348
Administrateur/administratrice	57, 58-59, 60, 61, 62, 63, 64, 65, 69 à 82, 83, 84 à 86, 87-88, 90, 91, 93, 94 à 97, 99, 104, 109, 231, 238, 315, 322, 330 à 336, 342, 343, 344, 348 à 350, 352-353, 361-362
Administrateur/administratrice indépendant(e)	63-64, 70 à 79, 84 à 86
Assemblée générale	Sommaire, 20, 33, 55, 57, 58, 60, 62, 65 à 82, 83 à 86, 88, 90, 91, 92, 96, 100, 103, 237, 238, 270, 278, 281, 290, 299, 311, 313, 315, 321, 322-323, 326, 328, 329, 330 à 333, 335-336, 337, 338, 339, 341 à 362, 374-375
Assemblée générale extraordinaire	299, 326, 332, 336, 341, 342, 346, 354
Assemblée générale mixte	237, 290, 299, 322, 326, 338-339, 342
Assemblée générale ordinaire	90, 91, 92, 103, 299, 330-331, 336, 339, 341, 342-343, 350, 351, 361, 362, 374
Attestation du responsable du document d'enregistrement universel	Sommaire, 363
Attribution d'actions gratuites	98, 236-237, 299, 301, 348, 362
Audit(s)	42, 44-45, 49, 50-51, 52, 53, 57, 61, 84-85, 141, 144, 145, 152, 155, 167, 169, 278 à 282, 311-312, 314, 345, 371
Augmentation de capital	34, 216, 273, 308, 323-324, 325, 335, 342, 348, 355 à 361, 374
Autorité des marchés financiers (AMF)	1, 34, 48, 50, 109, 154, 257, 273, 281, 308, 313, 320, 322, 323, 324, 346, 354, 367, 373, 376
Autres actifs	214, 217, 221-222, 227, 234-235, 241, 242, 245, 247, 255, 258, 269
Autres dettes courantes	214, 217, 227, 242, 246, 258, 269
Autres passifs	221-222, 241
Avantages en nature	94-95, 101, 370
Avantages postérieurs à l'emploi	229, 230 à 233, 235, 238, 256, 280
Bailleur	64, 252
Big Data	28, 177
Brevets	293, 369
Capital social	20, 237, 270, 290, 299, 309, 318, 323, 325, 338, 342-343, 345 à 348, 351 à 360, 362, 371, 373
Capitaux propres	Sommaire, 33, 211, 213, 214, 215, 217, 219, 232-233, 235, 237, 238, 239, 241, 243, 254, 259, 263 à 267, 270-271, 283, 285, 289, 296, 299, 303, 312, 367, 371
Charges de personnel	212, 217, 228, 230, 235, 236, 284
Charges financières	33, 227, 235, 236, 250, 256, 259
Cloud	22, 23, 24, 25, 27, 28, 29, 30, 31, 36, 41, 43, 45, 70, 87, 111, 127-128, 130, 153, 156, 175, 178-179
Climat	31, 76, 109, 111, 129, 137, 143-144, 155, 156, 157, 184, 368
Code AfepMedef	Sommaire, 55, 56, 60, 61, 64, 88, 90, 99, 94 à 99, 100, 102, 104, 131, 322, 344, 348
Code de déontologie boursière	46, 49, 167, 170
Comité d'audit	40, 49 à 51, 52, 53, 59, 66, 72, 75, 76, 79, 83, 84-85, 87, 89, 93, 167, 278, 281-282, 311, 314, 344-345
Comité de direction	9, 36, 57, 75, 167
Commissaires aux comptes	Sommaire, 50-51, 52, 53, 85, 97, 206-207, 211, 217, 277, 278 à 282, 283, 311 à 314, 315-316, 334, 337, 340, 343, 345, 351, 354 à 360
Comptabilité de couverture	259, 262 à 265, 303
Comptes annuels	Sommaire, 97, 98, 281, 283 à 316, 331, 340, 342, 343, 351, 376
Comptes consolidés	Sommaire, 52, 53, 97, 101, 159, 162, 211 à 282, 302, 324, 331, 340, 342, 343, 351, 376
Conflits d'intérêts	60, 64, 83, 88, 168-169, 172, 370

Termes financiers	Page(s)
Conseil d'administration	Sommaire, 20, 36, 40, 49 à 51, 52, 53, 55, 56, 57, 58, 59, 60, 61, 62, 63, 64, 65 à 68, 72, 76-77, 79 à 82, 83 à 89, 90, 91, 92, 93, 94 -95, 99, 100, 103, 104, 108, 110, 125, 130-131, 167-168, 176, 179, 205, 217, 236, 238, 273, 280-281, 290, 308, 312-313, 315-316, 317, 320, 321, 322, 325, 326, 328, 329, 330 à 336, 339, 340, 341, 342-343, 343 à 350, 351 à 362, 375
Contrat de liquidité	257, 262, 270, 296, 322-323, 338, 346, 354
Contrôle interne	Sommaire, 37, 39 à 53, 57, 61, 84-85, 142, 167, 168, 169, 171, 172, 185, 205, 207, 279, 281-282, 311, 313-314, 332, 339, 345, 372
Conventions courantes	83-84, 88, 375
Conventions réglementées	Sommaire, 83-84, 88, 97, 283, 315-316
Couverture de flux de trésorerie	263-264
Crédit d'impôt	28, 68, 240, 245, 258, 292, 298
CSRD	Sommaire, 14, 112, 119, 148, 152, 154, 176, 345, 367-368
Cybersécurité	21, 23, 24, 26, 28, 29, 34, 36, 41, 43-44, 107, 116, 124, 129, 131, 175, 177, 179, 220, 278, 311
Déclaration de Performance Extra-Financière (DPEF)	1, 41, 86, 106, 112, 119, 120, 183, 205-206, 367, 373
Dettes financières	214, 217, 241, 252, 257, 258, 260 à 262, 264, 265, 267-268, 269, 271, 285, 292, 301-302, 303, 305, 306
Dettes fournisseurs	283, 286, 304, 305, 310
Développement Durable	29, 37, 86, 105, 106, 107, 108, 110, 113, 116, 117, 119, 142, 144, 152, 167, 171, 172, 174-175, 176, 178, 185, 187, 206-207, 345, 368, 373
Digital	19, 21, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 37, 45, 66, 68, 123, 127-128, 144, 153, 179, 188, 273, 278, 308, 311, 367
Direction générale	20, 36, 37, 41, 48, 49-51, 52, 53, 56, 57, 60, 61, 75, 79, 86-87, 88, 95, 107, 108, 113, 119, 129 à 131, 167, 168, 171, 172, 312, 316, 329, 332, 333-334, 370, 375
Directoire	71, 79, 333
Dispositif de gestion des risques	40, 48
Dividendes	20, 33, 215, 216, 237, 240, 246, 253, 268, 270, 286, 287, 291-292, 296, 328, 371, 373
Documents accessibles au public	Sommaire, 329, 340
Écart de conversion passif	285, 293, 305
Écarts actuariels	213, 300
Effectifs	Sommaire, 16, 19, 33, 45, 93, 122, 125, 133, 183-184, 205, 217, 218, 230, 291
Émetteur	82
Engagements hors bilan	85, 217, 273, 283, 307-308
ESG	12, 29, 108, 110, 111, 112, 113, 114, 115, 118, 131, 157, 176, 177, 178, 258, 301, 318
Frais de Recherche et Développement	293-294
Franchissement de seuil	Sommaire, 317, 320, 373
GES	28, 95, 102, 115, 137-138, 139, 141, 145 à 151, 153, 156, 159, 173, 174, 186-187, 202, 368
Gestion des risques	Sommaire, 11, 39, 40, 46, 48 à 51, 61-62, 75, 84-85, 137, 142, 154, 157, 160, 167, 168, 207, 217, 256, 259, 260, 265, 281, 287, 304, 332, 344, 372
Gouvernance	Sommaire, 8-9, 29, 36, 40, 42, 43, 44, 46, 48, 49, 55, 56 à 89, 91, 93, 95, 104, 105, 108, 110, 113, 119, 128, 131, 137, 145, 152, 167, 169-170, 172, 175, 179, 185, 187, 321, 330, 332, 344, 345, 349, 368, 370, 375, 376
Gouvernement d'entreprise	Sommaire, 52, 55 à 104, 112, 124, 281, 313, 322, 343, 352, 368, 370, 374-375, 376
Immobilisations corporelles	214, 216, 217, 221-222, 225, 241, 250, 285, 286, 294-295, 305, 367, 369
Immobilisations incorporelles	214, 217, 218, 221-222, 225, 241, 246, 248-249, 267, 285, 287, 293
Impôts différés actifs	214, 217, 221-222, 241, 242
Indemnités de fin de contrat de travail	236, 238
Instruments de couverture	231, 258-259, 263 à 266
Instruments financiers	217, 231, 244, 245, 246, 256, 258-259, 262-263, 265, 303-304, 323, 372
Intégration fiscale	292
Investissements	27, 28, 29, 31, 34, 40, 42, 44, 64, 72, 79, 141, 154, 157, 175, 203, 219, 245, 250, 267-268, 270, 273, 295, 305, 308, 367-368, 369
Juste valeur	213, 216, 219, 223, 232 à 235, 237, 238, 243, 247, 249, 254, 255, 257, 258-259, 263, 265-266, 279-280, 300, 303-304
Méthodes comptables	52, 53, 218, 268, 279, 282, 288, 314, 370-371
Mobile	23, 24, 27, 28, 43, 123, 175
Offshore	24, 30, 37
Opérations sur titres	Sommaire, 215, 317, 324
Options de souscription	97-98, 272

Termes financiers	Page(s)
Organigramme	Sommaire, 19, 35, 110, 184, 223
Pactes d'actionnaires	Sommaire, 317, 321, 326
Paievements fondés sur des actions	215
Participations	125, 217, 220, 244, 248, 254, 267, 272, 287, 291-292, 295-296, 300, 301, 306, 312, 319, 320, 321, 326, 333, 335, 370, 371, 375
Participation et intéressement	284
Parties prenantes	29, 32, 34, 42, 56, 61, 68, 110, 174, 368
Passifs éventuels	217, 255, 308
Perte de valeur	247-248, 254, 279-280
Président (Pierre Pasquier)	Sommaire, 2, 36, 41, 51, 53, 56, 57, 59, 64, 65, 83 à 87, 88, 90, 91, 94, 99, 100, 102, 103, 104, 108, 167, 168, 238, 321, 322, 330 à 336, 342-343, 344, 348 à 350, 352, 362
Principaux marchés	19, 22, 369
Prix d'exercice	245, 252, 271, 321
Procédures de contrôle interne	46, 50, 207, 279, 311, 332, 339, 372
Procès-verbal(aux)	88, 331, 336, 362
Programme de rachat d'actions	Sommaire, 238, 290, 317, 322-323
Provisions	212, 214, 216, 217, 218, 218-219, 221-222, 227, 241, 252, 255, 260, 267-268, 283, 284, 285, 286, 293, 294, 299, 300, 301, 302, 309, 312, 367, 370
Rapport financier annuel (RFA)	Sommaire, 1, 281, 313, 338, 376
Ratio de couverture	260, 302
Recherche et Développement	19, 28, 164, 293-294
Règlement intérieur	56, 57, 61, 64, 83, 84 à 86, 87-88, 168, 330 à 332, 334
Regroupements d'entreprises	162, 218, 223, 245, 246-247, 251, 255, 256, 279
Rémunération des dirigeants	Sommaire, 55, 90, 91, 103, 333, 337
Rémunération fixe	90, 91, 92-93, 94-95, 99, 101, 104, 124, 333, 374
Rémunération variable	61, 63, 86, 90, 91, 92-93, 94-95, 99, 100, 101, 102, 104, 110, 124, 344, 374
Responsabilité civile	47
Responsabilité sociétale	109, 112, 206
Ressources Humaines	24-25, 31, 32, 33, 36, 37, 41-42, 43, 45, 46, 48, 49, 51, 53, 61-62, 74, 84, 86, 119, 124, 125, 129, 164, 167, 169, 171, 179, 206, 225, 249, 344, 367
Retraite	91, 92, 99, 104, 122, 133, 176, 213, 214, 216, 217, 221-222, 229, 230-231, 234, 235, 238, 241, 256, 268, 269, 280, 291, 292, 299, 300, 312, 367, 370
Risque de contrepartie	262, 304
Risque de liquidité	260
Risque de taux	263-264
Risques environnementaux	142, 152
RSE	61-62, 73, 84, 89, 93, 98, 116, 159, 172, 173, 174, 176, 187, 206-207, 236, 290, 344, 348, 362
Services	Sommaire, 19, 21, 22, 23 à 28, 29 à 31, 32, 33, 34, 35, 36, 37, 41, 43-44, 49, 51, 61-62, 65, 70, 71, 76, 77, 79, 84-85, 88, 113, 115, 116, 117, 137, 138, 139, 140, 141, 143-144, 146, 148 à 151, 153, 155, 157-158, 164, 170, 171, 173, 174 à 176, 178, 179, 183, 184, 200, 202, 206, 208 à 210, 221, 222, 225, 226 à 228, 231 à 236, 237, 241, 243, 252, 272, 273, 274-275, 277, 278, 288-289, 291, 296, 300, 308, 311, 318, 323, 338, 344, 346, 354, 367-368
Solutions	19, 21, 23 à 28, 29, 31, 32, 34, 35, 36, 43, 44-45, 71, 106, 111, 113, 116, 128, 132, 135, 137, 140, 143-144, 153, 156, 157, 160, 167, 169-170, 174-175, 178, 179, 182, 187, 208 à 210, 224-225, 226 à 228, 229, 240, 246, 247, 249, 273, 274, 276, 278, 287, 289, 293, 308, 311
Statuts	Sommaire, 20, 61, 83, 88, 320, 326, 329, 330 à 336, 340, 343, 346, 348-349, 354, 360 à 362, 371, 375
Stock-options	212, 216, 219, 236-237, 367, 370
Table de concordance	Sommaire, 105, 137, 183, 185 à 187, 340, 341, 363, 369 à 376
Taux d'actualisation	231 à 235, 247-248, 254, 279-280, 291, 300, 312
Taux de change	32, 219-220, 262, 367
Taxonomie	148, 160, 162, 164, 186, 205-206, 218, 373
Tests de dépréciation	85, 247, 279-280, 288, 294
Transformation numérique	21, 23, 25, 28, 37, 41, 43, 77, 82, 107, 114, 116, 119-120, 122, 128, 174, 176, 178
Trésorerie	Sommaire, 33, 34, 52, 85, 93, 97-98, 102, 162, 211, 213, 214, 216, 217, 219, 220 à 222, 226, 229, 231, 235, 236, 243, 247, 248, 254, 256, 257, 258-259, 260 à 266, 267-268, 269, 273, 279-280, 283, 285, 287, 295, 302, 312, 343, 348, 362, 367, 370 à 372
Unités génératrices de trésorerie	85, 229, 247, 279
Valeur recouvrable	218, 243, 247-248, 254, 279-280

Glossaire

Acronymes

- AMF : Autorité des marchés financiers (France)
- ANSSI : Agence nationale de la sécurité des systèmes d'information
- API : *Application Programming Interface*/interface de programmation applicative
- BPS : *Business Process Services*/Externalisation des processus métiers et des fonctions
- CNIL : Commission nationale de l'informatique et des libertés
- COP21 : Conférence de Paris de 2015 sur les changements climatiques
- CSRD : Corporate Sustainability Reporting Directive
- DevSecOps : Development – Security – Opérations
- DLP : *Data Loss Prevention*/Prévention contre la perte de données
- DPEF : Déclaration de Performance Extra-financière
- DRM : *Digital Rights Management*/Gestion des droits numériques
- DSI : Direction des services informatiques
- ESN : Sociétés de services numériques
- ESRS : European Sustainability Reporting Standards
- Fédéeh : Fédération Étudiante pour une Dynamique Études et Emploi avec un Handicap
- GAFA : (Google, Apple, Facebook, Amazon) Géants du Web
- ILO : International Labour Organization
- LPM : Loi programmation militaire (Loi n° 2013-1168 du 18 décembre 2013)
- NIS : *Network Information System*
- OIT : Organisation Internationale du Travail
- ONU : Organisation des Nations Unies
- PaaS : *platform as a service*/plate-forme en tant que service
- PLM : *Product Lifecycle Management*/Gestion du cycle de vie des produits
- RGPD : Règlement général sur la protection des données
- RH : Ressources Humaines
- RSI : Responsable de la Sécurité des Systèmes d'Information
- SaaS : *software as a service*/logiciel en tant que service
- SFDR : Sustainable Finance Disclosure Regulation
- SOC : *Security Operations Center*
- UX : user experience/expérience utilisateur
- WEPs : « *Women Empowerment Principles* » Principes d'Autonomisation des Femmes

Indicateurs alternatifs de performance

- **Chiffre d'affaires retraité** : chiffre d'affaires de l'année précédente retraité de façon à l'exprimer sur la base du périmètre et des taux de change de l'année en cours.
- **Croissance organique du chiffre d'affaires** : croissance de l'activité entre le chiffre d'affaires de la période et le chiffre d'affaires retraité sur la même période pour l'exercice précédent.
- **EBITDA** : cet indicateur, tel que défini dans le document d'enregistrement universel, correspond au résultat opérationnel d'activité consolidé majoré des dotations aux amortissements et provisions incluses dans le résultat opérationnel d'activité.
- **Flux net de trésorerie disponible** : (« *Free cash flow* ») flux de trésorerie généré par l'activité opérationnelle, diminué des investissements (nets des cessions) en immobilisations corporelles et incorporelles, diminué des loyers décaissés, diminué des intérêts financiers nets et diminué des contributions additionnelles liées aux engagements de retraites à prestations définies pour faire face aux déficits des plans.
- **Résultat opérationnel d'activité** : cet indicateur, tel que défini dans le document d'enregistrement universel, correspond au résultat opérationnel courant retraité de la charge relative au coût des services rendus par les bénéficiaires de stock-options et d'actions gratuites et des dotations aux amortissements des actifs incorporels affectés.
- **Résultat opérationnel courant** : résultat opérationnel avant la prise en compte des autres produits et charges opérationnels qui correspondent à des produits et des charges opérationnels inhabituels, anormaux, peu fréquents, non prédictifs, et de montant particulièrement significatif, présentés de manière distincte afin de faciliter la compréhension de la performance liée aux activités courantes.
- **Résultat courant de base par action** : cet indicateur correspond au résultat de base par action avant la prise en compte des autres produits et charges opérationnels nets d'impôts.
- **ROCE** : (résultat opérationnel courant après impôt + mises en équivalence) / (capitaux propres + dette financière nette).
- **Taux d'intercontrats** : nombre de jours entre deux contrats hors formation, maladie, congés, avant-vente sur le nombre total de jours productibles.

Responsabilité d'Entreprise

- **Objectifs de Développement Durable (ODD) ou Sustainable Development Goals (SDG)** des Nations Unies : Les objectifs de développement durable nous donnent la marche à suivre pour parvenir à un avenir meilleur et plus durable pour tous. Ils répondent aux défis mondiaux auxquels nous sommes confrontés, notamment ceux liés à la pauvreté, aux inégalités, au climat, à la dégradation de l'environnement, à la prospérité, à la paix et à la justice.
- **Matrice de matérialité** : L'analyse de matérialité permet d'identifier et de hiérarchiser les enjeux les plus pertinents pour l'entreprise et ses parties prenantes, et est représentée graphiquement sous la forme d'une matrice, qui positionne ces enjeux selon leur importance pour l'entreprise en abscisse et pour ses parties prenantes externes en ordonnée.
- **Matérialité** : Le degré de matérialité choisi transcrit la manière dont l'enjeu est capable d'influencer la stratégie de l'entreprise, sa réputation, ou sa santé financière.
- **Gaz à effet de serre (GES)** : Les gaz à effet de serre sont des composants gazeux qui absorbent le rayonnement infrarouge émis par la surface terrestre et contribuent à l'effet de serre. L'augmentation de leur concentration dans l'atmosphère terrestre est l'un des facteurs à l'origine du réchauffement climatique.
- **Science Based Targets initiative (SBTi)** : L'organisme de référence international *Science Based Targets initiative* propose des modèles mathématiques pour identifier l'empreinte environnementale des activités afin de fixer des objectifs ambitieux de réduction des émissions de GES.
- **CDP** : organisme à but non lucratif qui opère le système mondial de publication des impacts environnementaux pour le compte d'investisseurs, entreprises, États, régions et villes.
- **Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD)** : le TCFD est un groupe de travail centré sur les informations financières liées au climat, créé dans le cadre du Conseil de stabilité financière du G20. Il représente un des développements les plus importants dans le domaine du reporting climat des entreprises.
- **Zéro émission nette** : L'atteinte de Zéro émission nette pour une entreprise consiste à supprimer les émissions de GES de l'ensemble de sa chaîne de valeur grâce à des projets de réduction de ses émissions (au moins 90 %) et grâce au financement de projets de compensation via capture carbone en dehors de sa chaîne de valeur (pour le reste de ses émissions).
- **Scope 1 du GHG Protocol** : le *Scope 1* rassemble les émissions directes de GES issues de la combustion d'énergies fossiles (pétrole, fioul, biodiesel et gaz), ou de l'échappement de fluides frigorigènes des systèmes de climatisation des bureaux et *Data Centers* sur site.
- **Scope 2 du GHG Protocol** : le *Scope 2* rassemble les émissions indirectes de GES associées à la consommation d'électricité du réseau et de chauffage urbain dans les bureaux et *Data Centers* sur site.
- **Scope 3 du GHG Protocol** : le *Scope 3* rassemble les émissions indirectes de GES associées à l'énergie non incluse dans les catégories 1 et 2, les achats de produits et de services, l'immobilisation des biens, les déchets, le transport de marchandise amont, les déplacements professionnels, les actifs en *leasing* amont, les investissements, le transport des visiteurs et des clients, le transport des marchandises aval, l'utilisation des produits vendus, la fin de vie des produits vendus, la franchise aval, le *leasing* aval et les déplacements domicile travail.
- **Market-based** : Cette méthode calcule les émissions de gaz à effet de serre émises, en s'appuyant sur les facteurs d'émission spécifiques de la source d'énergie utilisée.
- **Climate Disclosure Standards Board (CDSB)** : le *Climate Disclosure Standards Board* est un consortium international d'entreprises et d'ONG environnementales qui travaille notamment en collaboration avec le TCFD sur ces sujets. Le CDSB a bâti un cadre de reporting portant sur les 12 recommandations suivantes :
 - **CDSB/REQ-01 Gouvernance** : Les communications doivent décrire la gouvernance des mesures, de la stratégie et de l'information en matière d'environnement,
 - **CDSB/REQ-02 Politiques, stratégie et objectifs environnementaux de la Direction** : Les communications doivent faire état des politiques, de la stratégie et des objectifs environnementaux de la Direction, y compris les indicateurs, les plans et les délais utilisés pour évaluer les performances,
 - **CDSB/REQ-03 Risques et opportunités** : Les informations fournies doivent expliquer les risques et opportunités environnementaux significatifs, actuels et anticipés, qui concernent l'organisation,
 - **CDSB/REQ-04 Sources d'impact environnemental** : Les résultats quantitatifs et qualitatifs, ainsi que les méthodologies utilisées pour les préparer, sont communiqués de manière à refléter les sources matérielles d'impact environnemental,
 - **CDSB/REQ-05 Analyse des performances et analyse comparative** : Les communications comprennent une analyse des informations publiées dans le REQ-04 par rapport à tout objectif de performance fixé et aux résultats communiqués au cours d'une période précédente,
 - **CDSB/REQ-06 Perspectives** : La Direction doit résumer ses conclusions sur l'effet des impacts environnementaux, des risques et des opportunités sur les performances et la position futures de l'organisation,
 - **CDSB/REQ-07 Limite organisationnelle** : Les informations environnementales sont préparées pour les entités situées dans le périmètre de l'organisation ou du groupe pour lequel le rapport principal est préparé et, le cas échéant, distinguent les informations communiquées pour les entités et les activités situées en dehors de ce périmètre,
 - **CDSB/REQ-08 Politiques de reporting** : Les communications mentionnent les dispositions en matière d'établissement de rapports utilisées pour préparer les informations environnementales et confirment (sauf au cours de première année de reporting) qu'elles ont été utilisées de manière cohérente d'une période de référence à l'autre,
 - **CDSB/REQ-09 Période de référence** : Les informations doivent être fournies sur une base annuelle,
 - **CDSB/REQ-10 Rectifications** : Les publications doivent signaler et expliquer tout rectification de l'exercice précédent,
 - **CDSB/REQ-11 Conformité** : Les communications doivent comprendre une déclaration de conformité avec le cadre du CDSB,
 - **CDSB/REQ-12 Assurance** : Si une assurance est fournie quant à la conformité des informations environnementales déclarées dans le cadre du CDSB, elle doit être incluse dans la déclaration de conformité de la REQ-11 ou faire l'objet d'un renvoi à celle-ci.
- **CSRD** : Corporate Sustainability Reporting Directive, réglementation relative à la publication et la certification d'informations en matière de durabilité et aux obligations sociales, environnementales et de gouvernement d'entreprise des sociétés commerciales
- **Taxinomie** : règlement qui est une des mesures clés du plan d'actions de l'Union européenne inscrite dans son « Green Deal » et qui consiste en un ensemble d'initiatives visant à permettre d'atteindre la neutralité climatique d'ici 2050.

Table de concordance du Document d'enregistrement Universel 2023

Informations requises par les annexes 1 et 2 du Règlement Délégué (CE) n°2019/980 du 14 mars 2019 conformément au schéma du Document d'Enregistrement Universel

		Page	Chapitre
1. Personnes responsables			
1.1	Identité des personnes responsables	337	8
1.2	Déclaration des personnes responsables	363	9
1.3	Attestation ou rapport des personnes intervenant en qualité d'experts	NA	NA
1.4	Informations provenant d'un tiers	NA	NA
1.5	Déclaration relative à l'autorité compétente	1	-
2. Contrôleurs légaux des comptes			
2.1	Identité des contrôleurs légaux	337	8
2.2	Changement éventuel	NA	8
3. Facteurs de risque		11 ; 39-53	Présentation intégrée ; 2
4. Informations concernant la Société			
4.1	Raison sociale et nom commercial	20	1
4.2	Lieu, numéro d'enregistrement et LEI	20	1
4.3	Date de constitution et durée de vie	20	1
4.4	Siège social et forme juridique, législation régissant les activités, pays d'origine, adresse et numéro de téléphone du siège statutaire, site web avec un avertissement	20	1
5. Aperçu des activités			
5.1	Principales activités	3 ; 6 ; 7 ; 16 ; 23-28	Présentation intégrée ; 1
5.2	Principaux marchés	6 ; 22	Présentation intégrée ; 1
5.3	Evènements importants dans le développement des activités	4 ; 21 ; 33 -34 ; 273 ; 308	Présentation intégrée ; 1 ; 5 ; 6
5.4	Stratégie et objectifs	10 ; 29-31	Présentation intégrée ; 1
5.5	Dépendance à l'égard des brevets, licences, contrats et procédés de fabrication	293-294	6
5.6	Déclaration sur la position concurrentielle	6 ; 22	Présentation intégrée ; 1
5.7	Investissements		
5.7.1	Investissements importants réalisés	21 ; 31 ; 33 -34 ; 220-2022 ; 287	1 ; 5 ; ; 6
5.7.2	Principaux investissements en cours ou à venir	34 ; 273 ; 308	1 ; 5 ; 6
5.7.3	Informations sur les co-entreprises et entreprises associées	253-254 ; 272	5
5.7.4	Questions environnementales pouvant influencer sur l'utilisation des immobilisations corporelles	12-13 ; 137-166	Présentation intégrée ; 4
6. Structure organisationnelle			
6.1	Description sommaire du Groupe	35-37	1
6.2	Liste des filiales importantes	35 ; 274-276 ; 296	1 ; 5 ; 6
7. Examen de la situation financière et du résultat			
7.1	Situation financière		
7.1.1	Évolution des résultats et de la situation financière comportant des indicateurs clés de performance de nature financière et le cas échéant, extra-financière	3 ; 12-13 ; 7 ; 16 ; 32-33 ; 189 -204 ; 211-277 ; 283-310	Présentation intégrée ; 1 ; 5 ; 6

TABLE DE CONCORDANCE DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL 2023

		Page	Chapitre
7.1.2	Prévisions de développement futur et activités en matière de recherche et de développement	13 ; 28 ; 29-31 ; 34 ; 172-174 ; 293-296	Présentation intégrée ; 1 ; 4 ; 6
7.2	Résultat d'exploitation		
7.2.1	Facteurs importants, évènements inhabituels, peu fréquents ou nouveaux développements	NA	NA
7.2.2	Raisons des changements importants du chiffre d'affaires net ou des produits nets	NA	NA
8. Trésorerie et capitaux			
8.1	Informations sur les capitaux	3 ; 215 ; 270-272 ; 299	Présentation intégrée ; 5 ; 6
8.2	Flux de trésorerie	15 ; 33 ; 212 ; 267-269 ; 286	Présentation intégrée ; 1 ; 5 ; 6
8.3	Besoins de financement et structure de financement	256-267	5 (note 12)
8.4	Restrictions à l'utilisation des capitaux	NA	NA
8.5	Sources de financement attendues	283 ; 298-299	6
9. Environnement réglementaire			
	Description de l'environnement réglementaire pouvant influencer sur les activités de la Société	46 ; 48	2
10. Informations sur les tendances			
10.1	Description des principales tendances et de tout changement significatif de performance financière du groupe depuis la fin du dernier exercice	10 ; 22 ; 29-31	Présentation intégrée ; 1
10.2	Événements susceptibles d'influer sensiblement sur les perspectives	NA	NA
11. Prévisions ou estimations du bénéfice			
11.1	Prévisions ou estimations du bénéfice publiées	10 ; 31 ; 33	Présentation intégrée ; 1
11.2	Déclaration énonçant les principales hypothèses de prévisions	10 ; 31 ; 33	Présentation intégrée ; 1
11.3	Déclaration de comparabilité avec les informations financières historiques et de conformité des méthodes comptables	340	8
12. Organes d'administration, de direction, de surveillance et de direction générale			
12.1	Informations concernant les membres	8-9 ; 36 ; 59 ; 65-82	Présentation intégrée ; 1 ; 3
12.2	Conflits d'intérêts	82 ; 88	3
13. Rémunération et avantages			
13-1	Rémunération versée et avantages en nature	90-99 ; 238 ; 291	3 ; 5 ; 6
13-2	Provisions pour pensions, retraites et autres avantages du même ordre	230 – 236 ; 241 ; 291	5 ; 6
14. Fonctionnement des organes d'administration et de direction			
14.1	Date d'expiration des mandats	59 ; 65-82	3
14.2	Contrats de service liant les membres des organes d'administration et de direction	57-58 ; 82 ; 88 ; 315-316	3 ; 6
14.3	Informations sur les comités d'audit et de rémunérations	8 ; 49-52 ; 83-87	Présentation intégrée ; 2 ; 3
14.4	Déclaration de conformité au régime de gouvernement d'entreprise en vigueur	56 ; 104	3
14.5	Modifications futures potentielles sur la gouvernance d'entreprise	NA	NA
15. Salariés			
15.1	Nombre de salariés	3 ; 16 ; 33 ; 121 ; 189-199 ; 230 ; 291	Présentation intégrée ; 1 ; 4 ; 5 ; 6
15.2	Participations et stock-options	236-238 ; 289-291 ; 320	5 ; 6 ; 7
15.3	Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital	125 ; 236-238 ; 290 ; 320	4 ; 5 ; 6 ; 7
16. Principaux actionnaires			
16.	Actionnaires détenant plus de 5% du capital	4 ; 319	Présentation intégrée ; 7

		Page	Chapitre
16.2	Existence de droits de vote différents	4 ; 320 ; 335	Présentation intégrée ; 7 ; 8
16.3	Contrôle direct ou indirect	4 ; 321-322	Présentation intégrée ; 7
16.4	Accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de contrôle	NA	NA
17.	Transactions avec les parties liées	272	5
18.	Informations financières concernant l'actif et le passif, la situation financière et les résultats de la Société		
18.1	Informations financières historiques		
18.1.1	Informations financières historiques auditées pour les trois derniers exercices et rapport d'audit	211-277 ; 283-310	5 ; 6
18.1.2	Changement de date de référence comptable	NA	NA
18.1.3	Normes comptables	218-220 ; 288	5 ; 6
18.1.4	Changement de référentiel comptable	NA	NA
18.1.5	Bilan, compte de résultat, variation des capitaux propres, flux de trésorerie, méthodes comptables et notes explicatives	208-273 ; 283-310	5 ; 6
18.1.6	États financiers consolidés	211-277	5
18.1.7	Date des dernières informations financières	211-277 ; 283-310	5 ; 6
18.2	Informations financières intermédiaires et autres (rapports d'audit ou d'examen le cas échéant)	NA	NA
18.3	Audit des informations financières annuelles historiques		
18-3-1	Audit indépendant des informations financières annuelles historiques	278-282 ; 311-314	5 ; 6
18-3-2	Autres informations auditées	NA	NA
18.3.3	Informations financières non auditées	NA	NA
18.4	Informations financières <i>pro forma</i>	NA	NA
18-5	Politique de distribution de dividendes		
18.5.1	Description de la politique de distribution des dividendes et de toute restriction applicable	328	7
18.5.2	Montant du dividende par action	3 ; 17 ; 33 ; 270 ; 328 ; 343 ; 351	Présentation intégrée ; 1 ; 5 ; 7 ; 9
18.6	Procédures administratives, judiciaires et d'arbitrage	255 ; 299-300 ; 308	5 ; 6
18.7	Changement significatif de la situation financière	NA	NA
19.	Informations complémentaires		
19.1	Informations sur le capital social		
19.1.1	Montant du capital souscrit, nombre d'actions émises et totalement libérées et valeur nominale par action, nombre d'actions autorisées	270 ; 299 ; 309 ; 324	5 ; 6 ; 7
19.1.2	Informations relatives aux actions non représentatives du capital	236-238 ; 324	5 ; 7
19.1.3	Nombre, valeur comptable et valeur nominale des actions détenues par la Société	270 ; 299 ; 319 ; 322-323	5 ; 6 ; 7
19.1.4	Valeurs convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription	325	7
19.1.5	Conditions régissant tout droit d'acquisition et/ou toute obligation attaché(e) au capital souscrit, mais non libéré, ou sur toute entreprise visant à augmenter le capital	326	7
19.1.6	Option ou accord conditionnel ou inconditionnel de tout membre du groupe	88-89	3
19.1.7	Historique du capital social	323-324	7
19-2	Acte constitutif et statuts	330-336	8
19.2.1	Registre et objet social	20	1
19.2.2	Droits, privilèges et restrictions attachées à chaque catégorie d'actions	326 ; 335	7 ; 8
19.2.3	Dispositions ayant pour effet de retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle	321-322	7
20.	Contrats importants	42	2
21.	Documents disponibles	340	8

Table de concordance du Rapport de gestion 2023

ÉLÉMENTS REQUIS	TEXTES DE RÉFÉRENCE	PAGES	CHAPITRES
1. Situation et activité de la société			
Situation de la société et analyse objective et exhaustive de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la société et du Groupe, notamment sa situation d'endettement au regard du volume et de la complexité des affaires	Code de commerce Articles L. 225-100-1, I.,1°, L. 232-1, II, L. 233-6 et L. 233-26	32-33 ; 211-277 ; 283-310	1 ; 5 ; 6
Indicateurs clés de performance de nature financière	Code de commerce Article L. 225-100-1, I.,2°	3 ; 7 ; 16 ; 32-33	Présentation intégrée ; 1
Indicateurs clés de performance non financière ayant trait à l'activité spécifique de la société et du Groupe	Code de commerce Article L. 225-100-1, I.,2°	7 ; 12-14 ; 33 ; 114-116 ; 189-204	Présentation intégrée ; 1 ; 4
Évènements importants survenus entre la date de clôture de l'exercice et la date à laquelle le Rapport de gestion est établi	Code de commerce Articles L. 232-1, II et L. 233-26	34 ; 273 ; 308	1 ; 5 ; 6
Succursales existantes	Code de commerce Article L. 232-1, II	35 ; 274-276 ; 296	1 ; 5 ; 6
Prises de participation significatives dans des sociétés ayant leur siège social sur le territoire français	Code de commerce Article L. 233-6 al. 1	35 ; 274-276 ; 296	1 ; 5 ; 6
Aliénation des participations croisées	Code de commerce Articles L. 233-29, L. 233-30 et R. 233-19	NA	NA
Evolution prévisible de la situation de la société et du Groupe et perspectives d'avenir	Code de commerce Articles L. 232-1, II et L. 233-26	10 ; 31-34 ; 34 ; 166	Présentation intégrée ; 1 ; 4
Activités en matière de recherche et de développement	Code de commerce Articles L. 232-1, II et L. 233-26	3 ; 28 ; 29-31 ; 34 ; 172-174 ; 293-296	Présentation intégrée ; 1 ; 4 ; 6
Tableau faisant apparaître les résultats de la société au cours de chacun des 5 derniers exercices	Code de commerce Article R. 225-102	309	6
Informations relatives aux délais de paiement des fournisseurs et des clients	Code de commerce Articles L. 441-14 et D. 441-6	310	6
Montant des prêts interentreprises consentis et déclaration du commissaire aux comptes	Code monétaire et financier Articles L. 511-6 et R. 511-2-1-3	NA	NA
2. Contrôle interne et gestion des risques			
Principaux risques et incertitudes auxquels la société est confrontée	Code de commerce Article L. 225-100-1, I.,3°	11 ; 40-46 ; 256-267 ; 299-301	Présentation intégrée ; 1 ; 2 ; 5 ; 6
Risques financiers liés aux effets du changement climatique et présentation des mesures prises pour les réduire	Code de commerce Article L. 22-10-35,1°	142-144 ; 218	4 ; 5
Principales caractéristiques des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière	Code de commerce Article L. 22-10-35, 2°	11 ; 49-52	Présentation intégrée ; 2
Objectifs et politique en matière de couverture de chaque catégorie de transaction et exposition de la société aux risques de prix, de crédit, de liquidité et de trésorerie. Les indications comprennent l'utilisation par la société des instruments financiers	Code de commerce Article L. 225-100-1, I.,4°	255-259 ; 260-267 ; 299-301	5 ; 6
Dispositif anti-corruption	loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 dite « Sapin 2 »	168-169	4
Plan de vigilance et compte-rendu de sa mise en œuvre	Code de commerce Article L. 225-102-4	171-172	4

ÉLÉMENTS REQUIS	TEXTES DE RÉFÉRENCE	PAGES	CHAPITRES
3. Actionnariat et capital			
Structure, évolution du capital de la société et franchissement de seuils	Code de commerce Article L. 233-13	4 ; 319 ; 320 ;	Présentation intégrée ; 7
Acquisition et cession par la société de ses propres actions	Code de commerce Article L. 225-211 et R. 225-160	322-323	7
Etat de la participation des salariés au capital social	Code de commerce Article L. 225-102 alinéa 1	320	7
Mention des ajustements éventuels pour les titres donnant accès au capital en cas de rachats d'actions ou d'opérations financières	Code de commerce Articles R. 228-90 et R. 228-91	322-323	7
Informations sur les opérations des dirigeants et personnes liées sur les titres de la société	Code monétaire et financier Article L. 621-18-2 et R. 621-43-1 Règlement AMF Article 223-26	324	7
Montant des dividendes mis en distribution au titre des 3 derniers exercices	Code général des impôts Article 243 bis	328	7
4. Déclaration de performance extra financière (DPEF)			
Modèle d'affaires	Code de commerce Articles L.225-102-1 et R.225-105	6-7	Présentation intégrée
Description des principaux risques liés à l'activité de la société	Code de commerce Articles L.225-102-1 et R. 225-105, I,1°	11 ; 40-46 ; 119-120 ; 127 ; 135 ; 143-144	Présentation intégrée ; 2 ; 4
Informations sur la manière dont la société prend en compte les conséquences sociales et environnementales de son activité, ainsi que les effets de cette activité quant au respect des droits de l'homme, à la lutte contre la corruption et à l'évasion fiscale (description des politiques appliquées par la société)	Code de commerce Art. L.225-102-1, III, L. 22-10-36 ; R. 33 22-10-29 ; R. 225-104 et R.225-105, I, 2°	12-13 ; 31 ; 33 ; 105-184 ; 188	Présentation intégrée ; 1 ; 4
Résultats des politiques appliquées par la société ou le Groupe, incluant des indicateurs clés de performance	Code de commerce Articles L. 225-102-1 et R. 225-105, I,3°	12-13 ; 114-116 ; 119-184	Présentation intégrée ; 4
Informations sociales (emploi, organisation du travail, santé et sécurité, relations sociales, formation, égalité de traitement...)	Code de commerce Articles L. 225-102-1 et R. 225-105, II, A, 1°	119-136 ; 189-199	4
Informations environnementales (politique générale en matière environnementale, pollution, économie circulaire, changement climatique...)	Code de commerce Articles L. 225-102-1 et R. 225-105, II, A, 2°	137-166 ; 200-204	4
Informations sociétales (engagements sociétaux en faveur du développement durable, sous-traitance et fournisseurs, loyauté des pratiques...)	Code de commerce Articles L. 225-102-1 et R. 225-105, II, A, 3°	167-182	4
Informations relatives à la lutte contre la corruption et actions mises en œuvre pour prévenir les corruptions	Code de commerce Articles L. 225-102-1 et R. 225-105, II, B, 1° ; L. 22-10-36 et R. 22-10-29	168-169	4
Informations relatives aux actions en faveur des droits de l'homme	Code de commerce Articles L. 225-102-1 et R. 225-105, II, B, 2° ; L. 22-10-36 et R.22-10-29	107-108 ; 119 ; 154 ; 159 ; 168-178 ; 188	4
Informations spécifiques installations SEVESO	Code de commerce Article L. 225-102-2	NA	NA
Attestation de l'organisme tiers indépendant	Code de commerce Art. L.225-102-1 V et R. 225-105-2	205-207	4
Publication du chiffre d'affaires, des dépenses d'investissement (CAPEX), des dépenses d'exploitation (OPEX) des activités économiques éligibles à la taxonomie	Art 8 du règlement taxonomie 2020/852 et acte délégué du 6 juillet 2021	154-165	4
5. Informations complémentaires requises pour l'établissement du Rapport de gestion			
Informations fiscales complémentaires	Code général des impôts Articles 223 quater et 223 quinquies	170 ; 239-242 ; 292	4 ; 5 ; 6
Injonctions ou sanctions pécuniaires pour des pratiques anticoncurrentielles	Code de commerce Article L 464-2	NA	NA

Table de concordance du Rapport sur le gouvernement d'entreprise 2023

RUBRIQUES	TEXTES DE REFERENCES	PAGES	CHAPITRES
1. Informations sur les rémunérations			
Politique de rémunération des mandataires sociaux	Code de commerce Article L. 22-10-8 et R. 22-10-14	90-93	3
Rémunération totale et avantages de toute nature versés durant l'exercice ou attribués au titre de l'exercice à chaque mandataire social	Code de commerce Article L. 22-10-9, I., 1° et R. 22-10-15	94-102 ; 238 ; 291	3 ; 5 ; 6
Proportion relative de la rémunération fixe et variable	Code de commerce Article L. 22-10-9, I., 2°	90-93 ; 94-95	3
Utilisation de la possibilité de demander la restitution d'une rémunération variable	Code de commerce Article L. 22-10-9, I., 3°	92	3
Engagements de toute nature pris par la société au bénéfice de ses mandataires sociaux	Code de commerce Article L. 22-10-9, I., 4°	90-93 ; 98 ; 236-238	3 ; 5
Rémunération versée ou attribuée par une entreprise comprise dans le périmètre de consolidation au sens de l'article L.233-16 du Code de commerce.	Code de commerce Article L. 22-10-9, I., 5°	100-102	3
Ratios entre le niveau de rémunération de chaque dirigeant mandataire social et les rémunérations moyenne et médiane des salariés de la société	Code de commerce Article L. 22-10-9, I., 6°	100-102	3
Evolution annuelle de la rémunération, des performances de la société, de la rémunération moyenne des salariés de la société et des ratios susvisés au cours des cinq exercices les plus récents	Code de commerce Article L. 22-10-9, I., 7°	102	3
Explication de la manière dont la rémunération totale respecte la politique de rémunération adoptée, y compris dont elle contribue aux performances à long terme de la société et de la manière dont les critères de performance ont été appliqués	Code de commerce Article L. 22-10-9, I., 8°	90-98	3
Manière dont a été pris en compte le vote de la dernière Assemblée générale ordinaire prévu au I de l'article L 22-10-34	Code de commerce Article L. 22-10-9, I., 9°	103	3
Ecart par rapport à la procédure de mise en œuvre de la politique de rémunération et toute dérogation	Code de commerce Article L. 22-10-9, I., 10°	104	3
Application des dispositions du second alinéa de l'article L.225-45 du code de commerce	Code de commerce Article L. 22-10-9, I., 11°	NA	NA
Attribution et conservation des options par les mandataires sociaux	Code de commerce Article L. 225-185 et L. 22-10-57	94-99	3
Attribution et conservation d'actions gratuites aux dirigeants mandataires sociaux	Code de commerce Articles L. 225-197-1 et L. 22-10-59	97 ; 236-238 ; 290	3 ; 5 ; 6

RUBRIQUES	TEXTES DE REFERENCES	PAGES	CHAPITRES
2. Informations sur la gouvernance			
Liste de l'ensemble des mandats et fonctions exercés dans toute société par chaque mandataire social durant l'exercice	Code de commerce Article L.225-37-4, 1°	59 ; 65-82	3
Conventions conclues entre un dirigeant ou un actionnaire significatif et une filiale	Code de commerce Article L.225-37-4, 2°	57-58 ; 88-89 ; 315-316	3
Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité accordées par l'Assemblée générale des actionnaires en matière d'augmentation de capital	Code de commerce Article L.225-37-4, 3°	325	7
Modalités d'exercice de la direction générale	Code de commerce Article L.225-37-4, 4°	9 ; 36 ; 56 ; 333-334	Présentation intégrée ; 1 ; 3 ; 8
Composition, conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil	Code de commerce Article L. 22-10-10-1°	8 ; 58-89 ; 330-333	Présentation intégrée ; 3 ; 8
Politique de diversité et application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du Conseil	Code de commerce Article L. 22-10-10-2°	8 ; 60-61 ; 129-131	Présentation intégrée ; 3 ; 4
Éventuelles limitations que le Conseil d'administration apporte aux pouvoirs du directeur général	Code de commerce Article L. 22-10-10-3°	9 ; 36 ; 56 ; 333-334	Présentation intégrée ; 1 ; 3 ; 8
Référence à un code de gouvernement d'entreprise et application du principe « comply or explain »	Code de commerce Article L. 22-10-10-4°	56 ; 104	3
Modalités particulières de la participation des actionnaires à l'Assemblée générale	Code de commerce Article L. 22-10-10-5°	334-336	8
Procédure d'évaluation des conventions courantes et sa mise en œuvre	Code de commerce Article L. 22-10-10-6°	88-89	3
3. Informations susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange		Code de commerce Article L. 22-10-11	
Structure du capital de la société		319	7
Restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote et aux transferts d'actions ou clauses des conventions portées à la connaissance de la société en application de l'article L. 233-11 du Code de commerce		324	7
Participations directes ou indirectes dans le capital de la société dont elle a connaissance en vertu des articles L.233-7 et L.233-12 du Code de commerce		324	7
Liste des détenteurs de tout titre comportant des droits spéciaux et la description de ceux-ci		324	7
Accords entre actionnaires dont la société a connaissance et qui peuvent entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote		324	7
Règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du Conseil d'administration ainsi qu'à la modification des statuts de la société		321-322 ; 324	7
Pouvoirs du Conseil d'administration, en particulier en ce qui concerne l'émission ou le rachat d'actions		322-323 ; 330-333	7 ; 8
Accords conclus par la société qui sont modifiés ou prennent fin en cas de changement de contrôle de la société, sauf si cette divulgation, hors les cas d'obligation légale de divulgation, porterait gravement atteinte à ses intérêts		NA	NA
Accords prévoyant des indemnités pour les membres du Conseil d'administration ou les salariés, s'ils démissionnent ou sont licenciés sans cause réelle et sérieuse ou si leur emploi prend fin en raison d'une offre publique d'achat ou d'échange		NA	NA

Table de concordance du Rapport Financier Annuel 2023

RUBRIQUES	ARTICLES	PAGES	PRESENCE
RAPPORT FINANCIER ANNUEL	L.451-1-2 du Code Monétaire et Financier ; L.222-3 du règlement général de l'AMF		
1. Comptes annuels		283-310	6
2. Comptes consolidés		211-277	5
3. Rapport de gestion		<i>Cf. Table de concordance du Rapport de gestion</i>	
4. Rapport sur le gouvernement d'entreprise		<i>Cf. Table de concordance du Rapport sur le Gouvernement d'entreprise</i>	
5. Déclaration des personnes responsables du rapport financier annuel			363
6. Rapport des contrôleurs légaux des comptes sur les comptes sociaux et les comptes consolidés		278-282 ; 311-314	5; 6

Table de concordance Plan de vigilance Sopra Steria

	Rubriques	Pages
Plan de vigilance lié aux opérations du groupe		
Gouvernance	4.1.1 4.1.9	167 171
Cartographie des risques	4.1.9	171
Plan d'atténuation et de prévention des risques		
Droits humains et libertés fondamentales	4.1.6 2.7-2.7.5 2.9 4.5.2 4.5.3	169 129-134 136 180 180-181
Santé-sécurité	2.8	135
Environnement	3.1-3.6.2	137-165
Dispositif de suivi des mesures	4.1.9 8	171 189-204
Plan de vigilance lié aux achats du groupe		
Gouvernance	4.2.1	172
Cartographie des risques	4.1.9	171
Plan d'atténuation et de prévention des risques		
Droits Humains et libertés fondamentales	4.2.2 4.2.4	172 173
Santé-Sécurité	4.2.2	172
Environnement	3.4.2 4.2.2 4.2.5	148-151 172 173-174
Dispositif de suivi de mesures	4.1.9 4.2.3 4.2.6 4.2.7	171 172-173 174 174
Mécanisme d'alerte	4.1.4	168

Ce document est imprimé en France par un imprimeur certifié
Imprim'Vert sur un papier certifié PEFC issu de ressources contrôlées
et gérées durablement.



Réalisé par
Labrador



Pour en savoir plus,
rendez-vous sur www.soprasteria.com

Société Anonyme au capital de 20547701 € - 326 820 065 RCS Annecy
Siège Social : PAE les Glaisins - Annecy-le-Vieux – FR 74940 Annecy - France
Direction Générale : 6 Avenue Kleber – FR 75116 Paris - France

sopra  steria

Sopra Steria Group

Direction générale
6 avenue Kleber
FR 75116 Paris
Tél. : +33(0)1 40 67 29 29
Fax : +33(0)1 40 67 29 30

contact-corp@soprasteria.com
www.soprasteria.com

