

The world is how we shape it*

sopra  steria

2024

Document d'enregistrement universel

Incluant le rapport financier annuel et
le rapport de gestion dont le rapport de durabilité

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	6. Comptes annuels 2024 de la société mère / RFA /	329
Messagerie du Président	2	Compte de résultat	330
Chiffres clés	3	Bilan	331
Répartition de l'activité et des effectifs	5	Tableau de flux de trésorerie	332
Performance financière	6	1. Description de la Société	333
L'histoire et le projet d'entreprise	7	2. Faits majeurs	333
Le marché européen des services du numérique	8	3. Principes comptables	334
Notre mission et nos valeurs	9	4. Notes relatives au compte de résultat	335
Modèle d'affaires	10	5. Notes relatives au bilan	340
Gouvernance	12	6. Autres informations	354
Stratégie & Ambitions	14	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	358
Gestion des risques	15	Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées	362
Informations en matière de durabilité	16	7. Capital et actionariat / RFA /	365
Notre contribution directe et indirecte aux 17 ODD des Nations Unies	17	1. Informations générales	366
Dialogue avec les investisseurs et agences de notation	18	2. Répartition du capital	367
1. Description de l'activité et de la stratégie / RFA / CSRD /	21	3. Participation des salariés au capital	368
1. Carte d'identité de Sopra Steria Group	22	4. Droits de vote	369
2. Histoire de Sopra Steria Group	23	5. Franchissements de seuils	369
3. Le marché des services du numérique	24	6. Pactes d'actionnaires	369
4. Activités de Sopra Steria	25	7. Contrôle	370
5. Stratégie et objectifs	32	8. Programme de rachat d'actions	371
6. Résultats annuels 2024	36	9. Évolution du capital	373
7. Évolutions postérieures à la clôture	38	10. Titres donnant accès au capital – dilution potentielle	373
8. Organigramme juridique simplifié au 31 décembre 2024	39	11. Informations relatives aux opérations sur titres des dirigeants	374
9. Organisation du Groupe	40	12. Autorisations d'émissions données au Conseil d'administration par l'Assemblée générale mixte du 21 mai 2024	374
2. Facteurs de risques et contrôle interne / RFA / CSRD /	43	13. Informations prescrites par l'Article L. 22-10-11 du Code de commerce relative aux offres publiques d'achat ou d'échanges	376
1. Facteurs de risques	44	14. Cours et volumes mensuels de l'action sur Euronext Paris	377
2. Assurances	52	15. Évolution du cours de l'action	377
3. Contrôle interne et gestion des risques	53	16. Dividende par action	378
4. Procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière	58	8. Informations complémentaires / RFA /	379
3. Gouvernement d'entreprise / RFA / CSRD /	61	1. Actes constitutifs et statuts	380
1. Organisation et fonctionnement de la gouvernance	62	2. Responsable du Document d'enregistrement universel et informations sur le contrôle des comptes	387
2. Rémunération des mandataires sociaux	99	3. Calendrier indicatif de publication des résultats	387
3. Présentation standardisée des rémunérations des mandataires sociaux	103	4. Liste des informations réglementées publiées en 2024	388
4. Résultat de la consultation des actionnaires sur la rémunération des DMS (Assemblée générale du 21/05/2024)	114	5. Documents accessibles au public	390
5. Écarts par rapport aux recommandations du Code Afep-Medef	115	9. Assemblée générale / RFA /	391
4. Rapport de durabilité / RFA / CSRD /	117	1. Ordre du jour	392
Messagerie du Directeur général	118	2. Présentation des résolutions	393
1. Informations générales	119	3. Texte des résolutions	400
2. Informations environnementales	144	4. Rapport spécial du Conseil d'administration	406
3. Informations sociales	170	Attestation du responsable du Document d'enregistrement universel	407
4. Informations sur la conduite des affaires	208	Glossaire	408
5. Informations sectorielles et spécifiques	216	Table de concordance du Document d'enregistrement Universel 2024	411
6. Rapport de certification des informations en matière de durabilité	226	Table de concordance du Rapport de gestion 2024	414
7. Table de concordance	231	Table de concordance du Rapport sur le gouvernement d'entreprise 2024	416
8. Indicateurs sociaux et environnementaux	238	Table de concordance du Rapport Financier Annuel 2024	418
5. Comptes consolidés 2024 / RFA / CSRD /	261		
1. État du résultat net consolidé	262		
2. État du résultat global consolidé	263		
3. État de la situation financière consolidée	264		
4. État des variations des capitaux propres consolidés	265		
5. Tableau des flux de trésorerie consolidés	266		
6. Notes aux états financiers consolidés	267		
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	324		

Les éléments du Rapport Financier Annuel sont identifiés dans le sommaire à l'aide du pictogramme **/RFA/**

Les éléments du Rapport de durabilité sont identifiés dans le sommaire à l'aide du pictogramme **/CSRD/**

Document d'enregistrement universel 2024

INCLUANT LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL ET LE RAPPORT DE GESTION DONT LES
ÉLÉMENTS DU RAPPORT DE DURABILITÉ



Le Document d'enregistrement universel a été déposé le 14 mars 2025 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'opération 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

/// Face aux acteurs mondiaux, le Groupe se positionne comme une alternative européenne crédible et de confiance. ///



Pierre Pasquier

**Président et Fondateur
du Groupe Sopra Steria**

Les récents événements ont confirmé et amplifié les profonds bouleversements qui sont à l'œuvre depuis plusieurs années : nouvelles données politiques nationales et internationales, conflits régionaux, accélérations technologiques, transition énergétique... Il en résulte, en ce début d'année 2025, un environnement particulièrement incertain.

Dans ce contexte, Sopra Steria maintient son cap et déploie sa stratégie. Le Groupe s'affirme comme un leader européen du conseil et des services numériques. Face aux acteurs mondiaux, il se positionne comme une alternative européenne crédible et de confiance au service de la transformation des grandes organisations par la technologie et l'intelligence artificielle.

Conformément à cette stratégie, nous avons décidé en 2024 de céder nos activités de *software* bancaire afin de nous recentrer sur le conseil et les services numériques, et de dégager des marges de manœuvre pour investir dans notre transformation.

Cette transformation porte en particulier sur nos offres, notre modèle opérationnel, ainsi que sur nos ressources humaines et managériales. L'objectif à moyen terme est d'harmoniser notre modèle d'entreprise, de renforcer nos capacités dans le métier du conseil et de porter à plus de 60 % la part des technologies digitales et cognitives dans le chiffre d'affaires du Groupe.

Nous sommes convaincus que, dans un environnement fortement évolutif et dans une économie de plus en plus numérisée, la technologie est un levier puissant de résilience, de performance et de transformation des organisations.

L'intelligence artificielle, dont le développement s'accélère, est un vecteur supplémentaire de transformations. Il crée pour Sopra Steria de multiples opportunités que nous saisissons en privilégiant une approche éthique et souveraine.

Depuis quelques trimestres, notre marché apparaît conjoncturellement moins dynamique. Malgré l'attentisme qui a prévalu dans plusieurs secteurs, Sopra Steria a fait preuve de résilience en 2024. Le chiffre d'affaires (en légère contraction de 0,5 %) a bien résisté, la performance opérationnelle (avec un taux de marge opérationnelle proche de 10 %, en progression de 0,4 point par rapport à 2023) a été solide et la dette financière s'est réduite de près de 60 % (pour s'établir à 19 % des capitaux propres).

Forts de cette situation robuste et saine, nous sommes déterminés à accélérer en 2025 la transformation du Groupe afin de servir notre ambitieux projet.

Chiffres clés

Sopra Steria, acteur majeur des services numériques en Europe, est une alternative de confiance aux géants mondiaux. Le Groupe place la technologie de pointe au service de la résolution des défis industriels et sociétaux. Face à l'accélération de l'innovation, les solutions sont rarement évidentes ou uniques.

Chiffre
d'affaires

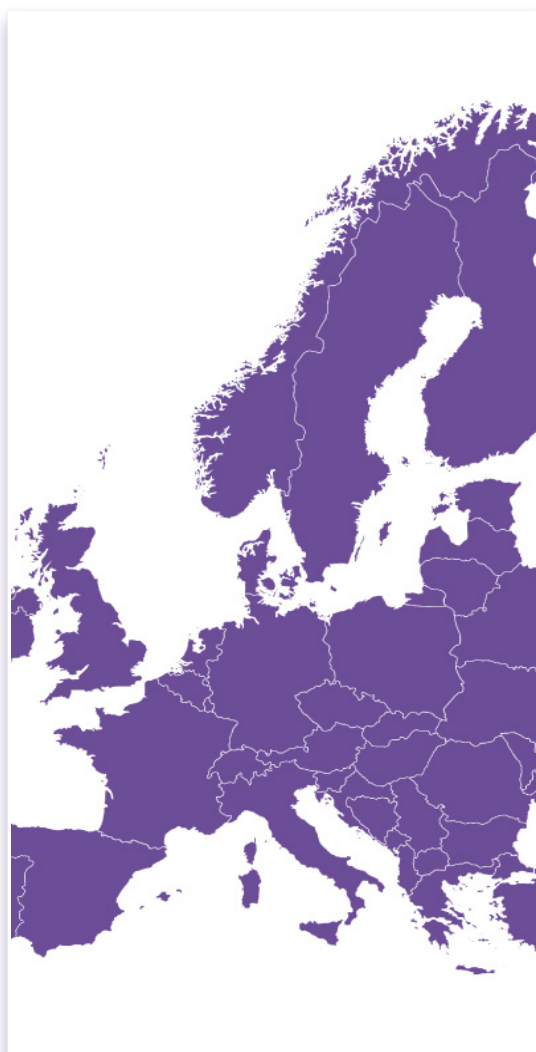
5,8 Md€

Résultat net
part du Groupe

251,0 M€

57 ans
d'histoire

Coté en bourse
depuis 1990



Nombre
de salariés

50 988

Recrutements
au 31/12/2024

7 436

Implanté dans

164 sites
et près de
30 Pays

Réduction des GES

- 53 %
vs 2019
Scope 1&2

Capitalisation boursière
au 31/12/2024

3,5 Md€

- 24 %
vs 2019
Scope 3

Pour en savoir plus, voir chapitre 1

I Mixité des effectifs dans le Groupe

Priorité à la mixité dans le management et les métiers

32,5 %

Taux de féminisation
du Groupe en 2024
(vs 32,5 % en 2023)

22,3 %

Taux de féminisation dans
les 10 % des postes à plus
haute responsabilité en 2024
(vs 21,5 % en 2023)



I Objectifs climatiques

Objectifs (évolution vs 2019)

Scopes
1 & 2



- 54 %
- 90 %

Scopes
3



- 37,5 %
- 90 %

2030
Réduire l'impact environnemental

2040
Compenser les émissions non évitée



SCIENCE
BASED
TARGETS
DRIVING AMBITIOUS CORPORATE CLIMATE ACTION

En 2017

1^{er}

ESN à avoir
la certification

Résultats 2024

Scope 1 & 2

- 52,7 %
vs 2019

(- 63,6 % vs 2019 en 2023)

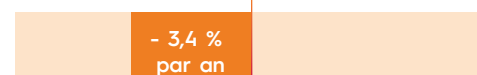
Scope 3

- 23,9 %
vs 2019

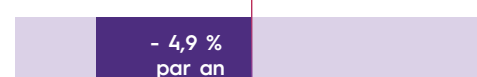
(- 9,8 % vs 2019 en 2023)

Trajectoire de réduction de CO₂
(d'ici 2030)

Scope
1 & 2



Scope
3



- 10 - 5 0 5 10

I Sécurité et souveraineté numérique

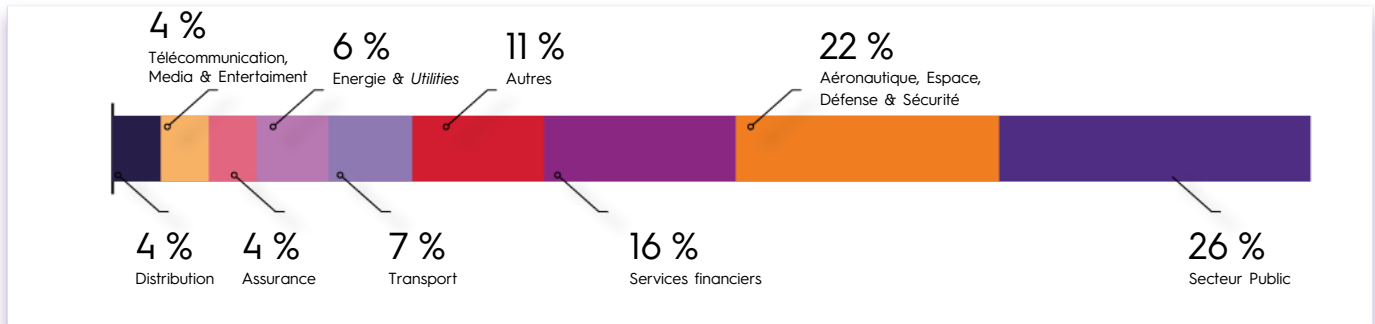
Lutte contre
la désinformation
- Think tank Pégase

Security score card : A
(A en 2023)

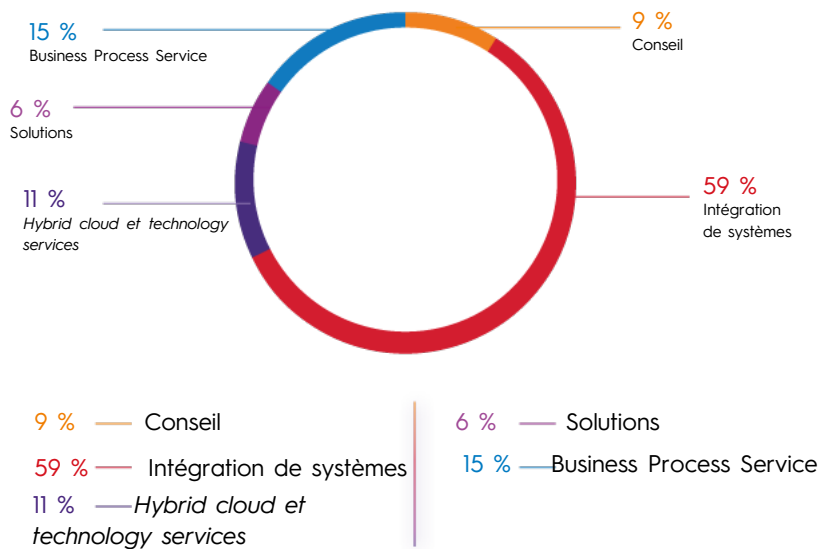
Score CyberVadis : 985
(795 en 2023)

Répartition de l'activité et des effectifs

Chiffre d'affaires Groupe par vertical



Chiffre d'affaires Groupe par métier



Effectifs

Groupe

50 988

France

19 949

Europe

22 928

Hors Europe

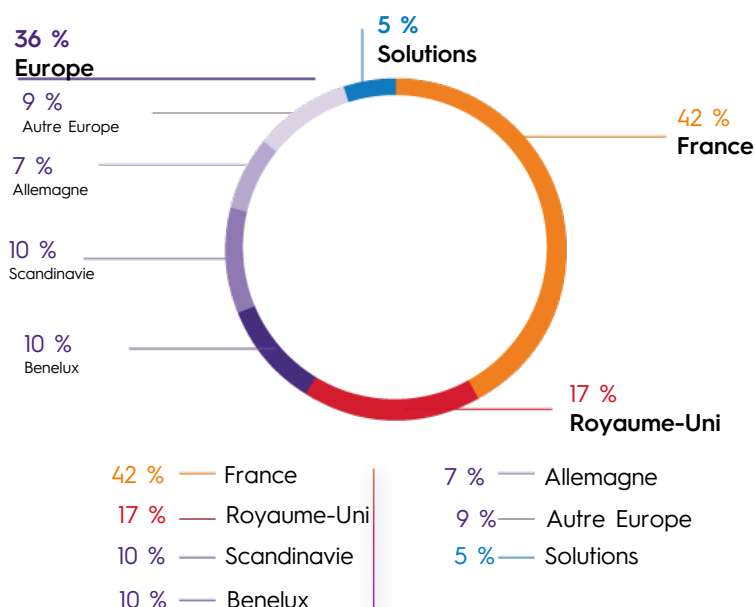
224

Centres de service internationaux

7 887

(Inde, Pologne, Espagne et Afrique du Nord)

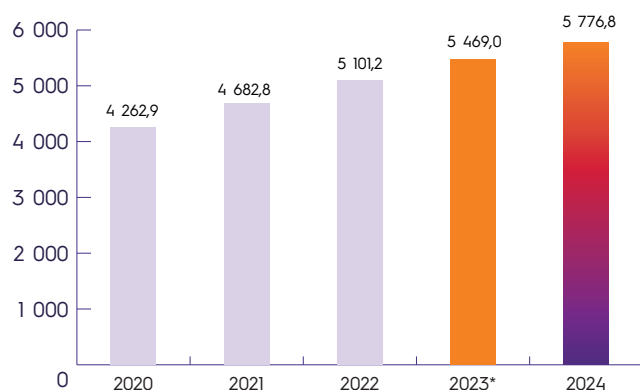
Chiffre d'affaires Groupe par pôle



Pour en savoir plus, voir chapitre 5

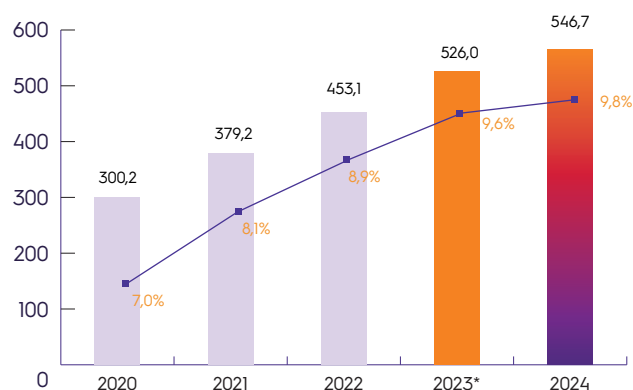
Performance financière

Chiffre d'affaires
en millions d'euros



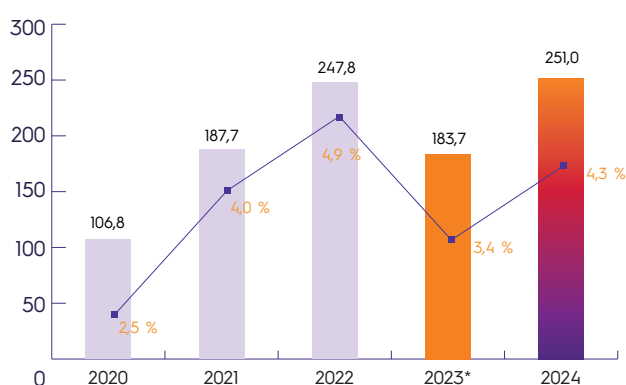
(*) A norme comptable 2024 (IFRS 5)

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



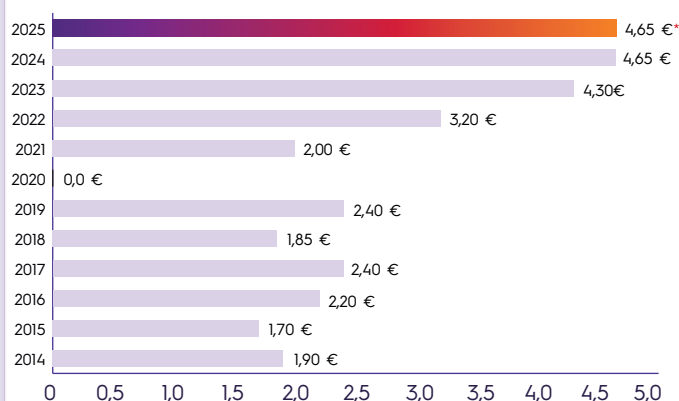
(*) A norme comptable 2024 (IFRS 5)

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



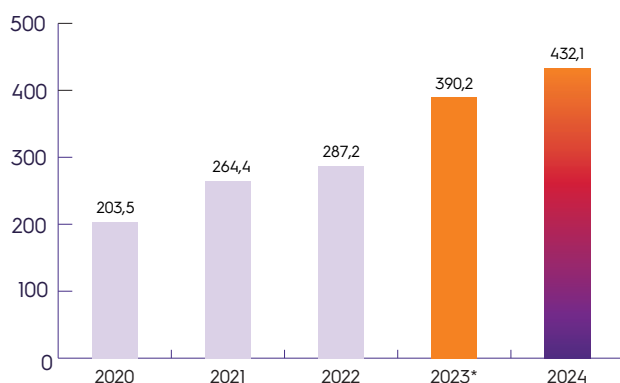
(*) A norme comptable 2024 (IFRS 5)

Dividende en euros par action



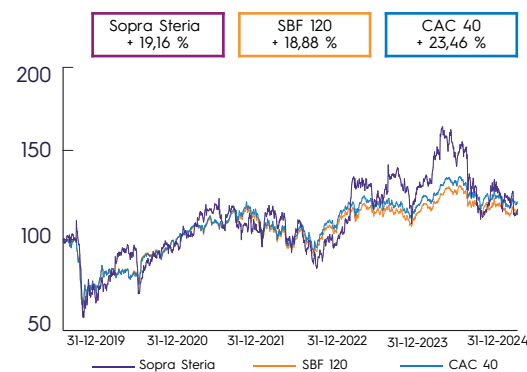
(*) Montant proposé à l'assemblée générale du 21 mai 2025

Flux net de trésorerie disponible
en millions d'euros



(*) A norme comptable 2024 (IFRS 5)

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



(*) base 100 au 31/12/2019 (Source : Euronext Paris)

L'histoire et le projet d'entreprise

Plus de 50 ans de croissance continue et de transformation

Des services informatiques pour accompagner la modernisation
La performance économique au cœur de la stratégie

L'accompagnement à la transformation numérique

Sopra Steria : la naissance d'un leader européen de la transformation digitale
Une nouvelle dimension tournée vers le développement et la compétitivité

Recentrage de Sopra Steria sur les services et solutions numériques

1968-99	2000-13	2014-2023	2024 +
<p>1968 Création de Sopra</p> <p>1969 Création de Steria</p> <p>1990 Sopra cotée au NYSE Euronext Paris</p> <p>1999 Steria cotée au NYSE Euronext Paris</p>	<p>2005 Acquisition de Mummert Consulting</p> <p>2007 Acquisition de Xansa expert du BPO</p> <p>2011 Introduction de bourse de 74Software¹</p> <p>2012 Création de Sopra Banking Software</p> <p>2013 Co-entreprise SSCL avec le Gouvernement britannique</p>	<p>2014 Création de Sopra Steria et de Sopra HR Software</p> <p>2015 Acquisition de CIMPA</p> <p>2017 Acquisitions de Cassiopae, Kentor, 2MoRO et Galitt</p> <p>2018 Acquisitions de BLUECARAT et It-economics en Allemagne et de O.R. System et Apak pour Sopra Banking Software</p> <p>2019 Acquisitions de SAB et SFT (IV établie avec Sparda) Lancement de la marque Conseil : Sopra Steria Next</p> <p>2020 Acquisitions de Sodifrance (pôle France), cpartners (RU) et Fidor Solutions pour Sopra Banking Software</p> <p>2021 Acquisitions d'EVA Group spécialisée en cybersécurité (France), EGGS Design et Labs (Norvège)</p> <p>2022 Acquisition de Footprint spécialisée en Conseil dans les enjeux environnementaux et de durabilité (Norvège)</p> <p>2023 Acquisitions de CS Group (France), de Tobania (Belgique) et d'Ordina (Pays-Bas) Rachat des 25 % du capital de SSCL détenu par le cabinet Office Britannique</p>	<p>2024 Cession de la plupart des activités de Sopra Banking Software</p>

¹ Anciennement Axway Software

Pour en savoir plus, voir chapitre 1

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 des ressources humaines

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.

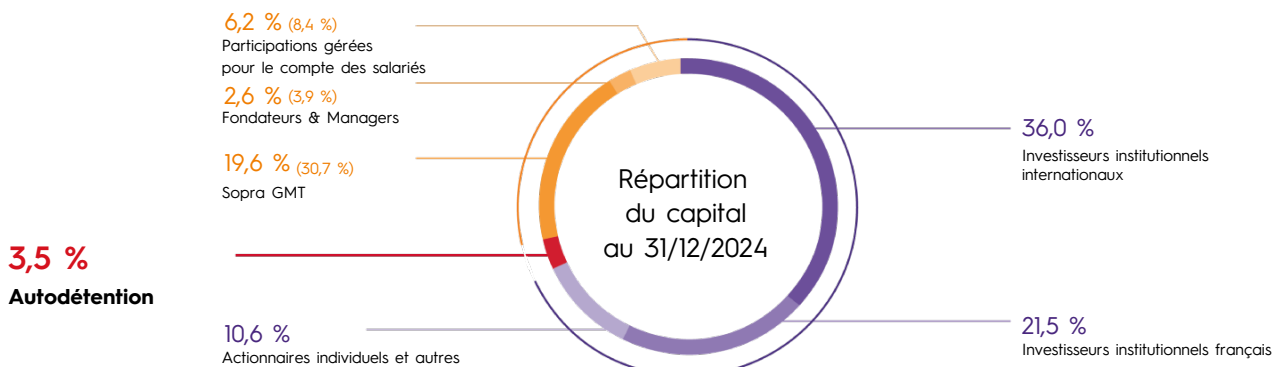
Un actionnaire de référence garant du projet

28,4 % (43,0 %)

Actionnariat contrôlé

68,0 % (57,0 %)

Public



20 547 701 actions cotées
26 552 645 droits de vote théorique

XX,X % = Pourcentage de détention du capital
(XX,X %) = Pourcentage des droits de vote

Pour en savoir plus, voir chapitre 7

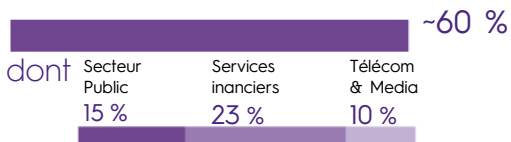
Le marché européen des services du numérique

Un marché de

426 Md\$¹

Dépenses par Vertical²

Services



Industries



Commerce



Un marché fragmenté (parts de marché¹)

Top 30 : 48 %

Top 1 : 5 %

Exemples de reconnaissance de Sopra Steria dans son marché

Digital & Cybersecurity

- Leader "Application Transformation Services" (Quadrant)
- Major Contender "Digital twin Services" (Everest)
- Innovator "Digital Manufacturing" (NelsonHall)
- Leader "Cyber resiliency services" (NelsonHall)

Cloud

- Large account (best category >\$250m) in the "Public Sector Industry Cloud Landscape" (Forrester)
- Leader "End to End Cloud Infra Services" (NelsonHall)
- Leader "Cloud Native Application" & "Application Transformation Services" (Quadrant)

IT for Green

- Leader "ESG for Banking Services" (NelsonHall)
- Best in class "consulting and digital services for sustainable development" (PAC Radar)

IA

- Best in Class in "AI Services" for Europe, France, Gen AI, HCM, Back Office, DCE (PAC Radar)
- Leader "AI Services" (Quadrant)

¹Gartner, IT Services Forecast, 2024, Europe, 4Q24

²Gartner, Global Consulting Firm

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.

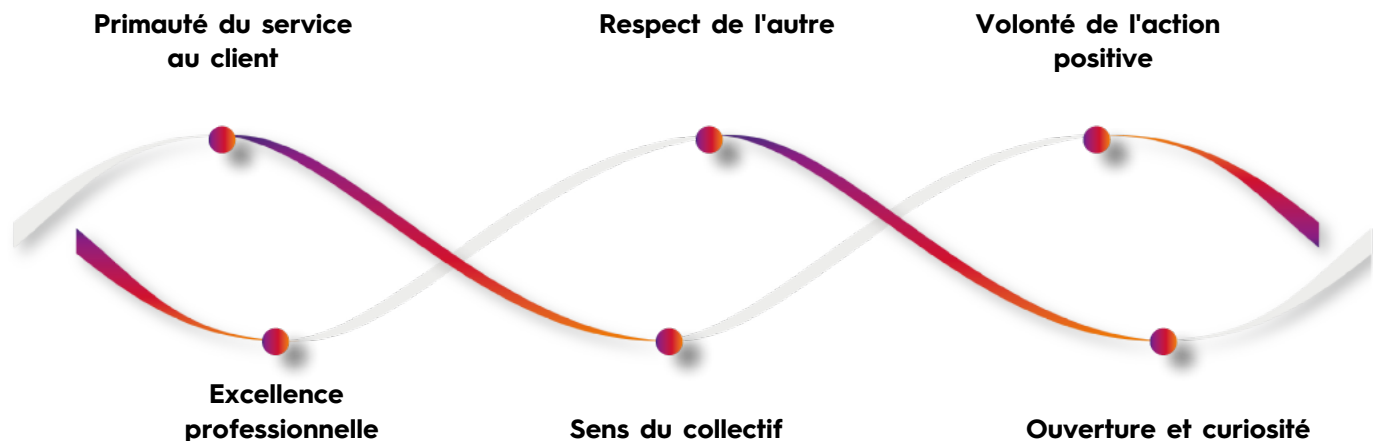
Au-delà des technologies, nous avons foi en l'intelligence collective, convaincus qu'elle contribue à faire avancer le monde.

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



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

Un portefeuille d'offres complet à forte valeur ajoutée

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 Metier

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.

Une approche de bout-en-bout

Conseiller

Construire

Exploiter

Sécuriser

Passer d'une logique de services à une logique d'offres à forte valeur ajoutée

Le Conseil au coeur de la proposition de valeur

Réponse globale
aux défis de transformation de nos clients

Développement de la gestion de plateformes digitales

Cloud et services d'infrastructures associés

Renforcement de la cybersécurité

- Prévention
- Protection
- Détection & réponse

Accélération sur les technologies de nouvelle génération...

- Cloud
- IA
- Data
- Technologies émergentes

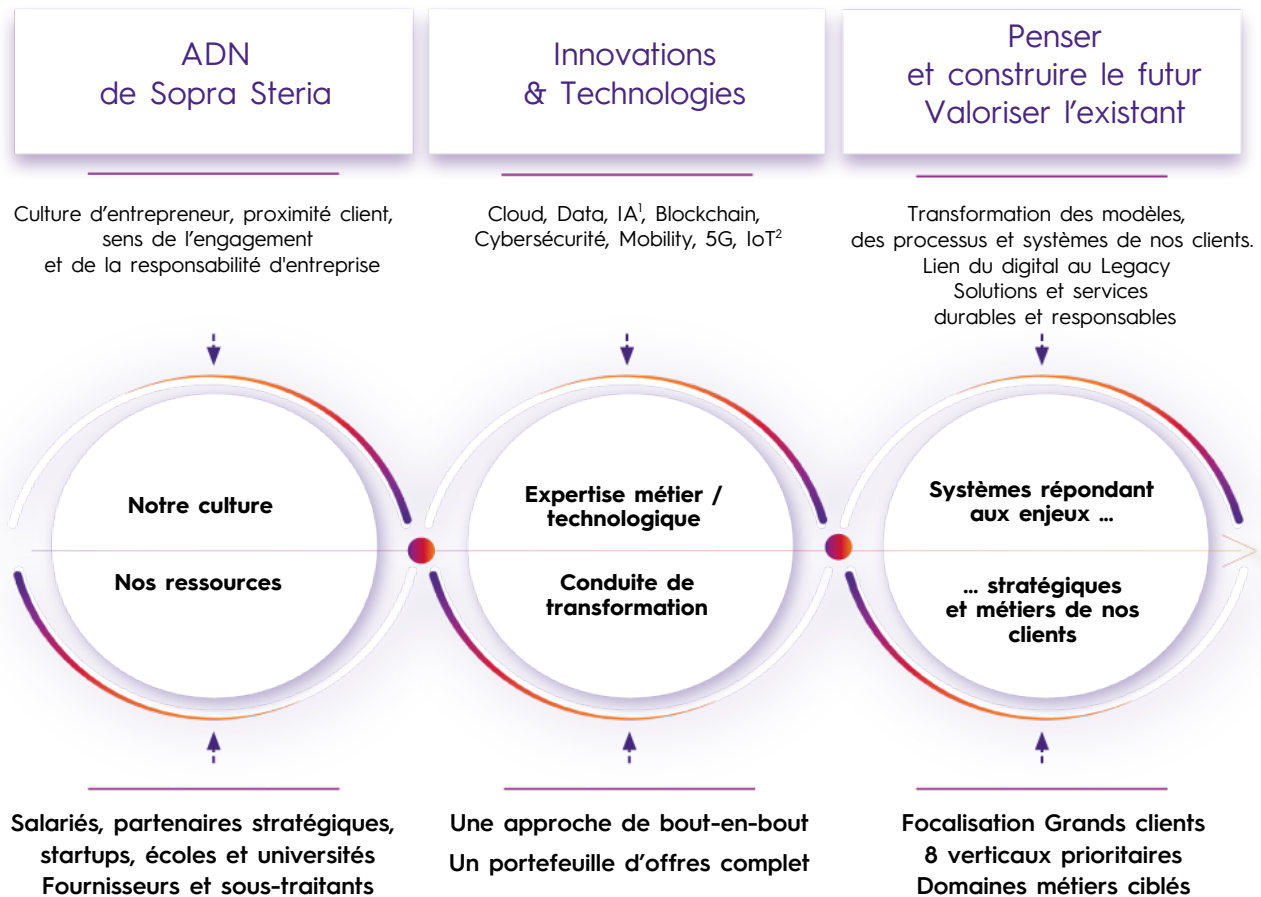
...et sur les solutions

- SAP S/4 HANA
- ServiceNow
- Salesforce associés

Pour en savoir plus, voir chapitre 1

Modèle d'affaires

Modèle de création de valeur



Exemples d'indicateurs 2024 de valeur créée pour les principales parties prenantes

Clients	Salariés	Actionnaires	Fournisseurs & sous-traitants	État & Société
Supérieur à 80 % Taux de satisfaction de nos 100 clients stratégiques au Baromètre « Customer Voice »	Taux d'attrition à 14,1 % 30 % du Groupe, dont 48,2 % des salariés en France, étaient actionnaires du Group dans le cadre d'un dispositif d'actionnariat salarié au 31/12/2024	4,65 € dividende proposé au titre de l'exercice 2024 150 M€ Programme de rachats d'actions pour annulation en 2024	836 fournisseurs ont obtenu une évaluation positive par EcoVadis en 2024, représentant plus de 900 M€ de dépenses couvertes, conformément aux objectifs fixés par le Groupe en la matière. Cela représente 77 % de la dépense cible 2024	A List Classement CDP Plus de 3 200 heures de pro bono ont été réalisées, au bénéfice de plus de 24 000 personnes vulnérables, en risque d'exclusion sociale et/ou numérique

1. IA : Intelligence artificielle
2. IoT : Internet of Things

Pour en savoir plus, voir chapitre 1 et 4

Gouvernance

Conseil d'administration



Pierre Pasquier
Président

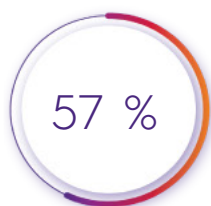
17
Membres

14 administrateurs
désignés par l'Assemblée générale

3 administrateurs
représentants les salariés et
les salariés actionnaires



Administratrices¹



Administrateurs¹



Taux
d'indépendance²

100 % des comités sont présidés
par des femmes

Taux d'assiduité des administrateurs et administratrices

92 %

au Conseil
d'administration

92 %

au Comité d'audit

97 %

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

100 %

au Comité
des rémunérations

65 ans

Âge moyen des administrateurs

5

Nationalités

La diversité des compétences est fortement recherchée au sein du Conseil d'administration.

La société a notamment identifié neuf principales compétences clés qu'elle souhaite voir représentées par ses administrateurs/trices.

5 premières compétences ou expériences du Conseil d'administration

1. Connaissance des métiers du conseil, des services du numérique, de l'édition de logiciels, capacité à promouvoir l'innovation
2. Dimension internationale
3. Finance, contrôle et gestion des risques
4. Ressources humaines et relations sociales (RSE)
5. Fusions et acquisitions

Autres compétences ou expériences du Conseil d'administration

- Connaissance d'un grand marché vertical du Groupe
- Expérience d'entrepreneur
- Directeur général de grand groupe
- Enjeux environnementaux et climatiques (RSE)
- Enjeux sociétaux (RSE)
- Expérience opérationnelle dans le groupe Sopra Steria

Composition à la date du 26 février 2025

¹ 6/14 administratrices - 8/14 administrateurs

² 10/14 administrateurs indépendants au sens des critères du Code AFEP-MEDEF

Pour en savoir plus, voir chapitre 3

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 **16 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 œuvre. Il comprend **3 femmes**.

19 %
de femmes
au COMEX

16 Membres

Cyril Malargé
Directeur général

Dominique Lapère
Opérations

Eric Pasquier
Stratégie

Fabrice Asvazadourian
Sopra Steria Next

Yvane Bernard-Hulin
Juridique

Hervé Forestier
France

Axelle Lemaire
Responsabilité d'entreprise

Jo Maes
Benelux

Béatrice Mandine
Communication

Etienne Merveilleux du Vignaux
Finance

Louis-Maxime Nègre
Ressources Humaines

John Neilson
Royaume-Uni

Xavier Pecquet
Grands comptes
et partenariats

Kjell Rusti
Scandinavie

Mohammed Sijelmassi
Technologie

Grégory Wintrebert
Services Financiers

CODIR

Le CODIR est composé des membres du COMEX et de **40 directeurs opérationnels et fonctionnels**. Il comprend **9 femmes**.

22 %
de femmes
au CODIR

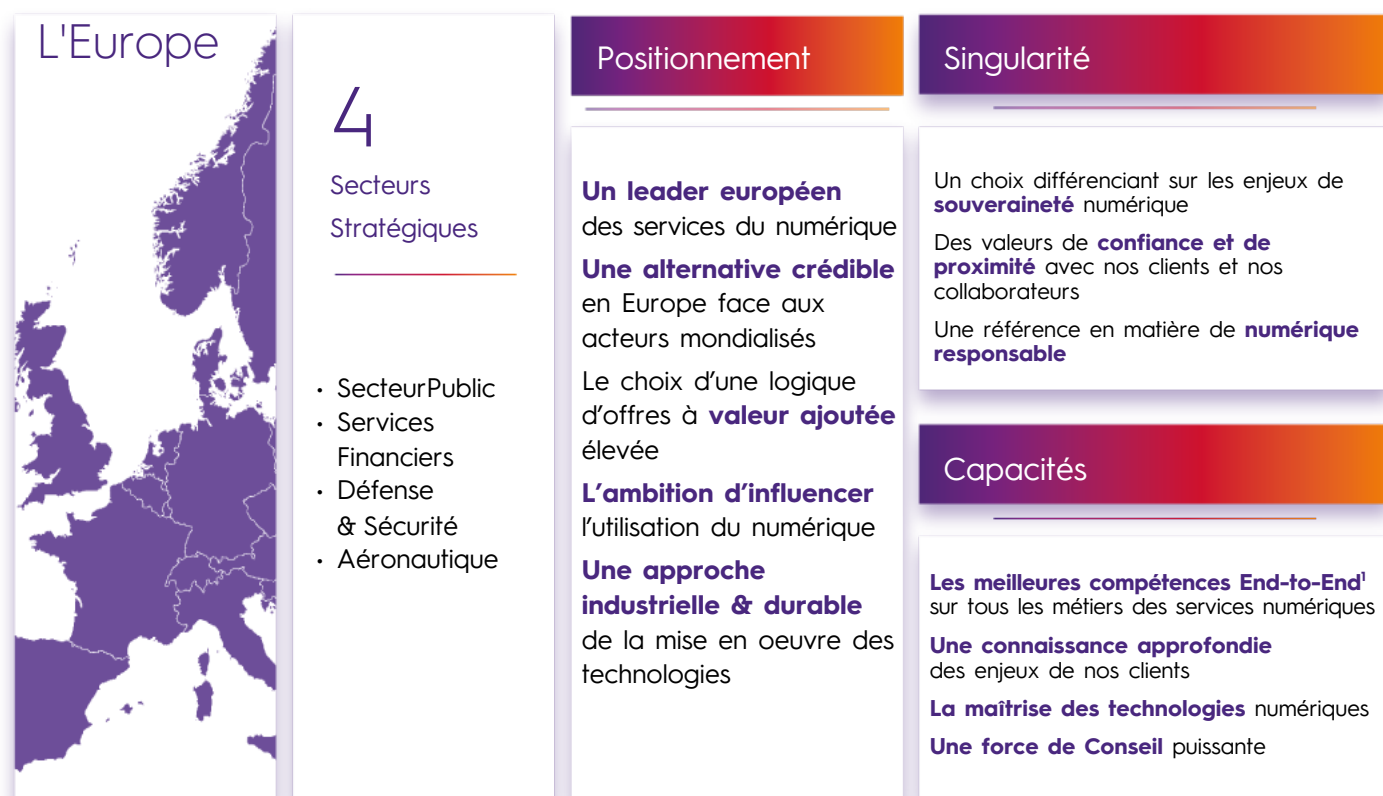
Pour en savoir plus, voir chapitre 1

Stratégie & Ambitions

Stratégie

Sopra Steria souhaite s'affirmer comme un leader européen des services du numérique et se positionner comme une alternative crédible et de confiance en Europe face à des acteurs mondiaux. Le Groupe a développé et renforce son empreinte sur quatre marchés stratégiques (secteur public, services financiers, défense & sécurité, aéronautique et spatial) où les enjeux de souveraineté et de numérique responsable sont de plus en plus critiques en Europe. Il s'appuie sur une logique d'offre à forte valeur ajoutée ainsi que sur une approche industrielle et durable dans la mise en oeuvre des technologies. L'ambition du Groupe est d'agir et d'innover afin d'être en mesure d'avoir une influence sur l'utilisation de la technologie par ses parties prenantes.

Le projet européen de Sopra Steria



Ambitions à horizon 2028

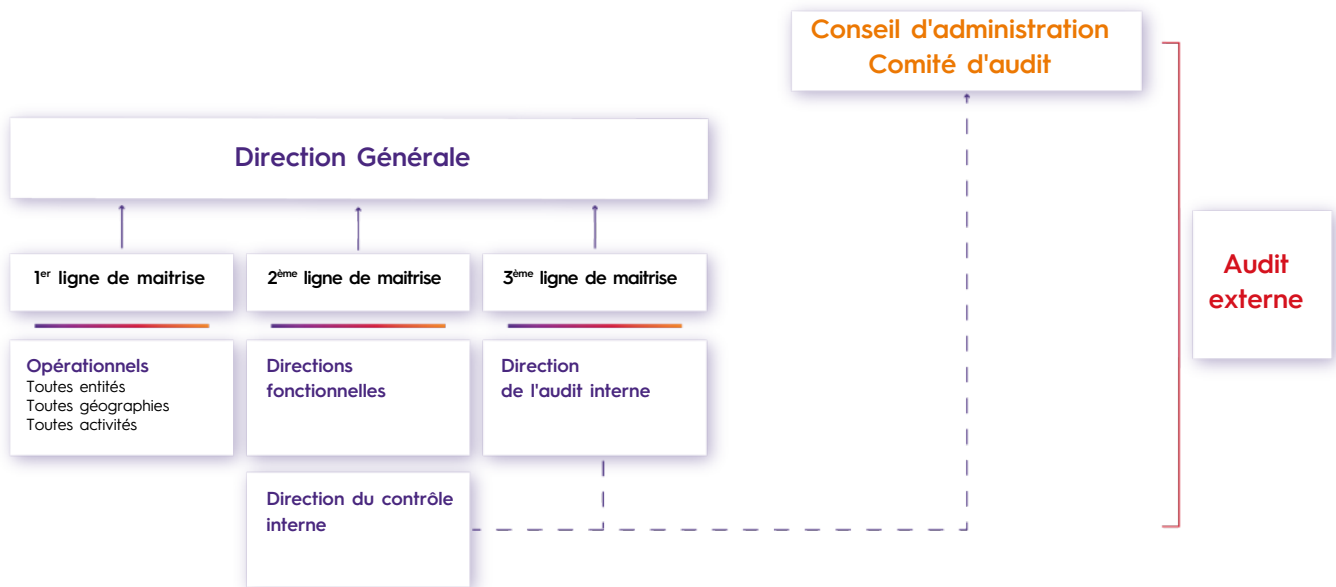
A horizon 2028, Sopra Steria se fixe pour objectif de dépasser les 7 Md€ de chiffre d'affaires en s'appuyant sur cinq grandes zones géographiques générant un chiffre d'affaires proche ou supérieur au milliard d'euros (France, Royaume-Uni, Benelux, Scandinavie, Allemagne). L'activité de conseil sera développée pour représenter au moins 12 % de l'activité du Groupe ainsi que les technologies de nouvelle génération afin que leur poids dans le chiffre d'affaires du Groupe dépasse les 60 %

¹ End-to-end : de bout en bout

Pour en savoir plus, voir chapitre 1

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.

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

¹ Voir également Chapitre 4, Rapport de durabilité

Informations en matière de durabilité

"La durabilité et les technologies numériques sont intrinsèquement liées et doivent composer les piliers d'une croissance responsable et pérenne. En 2024, nous avons renforcé nos engagements environnementaux et sociaux, avec des avancées notables en décarbonation et diversité. La directive CSRD marque une nouvelle étape dans la transparence de nos engagements. Nous continuerons à innover et mobiliser nos parties prenantes pour un avenir plus serein et plus durable."

Cyril Malargé, Directeur général

Stratégie & gouvernance

Sopra Steria anime un dialogue constant entre ses choix stratégiques et ses enjeux de durabilité. En 2024, l'entreprise a poursuivi sa trajectoire d'amélioration pour assurer sa résilience à long terme et répondre aux attentes des salariés, clients et partenaires professionnels ou publics. La gouvernance de la durabilité a également été marquée par des avancées majeures dans sa déclinaison à toutes les fonctions et entités, garantissant une intégration cohérente des principes de durabilité sur le terrain.

13 enjeux importants du point de vue de la matérialité d'impact et/ou de la matérialité financière

Sopra Steria a mené une analyse de double matérialité¹ dont les résultats ont confirmé les priorités de l'entreprise, certaines identifiées de longue date, tout en apportant un nouveau regard sur sa chaîne de valeur.

Ces priorités reflètent l'identité de Sopra Steria, sa stratégie et son modèle d'affaires, intrinsèquement liés à la qualité de ses relations partenariales et à la place du numérique dans notre société.

- Adaptation au changement climatique (ESRS E1)
- Réduction et atténuation de l'empreinte carbone (ESRS E1)
- Gestion des ressources et des déchets (ESRS E5)
- Priorité à la formation et aux compétences (ESRS S1)
- Égalité des chances et diversité (ESRS S1)
- Protection et confiance des employés (ESRS S1)
- Promotion du dialogue social (ESRS S1)
- Ancrage territorial (ESRS S3)
- Contribution aux services essentiels au public (ESRS S4)
- Conduite des affaires et conformité (ESRS G1)
- Cyberprotection et souveraineté numérique
- Développement d'un numérique responsable

¹ Analyse menée conformément aux exigences de la Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD)

Pour en savoir plus, voir chapitre 4

Notre contribution directe et indirecte aux 17 ODD des Nations Unies

Sopra Steria s'engage pleinement dans la gestion de ses enjeux de responsabilité d'entreprise pour assurer sa performance en tant qu'entreprise responsable et répondre aux attentes de ses parties prenantes. Les résultats obtenus témoignent de l'engagement concret du Groupe dans les domaines social, environnemental et sociétal.

Engagement social

- 7 436 recrutements dans le Groupe
- 23 096 salariés du Groupe (soit 45,3 % des effectifs) ont suivi une formation sur l'IA pour un total de 79 242 heures
- 21,4 % des 3 % des postes à plus hautes responsabilités de l'entreprise sont occupés par des femmes
- Renouvellement du label GEEIS (obtenu en 2022 et renouvelé en 2024 pour une durée de 2 ans)



Engagement Environnemental

- Renforcement de la stratégie SBTi Net-Zero, dont l'objectif est de réduire de 90 % les émissions de gaz à effet de serre du Scope 1+2, et du Scope 3 d'ici 2040, à travers différents leviers de décarbonation
- Poursuite du programme d'achats responsables en sélectionnant des fournisseurs engagés dans une démarche plus respectueuse de l'environnement
- Déploiement d'un plan de mobilité durable visant à réduire les déplacements professionnels et à promouvoir des solutions de transport à faibles émissions



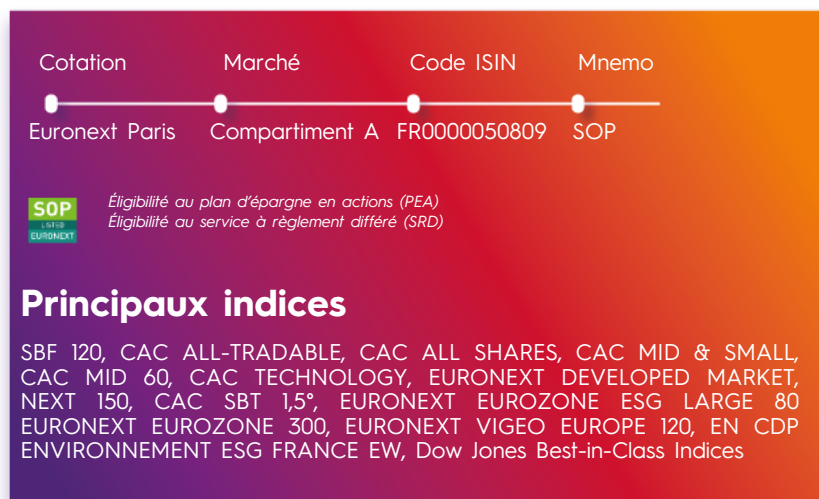
Engagement envers la société

- Poursuivre le déploiement de la campagne d'engagement citoyen International Volunteer Days pour encourager la mobilisation solidaire des salariés sur des projets d'inclusion numérique et d'éducation, à travers le Groupe.
- Accompagner et soutenir des projets associatifs facilitant l'inclusion numérique via la Fondation Sopra Steria-Institut de France.
- Poursuivre le programme éducatif de la Fondation Sopra Steria en Inde en faveur de l'amélioration de l'accès à l'éducation, l'accès à des infrastructures pédagogiques numériques, la sensibilisation à la santé et l'hygiène ainsi que le développement de l'écoresponsabilité.
- Développer les actions solidaires portées par chaque pays, dans une logique de contribution à un impact collectif respectant les spécificités locales des territoires.



Dialogue avec les investisseurs et agences de notation

Fiche signalétique



Calendrier financier 2025

27-févr-25 avant bourse	Chiffre d'affaires et résultats annuels 2024 ¹
30-avr-25 avant bourse	Chiffre d'affaires 1 ^{er} trimestre 2025 ²
21-mai-25	Assemblée générale annuelle
03-juin-25	Détachement du coupon
05-juin-25	Paiement du dividende
25-juil-25 avant bourse	Chiffre d'affaires et résultats semestriels 2025 ¹
29-oct-25 avant bourse	Chiffre d'affaires 3 ^{ème} trimestre 2025 ²

Reconnaitances des engagements RSE par les principales agences d'évaluation en 2024

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	7,5/10	13,3/100	94/100	B-	3/10	A List	92/100
Catégorie	AA Leader	Low risk		Prime			Top 1% Platinum

Rencontres avec les investisseurs en 2024

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.

Transparency Awards³ 2024

Lauréat des Transparency Awards 2024 dans la catégorie **CAC MID 60**
2^{ème} place des Transparency Awards relatifs à l'information réglementée

716

Personnes rencontrées

310

Institutions rencontrées

15

Conférences

15

Pays

27

Villes

37

Roadshow

(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.

(3) Comité scientifique des Transparency Awards organisé par Labrador

| Contacts des relations investisseurs

Olivier Psaume, Directeur des relations investisseurs

Tel. : +33.1.40.67.68.16

Email : investors@soprasteria.com

Relations investisseurs RSE

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

| Suivez-nous sur

Site Internet Groupe

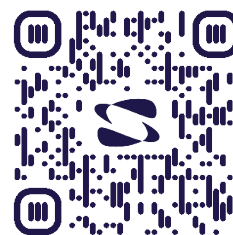
<https://www.soprasteria.com>

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://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	22
2.	Histoire de Sopra Steria Group	23
3.	Le marché des services du numérique	24
3.1.	Les principaux marchés – l'environnement concurrentiel du secteur des ESN	24
4.	Activités de Sopra Steria	25
4.1.	Un industriel du numérique européen	25
4.2.	Une expertise métier au cœur de notre stratégie	28
4.3.	Un partenaire dans la durée et des relations de confiance	31
5.	Stratégie et objectifs	32
5.1.	Un positionnement fort et original en Europe	32
5.2.	Des objectifs et des domaines d'actions prioritaires confirmés	32
5.3.	Prise en compte des orientations et objectifs en matière de durabilité.	34
5.4.	Objectifs stratégiques à moyen terme	35
6.	Résultats annuels 2024	36
6.1.	Commentaires sur les performances 2024	36
6.2.	Commentaires sur la formation du résultat net – part du Groupe en 2024	37
6.3.	Situation financière et rendement des capitaux employés	37
6.4.	Programme de rachats d'actions	37
6.5.	Dividende proposé au titre de l'exercice 2024	37
6.6.	Effectifs	37
6.7.	Empreinte sociale et environnementale	37
6.8.	Objectifs financiers à moyen terme	38
6.9.	Objectifs financiers 2025	38
6.10.	Opérations de croissance externe et acquisitions/cessions au cours de l'exercice 2024	38
6.11.	Équipements	38
7.	Évolutions postérieures à la clôture	38
8.	Organigramme juridique simplifié au 31 décembre 2024	39
9.	Organisation du Groupe	40
9.1.	Structure permanente	40
9.2.	Structures non permanentes : affaires et projets	41

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 D'ENTREPRENEURIAT, EN ÉVOLUTION PERMANENTE

L'esprit entrepreneurial, présent dès la création du Groupe, irrigue toujours son projet. L'engagement collectif, l'esprit d'initiative, et le sens de l'action positive sont des piliers qui nous permettent d'atteindre les objectifs de nos clients. Nous sommes le partenaire de référence des entreprises et des organisations essentielles au bon fonctionnement de la société. À ce titre, nous chercherons toujours à avoir un impact business et sociétal positif.

2024

L'année marque la finalisation de la cession de la plupart des activités de Sopra Banking Software, traduit un recentrage stratégique sur le conseil et les services numériques. Ce repositionnement renforce le Groupe dans son ambition d'être un acteur incontournable de la transformation digitale en Europe.

2014-2023

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 % du capital de la Co-entreprise SSCL détenu par le cabinet Office Britannique.

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

Deux autres sociétés ont été acquises en 2021, la société de conseil spécialisée en design de services digitaux EGG 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 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.

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. Au Royaume-Uni, Sopra Steria acquiert cpartners renforçant ainsi son expertise en matière d'expérience utilisateur et de design ergonomique. 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.

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. En 2019, il réalise deux grandes avancées sur le marché du Core Banking : l'acquisition de SAB – finalisée le 7 août 2020.

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 qu'Apak pour compléter son offre Crédits.

Après l'acquisition de l'éditeur Cassiopae, finalisée en janvier 2017, trois nouvelles sociétés rejoignent Sopra Steria en 2017 : Kentor, 2MoRO et Galitt.

L'acquisition de CIMPA en octobre 2015 permet d'intensifier la présence de Sopra Steria sur le marché du PLM (*Product Lifecycle Management*).

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⁽¹⁾, 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.

(1) A la suite de l'acquisition de Sopra Banking Software, l'Assemblée générale d'Axway Software a décidé le 6 décembre 2024 de changer la dénomination sociale de la société en 74Software (Axway Software demeurant l'une des marques commerciales utilisées par 74Software).

3. Le marché des services du numérique

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

En 2024, les services du numérique en Europe de l'Ouest ont représenté un marché estimé à 425,8 Md\$⁽¹⁾.

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

Pays (en milliards de Dollars)	Estimations 2024
France	53,4
Royaume-Uni	123,7
Allemagne	72,2
Reste de l'Europe	176,6
TOTAL	425,8

Source : Gartner - IT Services 2022-2028 mise à jour au quatrième trimestre 2024, à dollars US constant

Trois pays (le Royaume-Uni, l'Allemagne et la France) concentrent 58,53 % des dépenses en services du numérique ⁽¹⁾.
Gartner prévoit une croissance du marché en Europe de l'Ouest de plus de 7 % par an entre 2025 et 2028.

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

Métiers (en milliards de Dollars)	Estimations 2024
Consulting	108,1
Services d'implémentation	142,8
Services IT externalisés et Cloud Infrastructure services	128,7
Business Process Outsourcing (BPO)	46,2
TOTAL	425,8

Source : Gartner - IT Services 2022-2028 mise à jour au quatrième trimestre 2024, à dollars US constant

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 5 %.

Dans ce paysage, Sopra Steria figure parmi les 14 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 2 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, Tietoenvy en Scandinavie...).

(1) Source : Gartner - IT Services 2022-2028 mise à jour au quatrième trimestre 2024, à dollars US constant

4. Activités de Sopra Steria

4.1. Un industriel du numérique européen

Sopra Steria, acteur majeur de la Tech en Europe est reconnu pour ses activités de conseil, de services et solutions numériques. Il aide ses clients à mener leur transformation digitale et à obtenir des bénéfices concrets et durables grâce à un portefeuille d'offres le plus complet du marché : Conseil et Intégration de systèmes, solutions, *Digital Platform 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. 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.

Le groupe Sopra Steria est également le partenaire privilégié de 74Software (ex. 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.

Le Groupe est indépendant, contrôlé à hauteur de 22,2 % du capital et 33,6 % des droits de vote théoriques par ses fondateurs et des managers. Sopra Steria compte près de 51 000 salariés, présents dans près de 30 pays, mobilisés pour façonner l'avenir numérique de l'Europe.

4.1.1. LE CONSEIL ET L'INTÉGRATION DE SYSTÈMES - 68 % DU CA 2024

a. Le Conseil - 9 % du CA 2024

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 plus de 3 500 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 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 - 59 % du CA 2024

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. DIGITAL PLATFORM SERVICES

Fort de plus de 30 ans d'expérience et d'une équipe de plus de 6 500 experts répartis dans le monde dans le domaine des infrastructures et du cloud, Sopra Steria se positionne comme le partenaire de confiance pour une transformation numérique sécurisée et responsable des systèmes d'information. En tant que leader de l'hybridation informatique et acteur majeur de la transformation numérique, nous proposons des solutions adaptées au contexte de nos clients en tirant parti de nos centres de services en Europe et en Inde. Notre expertise, couvre la gestion des environnements de Cloud hybride, la transformation des infrastructures et des modèles opérationnels, et la mise en œuvre de solutions de travail évolutives. Nous fournissons des services de bout en bout, du conseil aux projets de transformation et à l'infogérance, en intégrant des solutions d'IA comme pierre angulaire à tous les niveaux de notre portefeuille d'offres. Nous nous engageons à simplifier les opérations, à renforcer les performances et la résilience des systèmes d'information et à promouvoir l'efficacité des coûts, l'agilité et la transparence des risques pour les entreprises.

Notre portefeuille de services couvre cinq domaines :

- **Infrastructure** : Modernisation des infrastructures et des modèles opérationnels, fourniture des capacités de nouvelle génération dont les entreprises ont besoin grâce à l'automatisation et à l'IA générative.
- **Cloud** : Mise en œuvre et exploitation de plateformes de cloud natives et hybrides qui répondent aux exigences de sécurité et réglementaires, accélérant la transformation numérique.
- **Modern Work** : conception, gestion des environnements de travail de demain, en intégrant le support applicatif et métier pour booster la productivité des collaborateurs.
- **Application Operations** : exploitation des applications métiers afin d'assurer leur disponibilité et leur performance.
- **Connectivity** : mise en œuvre et gestion de la connectivité réseau sécurisée pour faciliter les interactions internes et externes.

Nous accompagnons nos clients autour de nos trois métiers principaux :

- **Le conseil** : Conseiller nos clients dans leur parcours de transformation technologique et organisationnel et définir l'architecture de pointe répondant à leurs enjeux.
- **Expertise et solutions** : fournir une expertise technologique de haut niveau et des solutions clés en main pour accélérer la transformation des clients avec une approche personnalisée.
- **Managed Services** : proposer une offre de services managés entièrement industrialisée et automatisée, basée sur la standardisation au travers d'un modèle opérationnel global.

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 des attaques, la réponse et la remédiation :

- **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** : déployer les stratégies et les solutions de protection du SI, dans des environnements sécurisés selon les meilleures pratiques, afin de renforcer la résilience cyber, tant en posture d'anticipation que de réaction ;
- **Détection & Réponse** : Adapter en continu la stratégie de défense à la menace réelle, 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 (Prévention-Protection-Détection & Réponse) 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 – 6 % DU CA 2024

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 Sopra Steria Financing Solutions, 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 Steria Financing Solutions : Solutions pour le marché du financement spécialisés

Sopra Steria Financing Solutions a pour vocation la fourniture de solution de gestion de financement spécialisé à destination des acteurs de ce marché, à savoir, les grandes institutions financières, les filiales des grands groupes bancaires dédiées à cette activité mais également les captives financières de certains industriels.

Cette offre s'adresse à 4 segments marchés prioritaires :

- **Real Estate Finance** (Crédit-Bail Immobilier) avec un focus particulier sur le marché Français ;
- **Development Finance** regroupant des institutions internationales multilatérales (Banque Mondiale, Banque de développement en Asie) mais également des institutions liées à une géographie (South America, ...) ou un axe de développement particulier (Education, green Finance, ...) ;
- **Equipment Finance** principalement en Europe et aux Etats-Unis pour adresser les besoins de financement B2B sur un marché en forte croissance ;
- **Auto & Consumer Finance** avec une stratégie d'accompagner des clients existants sur leurs différentes géographies.

L'activité de Sopra Steria Financing Solutions se concentre sur deux zones géographies stratégiques :

- **L'Europe** avec un focus sur la France, l'Espagne, Benelux tout en assurant des activités pour les autres clients existants dans d'autres pays (Allemagne, Portugal, ...)
- **Les Etats-Unis** avec une volonté de développement sur cette zone en y incluant le Canada mais également le Mexique sur le segment majeur des banques de développement et le financement d'équipement.

Sopra Steria Financing Solutions garde une présence en Asie mais également en Afrique du Nord afin d'accompagner ses clients existants.

En complément de son offre de solutions, Sopra Steria Financing Solutions propose des prestations de conseil, des services d'implémentation, de maintenance et de formation.

Solutions dans le domaine de la gestion des Ressources Humaines

Le groupe Sopra Steria fournit des solutions dans le domaine des solutions de gestion des Ressources Humaines à travers Sopra HR Software, filiale à 100 % de Sopra Steria. Présent dans 10 pays, elle 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.

Solutions pour la transformation digitale du marché de l'Immobilier

Sopra Real Estate Software est le premier éditeur, distributeur, intégrateur et infogéreur de solutions immobilières 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 digitales et des services complets au fonctionnel vaste.

Aujourd'hui, Sopra Real Estate Software s'appuie sur plus de 600 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 et de maintenance du patrimoine particulièrement adaptée pour accompagner nos clients vers 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.

En 2024, Sopra Real Estate Software a lancé un grand programme de transformation de son Offre intégrant une orientation SaaS qui doit servir les enjeux métiers de nos clients tout en proposant une performance durable.

4.1.5. LES BUSINESS PROCESS SERVICES – 15 % DU CA 2024

Sopra Steria propose une gamme complète de services métiers et de solutions de Business Process Services (BPS). Celles-ci incluent le conseil basé sur l'expertise technologique et métier, la définition de modèles opérationnels cibles, la transformation par le développement de stratégies de transition et de transformation, et la prestation de services opérés. La vaste expérience en matière de BPS s'appuie sur son expertise numérique et technologique de bout en bout intégrant des technologies de nouvelle génération telles que l'intelligence artificielle (IA), l'hyperautomatisation, la robotique et le traitement du langage naturel (NLP), toutes alimentées par les données pour favoriser l'innovation ciblée.

Sopra Steria gère deux des plus grandes organisations de services partagés d'Europe : Shared Services Connected Limited (SSCL) et NHS Shared Business Services (NHS SBS). Créée à l'origine en 2013 en tant que coentreprise entre Sopra Steria et le Cabinet Office britannique, SSCL est devenue une filiale à 100 % de Sopra Steria au quatrième trimestre 2023. NHS SBS, une coentreprise avec le ministère britannique de la Santé et des Affaires sociales, fournit des services de soutien essentiels aux NHS Trusts et à d'autres organisations de santé britanniques. Ces leaders des services partagés permettent à Sopra Steria de proposer une large gamme de solutions de support métier aux principaux ministères, forces de police et agences gouvernementales britanniques.

Les offres BPS du Groupe sont étroitement liées à la transformation numérique et à l'intégration de technologies de pointe. Sopra Steria s'appuie sur l'IA pour transformer les opérations commerciales et améliorer l'expérience utilisateur. En 2023, le Groupe a remporté deux contrats majeurs avec NS&I Bank pour déployer des solutions d'IA, transformant tous les aspects des interactions entre les entreprises et les citoyens afin de répondre aux attentes croissantes des clients. SSCL a remporté un contrat de gestion du recrutement avec la Home Office Border Force britannique, déployant l'IA pour améliorer l'expérience des candidats et les résultats du recrutement. En utilisant l'IA, la robotique, les chatbots et le traitement du langage naturel, Sopra Steria améliore l'exécution des processus, autonomise les effectifs et favorise les approches innovantes pour répondre aux défis des clients.

En tant qu'intégrateur de confiance, Sopra Steria combine ses plateformes propriétaires avec les solutions d'un réseau mondial dynamique de partenaires BPS. Grâce à son expertise en innovation ouverte, le Groupe exploite également les capacités de niche des startups et des PME, garantissant ainsi les meilleures solutions à ses clients.

Le développement durable et la transformation centrée sur l'humain sont au cœur de l'approche de Sopra Steria. Le Groupe privilégie l'humain plutôt que les processus et les outils, et ses experts en gestion du changement collaborent étroitement avec ses clients pour impliquer leurs collaborateurs dans la transformation. Cette approche de bout en bout, alliant perspectives humaines et commerciales, permet à Sopra Steria d'accompagner ses clients à chaque étape de leur parcours numérique, en valorisant l'humain et en créant de l'impact pour l'entreprise.

4.2. Une expertise métier au cœur de notre stratégie

Sopra Steria a retenu huit grands marchés verticaux qui constituent ses domaines d'excellence et représentent 89 % 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 – 16 % DU CA 2024

Le secteur des services financiers continue à consommer des technologies de l'information, du fait de plusieurs facteurs de marché, dont les principaux sont la concurrence de plus en plus marquée des nouveaux entrants (Fintechs, GAFAMs), l'imposition de nouvelles réglementations (ex. DORA, PSD3, PSR, etc.), des attaques cybersécurité croissantes. Cette consommation se traduit par l'utilisation de nouvelles technologies (ex. IA, cloud, data, etc.) et la modernisation de leurs systèmes d'information.

Face à ces enjeux, Sopra Steria se veut un partenaire des banques, facilitateur et accélérateur de leur 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 services de conseil et d'intégration adaptés. 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 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. Ces solutions peuvent s'appuyer sur les logiciels de Sopra Banking Software, dont le Groupe est un partenaire privilégié.

4.2.2. SECTEUR PUBLIC – 26 % DU CA 2024

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 – 22 % DU CA 2024

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.

Sopra Steria, à travers son vertical Aeroline, s'engage pleinement à accompagner ses clients dans leur transformation vers une aviation durable. À travers le programme « Aeroline SUSTAIN », dédié à la durabilité, l'entreprise développe des solutions digitales et technologiques raisonnées pour accélérer la prise en compte des grands défis du secteur : la décarbonation, avec pour objectif commun l'atteinte du Net Zero d'ici 2050, la conception et l'utilisation de produits éco-conçus et circulaires, la performance durable des sites de production et de leurs chaînes d'approvisionnement, ainsi que la conformité aux obligations accrues de rapport extra-financier.

Ce programme occupe également une place centrale dans l'écosystème traitant de ces enjeux, en participant à des organisations visant l'harmonisation des pratiques (ex : IAEG), en développant des partenariats avec le milieu académique pour intégrer les dernières avancées scientifiques (ex : ISAE-SUPAERO) et en créant des outils internes permettant d'anticiper les besoins futurs. Pour plus d'informations : <https://www.sopraSteria.fr/secteurs-activite/secteurs-activiteaerospatial/programme-aeroline-sustain>

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 une stratégie 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 à la fois civils et militaires.

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, des centres de commandement (C2) tels que la Lutte Anti-Drone ;
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 résilience des entités et des sites critiques ;
- 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, hyperviseur de sécurité, mise en œuvre d'un Cloud de confiance, etc.).

4.2.4. ÉNERGIE ET UTILITIES – 6 % DU CA 2024

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, en donnant une place essentielle à l'électricité pour remplacer les énergies fossiles, complété par le biométhane et l'hydrogène, notamment au service de l'industrie.

Pour les énergéticiens, cela induit de répondre aux enjeux suivants :

- **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 et modernisant la conduite du réseau ;
- **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 en s'appuyant prioritairement sur une meilleure valorisation des datas, et des usages industriels de l'IA ;
- **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 2024

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 la connectivité et les datas collectées par des milliards d'objets ;
- d'autre part, il valide, en pionnier, la mise en œuvre des nouvelles technologies et usages dans une démarche d'entreprise plate-forme ;
- et finalement il 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 ;
- **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 d'apporter plus de valeur et également d'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 ;
- **Accessibilité et durabilité** : pour mesurer et réduire l'empreinte des produits et services numériques, les rendre plus accessibles pour leurs clients et innover sur des solutions technologiques à impacts positifs.

4.2.6. TRANSPORT – 7 % DU CA 2024

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 opérabilité, 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 domaines métiers clés de leur chaîne de valeur : transformation de l'expérience de mobilité urbaine et multi-modale, plateformes des 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 urbaines.

Son expertise en matière digitale est reconnue dans le monde du transport, notamment sur le Conseil métier, l'expertise digitale (Metaverse Industriel, DATA, IA & IA générative, Cloud, IoT,...), la mise en œuvre d'une stratégie DATA/IA, l'intégration de solutions spécialisées et la cybersécurité.

Sopra Steria fait partie du TOP 8 européen des ESN dans la transformation métiers et SI des grands comptes du ferroviaire, des logisticiens, des opérateurs urbains, des autorités organisatrices du transport, des services postaux, de l'aérien et des groupes de concessions autoroutières.

4.2.7. ASSURANCE – 4 % DU CA 2024

Le secteur des assurances subit une forte pression concurrentielle liée à la banalisation des offres, à une sinistralité de plus en plus fréquente et coûteuse, ainsi qu'au poids croissant du réglementaire. Dans le même temps, les clients font preuve de nouveaux comportements digitaux et témoignent de l'évolution de leurs attentes vers une personnalisation 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 au sein d'une stratégie d'Assureur Durable : 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 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.

Sopra Steria contribue également à la démarche de transformation vers une assurance responsable, en développant des produits et services numériques à faible impact, mais également en participant activement aux projets des assureurs visant à favoriser les pratiques écologiques dans les assurances de biens et services, à être un investisseur responsable à travers la souscription d'impact et à dépasser le rôle de témoin dans la lutte contre le risque climatique.

(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

4.2.8. DISTRIBUTION – 4 % DU CA 2024

Dans un contexte global d'internationalisation et de consolidation des acteurs du marché, le secteur de la distribution continue à être mis fortement sous tension. Les consommateurs en attente de toujours plus de nouveauté et d'immédiateté sont par ailleurs de plus en plus exigeants et sensibles au prix.

Les acteurs de la distribution doivent continuer à se transformer pour réinventer l'expérience consommateurs et à exister dans cet environnement complexe.

Sopra Steria est un partenaire privilégié des acteurs de la distribution dans leur transformation globale métier et digitale. Nous accompagnons les entreprises à améliorer leur efficacité et à identifier les nouveaux gisements de valeur.

4.3. Un partenaire dans la durée et des relations de confiance

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.

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.

■ 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 poursuit **son enquête annuelle de satisfaction « *Customer Voice* » auprès de ses 100 clients stratégiques** sur l'ensemble du périmètre du Groupe. Dans les cinq derniers baromètres annuels consécutifs, **le taux de satisfaction atteint plus de 80 %**.

En 2024, plus de 650 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 renforcer son accompagnement en matière d'innovation, en particulier autour des apports de l'IA générative pour nos clients.

■ « *Client Advisory Board* » :

Le Pôle France a poursuivi l'initiative « *Client Advisory Board* » lancé en 2024, avec un panel d'une douzaine de clients stratégiques, afin de partager l'avancement de son programme de transformation et de travailler des sujets d'intérêts communs

En 2024 les thèmes de nos travaux ont porté en particulier sur le portfolio d'offres et notre modèle opérationnel.

Cette initiative est considérée comme bénéfique, et est planifiée en 2025 sur une base biannuelle.

5. Stratégie et objectifs

5.1. Un positionnement fort et original en Europe

Sopra Steria a l'ambition d'être un leader européen des services numériques. 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 des technologies du numérique pour innover, transformer leurs activités (modèle d'affaires, modèle opérationnel) protéger leur intérêt stratégiques 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 en Europe, particulièrement lorsqu'il s'agit de souveraineté numérique.

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 approche fondée sur la valeur qu'il apporte à ses clients par un panel complet de solutions technologiques et sur la capacité à intervenir au plus près de leurs besoins cœur de métier. Cette approche conjugue une double maîtrise : la connaissance approfondie de leurs enjeux techniques, opérationnels et sectoriels et l'expertise pointue dans tous les métiers du numérique (Conseil, Intégration, Infrastructure Management, Cybersécurité, Business Process Services) et des technologies émergentes ;
- une forte empreinte européenne et de nombreuses implantations de proximité pays par pays, ce qui 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 ;
- une maîtrise de son indépendance et une conduite des affaires qui, va au-delà de la performance, économique pour se soucier de sa responsabilité sociale vis-à-vis de ses collaborateurs et de son engagement plus large de la société ;
- une ambition d'influencer la construction et l'utilisation de la technologie numérique (en tant que catalyseur et agrégateur)
- un effort particulier pour déployer une démarche de numérique responsable, plus durable et plus accessible, dans les projets ;
- une proximité avec ses collaborateurs en plaçant le projet humain et le modèle managérial au cœur de la stratégie (protection et confiance, accompagnement dans le développement humain, responsabilisation par la valorisation de l'exigence et de l'esprit critique).

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'ancrer de plus en plus fortement dans les directions métiers de ses clients, le Groupe poursuit sa montée en valeur dans les activités de conseil et confirme son ambition de continuer à développer sa présence 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 eux-mêmes à leurs clients et collaborateurs, en saisissant les opportunités offertes par les transitions digitales et sociétales à l'œuvre, au service de la stratégie du Groupe. Son ambition est d'être un cabinet transnational en Europe 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 des problématiques de l'entreprise, dans le respect de sa culture et de sa politique ESG⁽²⁾.

Afin d'être connu et reconnu par sa capacité à sécuriser et accélérer les transformations de ses clients, la stratégie du conseil est fondée sur 4 piliers qui favorisent le succès de ces transformations :

- BIZTECH : intégrer dans ses activités de conseil les dimensions cruciales de l'articulation du New et du Legacy ainsi que la vitesse de déploiement ;
- HUMAN FIRST : veiller à engager et fédérer toutes les parties prenantes en intégrant la voix des clients et des employés à chaque étape importante, de la conception à l'adoption ;
- DRIVEN BY AI : partager avec nos clients nos bases de connaissance multi-sectorielles, cas d'usage de l'IA ainsi que notre expérience auprès de décideurs qui réussissent à déployer l'IA dans un cadre de confiance ;
- 360° VALUE : veiller à évaluer avec leurs données propriétaires les impacts de projets de nos clients en termes non seulement de retour sur investissement, mais aussi d'ESG et de souveraineté.

(1) De bout-en-bout

(2) Environnementale, Sociale et sociétale et de Gouvernance

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 de :

- 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

Nous proposons et articulons pour le bénéfice de nos clients tous les métiers de la transformation numérique : nous conseillons (Conseil) – construisons (Intégration) – opérons (DPS, anciennement Infrastructure Management, et BPS) – sécurisons (Cybersécurité).

Le Groupe fait évoluer ses offres sur chacun de ces métiers pour y intégrer les avancées du digital dans plusieurs domaines clés et ainsi :

- déployer le potentiel des dernières 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 ;
- 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 ;
- promouvoir de nouvelles approches end-to-end 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 faire progressivement 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 et l'industrialisation

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 notamment 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 de 74Software (ex. Axway Software)), 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 rAlse[®] 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 du modèle opérationnel

Le Groupe fait progressivement évoluer le modèle opérationnel de ses activités de service, en intégrant plus de matriciel selon 3 dispositifs principaux :

- Des verticaux qui portent les capacités commerciales du Groupe, à travers la stratégie grands comptes, le développement d'offres verticalisées, la constitution de compétences sectorielles ;
- Des centres de compétences qui massifient les expertises technologiques, telles que la DATA, L'IA, le Cloud computing, SAP ;
- Un corporate qui définit le modèle et le décline dans les opérations par la définition des politiques communes, le pilotage opérationnel, le pilotage de la transformation du modèle opérationnel.

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/DATA/IA/Cloud ; apprentissage des nouvelles pratiques et des nouveaux environnements industriels ;
- acculturation et montée en compétences sur les nouvelles exigences métiers liées au numérique responsable : 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 plate-formes du marché de type MOOC.

DESCRIPTION DE L'ACTIVITÉ ET DE LA STRATÉGIE

Stratégie et objectifs

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 rAlse® 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, Hyperscalers...). C'est dans ce cadre qu'un partenariat stratégique est établi avec 74Software (ex. Axway Software).

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, 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.

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.

5.2.4. LE DÉVELOPPEMENT DES SOLUTIONS

Le Groupe confirme son objectif de continuer à développer des solutions 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 (solutions de financements spécialisés). 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.

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 cadre mener des opérations de croissance externe plus ou moins significatives.

5.2.6. CESSION DES ACTIFS DE SOPRA BANKING À 74SOFTWARE

La cession de Sopra Banking Software, annoncée le 21 février 2024 dans le cadre du recentrage des activités de Sopra Steria sur les services et les solutions numériques, a été finalisée le 2 septembre 2024.

A l'occasion des opérations de recentrage (cession des activités de SBS, cession de 16,7 % du capital de 74Software, cession des droits de souscription 74Software dans le cadre de son augmentation de capital), Sopra Steria reste actionnaire de 74Software à hauteur désormais de 11,1 % du capital.

Ce projet correspond à la volonté de Sopra Steria de clarifier sa stratégie en renforçant son développement en Europe dans les services et les solutions du numérique et en concentrant ses investissements sur le conseil et le digital dans ses marchés stratégiques.

5.3. Prise en compte des orientations et objectifs en matière de durabilité.

Le Groupe Sopra Steria s'est doté d'orientations et d'objectifs stratégiques en matière de durabilité validés par les instances de supervision, d'administration et de gestion de l'entreprise, dont notamment le Conseil d'Administration, la Direction générale ou le Comité exécutif.

Ces orientations traitent des enjeux de durabilité prioritaires pour Sopra Steria (voir section 1.1.3.1 « Résultats de l'analyse de double matérialité » du chapitre 4 du présent document - P. 137 à 139) et emportent des conséquences directes ou indirectes sur des composantes clés de la stratégie, du modèle économique et de la chaîne de valeur (offres/ métiers, secteurs d'activité des clients, géographies, parties prenantes). Par exemple, les orientations stratégiques définies en matière de numérique responsable sont de nature à influencer les compétences métiers et les offres du Groupe.

Par ailleurs, le Groupe s'est doté d'une démarche de durabilité dédiée qui décrit et décline ces orientations stratégiques, décrite dans le chapitre 4 « Rapport de durabilité » du présent Document d'enregistrement universel.

PRINCIPALES ORIENTATIONS STRATÉGIQUES PLURIANNUELLES ARRÊTÉES PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION EN MATIÈRE DE DURABILITÉ :

Domaine de durabilité ⁽¹⁾	Orientation stratégique
Environnement [ESRS E1]	Zéro émission nette : Poursuivre la trajectoire de réduction des émissions de gaz à effet de serre liées à nos activités directes du Groupe.
Salariés Sopra Steria [ESRS S1]	<p>Diversité et égalité des chances : Répondre aux impératifs de l'égalité professionnelle, aux enjeux de diversité, et prévenir toute forme de discrimination</p> <p>Maintien et développement des compétences des salariés : Répondre de façon proactive aux besoins actuels et futurs des salariés et des clients.</p> <p>Dialogue social : Assurer avec les représentants des salariés un dialogue et des négociations constructifs, afin de proposer des conditions de travail adéquates aux collaborateurs et d'accompagner les évolutions majeures du Groupe.</p> <p>Santé, sécurité et conditions de travail : Fournir un environnement de travail sécurisé et favorisant la qualité de vie au travail.</p>
Communautés locales [ESRS S3]	Engagement solidaire : Amplifier l'engagement citoyen et sociétal du Groupe et des collaborateurs, notamment pour soutenir les publics les plus fragiles et favoriser l'inclusion numérique.
Conduite des affaires [ESRS G1]	Valeurs et conformité : Inscrire nos valeurs et nos principes éthiques au cœur des relations avec les parties prenantes et garantir la conformité des actions menées par l'entreprise.
Spécifique aux Entreprises du Service Numérique (ESN)	<p>Protection et sécurité des opérations : Assurer la sécurité des activités et la confidentialité des données par le recours à des dispositifs robustes, notamment en matière de cybersécurité.</p> <p>Souveraineté numérique : Proposer des solutions de cloud souverains et favoriser des conditions de maîtrise technologique à des acteurs publics et privés stratégiques en Europe.</p> <p>Sobriété numérique : Appliquer les principes de sobriété numérique et d'écoconception aux projets, solutions et services proposés aux clients.</p> <p>Éthique numérique : Concevoir des dispositifs numériques éthiques " by design " ajustés à l'usage et répondant aux critères d'un numérique responsable.</p> <p>Numérique inclusif : Rendre le numérique accessible au plus grand nombre.</p>

Sopra Steria a engagé une démarche qui décline ces orientations stratégiques, dans les grands domaines de la stratégie du Groupe, à savoir :

- **Les grands groupes de services**, c'est-à-dire, le conseil, les services liés aux activités d'Intégration, de Digital Platform Services, de Cybersécurité et les produits logiciels ;
- **Les principaux secteurs d'activités des clients**, c'est-à-dire, les « verticaux » de l'organisation Sopra Steria ;
- **Les principales géographies du Groupe**, c'est-à-dire les pays et leurs « territoires » (ex : régions) ;
- **La création de valeur pour les principales parties prenantes**, c'est-à-dire, les collaborateurs, les clients, les investisseurs.

5.4. Objectifs stratégiques à moyen terme

A horizon 2028, Sopra Steria se fixe pour objectif de dépasser les 7 Md€ de chiffre d'affaires en s'appuyant sur cinq grandes zones géographiques générant un chiffre d'affaires proche ou supérieur au milliard d'euros (France, Royaume-Uni, Benelux, Scandinavie, Allemagne). L'activité de conseil sera développée pour représenter au moins 12 % de l'activité du Groupe ainsi que les technologies de nouvelle génération afin que leur poids dans le chiffre d'affaires du Groupe dépasse les 60 %.

(1) Selon la nomenclature de la Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD), telle qu'elle est utilisée dans le rapport de durabilité présenté en p.XX

6. Résultats annuels 2024

6.1. Commentaires sur les performances 2024

Cyril Malargé, Directeur général de Sopra Steria Group, a déclaré :

« En 2024, Sopra Steria a fait preuve d'une bonne résilience alors que les conditions de marché se sont dégradées, notamment au cours du 4^{ème} trimestre. Le chiffre d'affaires (CA) du Groupe a bien résisté grâce à notre stratégie commerciale focalisée sur nos 100 grands clients stratégiques qui nous a permis de renouveler de nombreux contrats importants et d'étendre certaines de nos positions.

Dans ce contexte, la performance opérationnelle a été solide. L'objectif, fixé il y a trois ans, de générer un taux de marge opérationnelle de l'ordre de 10 % a été atteint, le flux net de trésorerie disponible a dépassé 7 % du chiffre d'affaires et le rendement des capitaux employés avant impôt a été porté à 21,5 %.

Au cours de l'année nous avons également réaffirmé notre stratégie. Sopra Steria souhaite s'affirmer comme un leader européen du conseil et des services du numérique et se positionner comme une alternative crédible et de confiance en Europe face aux acteurs mondiaux. Ce positionnement vise à accompagner la transformation des grandes organisations publiques et privées par la technologie et l'intelligence artificielle.

Pour servir ce projet, la transformation de l'entreprise est déjà engagée. Elle porte sur nos offres, notre modèle opérationnel, les ressources humaines, l'industrialisation et comporte un volet de croissance externe. En 2024, le passage d'une logique de services à une logique d'offres à forte valeur ajoutée s'est concrétisé en particulier par la création de deux lignes de services transverses : Digital Platform Services représentant plus de 600 M€ de CA et Cybersécurité représentant plus de 200 M€ de CA. Un directeur des opérations groupe a été nommé pour accélérer l'évolution de notre modèle opérationnel. Dans le domaine des ressources humaines, nous avons augmenté de 32 % les certifications technologiques de nos experts et formé l'ensemble de nos collaborateurs à l'intelligence artificielle. Enfin, tous les développeurs du Groupe ont désormais accès à nos plateformes de développement augmentées d'agents d'IA générative.

Face à un environnement incertain en ce début d'année 2025, nous sommes déterminés à conduire la transformation du Groupe afin de générer plus de valeur pour nos clients, plus d'opportunités pour nos collaborateurs et plus de performance pour nos actionnaires.. »

DÉTAIL DE LA PERFORMANCE OPÉRATIONNELLE 2024

Le chiffre d'affaires consolidé s'est élevé à 5 776,8 M€, en légère contraction de 0,5 % par rapport au chiffre publié en 2023. L'effet périmètre a été négatif de 15,7 M€. L'impact des acquisitions a été de + 320,6 M€ (CS Group, Tobania, Ordina après retraitement du chiffre d'affaires « agent » pour un montant de -82 M€ sur 12 mois⁽¹⁾). Celui de la cession des activités de Sopra Banking Software (SBS) a été de - 336,3 M€. L'effet des variations de devises a été positif de 18,1 M€. A périmètre et taux de change constants, la croissance du chiffre d'affaires a été de -0,5 %.

Le Résultat opérationnel d'activité s'est établi à 564,7 M€, en hausse de 3,0 % par rapport à 2023. Il fait apparaître un taux de marge opérationnelle d'activité en augmentation de 0,4 point à 9,8 %, permettant ainsi l'atteinte de l'objectif fixé il y a 3 ans (objectif 2024 fixé en 2022 : « taux de marge opérationnelle de l'ordre de 10 % »).

En France (42 % du Groupe), le chiffre d'affaires s'est établi à 2 437,9 M€, en recul organique de 1,6 %. Le 4^{ème} trimestre s'est contracté de 2,0 %. Il a été impacté par un recul d'activité marqué dans le secteur aéronautique, lequel devrait avoir atteint un plancher en termes de volumétrie trimestrielle. Hors aéronautique, le chiffre d'affaires du pôle a été à peu près stable (+ 0,5 %) au 4^{ème} trimestre. Sur l'ensemble de l'année, les dynamiques sectorielles ont été positives dans la défense et le secteur public. Les autres secteurs ont été en retrait. Le taux de marge opérationnelle d'activité du pôle s'est établi à 9,0 % (9,6 % en 2023) principalement du fait de la baisse d'activité observée dans le secteur aéronautique. CS Group a, pour sa part, confirmé l'amélioration de sa rentabilité de 1,9 point par rapport à 2023.

Au Royaume-Uni (17 % du Groupe), le chiffre d'affaires s'est élevé à 962,1 M€, en contraction de 0,5 %. Le 4^{ème} trimestre a affiché un retrait de 9,4 %. Cette évolution s'explique en grande partie par une base de comparaison particulièrement élevée pour la plateforme SSCL (croissance de 25,2 % au 4^{ème} trimestre 2023). Elle tient compte, par ailleurs, de l'arrivée à terme d'un contrat significatif alors que le lancement d'un nouveau contrat important, initialement prévu au 4^{ème} trimestre, a été décalé pour démarrer au début du 2^{ème} trimestre 2025. Globalement, sur l'ensemble de l'année, le secteur public a été en contraction tandis que le secteur privé a enregistré une forte croissance. Le taux de marge opérationnelle d'activité du pôle s'est amélioré de 1,1 point pour s'établir à 12,1 %.

En Europe (35 % du Groupe) le chiffre d'affaires a augmenté de 0,5 % sur une base organique pour atteindre 2 049,0 M€. Les pays les plus dynamiques ont été la Scandinavie, l'Espagne et l'Italie avec des taux de croissance d'activité compris entre 8 % et 10 %. Les autres pays ont affiché des reculs de 3 % à 5 %. Le taux de marge opérationnelle d'activité du pôle s'est établi à 9,1 %, en progression de 0,4 point par rapport à 2023.

Le pôle Solutions (6 % du Groupe) a enregistré un chiffre d'affaires de 327,8 M€, en croissance organique de 1,1 %. L'activité des solutions dédiées aux ressources humaines a progressé de 3,6 %. L'activité des solutions dédiées à l'immobilier s'est contractée de 1,7 %. Hors impact des variations de périmètre (réallocation d'activités en provenance de SBS, post cession), le taux de marge opérationnelle du pôle a progressé de 1,6 point par rapport à 2023.

(1) La reconnaissance des revenus des activités d'Ordina correspondant à la revente de compétences externes a été harmonisée depuis le 1^{er} janvier 2024. Ces activités sont comptabilisées en net pour celles satisfaisant aux règles du mode agent d'IFRS 15.

6.2. Commentaires sur la formation du résultat net – part du Groupe en 2024

Le résultat opérationnel courant s'est élevé à 514,9 M€, en hausse de 10,2 %. Il intègre une charge de 17,3 M€ liée aux paiements fondés en actions (43,0 M€ en 2023) et une charge de 32,5 M€ d'amortissements liés aux actifs incorporels affectés (38,0 M€ en 2023).

Le résultat opérationnel s'est établi à 460,3 M€, en progression de 39,5 % après la prise en compte de - 54,7 M€ d'autres produits et charges opérationnels (- 137,4 M€ en 2023) qui intègrent une plus-value de 11,1 M€, non affectée à un secteur opérationnel, relative à la cession des titres 74Software⁽¹⁾.

Les charges financières nettes se sont élevées à 38,6 M€ (35,9 M€ en 2023).

La charge d'impôt s'est élevée à 96,8 M€ faisant apparaître un taux d'imposition effectif de 23,0 %. Après retraitement des éléments non récurrents, le taux d'imposition normatif s'est élevé à 26 %.

Le résultat net des entreprises associées a été de - 6,7 M€ (6,7 M€ en 2023).

Les intérêts minoritaires se sont élevés à 9,0 M€.

Le résultat net des activités poursuivies (part du Groupe) s'est établi à 309,3 M€, en hausse de 68,4 %, faisant apparaître un taux de marge de 5,4 %.

Le résultat net des activités abandonnées a été de - 58,3 M€.

Le résultat net de l'ensemble consolidé s'est élevé à 259,9 M€, en hausse de 37,5 % et le **résultat net part du Groupe** à 251,0 M€, en hausse de 36,6 % après prise en compte des intérêts ne conférant pas le contrôle pour un montant de 9,0 M€.

Le résultat de base par action s'est établi à 12,46 € à comparer à 9,08 € en 2023 (+ 37,2 %).

6.3. Situation financière et rendement des capitaux employés

Le flux net de trésorerie disponible a été très solide à 432,1 M€ à comparer à 390,2 M€ en 2023. Il reflète une hausse de l'EBITDA de 3,6 % et intègre un flux net de trésorerie exceptionnel positif d'environ 45 M€ lié à la fin planifiée d'un grand programme de migration en Allemagne.

La dette financière nette, s'est établie à 382,2 M€ en diminution de 59,6 % par rapport au 31 décembre 2023. Elle représente, à cette date, 19,3 % des capitaux propres et 0,61 fois l'EBITDA pro forma 2024 avant impact IFRS 16 (covenant financier fixé à 3 fois maximum).

Le rendement des capitaux employés (ROCE) avant impôt s'est élevé à 21,5 % à comparer à 16,5 % en 2023.

6.4. Programme de rachats d'actions

Le programme de rachat d'actions lancé le 2 octobre 2024 pour un montant total de 150 M€ a été finalisé le 28 janvier 2025. Sur la période d'achat comprise entre le 2 octobre 2024 et le 28 janvier 2025, Sopra Steria a acheté 858 163 actions (soit 4,2 % du capital) au prix moyen de 174,79 euros par action et pour un montant total de 150 M€. Les actions ainsi rachetées sont destinées à être annulées en 2025.

6.5. Dividende proposé au titre de l'exercice 2024

Sopra Steria proposera à la prochaine Assemblée Générale des actionnaires prévue le mercredi 21 mai 2025 la distribution d'un dividende de 4,65 € par action (4,65 € au titre de l'exercice 2023). Le détachement du dividende interviendra le 03 juin 2025. Le dividende sera mis en paiement à compter du 05 juin 2025.

6.6. Effectifs

A la fin décembre 2024, **l'effectif net** était de 50 988⁽²⁾ personnes à comparer à 51 768 personnes à fin décembre 2023. L'effectif des centres de services internationaux était d'environ 7 900 collaborateurs, stable à périmètre constant par rapport à 2023.

Le taux d'attrition⁽³⁾ de l'effectif s'est établi à 14,1 % à comparer à 15,7 % l'année précédente.

6.7. 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⁽⁴⁾ a confirmé en février 2025, pour la 8^{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 l'objectif Net-Zero⁽⁵⁾ de réduction d'ici à 2030 des émissions de gaz à effet de serre du Groupe (- 54 % pour les scopes 1 & 2 et - 37,5 % pour le scope 3). A fin décembre 2024, le taux de réduction était de 52,7 % sur les scopes 1 & 2 et de 23,9 % sur le scope 3.

Dans le domaine social, l'exercice 2024 s'est caractérisé par une progression de 1,3 point de la proportion de femmes dans la population constituée des 3 % de collaborateurs à plus haute responsabilité (21,4 %) et de 0,8 point dans celle constituée des 10 % de collaborateurs à plus haute responsabilité (22,3 %).

(1) Anciennement « Axway »

(2) Effectif hors stagiaires conformément aux exigences de la norme CSRD. En incluant les stagiaires l'effectif était de 51 237 personnes au 31/12/2024 et 52 041 au 31/12/2023.

(3) Taux d'attrition incluant les « étoiles filantes » parties moins de 6 mois après avoir été recrutées conformément aux exigences de la norme CSRD.

(4) CDP gère un processus annuel de déclaration et de notation des performances environnementales pour plus de 24 800 entreprises et organisations dans le monde pour le compte d'investisseurs, d'acheteurs ou d'autres parties prenantes

(5) 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

6.8. Objectifs financiers à moyen terme

Sur la période comprise entre 2026 et 2028, Sopra Steria vise :

- Une croissance organique annuelle du chiffre d'affaires comprise entre 2 % et 5 % ;
- Un taux de marge opérationnelle d'activité compris entre 10 % et 11 % ;
- Un flux net de trésorerie disponible compris entre 5 % et 7 % du chiffre d'affaires ;
- Un retour sur capitaux employés (ROCE) avant impôt d'environ 20 %.

6.9. Objectifs financiers 2025

Le marché européen devrait rester défavorable au 1^{er} semestre du fait d'un climat encore incertain, particulièrement en France.

Dans ce contexte, Sopra Steria se fixe comme objectifs :

- Un taux de croissance organique du chiffre d'affaires compris entre - 2,5 % et + 0,5 %. Le 1^{er} trimestre devrait constituer le point le plus bas de l'année avec une évolution comprise entre - 5 % et - 6 % ;
- Un taux de marge opérationnelle d'activité compris entre 9,3 % et 9,8 %, intégrant un effet dilutif de 0,3 point lié aux hausses de charges sur les salaires décidées par les gouvernements britanniques et français pour 2025 ;
- Un flux net de trésorerie disponible compris entre 5 % et 7 % du chiffre d'affaires.

6.10. Opérations de croissance externe et acquisitions/cessions au cours de l'exercice 2024

La **cession de Sopra Banking Software**, annoncée le 21 février 2024 dans le cadre du recentrage des activités de Sopra Steria sur les services et les solutions numériques, a été finalisée le 2 septembre 2024. Les activités cédées ont été présentées en activités abandonnées (norme IFRS 5) dès la publication des comptes du 1^{er} semestre 2024.

A l'occasion des opérations de recentrage (cession des activités de SBS, cession de 16,7 % du capital de 74Software, cession des droits de souscription 74Software dans le cadre de son augmentation de capital) les sommes encaissées en 2024 par Sopra Steria se sont élevées à 410,6 M€. Sopra Steria reste actionnaire de 74Software à hauteur désormais de 11,1 % du capital.

6.11. Équipements

43,5 M€ ont été investis en 2024 en équipements d'infrastructure et en équipements techniques, contre 54,1 M€ en 2023.

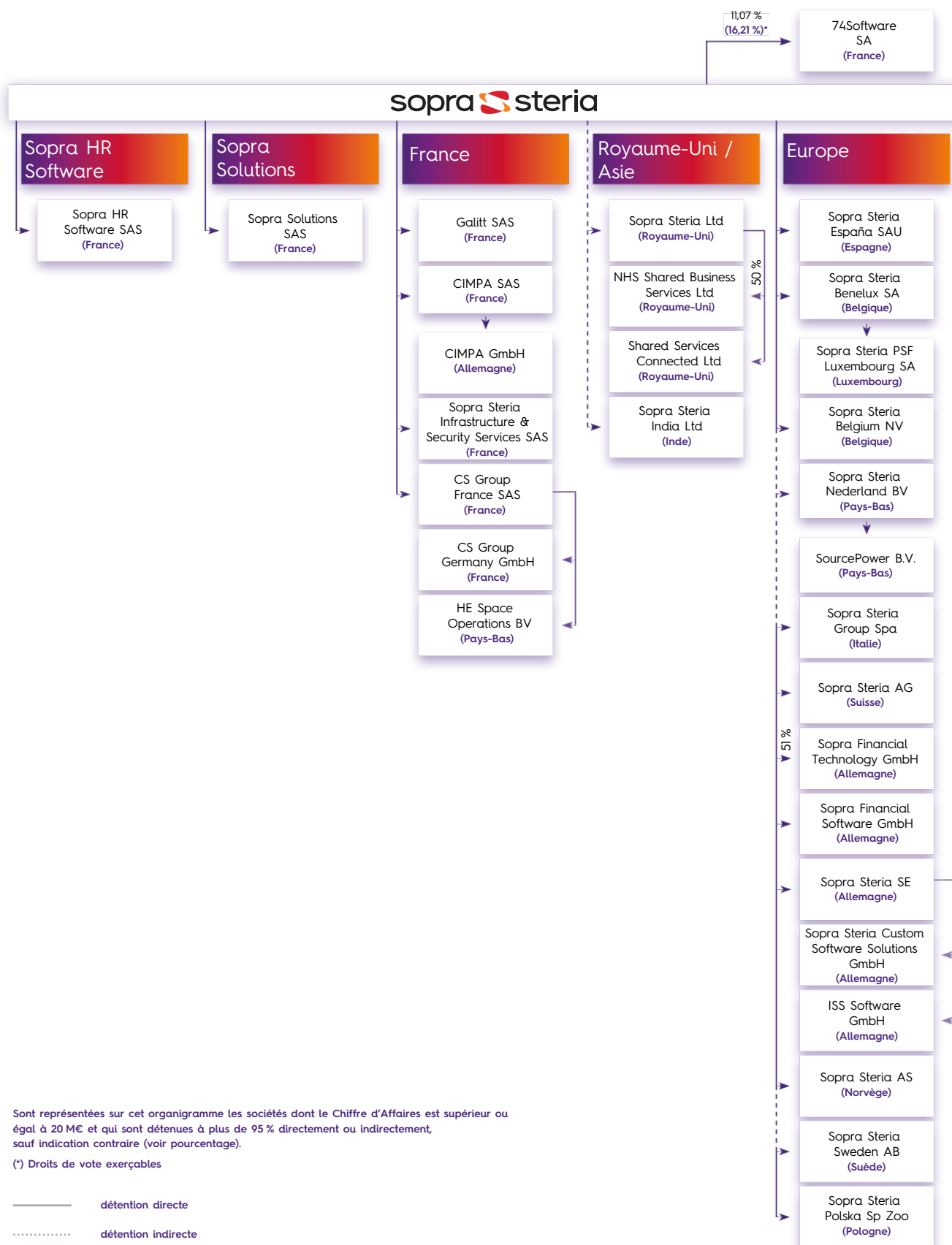
Ces investissements se décomposent de la façon suivante :

- terrains et constructions : 0,2 M€ (0,1 M€) ;
- agencements et mobiliers : 20,4 M€ (36,3 M€) ;
- informatiques : 22,9 M€ (17,7 M€).

7. Évolutions postérieures à la clôture

Aucun évènement n'est intervenu postérieurement à la clôture de l'exercice 2024.

8. Organigramme juridique simplifié au 31 décembre 2024



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 74Software (ex. Axway Software), portant sur des prestations ayant trait à la réflexion stratégique, à la coordination de la politique générale entre Sopra Steria et 74Software, 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 16 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
- Dominique Lapère, Opérations
- Eric Pasquier, Stratégie
- Fabrice Asvazadourian, Sopra Steria Next
- Yvane Bernard-Hulin, Juridique
- Hervé Forestier, France
- Axelle Lemaire, Responsabilité d'entreprise
- Jo Maes, Benelux
- Béatrice Mandine, Communication
- Etienne Merveilleux du Vignaux, Finance
- Louis-Maxime Nègre, Ressources Humaines
- John Neilson, Royaume-Uni
- Xavier Pecquet, Grands comptes et partenariats
- Kjell Rusti, Scandinavie
- Mohammed Sijelmassi, Technologie
- Grégory Wintrebert, Services Financiers

Le Comité de direction Groupe (CODIR) est composé des membres du Comex et de 40 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

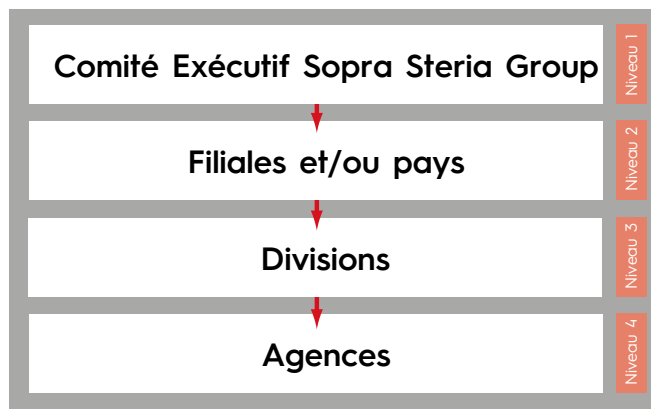
Chaque pays ou filiale est constitué de divisions suivant deux critères possibles :

- 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.

DESCRIPTION DE L'ACTIVITÉ ET DE LA STRATÉGIE

Organisation du Groupe

2. Facteurs de risques et contrôle interne

1.	Facteurs de risques	44
1.1.	Identification et évaluation des risques	44
1.2.	Présentation synthétique des facteurs de risques	45
1.3.	Présentation détaillée des facteurs de risques	45
2.	Assurances	52
3.	Contrôle interne et gestion des risques	53
3.1.	Objectifs et référentiel du dispositif de contrôle interne et de gestion des risques	53
3.2.	Périmètre	53
3.3.	Composantes du dispositif de contrôle interne et de gestion des risques	53
3.4.	Acteurs du dispositif de contrôle interne et de gestion des risques	55
3.5.	Évaluation et démarche de progrès	57
4.	Procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière	58
4.1.	Pilotage de l'organisation comptable et financière	58
4.2.	Élaboration de l'information comptable et financière publiée	58

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 de pilotage 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 P. 53 à 54). Ces séquences permettent de partager une vision globale, c'est-à-dire la prise en compte et la mobilisation des expertises nécessaires au traitement 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 effet négatif.

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

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 qui pourraient limiter la capacité du groupe à atteindre ses objectifs stratégiques. Ces derniers sont traités de la même manière que les autres risques. Les cartographies spécifiques aux risques de corruption et de trafic d'influence, aux risques liés au devoir de vigilance et l'analyse de double matérialité des enjeux de développement durable viennent ainsi alimenter la cartographie générale des risques. Une attention particulière est portée à la cohérence des résultats malgré des approches méthodologiques pouvant varier à la marge en fonction des cadres réglementaires.

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 sévérité), 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, particulièrement 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. 45
Acquisitions	●●	P. 46
Réduction d'activité d'un client majeur ou d'un vertical	●	P. 46
Attaques réputationnelles	●	P. 47
Risques liés aux activités opérationnelles		
Répercussions des crises exogènes majeures	●●●	P. 47
Cybersécurité, protection des systèmes et des données ⁽¹⁾	●●	P. 48
Avant-vente et exécution des projets et services managés/opérés	●●	P. 49
Risques liés aux Ressources Humaines		
Attractivité des talents ⁽¹⁾	●●	P. 50
Développement des compétences et fidélisation des personnes clés ⁽¹⁾	●●	P. 50 - 51
Risques liés à des obligations réglementaires		
Conformité ⁽¹⁾	●	P. 51

(1) Voir également Chapitre 4, Rapport de durabilité

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 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 2024 :

- la transformation des offres de l'intégration, en particulier *Cloud*, Intelligence Artificielle, *Data* et *Application services* ;
- la cession de la plupart des activités de *Sopra Banking 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 avec la création de *Business Lines* dédiées ;
- 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 du 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 effet 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 macroéconomiques, et une dégradation du contexte géopolitique pourraient contribuer 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, Crédit Agricole, Department for Work & Pensions, Direction de la Sécurité Sociale, EDF, Home Office, Metropolitan Police, Ministère de l'Économie, des Finances et de la Souveraineté industrielle et numérique, Ministère de l'Intérieur, Ministère des Armées, Ministry of Defence, Ministry of Justice, National Health Service, Orange, SNCF, Société Générale, Sparda Banken, Thales.

En 2024, le premier client représentait 7,9 % du chiffre d'affaires du Groupe, les cinq premiers clients 19,9 % et les dix premiers 30,4 %.

Gestion du risque

La politique du Groupe est de disposer d'un portefeuille multiclients, multisecteurs, multigéographies et multisites 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.

ATTAKUES 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

média 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

RÉPERCUSSIONS 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 en particulier 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 avait particulièrement 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'effet 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 spécifiquement 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.

Ces risques et leurs répercussions ne cessent de croître dans le contexte d'accélération de la transformation numérique (incluant les services hébergés dans le *Cloud* et les technologies mobiles), du fait de l'extension des tensions géopolitiques, à l'origine de l'accroissement des attaques par

des cyber activistes sur les infrastructures mondiales et sur l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement numérique, ou encore des modifications des réglementations applicables notamment à certains secteurs d'activités de nos clients. Enfin, l'utilisation de l'intelligence artificielle agit à la fois sur leur fréquence, leur pertinence et leur efficacité.

Ces risques sont importants en termes de probabilité et de sévérité et sont au cœur des enjeux stratégiques de Sopra Steria. Leur gravité potentielle 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 (DISIT), 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 en particulier 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 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 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 ralse s'est poursuivi en 2024, 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, par exemple 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 le recrutements de 7 436 collaborateurs en 2024 (9 629 en 2023) ;
- 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.

| 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 2024, le taux de turnover s'est maintenu à des niveaux habituels à 14,1 %, en baisse légère rapport à 2023 à 15,7 %). 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 2024, 1 466 587 heures de formation ont été dispensées soit 29 heures en moyenne par collaborateur, au même niveau par rapport à 2023 ;

- la mesure régulière de l'engagement des collaborateurs l'enquête groupe en partenariat avec « *Great Place to Work* » avec une stabilité de la participation et de la perception globale fin 2023 par rapport à l'année précédente, 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 3 Informations sociales, Salariés de Sopra Steria (pages 170 à 194) 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 périodiquement 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. « Conduite des affaires et conformité », du chapitre 4 « Rapport de durabilité », du présent Document d'enregistrement universel pages 208 à 212).

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.

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 DE CONTRÔLE

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 40 à 41)).

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 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 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. « Conduite des affaires et conformité », du chapitre 4 « Rapport de durabilité », du présent Document d'enregistrement universel (pages 208 à 212).

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 pour s'assurer de leur pertinence et de les compléter en prenant en compte entre autres l'évolution des métiers, les évolutions réglementaires ou encore les constats de l'audit interne.

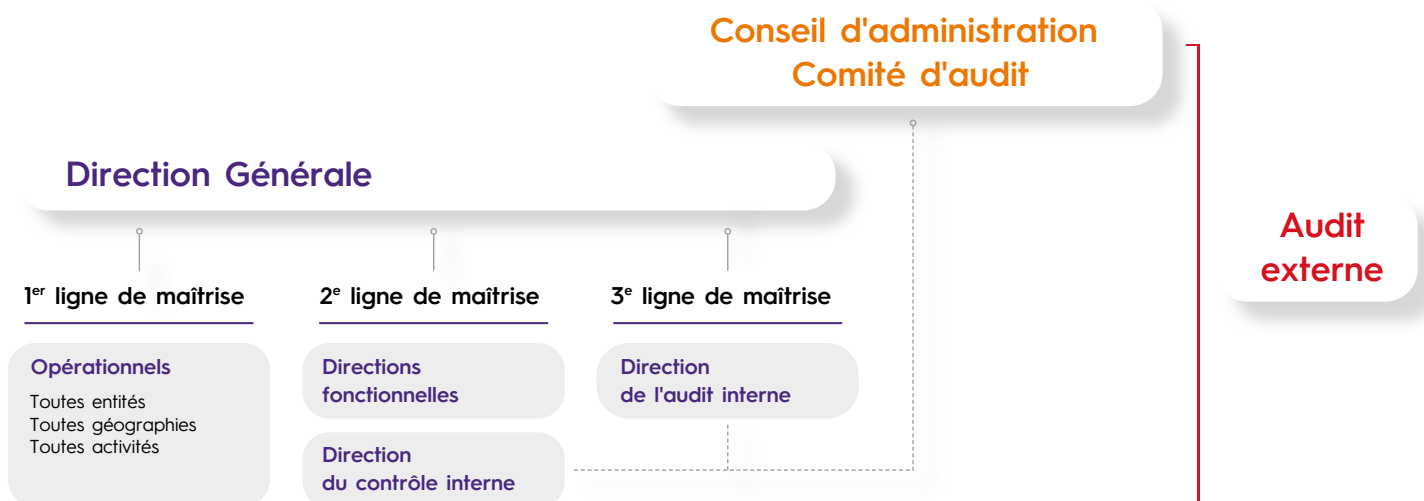
Les Règles Groupe comprennent 164 items couvrant 14 domaines correspondant aux processus du Groupe : la gouvernance et le pilotage, les Ressources Humaines, l'avant-vente et la contractualisation, la production, la sécurité des systèmes d'information, la gestion et la sécurité des sites, les achats, 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.

Tout au long de l'année 2024, la Direction du contrôle a participé, en collaboration étroite avec la Direction Durabilité et Responsabilité Sociale de l'Entreprise, à l'élaboration sur le plan méthodologique de l'analyse de double matérialité requise par la CSRD (*Corporate Sustainability Reporting Directive*), garantissant ainsi la cohérence avec les approches de risques déjà en œuvre dans le Groupe. En parallèle, des travaux ont été menés sur le plan du contrôle interne afin de renforcer la conformité du rapport de durabilité en la matière.

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 2024. Pour les plus grandes entités, ils sont assistés par un adjoint, par exemple en France, au Royaume-Uni, en Allemagne et en Scandinavie. 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 contrôle 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 en conseil ou dans le cadre de 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 entre autres 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 7 personnes à fin 2024.

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 16 missions au cours de l'exercice 2024.

- 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'entrelient 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 éventuellement rencontrées.

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 de la Direction Générale et la supervision 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 90 à 93).

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 arrêts 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 arrêts 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 est 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 en particulier :

- 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.

FACTEURS DE RISQUES ET CONTRÔLE INTERNE

Procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

3. Gouvernement d'entreprise

1.	Organisation et fonctionnement de la gouvernance	62
1.1.	Dirigeants mandataires sociaux	62
1.2.	Conseil d'administration	64
1.3.	Préparation et organisation des travaux du Conseil d'administration	89
2.	Rémunération des mandataires sociaux	99
2.1.	Principes généraux	99
2.2.	Dirigeants mandataires sociaux	100
2.3.	Autres mandataires sociaux	102
3.	Présentation standardisée des rémunérations des mandataires sociaux	103
3.1.	Tableaux Afep-Medef	103
3.2.	Ratios d'équité	110
4.	Résultat de la consultation des actionnaires sur la rémunération des DMS (Assemblée générale du 21/05/2024)	114
5.	Écarts par rapport aux recommandations du Code Afep-Medef	115

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 2024. 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, 2021 puis 2024. 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 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 débat des actions à mettre en œuvre à court et moyen terme dans la perspective des renouvellements et fins de mandat.

1.1.4. BILAN DE L'ACTIVITÉ DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION EN 2024

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 les membres du Comité Exécutif favorise le partage d'information. Elle permet la concertation sur :

- les décisions nécessaires à la réalisation du plan stratégique à moyen terme et à la transformation du groupe ;
- 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 du Conseil d'administration 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 cinq employés de Sopra GMT, quatre 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 de 74Software⁽¹⁾. Elle effectue des missions au bénéfice de Sopra Steria Group et de 74Software encore détenue par Sopra Steria Group à près de 11 %. 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 et développement durable, 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 de fonctionnement 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 de 74Software⁽¹⁾. Elle ne fait pas l'objet d'une refacturation 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 coût 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 de 74Software⁽¹⁾. En moyenne, depuis 2011, les deux tiers de la

refacturation portent sur Sopra Steria Group. L'année 2024 s'accompagnant de la cession de la plupart des activités de Sopra Banking Software à 74Software⁽¹⁾, la fraction de la refacturation affectée à Sopra Steria Group a été réduite à la moitié du total.

c. Application de la convention en 2024

Sopra Steria Group a enregistré des charges et produits en 2024 au titre de cette convention :

- charges : 1 581,3 K€ ;
- produits : 174,2 K€.

Le Conseil d'administration a examiné l'application de cette convention lors de sa réunion du 30 janvier 2025. 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 plus 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 Groupe), et le Comité de direction (CODIR Groupe). Ces comités réunissent les principaux dirigeants opérationnels et fonctionnels de Sopra Steria Group et de ses filiales autour du Directeur général.

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, page 384).

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 portait sur des prestations de conseil et d'assistance à la Direction générale. Elles étaient notamment effectuées dans le cadre d'opérations stratégiques en matière de développement commercial. Ces prestations étaient facturées 2 500 € hors taxe par jour. Les missions effectuées au titre de cette convention étaient distinctes du mandat d'administrateur de Monsieur Éric Hayat. À titre d'exemple, de façon non limitative, il pouvait 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 ;

(1) A la suite de l'acquisition de Sopra Banking Software, l'Assemblée générale d'Axway Software a décidé le 6 décembre 2024 de changer la dénomination sociale de la société en 74Software (Axway Software demeurant l'une des marques commerciales utilisées par 74Software).

- 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 bénéficiait 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 étaient confiées, principalement sur de grands dossiers commerciaux.

Cette activité permettait aussi 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 et de responsabilité d'entreprise, faisait bénéficier ces comités de la connaissance des responsables opérationnels du Groupe acquise dans le cadre de ces missions. Il disposait 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 2024 au titre de cette convention :

- charges : 255 K€.

Cette convention a pris fin le 31 décembre 2024.

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, 17 membres ayant voix délibérative. L'Assemblée générale nomme directement 14 administrateurs et 3 administrateurs représentent les salariés et les salariés actionnaires.

Le renouvellement de trois mandats en cours sera proposé à l'Assemblée générale du 21 mai 2025 (cf. la présentation des résolutions, chapitre 9 « Assemblée générale » du présent Document d'enregistrement universel, pages 394 à 396). Il s'agit des mandats de :

- Madame Sonia Criseo ;
- Monsieur Yves de Talhouët ;
- Monsieur Rémy Weber.

Il sera également demandé à l'Assemblée générale de désigner l'administrateur représentant les salariés actionnaires, mandat actuellement détenu par Madame Astrid Anciaux et arrivant à échéance à l'issue de la prochaine assemblée générale.

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

	Information personnelle						Position au sein du Conseil			Participation aux réunions de l'exercice 2024				
					Nombre de mandats dans des sociétés cotées (hors Sopra Steria Group)									
Nom	Âge *	Sexe	Nationalité	Nombre d'actions détenues		Statut **	Début de mandat en cours	Échéance du mandat en cours	Ancien -neté au Conseil *	Conseil d'admini- stration	Comité d'audit	Comité des nominations, de gouvernance et de responsabilité d'entreprise	Comité des rémuné- rations	
Pierre Pasquier														
Président du Conseil d'administration	89	H	FRA	108 113	1	DMS	21/05/2024	AG 2028	56	100 %		NA		
Éric Pasquier														
Vice-Président du Conseil d'administration	53	H	FRA	6 720	0	Comex	21/05/2024	AG 2028	10	100 %		100 %		
Sopra GMT représentée par Kathleen Clark														
Présidente du Comité des nominations, de gouvernance et de responsabilité d'entreprise	57	F	USA/FRA	4 035 669	1	RNS	21/05/2024	AG 2028	10	100 %		100 %	100 %	
Sonia Criseo														
Administratrice	53	F	IRL	10	0	AI	24/05/2023	AG 2025	1	92 %			NA	
Pascal Daloz														
Administrateur	55	H	FRA	25	1	AI	24/05/2023	AG 2026	1	58 %		NA		
André Einaudi														
Administrateur	69	H	FRA	100	0	AI	01/06/2022	AG 2026	4	67 %			NA	
Michael Gollner														
Administrateur	66	H	USA/GBR	100	1	AI	24/05/2023	AG 2027	6	92 %	71 %			
Éric Hayat														
Administrateur	83	H	FRA	34 230	0	RNS	21/05/2024	AG 2028	10	100 %			100 %	
Noëlle Lenoir														
Administratrice	76	F	FRA	101	0	AI	01/06/2022	AG 2026	4	92 %		100 %		
Sylvie Rémond														
Présidente du Comité des rémunérations	61	F	FRA	152	0	AI	24/05/2023	AG 2027	9	100 %	100 %		100 %	
Marie-Hélène Rigal-Drogerys														
Présidente du Comité d'audit	54	F	FRA	100	1	AI	21/05/2024	AG 2026	10	100 %	100 %			
Jessica Scale														
Administratrice	62	F	FRA/GBR	10	0	AI	24/05/2023	AG 2027	8	100 %			100 %	
Yves de Talhouët														
Administrateur	66	H	FRA	10	0	AI	01/06/2022	AG 2025	2	83 %		83 %		
Rémy Weber														
Administrateur	67	H	FRA	10	1	AI	24/05/2023	AG 2025	1	100 %		NA		
Astrid Anciaux														
Administratrice représentant les salariés actionnaires	59	F	BEL	2 189	0	S	26/05/2021	AG 2025	10	100 %				
Hélène Badosa														
Administratrice représentant les salariés	66	F	FRA	0	0	S	27/06/2024	AG 2028	6	91 %			100 %	
William Beaumont														
Administrateur représentant les salariés	61	H	FRA	0	0	S	11/07/2024	AG 2028	-	100 %				

* Nombre d'années au 31/12/2024, arrondi à l'entier inférieur.

** Signification des acronymes : DMS : Dirigeant Mandataire Social ; COMEX : membre du COMEX (salarié) ; RNS : Responsabilité Non Salarisée ; AI : Administrateur Indépendant ; S : Salarié.

Au 31 décembre 2024, l'ancienneté moyenne au Conseil d'administration est de huit années. Le pourcentage d'administrateurs indépendants siégeant au Conseil d'administration depuis moins de six ans est de 60 %.

ÉVOLUTION DE LA COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DE SES COMITÉS DEPUIS LE DÉBUT DE L'EXERCICE 2024

	Départs	Nominations	Renouvellements
Conseil d'administration	David Elmalem (21/05/2024) Jean-Luc Placet (21/05/2024)	William Beaumond (11/07/2024)	Hélène Badosa (27/06/2024) Sopra GMT, représentée par Kathleen Clark (21/05/2024) Éric Hayat (21/05/2024) Pierre Pasquier (21/05/2024) Éric Pasquier (21/05/2024) Marie-Hélène Rigal-Drogerys (21/05/2024)
Comité d'audit	Éric Pasquier (21/05/2024)		Marie-Hélène Rigal-Drogerys (21/05/2024)
Comité des nominations, de gouvernance et de responsabilité d'entreprise	Éric Hayat (30/01/2025) Jean-Luc Placet (21/05/2024) Pierre Pasquier (21/05/2024) Jessica Scale (30/01/2025)	Pascal Daloz (30/01/2025) Éric Pasquier (21/05/2024) Pierre Pasquier (30/01/2025) Rémy Weber (30/01/2025)	Sopra GMT, représentée par Kathleen Clark (21/05/2024) Éric Hayat (21/05/2024)
Comité des rémunérations	Jean-Luc Placet (21/05/2024)	Sonia Criseo (30/01/2025) André Einaudi (30/01/2025)	Hélène Badosa (27/06/2024) Sopra GMT, représentée par Kathleen Clark (21/05/2024) Éric Hayat (21/05/2024)

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

Le Comité des nominations, de gouvernance 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 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 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 et de responsabilité d'entreprise décide quels candidats contacter et rencontrer.

Phase 3. Les membres du Comité des nominations, de gouvernance 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 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.

En ce qui concerne les administrateurs représentant les salariés, 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 suffrages 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.

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 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 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 quatorze mandats confiés par l'Assemblée générale sont actuellement détenus par une femme (43 %). Les trois comités permanents sont présidés par une administratrice. Les cinq administratrices indépendantes sont membres d'au moins un comité.

Les objectifs de féminisation fixés en référence au Code Afep-Medef sont présentés dans la section 3.1.4.2. « Plans d'action concernant l'égalité des chances et la diversité » du chapitre 4 « Rapport de durabilité » du présent document (P. 180 à 188). Ils ont été examinés et discutés à l'occasion de plusieurs réunions du Comité des nominations, de gouvernance 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. 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 et plus largement de l'encadrement du Groupe.

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 65 ans (au 31/12/2024). Trois administrateurs sur dix-sept 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 (France, Royaume-Uni, Benelux). Des pays reconnus pour leur industrie technologique et numérique sont également représentés au Conseil d'administration (États-Unis, Irlande). 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-sept 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 neuf compétences clés qu'elle souhaite y voir représentées. Il s'agit des compétences ou expériences suivantes :

- **connaissance des métiers du numérique et du conseil, capacité à promouvoir l'innovation technologique** : 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 technologique dans les services aux entreprises (BtoB) ;
- **connaissance d'un grand marché vertical du Groupe** : cette compétence découle d'une connaissance des besoins en services numériques d'un ou plusieurs des principaux marchés du Groupe. Idéalement, elle s'acquiert en tant que client du Groupe ou de ses concurrents. Elle peut aussi provenir d'une longue activité commerciale sur un de ces marchés ;
- **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 ;
- **Responsabilité sociale d'entreprise** :
 - **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 ;
 - **enjeux environnementaux et climatiques** : cette compétence suppose une familiarité avec des institutions, organisations non gouvernementales ou encore des organismes d'utilité publique et une compétence acquise dans l'approche des questions climatiques ou environnementales par les entreprises ;
 - **enjeux sociétaux** : cette compétence suppose une familiarité avec des institutions, organisations professionnelles, syndicats ou encore des organismes d'utilité publique et une compétence acquise dans l'approche des questions 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 ;

GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

Organisation et fonctionnement de la gouvernance

■ **fusions et acquisitions** : cette expérience découle de la participation à la réalisation d'opérations de croissance externe en tant que dirigeant mandataire social ou professionnel (directeur du développement, banquier d'affaires, conseiller juridique ou financier) ;

■ **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 9 compétences ou expériences clé est actuellement représentée au Conseil d'administration par plusieurs administrateurs (cf. le tableau ci-dessous) :

Compétences	Connaissance des métiers du numérique et du conseil, capacité à promouvoir l'innovation technologique	Connaissance d'un grand marché vertical du Groupe	Expérience d'entrepreneur	Directeur général de grand groupe	Finance, contrôle et gestion des risques	RSE			Dimension internationale	Fusions et acquisitions	Expérience opérationnelle dans le groupe Sopra Steria
						Ressources humaines et relations sociales	Enjeux environnementaux et climatiques	Enjeux sociétaux			
Astrid Anciaux					✓	✓		✓	✓		✓
Hélène Badosa	✓						✓				✓
William Beaumont	✓						✓				✓
Kathleen Clark Représentante de Sopra GMT	✓							✓	✓	✓	✓
Sonia Criseo		✓							✓	✓	✓
Pascal Daloz	✓	✓		✓	✓	✓			✓	✓	
André Einaudi			✓	✓	✓	✓				✓	
Michael Gollner			✓		✓				✓	✓	
Éric Hayat	✓	✓	✓	✓		✓			✓	✓	✓
Noëlle Lenoir					✓		✓	✓	✓		
Éric Pasquier	✓	✓		✓	✓	✓			✓	✓	✓
Pierre Pasquier	✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓	✓	✓
Sylvie Rémond		✓			✓				✓	✓	
Marie-Hélène Rigal-Drogerys	✓				✓		✓	✓			
Jessica Scale	✓	✓	✓						✓	✓	
Yves de Talhouët	✓		✓			✓			✓		
Rémy Weber		✓		✓	✓	✓				✓	
Représentation de la compétence clé											
Conseil d'administration	A	B	B	B	A	A	C	B	A	A	B
Comité d'audit (3 membres)	C	C	C	-	A	-	C	C	A	A	-
Comité des nominations, de gouvernance et de responsabilité d'entreprise (7 membres)	A	A	C	A	A	A	C	C	A	A	B
Comité des rémunérations (7 membres)	A	A	B	C	C	B	C	A	A	A	A

C = Compétence représentée par 1/3 ou moins des administrateurs

B = Compétence représentée par au moins 1/3 mais moins de la moitié des administrateurs

A = Compétence représentée par la moitié ou plus des administrateurs

En complément de ces 9 compétences ou expériences clés, et compte tenu de la structure de l'actionnariat de Sopra Steria Group, le Comité des nominations, de gouvernance 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 actionnariat diversifié, dont le premier actionnaire est une personne physique ou une famille. L'actionnaire familial doit disposer d'au moins 10 % des droits de vote, diriger l'entreprise ou avoir la capacité de choisir les dirigeants.

1.2.5. ADMINISTRATEURS REPRÉSENTANT LES SALARIÉS ET REPRÉSENTATION DES SALARIÉS ACTIONNAIRES

- Une administratrice représentant les salariés a été désignée le 27 juin 2024 par l'organisation syndicale ayant obtenu le plus de suffrages au premier tour des élections des titulaires au Comité social et économique. Il s'agit de Madame Hélène Badosa, membre du Comité des rémunérations.
- Un administrateur représentant les salariés a été désigné le 11 juillet 2024 par le Comité d'entreprise européen. Il s'agit de Monsieur William Beaumont.
- Une administratrice représentant les salariés actionnaires, Madame Astrid Anciaux, a été élue par l'Assemblée générale des actionnaires le 26 mai 2021. Son mandat prendra fin à l'issue de la prochaine Assemblée générale des actionnaires, le 21 mai 2025.

1.2.6. ADMINISTRATEURS INDÉPENDANTS

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

10 administrateurs sont considérés comme indépendants par le Conseil d'administration. Ils représentent 71 % 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, pages 66 à 67).

Chaque année, le Comité des nominations, de gouvernance 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 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⁾	Sonia Criseo	Pascal Daloz	André Einaudi	Michael Gollner	Noëlle Lenoir	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

74Software est une société consolidée, comme Sopra Steria Group, dans les comptes de Sopra GMT par intégration globale. Selon le Comité des nominations, de gouvernance et de responsabilité d'entreprise, un mandat en cours au Conseil d'administration de la société 74Software ne remet pas en cause la qualité d'administrateur indépendant :

- le Conseil d'administration de Sopra Steria Group est périodiquement informé de la situation de 74Software. Depuis le recentrage stratégique opéré en 2024, accompagné de la vente d'une partie de sa participation au capital de 74Software, Sopra Steria Group détient encore une participation résiduelle de 11 % au capital de cette société ;
- la procédure concernant les conflits d'intérêts potentiels s'applique, le cas échéant, aux délibérations concernant 74Software ;
- la présence d'administrateurs indépendants communs aux Conseils d'administration de Sopra Steria Group et de 74Software 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 MM. Michael Gollner et Yves de Talhouët, dont les mandats d'administrateur de 74Software ont pris fin en 2024. Le Conseil d'administration de Sopra Steria Group a statué à l'unanimité dans le même sens que le Comité des nominations, de gouvernance et de responsabilité d'entreprise.

Par ailleurs, Madame Sonia Criseo a été administratrice de CS Group jusqu'en 2023. Cette société, holding cotée du groupe CS, fusionnée depuis avec Sopra Steria Group, n'est pas consolidée dans ses comptes.

Au terme d'un examen étendu au-delà de la prise en compte des critères énoncés par le Code Afep-Medef, le Conseil d'administration a conclu que cet ancien mandat n'est pas générateur de conflit d'intérêts dans le cadre de ses délibérations. En conséquence, il a décidé de considérer Madame Sonia Criseo comme indépendante au sens du Code Afep-Medef. Comme tous les membres du Conseil d'administration, Madame Sonia Criseo reste soumise, le cas échéant, à la procédure de gestion des conflits d'intérêts ponctuels.

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 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

Actuellement, il n'y a pas d'administrateur référent au sein du Conseil d'administration. 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 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 et de responsabilité d'entreprise et le Conseil d'administration examineront de nouveau l'opportunité de nommer un administrateur référent aux compétences élargies dans le cadre 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 PASQUIER

Nombre d'actions personnellement détenues
dans la Société : **108 113** ⁽¹⁾

Président du Conseil d'administration

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

Adresse professionnelle :

Sopra Steria Group
6, avenue Kleber
75116 Paris – France

Nationalité : Française

Âge : 89 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 31/12/2027

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 de 74Software	✓		✓
■ 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 de 74Software			

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 74Software (jusqu'alors une filiale de Sopra), 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 sont dissociées.

Pierre Pasquier est également Président-Directeur général de Sopra GMT, holding animatrice de Sopra Steria Group et de 74Software.

(1) Le groupe familial Pasquier détient 53,2 % du capital de Sopra GMT (holding animatrice de Sopra Steria Group et de 74Software). 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 Actionnariat » du présent Document d'enregistrement universel, page 367).

ÉRIC PASQUIERNombre d'actions personnellement détenues
dans la Société : **6 720** ⁽¹⁾**Vice-Président du Conseil d'administration**

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

Date de première nomination : 27/06/2014**Date d'échéance du mandat :** Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes clos le 31/12/2027**Adresse professionnelle :**

Sopra Steria Group
6, avenue Kleber
75116 Paris – France

Nationalité : Française**Âge :** 53 ans

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 Vice-Président du Conseil d'administration de Sopra GMT	✓		
■ Mandataire social de filiales ou sous-filiales de Sopra Steria Group			

Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années

- Président du Conseil d'administration de Sopra Banking Software

Biographie

Membre du Comité exécutif (COMEX Groupe), 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, Vice-Président et Directeur général délégué de Sopra GMT, holding animatrice de Sopra Steria et 74Software.

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. Il travaille notamment sur des projets dans le domaine des télécommunications, secteur en mutation accélérée au tournant des années 2000.

En 2004, Éric Pasquier a pour responsabilité de créer 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 de traverser la crise financière de 2008-2009 avec une belle croissance, en dépit du poids du secteur bancaire dans l'activité. Dès le début des années 2010 la performance économique est de retour.

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. En charge du Pôle Software pour l'ensemble du Groupe, il coordonne les activités de Sopra HR Software et de la ligne Real Estate. Il reçoit en outre pour mission de superviser la transformation du vertical Services financiers.

Il accomplit ses différentes missions en s'appuyant sur sa large connaissance du métier, nourrie d'une 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 53,2 % du capital de Sopra GMT (holding animatrice de Sopra Steria Group et 74Software). 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 367).

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

SOPRA GMT**KATHLEEN CLARK**

Représentante permanente de Sopra GMT



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

Adresse professionnelle :

Sopra Steria Group
6, avenue Kleber
75116 Paris – France

Nationalité : Américaine et Française

Âge : 57 ans

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 31/12/2027

Principale fonction exercée et mandats en cours	Mandats		
	Hors Groupe	Hors France	Société cotée
■ Directeur Développement Corporate, Sopra Steria Group			
■ Vice-Présidente du Conseil d'administration de 74Software	✓		✓
■ Directeur délégué, 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 de 74Software, 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 et de responsabilité d'entreprise depuis cette date. L'exercice de cette dernière fonction, associée à sa connaissance du Groupe, lui a permis d'acquérir une bonne perception des enjeux environnementaux de la société. 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.

Kathleen Clark est activement engagée en faveur des femmes, notamment à travers le programme de mentorat LeadHers. Grâce à son expérience, elle conseille de jeunes professionnelles dans leur choix de carrière.

SONIA CRISEONombre d'actions personnellement détenues
dans la Société : **10****Administratrice indépendante**

■ Membre du Comité des rémunérations

Adresse professionnelle :Allianz Trade France
1, place des Saisons
92048 Paris La Défense Cedex - France**Date de première nomination :** 24/05/2023**Date de début de mandat :** 24/05/2023**Date d'échéance du mandat :** Mandat en renouvellement à la prochaine assemblée générale**Nationalité :** Irlandaise**Âge :** 53 ans

Principale fonction exercée et mandats en cours	Mandats		
	Hors Groupe	Hors France	Société cotée
■ Directrice Commerciale et Marketing chez Allianz Trade France			
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. À 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**

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

Adresse professionnelle :

Dassault Systèmes
10, rue Marcel Dassault
78140 Vélizy-Villacoublay - France

Nationalité : Française**Âge :** 55 ans**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

Principale fonction exercée et mandats en cours	Mandats		
	Hors Groupe	Hors France	Société cotée
■ Directeur général de Dassault Systèmes	✓		✓
■ Administrateur de STMicroelectronics	✓		✓
■ Mandataire social de filiales ou sous-filiales du groupe Dassault Systèmes	✓		
■ Administrateur de la Fondation PSL			
■ Président d'honneur de l'Alliance Industrie du Futur			
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). À 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 de MEDIDATA, leader mondial des essais cliniques, et 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.

Pascal Daloz est administrateur indépendant de Sopra Steria et de STMicroelectronics, toutes deux cotées sur Euronext. Il est chevalier de l'ordre national du Mérite.

ANDRÉ EINAUDI

Nombre d'actions personnellement détenues
dans la Société : **100**

Administrateur indépendant



- Membre du Comité des rémunérations

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 : 69 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

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

Américaine et Britannique

Âge : 66 ans

Principale fonction exercée et mandats en cours	Mandats		
	Hors Groupe	Hors France	Société cotée
■ Censeur de 74Software	✓		✓
■ <i>Managing Partner</i> d'Operating Capital Partners	✓		
Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années			
■ Administrateur de 74Software	✓		✓
■ 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 de 74Software 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.

ÉRIC HAYAT**Administrateur**

Nombre d'actions personnellement détenues
dans la Société : **34 230**



■ Membre du Comité des rémunérations

Adresse professionnelle :

Sopra Steria Group
6, avenue Kleber
75116 Paris – France

Nationalité : Française

Âge : 83 ans

Date de première nomination : 27/06/2014

Date d'échéance du mandat : Assemblée générale
appelée à statuer sur les comptes clos le 31/12/2027

Principale fonction exercée et mandats en cours	Mandats		
	Hors Groupe	Hors France	Société cotée
■ 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

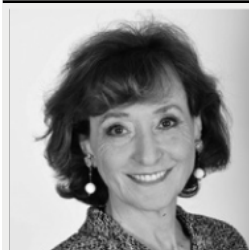
Cofondateur de Groupe Steria en 1969, Éric Hayat en a été le Directeur général adjoint. Il en était Président lors du rapprochement avec Sopra en 2014.

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 une bonne vision des transformations sociétales à l'œuvre.

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

- Membre du Comité des nominations, de gouvernance 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 :** 76 ans

Principale fonction exercée et mandats en cours	Mandats		
	Hors Groupe	Hors France	Société cotée
<ul style="list-style-type: none"> ■ 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			
<ul style="list-style-type: none"> ■ 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.

SYLVIE RÉMONDNombre d'actions personnellement détenues
dans la Société : **152****Administratrice indépendante**

- Présidente 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 :** 61 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

Date de première nomination : 27/06/2014**Adresse professionnelle :**Sopra Steria Group
6, avenue Kleber
75116 Paris - France**Date d'échéance du mandat :** Assemblée générale
appelée à statuer sur les comptes clos le 31/12/2025**Nationalité :** Française**Âge :** 54 ans

Principale fonction exercée et mandats en cours	Mandats		
	Hors Groupe	Hors France	Société cotée
■ Administratrice de 74Software	✓		✓
■ Administratrice et Vice-Présidente 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
- Directrice au sein du métier Transformation Durable de Grant Thornton

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, qu'elle associe à 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 a été Consultante associée du cabinet Ask-Partners, puis Conseillère du Président de l'École Normale Supérieure de Lyon et Directrice au sein du métier Transformation Durable du cabinet Grant Thornton. 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 de 74Software, 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

Date de première nomination : 22/06/2016**Adresse professionnelle :**Sopra Steria Group
6, avenue Kleber
75116 Paris - France**Date d'échéance du mandat :** Assemblée générale
appelée à statuer sur les comptes clos le 31/12/2026**Nationalités :** Française et
Britannique**Âge :** 62 ans

Principale fonction exercée et mandats en cours	Mandats		
	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 et de responsabilité d'entreprise

Adresse professionnelle :

TABAG
39, rue Boileau
75016 Paris - France

Nationalité : Française**Âge :** 66 ans**Date de première nomination :** 01/06/2022**Date de début de mandat :** 01/06/2022**Date d'échéance du mandat :** Mandat en renouvellement à la prochaine assemblée générale

Principale fonction exercée et mandats en cours	Mandats		
	Hors Groupe	Hors France	Société cotée
■ Administrateur de Kwerian (ex Twenga)	✓		
■ Directeur général de Tabag	✓		
■ Censeur de Castillon	✓		
■ Administrateur de Tinubu	✓		
■ Président des Faienceries de Gien	✓		
■ Administrateur de Cartan SAS	✓		
Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années			
■ Administrateur de 74Software	✓		✓
■ Administrateur de Devoteam			

Biographie

Yves de Talhouët est Président de la Faiencerie 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****Administrateur indépendant**

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

Adresse professionnelle :

Sopra Steria Group
6, avenue Kléber
75116 Paris - France

Date de première nomination : 24/05/2023**Date de début de mandat :** 24/05/2023**Date d'échéance du mandat :** Mandat en renouvellement à la prochaine assemblée générale**Nationalité :** Française**Âge :** 67 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	✓		
■ Président 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 qu'il préside.

Rémy Weber est diplômé de Sciences Po Aix et d'HEC.

ASTRID ANCIAUXNombre d'actions personnellement détenues
dans la Société : **2 189****Administratrice représentant les salariés actionnaires****Adresse professionnelle :**

Sopra Steria Benelux
le Triomphe,
avenue Arnaud Fraiteur 15/23
1050 Bruxelles – Belgique

Nationalité : Belge**Âge :** 59 ans**Date de première nomination :** 27/06/2014**Date de début de mandat :** 26/05/2021**Date d'échéance du mandat :** Mandat en renouvellement à la prochaine assemblée générale

Principale fonction exercée et mandats en cours	Mandats		
	Hors Groupe	Hors France	Société cotée
<ul style="list-style-type: none"> 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 		✓	
Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années			
<ul style="list-style-type: none"> 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.

De 2014 à 2023, outre ses fonctions de Directrice financière, Astrid Anciaux était responsable des fonctions transverses pour la Belgique, le Luxembourg et les Pays-Bas. Depuis les acquisitions de Tobania et Ordina en 2023, sa fonction s'est recentrée sur la Finance en Belgique et au Luxembourg, l'intégration des entreprises et les changements de système d'information. Elle est mandataire social de Sopra Steria PSF Luxembourg.


Ancienne administratrice de Soderi, Astrid Anciaux a une longue expérience de l'actionariat salarié. Présidente jusqu'en novembre 2024 et toujours membre du Conseil de surveillance du FCPE Sopra Steria Actions, deuxième actionnaire de Sopra Steria Group disposant du plus grand nombre de voix, elle est aussi concernée au quotidien par les questions de motivation et d'attractivité des talents, enjeux stratégiques pour le Groupe. Éluë en 2021 administratrice représentant les salariés actionnaires dans le cadre de la loi Pacte, elle exerce toujours ce mandat actuellement.

Astrid Anciaux 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 BADOSA

Nombre d'actions personnellement détenues
dans la Société : **Néant**

Administratrice représentant les salariés

	■ Membre du Comité des rémunérations	Date de première nomination : Comité économique et social des 27-28/09/2018
	Adresse professionnelle : Parc d'activité des Playes 225, avenue de l'Europe 83140 Six-Fours-Les-Plages - France	Date de début de mandat : 27/06/2024
	Nationalités : Française	Date d'échéance du mandat : Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes clos le 31/12/2027
	Âge : 66 ans	

Principale fonction exercée et mandats en cours	Mandats		
	Hors Groupe	Hors France	Société cotée
■ 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 II en Informatique des Systèmes de Production, Hélène Badosa a notamment exercé une partie 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.

WILLIAM BEAUMOND

Nombre d'actions personnellement détenues
dans la Société : **Néant**

Administrateur représentant les salariés



Adresse professionnelle :

Sopra Steria Group
Bâtiment Olympe
550, rue Pierre Berthier
13290 Aix-en-Provence - France

Nationalité : Française

Âge : 61 ans

Date de première nomination : Comité d'entreprise
européen du 11/07/2024Date d'échéance du mandat : Assemblée générale
appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos
le 31/12/2027

Principale fonction exercée et mandats en cours	Mandats		
	Hors Groupe	Hors France	Société cotée
■ Ingénieur d'Etudes à Sopra Steria			
Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années			
■ Sans objet			

Biographie

William Beaumont est Ingénieur d'Études au sein de Sopra Steria basé sur le site d'Aix-Olympe en région marseillaise. Fort d'une expérience de plus de 35 ans dans l'entreprise, il a développé une expertise à la croisée des enjeux techniques, organisationnels et sociaux.

Diplômé en Informatique d'Entreprise, William Beaumont commence sa carrière en 1989 chez SG2, filiale de la Société Générale spécialisée dans l'ingénierie informatique. En 1996, il rejoint Sopra Steria à l'occasion de l'une des premières acquisitions stratégiques du groupe. Il est ainsi intervenu sur des projets de maintenance, d'évolution ou de migration des systèmes d'information aussi bien dans le secteur public que dans le secteur privé.

Au fil de sa carrière, il a occupé divers mandats électifs et désignatifs de représentation du personnel, à la fois au niveau local et national. Il a notamment été Délégué Syndical et Élu du Comité Social et Économique (CSE) de Sopra Steria Group ainsi que Représentant Syndical au Comité Social et Économique Central (CSEC) de l'Unité Économique et Sociale (UES) de Sopra Steria. Il a ainsi participé à de nombreuses consultations et négociations collectives. Il a également été associé à d'importants projets tels que la fusion entre Sopra et Steria en 2015 et la mise en place des Instances Représentatives du Personnel (IRP).

En 2016, il a contribué à la négociation et à la signature d'un accord sur le temps de travail, introduisant des dispositifs de suivi et de reconnaissance des heures supplémentaires.

Son parcours lui a permis d'acquérir une connaissance approfondie de l'organisation et des dynamiques internes de Sopra Steria, ainsi que du contexte de travail des collaborateurs en France.

William Beaumont a rejoint le Conseil d'administration de Sopra Steria en 2024 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*).

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 ;

b. Assiduité des administrateurs

- le Comité des nominations, de gouvernance 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*.

En 2024, à l'occasion du projet de cession de Sopra Banking Software à Axway Software, un comité *ad hoc* a été constitué pour faire une recommandation sur la nomination d'un expert indépendant, suivre ses travaux et en rapporter les conclusions au Conseil d'administration. Il était composé exclusivement d'administrateurs indépendants :

- Monsieur André Einaudi, Président ;
- Madame Sylvie Rémond ;
- Madame Jessica Scale.

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 dans 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 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 douze fois en 2024, dont cinq fois hors calendrier annuel. Une réunion s'est tenue hors la présence du dirigeant mandataire social exécutif.

Exercice 2024	Conseil d'administration	Comité d'audit	Comité des nominations, de gouvernance et de responsabilité d'entreprise	Comité des rémunérations
Nombre de réunions	12	7	6	6
Taux d'assiduité *	92 %	92 %	97 %	100 %

* Sur la base de la composition des comités en 2024.

Le taux d'assiduité au Conseil d'administration s'établit à 92 % sur l'ensemble de l'année 2024 (40 % des absences concernent des réunions non planifiées dans le calendrier annuel).

Le taux d'assiduité aux réunions du Conseil d'administration reflète notamment la difficulté des administrateurs exerçant des fonctions de Direction Générale dans de grands groupes à libérer leur agenda en cas de réunion non planifiée. L'expérience attachée à l'exercice de ces fonctions constitue cependant un apport déterminant à la qualité des délibérations du Conseil.

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 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 *pro rata* 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 s'est réuni 12 fois en 2024, dont une fois en l'absence des dirigeants mandataires sociaux et du Vice-président. Les administrateurs représentant les salariés étaient présents à cette réunion.

Le Conseil d'administration a été régulièrement informé de l'activité des trois comités permanents et du comité *ad hoc*. Leur Président présente un rapport sur les travaux effectués entre les réunions du Conseil d'administration.

Les principaux sujets de délibération en 2024 ont porté sur :

- Stratégie et investissement :
 - la stratégie,
 - la cession de la plupart des activités de Sopra Banking Software et la réduction de la participation au capital d'Axway Software dans le cadre d'un recentrage stratégique,
 - un avis du Comité social, économique et environnemental sur les orientations stratégiques,
 - Le programme de rachat de ses propres actions par la société ;
- Informations comptables et financières :
 - l'arrêté des comptes au 31 décembre 2023,
 - l'arrêté des comptes du premier semestre 2024,
 - le budget 2024 et les objectifs communiqués au marché ;
- Gouvernement d'entreprise, RSE :
 - le fonctionnement du Conseil d'administration,
 - le plan de transition à la présidence du Conseil d'administration,
 - la composition du Conseil d'administration et des comités,
 - La nomination d'un comité *ad hoc* puis d'un expert indépendant dans le cadre du projet de recentrage stratégique de Sopra Steria Group,
 - la préparation de l'Assemblée générale,
 - la rémunération des mandataires sociaux :
 - la politique de rémunération des mandataires sociaux,
 - les objectifs du Directeur général,
 - la sélection des auditeurs de durabilité,
 - la politique en matière d'égalité professionnelle et salariale et les objectifs de féminisation du management du Groupe,
 - Cf. également l'encadré « Précisions sur l'association des instances de supervision aux problématiques de durabilité » en section 1.3.4 du présent chapitre ;
- Contrôle et autorisations préalables :
 - le contrôle des conventions courantes,
 - l'autorisation de conventions réglementées dans le cadre du projet de recentrage stratégique de Sopra Steria Group,
 - 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 24 octobre 2024.

Il est actuellement composé de :

- Madame Marie-Hélène Rigal-Drogerys, Présidente (administratrice indépendante) ;
- Monsieur Michael Gollner (administrateur indépendant) ;
- Madame Sylvie Rémond (administratrice indépendante).

Les membres du Comité présentent tous des compétences particulières en matière financière, comptable ou de contrôle légal des comptes auxquelles s'ajoutent des compétences en gestion des risques et en durabilité. Tous les 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 compétences individuelles de chaque membre du Comité sont présentées dans la section 1.2.4 « Compétences recherchées au Conseil d'administration » du présent chapitre (pages 67 à 68). Leur expérience professionnelle est résumée dans la section 1.2.8 « Présentation détaillée des membres du Conseil d'administration » du présent chapitre (pages 72 à 88).

Le Comité se réunit au minimum quatre fois et, en moyenne, sept fois par an. Son plan annuel de travail consacre :

- 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 (Commissariat aux comptes et, désormais, auditeurs de durabilité) ;
- une réunion à la revue des informations de durabilité.

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 de la société pour l'assister ;
- 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 la sécurité des systèmes d'information ;
- le suivi de l'élaboration de l'information comptable et financière ;
- le suivi de l'élaboration de l'information en matière de durabilité ;
- 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 et les auditeurs de durabilité ;
- toutes missions ponctuelles et tout point d'attention identifié par le Conseil.

Le Comité s'est réuni sept fois en 2024 sans compter une réunion informelle consacrée à la méthodologie de l'établissement de la matrice de double matérialité. 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 2024, le Comité d'audit a décidé d'approfondir sa connaissance de certaines des activités de la société en relation avec son approche des risques extra-financiers.

Les principaux sujets traités en 2024, et dans le cadre de la préparation de l'arrêté des comptes de l'exercice, à l'initiative de la Société ou à la demande du Comité, ont été les suivants :

- sécurité de l'information : point annuel sur la cybersécurité.
- 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 2023,
 - l'arrêté des comptes au 31 décembre 2023,
 - 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 premier semestre 2024,
 - 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 :
 - CSRD : présentation de la démarche du Groupe,
 - adaptation du système d'information aux besoins du rapport de durabilité,
 - suivi du processus d'élaboration de la matrice de double matérialité et revue du résultat ;
- au titre de la connaissance de l'activité, de la surveillance de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques :
 - Pour ce qui concerne la Direction du Contrôle Interne, en charge du Contrôle Interne et de la Gestion des Risques :
 - la revue de l'organisation et des travaux de la Direction,
 - 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,
 - 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,
 - revue des tests de dépréciation d'actifs,
 - les évolutions significatives dans l'environnement juridique de la Société ;

- pour ce qui concerne la Direction de l'Audit interne :
 - l'organisation et le programme de travail 2024 de l'audit interne,
 - la présentation de la révision de l'univers d'audit (nomenclature des processus clés du Groupe),
 - le plan d'audit 2024,
 - 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 ;
- pour ce qui concerne la connaissance de l'activité :
 - exposé sur les perspectives de l'intelligence artificielle
- au titre du suivi du contrôle légal des comptes et de l'audit de durabilité :
 - le commissariat aux comptes (missions, programme d'intervention, honoraires pour l'année écoulée, budget, synthèse des travaux d'intérim des Commissaires aux comptes),
 - l'indépendance des Commissaires aux comptes,
 - l'autorisation préalable de services autres que la certification des comptes,
 - audit de durabilité : présentation des résultats de la consultation réalisée par la société et recommandation au Conseil d'administration,
 - présentation du programme de travail des auditeurs de durabilité ;
- au titre de son organisation et de son propre fonctionnement :
 - le bilan de l'activité du Comité d'audit,
 - le calendrier de travail annuel,
 - révision de la charte du Comité d'audit ;

Les membres du Comité, ont auditionné les Commissaires aux comptes et les auditeurs de durabilité 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. Trois demandes spécifiques ont ainsi été formulées en 2024 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 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 et de responsabilité d'entreprise. La charte de fonctionnement a été revue périodiquement par le Comité et approuvée par le Conseil d'administration le 24 juillet 2024. Il est actuellement composé de :

- Madame Kathleen Clark, représentante permanente de Sopra GMT, Présidente ;
- Monsieur Pascal Daloz (administrateur indépendant) ;
- Madame Noëlle Lenoir (administratrice indépendante) ;
- Monsieur Éric Pasquier ;
- Monsieur Pierre Pasquier ;
- Monsieur Yves de Talhouët (administrateur indépendant) ;
- Monsieur Rémy Weber (administrateur indépendant).

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 :**
 - faire des propositions pour la nomination des membres du Conseil d'administration en application du processus de sélection,
 - faire des propositions pour la nomination des dirigeants mandataires sociaux et préparer leur succession,
 - examiner périodiquement le plan de succession des dirigeants mandataires sociaux en cas de vacance imprévisible,
 - 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,
 - instruire et proposer les modifications qu'il paraît utile ou nécessaire d'apporter au fonctionnement ou à la composition du Conseil d'administration et de ses comités,
 - prendre en compte les conclusions et recommandations des organismes de place (Autorité des marchés financiers, Haut Comité de Gouvernement d'Entreprise, Institut Français des administrateurs) ;
- **Éthique et responsabilité d'entreprise (RSE) :**
 - veiller au respect des valeurs du Groupe,
 - émettre un avis sur l'identification, la sélection et la hiérarchisation des Impacts / Risques / Opportunités identifiés comme importants pour le Groupe dans le cadre de l'analyse de double matérialité,
 - examiner les propositions de la Direction générale en vue de la détermination par le Conseil d'administration des orientations stratégiques pluriannuelles en matière de responsabilité sociale et environnementale,
 - s'assurer de la prise en compte des enjeux de durabilité et des intérêts des différentes parties prenantes dans la stratégie et le modèle d'affaires de la Société,
 - évaluer l'adéquation des programmes et plans d'actions mis en œuvre par la société en matière de :
 - responsabilité sociale,
 - responsabilité environnementale,
 - éthique des affaires,
 - et d'engagement solidaire ;
 - s'assurer de la mise en œuvre d'une politique de diversité, d'égalité des chances et de non-discrimination et, notamment :
 - préparer la délibération annuelle du Conseil d'administration sur la politique de la société en matière d'égalité professionnelle et salariale entre les femmes et les hommes,
 - Suivre les objectifs de mixité au sein des instances dirigeantes, les plans d'action engagés en faveur de l'égalité professionnelle et les résultats obtenus et, le cas échéant, faire des recommandations au Conseil

dans le cas où les objectifs fixés ne seraient pas atteints ;

- 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.

Le Comité s'est réuni six fois en 2024. Le taux de participation de ses membres est de 97 %. Le Comité a travaillé sur :

- au titre des nominations et de la gouvernance :
 - la composition du Conseil d'administration,
 - la composition du Comité,
 - le plan de transition à la Présidence du Conseil d'administration,
 - la modification du mode de désignation des administrateurs représentant les salariés (ARS),
 - la formation initiale des ARS,
 - l'examen de l'indépendance des membres du Conseil d'administration,
 - l'examen du projet de document d'enregistrement universel : le rapport sur le gouvernement d'entreprise ;
- au titre de l'éthique et de la responsabilité d'entreprise :
 - la mise en œuvre de la CSRD (Cf. également l'encadré « Précisions sur l'association des instances de supervision aux problématiques de durabilité » en section 1.3.4 du présent chapitre),
 - la politique de la Société en matière d'égalité professionnelle et salariale,
 - les recommandations sur les objectifs de féminisation (Code Afep-Medef),
 - l'examen du projet de document d'enregistrement universel 2023 : la déclaration de performance extra-financière ;

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 26 février 2025. Il est actuellement composé de :

- Madame Hélène Badosa (administratrice représentant les salariés) ;
- Madame Kathleen Clark, représentante permanente de Sopra GMT ;
- Madame Sonia Criseo (administratrice indépendante) ;
- Monsieur André Einaudi (administrateur indépendant) ;
- Monsieur Éric Hayat ;
- Madame Sylvie Rémond, Présidente (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 ;
- s'assurer que les enjeux sociaux et environnementaux de l'activité de l'entreprise sont pris en compte de façon adéquate dans les systèmes de rémunération des dirigeants mandataires sociaux et de l'encadrement du Groupe ;
- 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 six fois en 2024, dont une réunion hors calendrier. Le taux de participation de ses membres est de 100 %. 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 2023, 2024 et 2025 ;
- la politique d'association des managers et collaborateurs du Groupe au capital ;
- l'examen du projet de document d'enregistrement universel et en particulier du rapport sur la rémunération des mandataires sociaux.

1.3.4. PRÉCISIONS SUR L'ASSOCIATION DES INSTANCES DE SUPERVISION AUX PROBLÉMATIQUES DE DURABILITÉ

En raison de la variété et de la technicité des problématiques que recouvrent la responsabilité d'entreprise et le développement durable, le Conseil d'administration qui assure collégialement le suivi de la bonne marche de la Société et en arrête les orientations stratégiques en prenant en compte les enjeux sociaux et environnementaux de son activité, se repose sur les travaux préparatoires de ses trois comités permanents.

Le Comité des nominations, de gouvernance et de responsabilité d'entreprise

Dès l'introduction du premier rapport Développement Durable et RSE de Sopra Group en avril 2012, le Président du Conseil d'administration rappelait que l'engagement de la société s'inscrit dans une démarche de transparence, d'équité et de loyauté avec l'ensemble des parties prenantes : collaborateurs, clients, actionnaires et investisseurs, partenaires, fournisseurs et acteurs de la société civile. Ainsi, le suivi des objectifs et de la politique de la Société et la formulation de recommandations au Conseil d'administration en la matière, sont-ils échus au Comité des nominations, de gouvernance et de responsabilité d'entreprise.

Aux termes de sa charte de fonctionnement, le Comité a notamment en charge :

- D'émettre un avis sur l'identification, la sélection et la hiérarchisation des Impacts / Risques / Opportunités identifiés comme importants pour le Groupe dans le cadre de l'analyse de double matérialité ;
- D'examiner les propositions de la Direction générale en vue de la détermination par le Conseil d'administration des orientations stratégiques pluriannuelles en matière de responsabilité sociale et environnementale ;
- De s'assurer de la prise en compte des enjeux de durabilité et des intérêts des différentes parties prenantes dans la stratégie et le modèle d'affaires de la Société ;
- D'évaluer l'adéquation des programmes et plans d'actions mis en œuvre par la société en matière de :
 - responsabilité sociale,
 - responsabilité environnementale,

- éthique des affaires,
- et d'engagement solidaire ;
- De s'assurer de la mise en œuvre d'une politique de diversité, d'égalité des chances et de non-discrimination et, notamment de :
 - préparer la délibération annuelle du Conseil d'administration sur la politique de la société en matière d'égalité professionnelle et salariale entre les femmes et les hommes,
 - suivre les objectifs de mixité au sein des instances dirigeantes, les plans d'action engagés en faveur de l'égalité professionnelle et les résultats obtenus et faire des recommandations au Conseil dans le cas où les objectifs fixés ne seraient pas atteints.

Le Comité d'audit

Au titre de sa compétence générale en matière de contrôle interne et de gestion des risques, le Comité d'audit est chargé d'examiner périodiquement les cartographies des risques, la matrice de double matérialité et les risques identifiés dans le cadre du plan de vigilance et de vérifier la cohérence des résultats de ces différentes approches des risques.

Plus spécifiquement en ce qui concerne le suivi de l'élaboration de l'information en matière de durabilité, le Comité a en charge de :

- Suivre le processus d'élaboration de l'information en matière de durabilité ;
- Suivre la méthode mise en œuvre pour déterminer les informations à publier conformément aux normes ;
- Formuler des recommandations pour garantir l'intégrité de ces processus.

Enfin, il exerce les mêmes responsabilités vis-à-vis des auditeurs de durabilité que des commissaires aux comptes. À ce titre, il assure un suivi de leur mission, s'assure des moyens mis en œuvre et de leur indépendance. Il examine les conclusions des auditeurs des informations en matière de durabilité, avec la Direction de la Société.

En revanche, l'examen des plans d'action et politiques issus de la matrice de double-matérialité est exclu de son périmètre et relève du Comité des nominations, de gouvernance et de responsabilité d'entreprise ou du Conseil d'administration lui-même.

Le Comité des rémunérations

En charge de formuler des recommandations au Conseil d'administration quant à la rémunération des mandataires sociaux, le Comité examine chaque année les propositions d'objectifs relevant de la RSE présentées par la Société dans le cadre de la détermination des objectifs associés à la rémunération variable annuelle du Directeur général ou aux plans d'incitation à long terme (LTI).

Coordination entre les différents comités

Les Comités n'ont pas de pouvoir de décision propre. Ils préparent certaines des délibérations du Conseil d'administration. La synthèse de leurs travaux se réalise dans le cadre des délibérations du Conseil d'administration. Certains comités comptent un ou plusieurs membres communs. Actuellement le Comité des rémunérations compte un membre commun avec le Comité des nominations, de gouvernance et de responsabilité d'entreprise, mais aussi avec le Comité d'audit. Toutefois, ces membres communs à plusieurs comités n'ont pas de mandat de représentation et s'expriment uniquement en leur nom personnel. La Société a la charge de communiquer à chacun des Comités une information complète et cohérente leur permettant de mener à bien leurs travaux. Les Comités rapportent leurs travaux, conclusions et recommandations au Conseil d'administration dans le cadre d'une présentation orale de leur Président dont rend compte le procès-verbal de la réunion du Conseil. La coordination entre les travaux des différents comités permet de couvrir les thématiques de durabilité liées aux activités de l'entreprise et à ses impacts, risques et opportunités matériels.

Besoins en compétences et en expertise

Il est attendu de chaque administrateur qu'il entretienne efficacement ses compétences et connaissances à travers ses différentes activités professionnelles et personnelles. Ce point est vérifié lors de l'évaluation formelle du Conseil d'administration et la question de la compétence est prise en compte par le Comité des nominations, de gouvernance et de responsabilité d'entreprise lorsqu'il examine la possible composition des comités.

Parmi les compétences et expériences clé recherchées au Conseil d'administration, la connaissance métier, l'expérience d'une direction générale de grand groupe, la compétence RSE que ce soit dans le domaine RH et relations sociales, dans le domaine sociétal ou dans le domaine du climat, de l'environnement et de la biodiversité sont les plus susceptibles d'être mobilisées lors de l'examen des politiques de développement durable de la société.

La mise en œuvre de la « Corporate Sustainability Reporting Directive » a nécessité la formation des membres des deux comités les plus directement concernés (Comité des nominations, de gouvernance et de responsabilité d'entreprise et Comité d'audit) en début d'exercice. De plus, en 2024, un module de formation à la RSE a été proposé à l'ensemble des membres du Conseil d'administration. Ce module visait à remettre les évolutions dans une perspective historique et à procéder à une revue détaillée des quatre piliers de la politique de performance durable chez Sopra Steria Group.

CSRD et élaboration de la matrice de double matérialité

L'élaboration de la matrice de double matérialité a suivi un processus échelonné sur l'ensemble de l'exercice au cours duquel le Conseil d'administration et ses Comités ont été sollicités à différentes reprises.

Janvier 2024 :

Présentation au Comité des nominations, de gouvernance et de responsabilité d'entreprise de la Direction du Développement durable et de la RSE à l'issue de la prise de fonction réussie de sa nouvelle Directrice, Madame Axelle Lemaire.

À cette occasion, un bilan de l'action de la Direction, ses nouvelles orientations, les enjeux et les nécessités de la mise en œuvre de la CSRD ont été présentés au Comité. Un tour de table a également permis de recueillir les souhaits d'approfondissement de la part du Comité.

Février 2024 :

Présentation de la CSRD aux membres du Comité des nominations, de gouvernance et de responsabilité d'entreprise et du Comité d'audit. Cette session informelle commune a permis à l'ensemble des participants d'acquiescer une vision globale des objectifs de la CSRD, des notions clé, du calendrier d'application, des principaux changements et des normes ESRS (European Sustainability Reporting Standards). Elle a été l'occasion d'un partage d'expérience et d'une mise en commun des connaissances.

Juillet 2024 :

Point d'avancement devant le Comité des nominations, de gouvernance et de responsabilité d'entreprise de la mise en œuvre de la CSRD centré sur la production de la matrice de double matérialité. La présentation a notamment abordé les ressources internes mobilisées, le comité stratégique et le comité de pilotage internes chargés de suivre l'avancement du projet et le recours à l'aide méthodologique demandée à un cabinet extérieur.

Septembre 2024 :

Réunion informelle du Comité d'audit. Au cours de cette réunion, un point a été fait par la Société, pour le Comité d'audit, sur la gouvernance et le calendrier de mise en œuvre de la CSRD. L'objectif principal de la réunion était une présentation de la méthode mise en œuvre pour la réalisation des différentes étapes de la production de la matrice de double matérialité (identification, évaluation et priorisation des IRO (impacts, risques et opportunités). Ont été abordés de façon extensive l'analyse de la chaîne de valeur, la consultation des parties prenantes, la méthode d'évaluation des IRO avec des approfondissements sur la prise en compte de la matérialité d'impact, de la matérialité financière et de la probabilité d'occurrence illustrés par un exemple. Un point a également été fait sur la détermination du seuil de matérialité. Enfin, les modalités de validation de la matrice de double matérialité et le calendrier associé ont été présentés aux membres du Comité d'audit. Cette réunion visait à présenter la démarche en détail avant la réunion formelle du Comité programmée en octobre afin de favoriser l'assimilation des informations par les membres du Comité et de leur donner toute possibilité de soulever leurs questions en présence des auditeurs de durabilité et des Commissaires aux comptes lors de la réunion d'octobre.

Octobre 2024 :

Réunion formelle du Comité d'audit. Cette réunion postérieure aux différentes séquences de validation interne, y compris au plus haut niveau de la Société et après les revues effectuées par les auditeurs de durabilité a permis au Comité de s'assurer de la qualité des travaux entrepris par la société et de la conformité de la démarche aux ESRS (European Sustainability Reporting Standards). Cette réunion a également permis de s'assurer de la cohérence de la matrice de double matérialité avec la cartographie générale des risques inhérents également examinée au cours de la même réunion par le Comité d'audit. Elle a également été l'occasion pour le Comité d'audit de prendre connaissance des travaux de la société concernant l'adaptation du système d'information aux besoins du reporting de durabilité.

Décembre 2024 :

Présentation de la matrice de double matérialité au Comité des nominations, de gouvernance et de responsabilité d'entreprise qui, à l'issue de ses travaux, s'est déclaré en accord avec l'identification, la sélection et la hiérarchisation des thèmes qui regroupent les Impacts / Risques / Opportunités identifiés par la société comme importants dans le cadre de l'analyse de double matérialité. Cette présentation a permis au Comité de rendre compte de ses travaux et de communiquer la liste des IRO matériels au Conseil d'administration lors de sa réunion de décembre 2024 consacrée à la stratégie.

Tout au long de l'exercice 2024, le Conseil d'administration a été tenu informé et a pu délibérer sur les travaux conduits par ses différents Comités sur les politiques de durabilité et la mise en œuvre de la CSRD par la Société à travers les rapports présentés en séance par les Présidentes du Comité d'audit et du Comité des nominations, de gouvernance et de responsabilité d'entreprise.

Janvier 2025 :

Le Comité des nominations, de gouvernance et de responsabilité d'entreprise et le Comité d'audit ont examiné le projet de rapport de durabilité. Ils se sont assurés de son contenu et de la transparence de la méthodologie appliquée dans le cadre des missions qui leur ont été confiées par le Conseil d'administration et rappelées ci-dessus. Ils ont ainsi pu s'assurer de la conformité aux normes de la méthodologie appliquée mais aussi de la qualité, de la pertinence et de la cohérence des informations présentées par la Société.

Lors de sa réunion du 30 janvier 2025, le Conseil d'administration a délibéré sur la matrice de double matérialité.

Février 2025 :

À l'occasion de la réunion du Conseil d'administration du 26 février 2025, les administrateurs ont pris connaissance du projet de rapport de durabilité et des indicateurs suivis par la Société. Ils ont ainsi pu mesurer l'atteinte des objectifs par rapport aux cibles que la société s'était fixées. Après délibération et après avoir entendu les recommandations des différents comités concernés ainsi que les conclusions des auditeurs de durabilité, le Conseil d'administration a arrêté le rapport de développement durable tel qu'il est présenté dans le Document d'enregistrement universel.

1.3.5. 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 généralement 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 l'activité de la société ou 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 et de responsabilité d'entreprise. En 2024, un administrateur représentant les salariés nouvellement élu a bénéficié de cette formation.

Les formations sont dispensées par la Société ou des organismes extérieurs en fonction des objectifs et des souhaits des administrateurs. En 2024, ces formations ont porté sur :

- les relations investisseurs et la communication financière ;
- la politique de gestion des risques ;
- la directive européenne CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive). Lors de cette séance destinée aux membres du Comité des nominations, de gouvernance et de responsabilité d'entreprise et du Comité d'audit, les thèmes abordés ont porté notamment sur les objectifs de la CSRD, les notions clé, le calendrier d'application, les principaux écarts par rapport à l'approche antérieure et les normes ESRS (European Sustainability Reporting Standards).

Au cours de l'exercice, huit administrateurs ont bénéficié des formations organisées par la société.

En 2024, 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 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.

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.

TROIS NOUVELLES CONVENTIONS ONT ÉTÉ AUTORISÉES AU COURS DE L'EXERCICE 2024

Cession de Sopra Banking Software et d'actions Axway Software dans le cadre du recentrage stratégique de Sopra Steria group			
Désignation			
Objet	Cession des actions de Sopra Banking Software à Axway Software	Cession d'actions Axway Software à Sopra GMT	Cession de droits préférentiels de souscription d'Axway Software à Sopra GMT
Description détaillée	Voir ci-dessous		
Produit (exercice écoulé)	115 201 000 €	95 914 710 €	10 243 211 €
	auxquels s'ajoute le remboursement de la dette intragroupe de Sopra Banking Software vis-à-vis de Sopra Steria Group (remboursement du compte courant), soit 195 346 000 €, pour un encaissement total de 310 547 000 €.		
Membres du Conseil d'administration concernés	Monsieur Pierre Pasquier, Monsieur Éric Pasquier, Madame Kathleen Clark ; Madame Marie-Hélène Rigal-Drogerys, Monsieur Michael Gollner, Monsieur Yves de Talhouët		
Intérêt de la convention	Réalisation de l'opération globale annoncée au marché		
Significativité pour la société	Importante, tant par la portée stratégique que par le montant de l'opération	Importante, tant par la portée stratégique que par le montant de l'opération	Non. Conséquence logique de la cession d'actions Axway Software à Sopra GMT
Convention déjà approuvée par l'Assemblée générale	Non	Non	Non

Ces trois conventions sont constitutives d'une opération globale. Le projet de cession de la plupart des activités de Sopra Banking Software correspond à la volonté de Sopra Steria 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.

A l'occasion du projet de cession de Sopra Banking Software à Axway Software, un comité *ad hoc* composé de trois

administrateurs indépendants a été constitué pour faire une recommandation sur la nomination d'un expert indépendant chargé d'émettre une attestation d'équité, suivre ses travaux et en rapporter les conclusions au Conseil d'administration.

Pour plus d'informations, consultez la section 2.1.2. « Conventions réglementées (cinquième résolution) » du « Chapitre 9. Assemblée générale » du présent Document d'enregistrement universel (pages 393 à 394).

DEUX CONVENTIONS ONT POURSUIVI LEURS EFFETS.

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)	174 238 €	-
Charge (exercice écoulé)	1 581 315 €	255 000 €
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 et de responsabilité d'entreprise. L'évaluation précédente datait de 2019.

Le Comité des nominations, de gouvernance et de responsabilité d'entreprise a proposé au Conseil d'administration de procéder par autoévaluation sur la base d'un questionnaire traité 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 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 25 janvier 2024.

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. Elles ont été présentées au Conseil d'administration qui les a approuvées. Une délibération du 26 janvier 2023 a conclu ce processus. Des réponses concrètes ont été apportées aux axes d'amélioration identifiés. La compétence métier a été renforcée au sein du Conseil d'administration avec l'arrivée de Messieurs Yves de Talhouët et Pascal Daloz. La prise en considération de la RSE a conduit le Conseil d'administration à délibérer sur les orientations stratégiques pluriannuelles en matière de responsabilité sociale et environnementale en 2023. En 2024, le Conseil d'administration et ses comités permanents se sont largement impliqués dans le suivi de la mise en oeuvre de la CSRD par la société.

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, durable 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 d'au moins 50 % des actions de performance qui lui sont effectivement attribuées 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 l'approbation de l'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 Groupe, 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 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.

Le Comité des nominations, de gouvernance et de responsabilité d'entreprise et le Comité des rémunérations comptent un membre commun.

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 26 février 2025.

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 2025

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 mais de porter sa rémunération annuelle à 600 000 € à compter du 1^{er} juillet 2025. Cette décision, prise à l'occasion de la révision de la rémunération du Directeur général, tient notamment compte du fait qu'elle n'avait pas été révisée en montant depuis 2011 et de l'importance des prérogatives du Président.

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 ; ■ Critères : <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 ; ■ versement conditionné à l'approbation par une Assemblée générale ordinaire des éléments de rémunération.
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> <p>Principe de réduction des droits à actions de performance en cas de fin de mandat avant la fin du plan.</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 2025

Le Conseil d'administration a décidé, sur la recommandation du Comité des rémunérations d'inscrire, dans la politique de rémunération, un principe de réduction des droits à actions de performance en cas de fin de mandat avant la fin du plan et de porter la rémunération fixe annuelle du Directeur général à 600 000 € à compter du 1er juillet 2025.

Cette décision fait suite à un engagement antérieur de réexamen pris à la suite d'une variation du périmètre Groupe due au succès d'opérations de croissance externe significatives. Elle prend en compte des comparaisons externes

et internes mais aussi l'expérience acquise par M. Cyril Malargé depuis sa prise de fonctions.

En ce qui concerne la rémunération variable annuelle :

- le montant de l'enveloppe à objectifs atteints sera réexaminé en 2026 ;
- en l'absence de modifications de la politique de rémunération sur ce point, 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. Sauf mention contraire, les objectifs RSE couvrent le périmètre Groupe.

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.

Le 26 février 2025, le Conseil d'administration a décidé de surseoir à la finalisation des objectifs annuels du Directeur général jusqu'à sa prochaine réunion ordinaire. Ce report tient compte des incertitudes pesant sur l'environnement économique. Il vise à assurer le meilleur calibrage possible des objectifs fixés.

2.3. Autres mandataires sociaux

2.3.1. RÉMUNÉRATION DU MANDAT D'ADMINISTRATEUR DANS LA SOCIÉTÉ DE TÊTE

Politique de rémunération des membres du Conseil d'administration soumise à l'approbation de l'Assemblée générale

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, des comités permanents et, le cas échéant, des comités *ad hoc*, dans des proportions laissées à l'appréciation du Conseil d'administration après prise en compte de la recommandation du Comité des rémunérations.

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 *pro rata* 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. Ce principe peut être aménagé à titre exceptionnel et transitoire à la suite de l'acquisition de sociétés cotées.

3. Présentation standardisée des rémunérations des mandataires sociaux

3.1. Tableaux Afep-Medef

TABEAU 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)

	2023	2024
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice	547 649 €	542 694 €
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	547 649 €	542 694 €

TABEAU 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)

	2023		2024	
	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)	35 679 €	26 891 €	30 724 €	35 679 €
Avantages en nature	11 970 €	11 970 €	11 970 €	11 970 €
TOTAL	547 649 €	538 861 €	542 694 €	547 649 €

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 2024. A ce montant s'est ajoutée une rémunération au titre de l'article L. 225-45 du Code de commerce à hauteur de 14 769 € pour l'exercice 2024. 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 2024 » du présent chapitre, page 62).

Comme indiqué dans le Document d'enregistrement universel de 74Software, Monsieur Pierre Pasquier a également perçu une rémunération fixe de 200 000 € 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 €.

TABEAU 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)

	2023	2024
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice	801 983 €	753 051 €
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	483 660 €	-
Valorisation des autres plans de rémunération de long terme	-	-
Total	1 285 643 €	753 051 €

TABEAU RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS DE MONSIEUR CYRIL MALARGÉ, DIRECTEUR GÉNÉRAL
(TABLEAU 2 – CODE DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE DES SOCIÉTÉS COTÉES AFEP-MEDEF, DÉCEMBRE 2022)

	2023		2024	
	Montants attribués	Montants versés	Montants attribués	Montants versés
Rémunération fixe	500 000 €	500 000 €	500 000 €	500 000 €
Rémunération variable annuelle	290 000 €	245 700 €	139 500 €	290 000 €
Rémunération exceptionnelle	-	-	100 000 €	-
Rémunération à raison du mandat d'administrateur (L. 22-10-14)	-	-	-	-
Avantages en nature	11 983 €	11 983 €	13 551 €	13 551 €
TOTAL	801 983 €	757 683 €	753 051 €	803 551 €

Les proportions relatives des rémunérations fixe et variable dans la rémunération annuelle attribuée au Directeur général (hors avantages en nature) sont respectivement de 68 % et 32 %.

Le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des rémunérations, a décidé d'attribuer à Monsieur Cyril Malargé une rémunération exceptionnelle de 100 000 €. Cette prime exceptionnelle a été décidée en considération du succès de la cession de la plupart des activités de Sopra Banking Software. La gestion par Sopra Steria de ce projet exceptionnel marquant le recentrage de la société sur les services et solutions numériques s'est ajoutée aux défis d'un contexte économique moins favorable que prévu.

DÉTAIL DU MODE DE CALCUL DE LA RÉMUNÉRATION VARIABLE ANNUELLE 2024

Critère	Nature	Enjeu % RVA ⁽¹⁾	Enjeu en €	Seuil	Cible	Réalisation	Montant attribué en €
Marge opérationnelle d'activité consolidée	quantifiable	40,0 %	120 000 €	9,5 %	10 %	9,8 %	72 000 €
Croissance du chiffre d'affaires consolidé	quantifiable	20,0 %	60 000 €	2,4 %	4,4 %	- 0,5 %	-
Objectif de féminisation des instances dirigeantes	quantifiable	5,0 %	15 000 €	20,1 %	21,0 %	21,4 %	15 000 €
Objectif climatique 1 Réduction de la consommation d'énergie des bureaux / 2023	quantifiable	2,5 %	7 500 €	- 3,0 %	- 5,0 %	20,6 % ⁽²⁾	-
Objectif climatique 2 Réduction des émissions de Gaz à effet de serre du Scope 3 / 2019	quantifiable	2,5 %	7 500 €	- 13,0 %	- 17,0 %	- 24,0 %	7 500 €
Objectifs qualitatifs associés aux priorités de la Direction générale suivant trois axes : l'intégration des sociétés acquises, la démarche de transformation, le renforcement de la capacité managériale du Groupe	qualitatif	30,0 %	90 000 €			Objectifs partiellement atteints	45 000 €
TOTAL		100 %	300 000 €				139 500 €

(1) RVA : Rémunération variable annuelle.

(2) Principalement en raison de l'extension du Périmètre Groupe. Cf. chapitre 4, section 2.12.4, b. Zoom sur le plan d'action « Efficacité énergétique et renouvelable » du présent document pages 152-153.

Le Comité des rémunérations a constaté l'atteinte à 68 % des objectifs quantifiables et à 50 % 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 139 500 € pour l'exercice 2024.

Les critères de performance ont été appliqués comme prévu au moment de leur détermination le 25 avril 2024. 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 et prenant en compte les enjeux environnementaux et sociaux de ses activités.

Les objectifs qualitatifs visaient à inciter le Directeur général à concentrer ses efforts sur les priorités induites par le projet stratégique et l'organisation opérationnelle.

Le Comité des rémunérations a constaté que les objectifs climatiques ont été en partie atteints et que l'objectif de féminisation du management a été dépassé en 2024.

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)

	2023		2024	
	Montants attribués	Montants versés	Montants attribués	Montants versés
<i>(montants arrondis à l'euro le plus proche)</i>				
Astrid Anciaux				
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	26 471 €	20 134 €	25 953 €	26 471 €
Autres rémunérations	-	-	-	-
Hélène Badosa				
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur (réversion à un syndicat)	36 652 €	27 277 €	32 127 €	36 652 €
Autres rémunérations	-	-	-	-
William Beaumont				
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	-	-	10 814 €	-
Autres rémunérations	-	-	-	-
Sonia Criseo (nomination par l'Assemblée générale du mercredi 24 mai 2023)				
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	8 824 €	-	23 790 €	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 €	-	15 139 €	8 824 €
Autres rémunérations	-	-	-	-
André Einaudi				
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	26 471 €	16 107 €	17 302 €	26 471 €
Autres rémunérations	-	-	-	-
David Elmalem (mandat échu à l'issue de l'Assemblée générale du 21 mai 2024)				
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	26 471 €	20 134 €	12 976 €	26 471 €
Autres rémunérations	-	-	-	-
Michael Gollner				
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	64 778 €	44 953 €	55 645 €	64 778 €
Autres rémunérations	-	-	-	-
Éric Hayat				
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	41 649 €	34 034 €	45 998 €	41 649 €
Autres rémunérations	-	-	-	-
Noëlle Lenoir				
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	35 681 €	23 526 €	33 335 €	35 681 €
Autres rémunérations	-	-	-	-
Éric Pasquier				
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	50 925 €	39 936 €	48 790 €	50 925 €
Autres rémunérations	-	-	-	-
Jean-Luc Placet (mandat échu à l'issue de l'Assemblée générale du 21 mai 2024)				
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	56 045 €	41 177 €	29 586 €	56 045 €
Autres rémunérations	-	-	-	-

	2023		2024	
(montants arrondis à l'euro le plus proche)	Montants attribués	Montants versés	Montants attribués	Montants versés
Sylvie Rémond				
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	64 163 €	37 178 €	71 566 €	64 163 €
Autres rémunérations	-	-	-	-
Marie-Hélène Rigal-Drogerys				
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	81 492 €	59 738 €	89 178 €	81 492 €
Autres rémunérations	-	-	-	-
Jessica Scale				
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	45 863 €	34 034 €	45 998 €	45 863 €
Autres rémunérations	-	-	-	-
Sopra GMT				
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	55 073 €	40 791 €	55 544 €	55 073 €
Autres rémunérations	-	-	-	-
Yves de Talhouët				
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	26 115 €	6 041 €	29 582 €	26 115 €
Autres rémunérations	-	-	-	-
Rémy Weber (nomination par l'Assemblée générale du mercredi 24 mai 2023)				
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	8 824 €	-	25 953 €	8 824 €
Autres rémunérations	-	-	-	-
Autres mandats échus avant 2024				
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	-	28 049 €	-	-
Autres rémunérations	-	-	-	-
TOTAL	664 321 €	473 109 €	669 276 €	664 321 €

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 2023 et 2024 (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 (35 679 € en 2023 et 30 724 € en 2024). Ces montants apparaissent dans le tableau 2 « Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées Afep-Medef, décembre 2022 ».

Pour l'exercice 2024, conformément à la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée générale du 21 mai 2024, la répartition de la rémunération des administrateurs à raison de leur mandat entre le Conseil d'administration et ses comités a été la suivante, inchangée par rapport aux années précédentes :

- 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 et de responsabilité d'entreprise.

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 74Software a conduit à la facturation à Sopra Steria Group par Sopra GMT d'un montant net de 1 407 077 € HT (cf. section 1.1.5 du présent chapitre en page 63 et Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées reproduit à la fin du chapitre 6 « Comptes annuels 2024 de la société mère » du présent Document d'enregistrement universel en pages 362 à 364 ;
- 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 255 000 € HT dans le cadre d'une convention renouvelée en octobre 2018 (cf. § 1.1.7 du présent chapitre en pages 63 à 64 et Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées en reproduit à la fin du chapitre 6 « Comptes annuels 2024 de la société mère » du présent Document d'enregistrement universel en pages 362 à 364). Cette convention a pris fin le 31 décembre 2024.

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)

Néant.

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)

	N° et date du plan	Nombre d'actions devenues disponibles durant l'exercice
Monsieur Cyril Malargé	Plan 2021 - 26/05/2021	2 354 actions

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 2024 » et la section 4.2.2 « Plan d'attribution gratuite d'actions » du chapitre 6 « Comptes

annuels 2024 de la société mère » du présent Document d'enregistrement universel (respectivement pages 285 à 286 et 336 à 337).

Plan	Conditions de performance	Conditions de présence	Taux de performance global
Plan 2021	2021-2023	2024	94,14 %
Plan 2022	2022-2024	2025	80,14 %
Plan 2023	2023-2025	2026	non disponible

GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

Présentation standardisée des rémunérations des mandataires sociaux

Le plan du 26 mai 2021 est arrivé à terme le 30 juin 2024. Il n'y a pas eu de nouveau plan en 2024. Les objectifs et réalisations relatifs aux plans 2021, 2022 et 2023 sont détaillés ci-dessous :

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 %	

2024

Critères et objectifs de performance Sopra Steria Group	Seuil	Cible	Résultats	% Atteinte	Pondération	% Atteinte Annuelle
Croissance organique du CA	2,4 %	4,4 %	0,0 %	0,0 %	10 %	
ROA en % du CA	9,5 %	10,0 %	9,8 %	60,0 %	10 %	53,33 %
Flux net de trésorerie disponible	300 M€	380 M€	432,1 M€	100 %	10 %	

2025

Critères et objectifs de performance Sopra Steria Group	Seuil	Cible	Résultats	% Atteinte	Pondération	% Atteinte Annuelle
Croissance organique du CA	nc	nc	nd	nd	10 %	
ROA en % du CA	nc	nc	nd	nd	10 %	nd
Flux net de trésorerie disponible	nc	nc	nd	nd	10 %	

Conditions RSE (féminisation du management du Groupe)

	Seuil	Cible	Résultats	Pondération	% Atteinte
2021-2023	17,0 %	18,0 %	20,1 %	10 %	100 %
2022-2024	18,0 %	19,0 %	21,4 %	10 %	100 %
2023-2025	19,5 %	21,0 %	nd	10 %	nd

TABEAU 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 2024, compte tenu de l'ancienneté de Monsieur Cyril Malargé, les indemnités conventionnelles de licenciement prévues par la convention collective Syntec se seraient élevées à près de 7,5 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 2024
	Oui	Société	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	
Astrid Anciaux	✓	Sopra Steria Benelux		✓		✓		✓	224 512 €
Hélène Badosa	✓	Sopra Steria Group		✓		✓		✓	53 338 €
William Beaumont	✓	Sopra Steria Group		✓		✓		✓	42 988 €
Éric Pasquier	✓	Sopra Steria Group		✓		✓		✓	694 714 €

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.

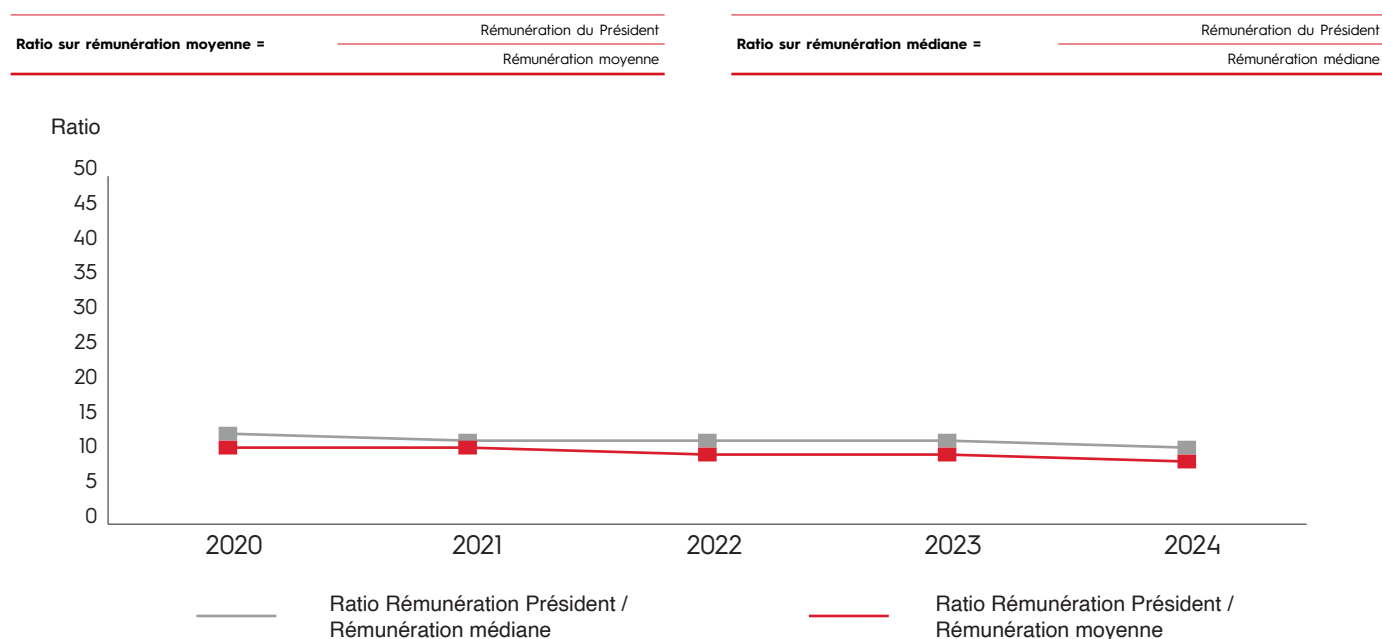
3.2. Ratios d'équité

3.2.1. PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

La rémunération annuelle du Président du Conseil d'administration 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 (81 % de l'effectif en France en moyenne sur la période).

PRÉSIDENT – RATIO D'ÉQUITÉ



3.2.2. DIRECTEUR GÉNÉRAL

La fonction de Directeur général a été occupée par Monsieur Vincent Paris 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.

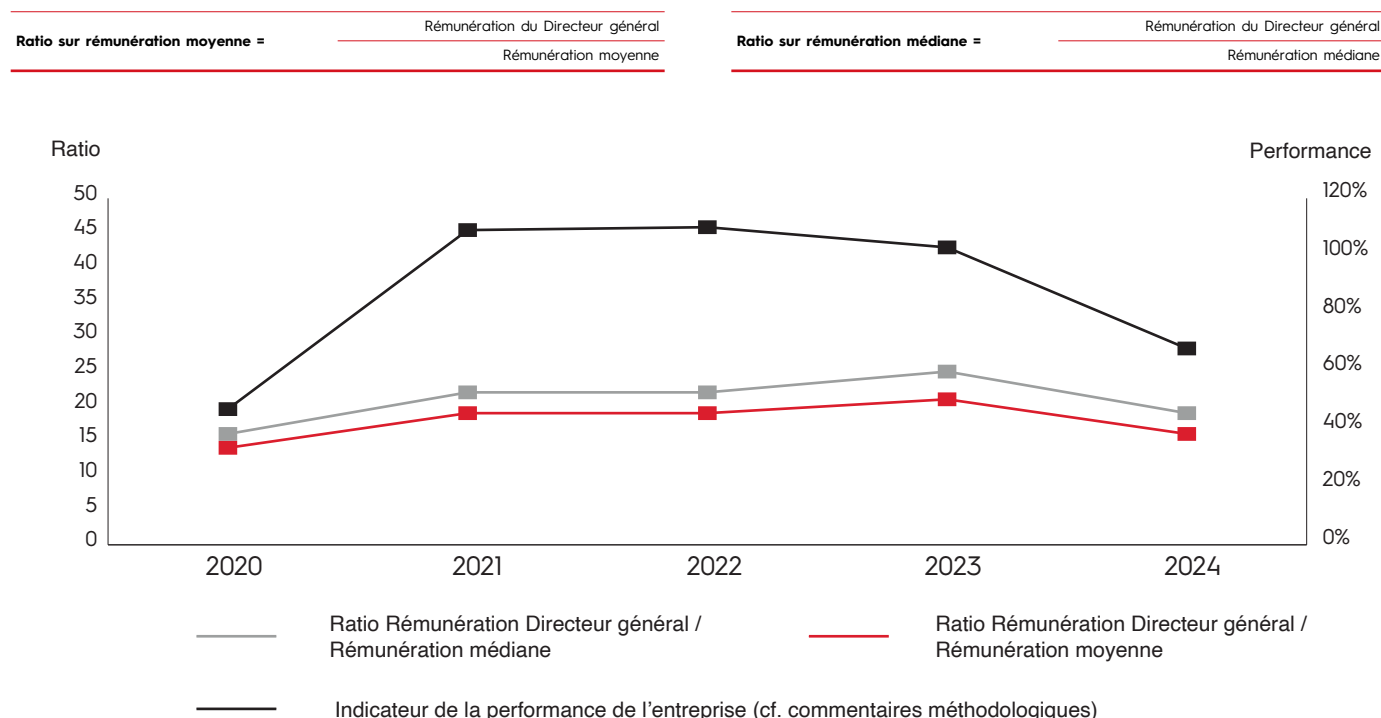
Le Conseil d'administration a décidé trois nouveaux plans d'attribution d'actions de performance en 2021, 2022 et 2023. Le Directeur général (Monsieur Vincent Paris, puis Monsieur Cyril Malargé) en a bénéficié à hauteur de 9 000 droits sur les 560 230 attribués au total à l'ensemble des bénéficiaires 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 :

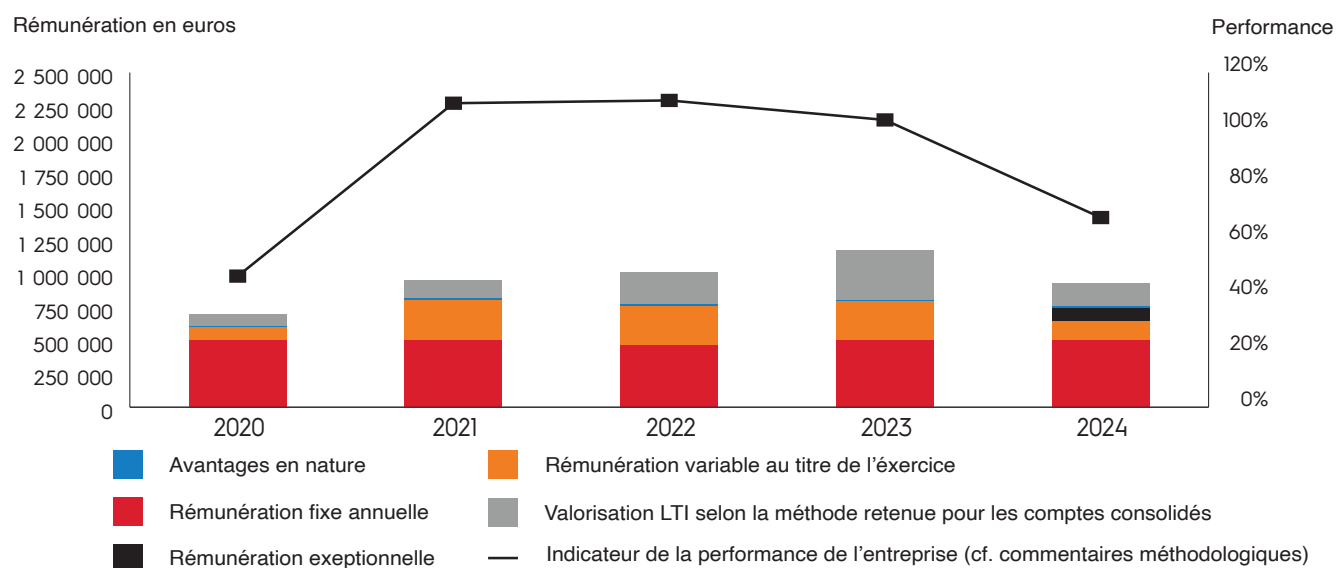
- l'évolution du taux de performance de l'entreprise approchée par le taux d'atteinte des objectifs quantifiables économiques et RSE (à compter de 2024) utilisés pour la rémunération variable du Directeur général (performance de l'entreprise) ;
- l'évolution du niveau et de la composition de la rémunération 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.



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

	2020	2021	2022	2023	2024
Rémunération du Président	533 644 €	532 892 €	532 591 €	547 649 €	542 694 €
Rémunération du Directeur général	692 946 €	947 335 €	1 009 075 €	1 173 075 €	930 706 €

Périmètre élargi	2020	2021	2022	2023	2024
Rémunération annuelle moyenne	50 388 €	50 287 €	53 460 €	55 513 €	56 920
Ratio Rémunération Président/ Rémunération moyenne	11	11	10	10	10
Ratio Rémunération Directeur général/ Rémunération moyenne	14	19	19	21	16
Rémunération annuelle médiane	42 611 €	43 285 €	45 872 €	47 528 €	48 735
Ratio Rémunération Président/ Rémunération médiane	13	12	12	12	11
Ratio Rémunération Directeur général/ Rémunération médiane	16	22	22	25	19

Sopra Steria Group SA	2020	2021	2022	2023	2024
Rémunération annuelle moyenne	49 719 €	49 477 €	52 448 €	54 647 €	57 227
Ratio Rémunération Président/ Rémunération moyenne	11	11	10	10	9
Ratio Rémunération Directeur général/ Rémunération moyenne	14	19	19	21	16
Rémunération annuelle médiane	42 072 €	42 622 €	45 025 €	46 683 €	48 434
Ratio Rémunération Président/ Rémunération médiane	13	13	12	12	11
Ratio Rémunération Directeur général/ Rémunération médiane	16	22	22	25	19

Performance de l'entreprise	2020	2021	2022	2023	2024
Niveau d'atteinte des objectifs quantifiables du Directeur général	47 %	109 %	110 %	103 %	68 %
Marge opérationnelle d'activité consolidée	7,0 %	8,1 %	8,9 %	9,4 %	9,8 %
Croissance organique du CA consolidé	- 4,8 %	6,4 %	7,6 %	6,6 %	- 0,5 %
Flux net de trésorerie disponible	203,5 M€	266,4 M€	287,2 M€	390,2 M€	432,1 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. Toutefois, 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 un périmètre élargi couvrant 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. Les salariés de la filiale SBS cédée le 2 septembre 2024 ont été exclus du périmètre pour l'ensemble de l'année 2024. 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 la performance économique de l'entreprise (Résultat opérationnel d'activité et croissance organique) mais aussi, à compter de l'exercice 2024, sa performance en matière de durabilité (taux de féminisation des instances dirigeantes et objectifs climatiques). 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 ; en cas de réalisation inférieure au seuil de déclenchement, la performance est de 0). 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.

4. Résultat de la consultation des actionnaires sur la rémunération des DMS⁽¹⁾ (Assemblée générale du 21/05/2024)

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
6	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	21 913 688	98,59 %	314 455	1,41 %	3 856
8	Approbation de la politique de rémunération du Président du Conseil d'administration	21 896 653	98,50 %	333 068	1,50 %	2 280

RÉSULTAT DE LA CONSULTATION DES ACTIONNAIRES SUR LA RÉMUNÉRATION DE MONSIEUR 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 2023 ou attribués au titre de cet exercice à Monsieur Cyril Malargé, Directeur général	21 964 168	98,81 %	263 896	1,19 %	3 930
9	Approbation de la politique de rémunération du Directeur général	20 814 530	95,80 %	912 639	4,20 %	504 852

(1) DMS : Dirigeants des mandataires sociaux

5. Écarts par rapport aux recommandations du Code Afep-Medef

Lors de sa réunion du 26 février 2025, le Conseil d'administration, après avoir entendu le Rapport du Comité des nominations, de gouvernance 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

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 2024, compte tenu de l'ancienneté de Monsieur Cyril Malargé, les indemnités conventionnelles de licenciement prévues par la convention collective Syntec se seraient élevées à près de 7,5 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. Rapport de durabilité

	Message du Directeur général	118
1.	Informations générales	119
1.1.	Stratégie	119
1.2.	Gouvernance de la durabilité	131
1.3.	Gestion des impacts, risques et opportunités	137
1.4.	Note méthodologique sur l'élaboration du rapport de durabilité	141
2.	Informations environnementales	144
2.1.	Changement climatique [E1]	144
2.2.	Économie circulaire [E5]	158
2.3.	Informations au-delà de la matérialité	160
2.4.	Informations sur la taxonomie européenne	161
3.	Informations sociales	170
3.1.	Salariés de Sopra Steria [S1]	170
3.2.	Communautés locales [S3]	195
3.3.	Consommateurs et utilisateurs finaux [S4]	205
4.	Informations sur la conduite des affaires	208
4.1.	Conduite des affaires et conformité [G1]	208
4.2.	Plan de vigilance et vigilance raisonnable	213
5.	Informations sectorielles et spécifiques	216
5.1.	Cyberprotection et souveraineté numérique	216
5.2.	Développement d'un numérique responsable	222
6.	Rapport de certification des informations en matière de durabilité	226
7.	Table de concordance	231
7.1.	Table de concordance CSRD ODD/PACTE MONDIAL/GRI/TCFD-CDSB	231
7.2.	Table de comparaison entre l'analyse de double matérialité 2024 et l'analyse de matérialité 2023	236
7.3.	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)	237
8.	Indicateurs sociaux et environnementaux	238
8.1.	Synthèse des indicateurs sociaux	238
8.2.	Synthèse des indicateurs environnementaux	254

Message du Directeur général

« Durabilité et technologies numériques sont intrinsèquement liées ; toutes deux doivent composer les piliers communs d'une croissance responsable et pérenne. »



Cyril Malargé
 Directeur général

Le Groupe Sopra Steria a initié, depuis quelques années, une dynamique de transformation profonde, afin de s'affirmer comme un leader du conseil et des services numériques, et de se positionner comme une alternative crédible et de confiance en Europe face à des acteurs mondiaux. Cette transformation passe par un développement de sa présence géographique, une évolution du modèle opérationnel et un enrichissement de la proposition de valeur. La stratégie liée aux enjeux de développement durable de l'entreprise s'insère pleinement dans cet agenda, qu'elle contribue à accélérer.

Parallèlement, l'entreprise évolue dans un contexte de plus en plus tumultueux : les crises géopolitiques, la guerre aux portes de l'Europe, l'avènement du tout-numérique, les impacts du changement climatique font ressentir leurs effets de manière de plus en plus tangible et matérielle. L'année écoulée l'a démontré : la course à l'intelligence artificielle, la désinformation massive, la contestation du rôle de la régulation, la concurrence économique de plus en plus vive et la conjoncture difficile, sont autant de tendances de fond qui auraient pu faire perdre de vue l'objectif de performance durable. Dans ce monde en mutation, j'estime pourtant que notre responsabilité en tant qu'entreprise technologique est plus que jamais engagée. Car durabilité et technologies numériques sont intrinsèquement liées ; toutes deux doivent composer les piliers communs d'une croissance responsable et pérenne.

C'est dans cet esprit qu'en 2024 nous avons poursuivi nos efforts pour intégrer les enjeux environnementaux et sociaux au cœur de notre stratégie d'entreprise. Nous avons renforcé nos engagements et enregistré des avancées notables. Notre trajectoire de décarbonation se concrétise de plus en plus, soutenue par une gouvernance renforcée et un outillage performant. De nouvelles actions visant à réduire l'empreinte carbone du Groupe ont été lancées, en particulier autour de la mobilité durable. Le développement du numérique responsable devient un incontournable de nos métiers et nous souhaitons en faire un élément distinctif de la marque Sopra Steria, au même titre que notre positionnement sur les enjeux de souveraineté technologique et de cybersécurité. Notre programme d'intelligence artificielle a embarqué dès son lancement un travail sur la mesure de l'impact de l'entraînement et de l'utilisation des modèles de langage. Nous avons également intensifié nos initiatives en matière de diversité et de politique d'égalité des chances, convaincus que la performance économique va de pair avec le progrès social. Il nous importe par-dessus tout d'alimenter la confiance des collaborateurs, à travers un modèle managérial repensé, car les salariés forment le cœur battant de l'entreprise et nous rappellent à nos engagements en matière de performance durable.

L'entrée en vigueur de la CSRD marque une nouvelle étape dans la transparence et la robustesse des engagements des entreprises en matière de durabilité. La directive a le mérite d'harmoniser les attendus réglementaires sur la durabilité, d'adjoindre à l'exercice d'identification des risques une logique de calcul des impacts et des opportunités, et d'inciter à la transformation durable. Ce premier rapport de durabilité traduit une double volonté de la part des dirigeants de Sopra Steria, de partager la conscience du devoir d'exemplarité comme d'assumer la démarche d'amélioration continue.

Ainsi est-il important de réaffirmer avec force notre conviction : la création de valeur contribue pleinement à servir les grands enjeux environnementaux et sociaux de notre époque. Nous continuerons à innover, agir et mobiliser les parties prenantes de notre écosystème, en recourant aux technologies de manière éthique et responsable, afin d'œuvrer à la construction d'un avenir plus serein et plus durable.

1. Informations générales

1.1. Stratégie

La démarche de durabilité de Sopra Steria s'appuie sur la mission de l'entreprise : « Ensemble, construire un avenir positif, en mettant le numérique au service de l'humain ».

L'entreprise est convaincue que, lorsqu'elles sont associées à la dimension humaine, les technologies du numérique peuvent créer un cercle vertueux bénéfique à toute la société. C'est pourquoi Sopra Steria a choisi d'être une entreprise « contributive », déterminée à construire un monde plus durable dans lequel chacun a un rôle à jouer et une responsabilité à assumer. La contribution de Sopra Steria se décline autour de trois caractéristiques : durable, humaine et éclairée.

Durable, car les politiques et objectifs sont conçus dans une optique de long terme, que cela concerne l'exercice des métiers ou l'accompagnement de la transformation numérique des clients.

Humaine, car les salariés sont mobilisés avec des compétences spécifiques et évolutives pour réaliser des projets qui servent un avenir positif et contribuent souvent aux services essentiels au public.

Éclairée, car la gouvernance s'appuie sur la capacité de l'entreprise à anticiper les enjeux liés au numérique, à les comprendre et à les traduire pour mieux les orienter en évaluant leurs impacts sur le quotidien de chacun.

1.1.1. STRATÉGIE, MODÈLE ÉCONOMIQUE ET CHAÎNE DE VALEUR [SBM-1]

Sopra Steria a établi et cultive des liens mutuels entre sa culture d'entreprise, ses choix stratégiques, son modèle d'affaires, sa chaîne de valeur et ses parties prenantes, d'une part, et les enjeux⁽¹⁾ prioritaires liés à sa performance durable, d'autre part, cela pour aujourd'hui mais aussi pour l'avenir.

La stratégie

Sopra Steria fonde sa stratégie et ses plans d'actions en matière de durabilité et de Responsabilité d'entreprise sur ses valeurs, sur l'engagement des managers et de l'ensemble des salariés, ainsi que sur les résultats de l'analyse de double matérialité, menée pour la première fois en 2024. Au fil des années, Sopra Steria s'est progressivement doté d'orientations stratégiques en matière de durabilité portées par le Conseil d'administration de l'entreprise. Ces orientations sont présentées dans le chapitre 1 du présent document en section 5.3 (P. 34 à 35).

Aussi, le Groupe porte-t-il au plus haut niveau sa volonté de déployer tous les efforts nécessaires et raisonnables afin d'assurer le déploiement de sa stratégie dans une logique d'amélioration continue, et de renforcer la résilience de son modèle d'affaires pour sécuriser sa transformation et celle de ses clients. À ce titre, le Groupe a engagé une double démarche pour :

1. Décliner les enjeux de durabilité identifiés comme prioritaires au sein des grands domaines de la stratégie du Groupe, à savoir les catégories détaillées ci-après. Une présentation plus approfondie de cette démarche figure dans le chapitre 1 du présent document en section 5.3 (P. 34 à 35).
2. Analyser et anticiper les corrélations entre les domaines d'action prioritaires de la stratégie et les résultats de l'analyse de double matérialité pour Sopra Steria. Cette démarche est détaillée en section 1.1.3.2 de ce chapitre (P. 124 à 129).

Les activités

Sopra Steria est reconnu comme un acteur majeur de la Tech en Europe, en particulier pour son leadership dans les activités suivantes :

- Conseil et intégration de systèmes : accompagner les clients dans leur transformation numérique et durable par le conseil, la conception, la maintenance et l'amélioration continue des systèmes d'information, la valorisation des données ou encore la gestion complète du cycle de vie produit (PLM) dans ces systèmes

- *Digital Platform Services* : gérer les environnements Cloud hybride, transformer les infrastructures et les modèles opérationnels, et mettre en œuvre des solutions de travail évolutives
- Services de cybersécurité : prévenir les risques, protéger les informations sensibles, détecter et répondre aux menaces
- Solutions métiers : développer et mettre à disposition des solutions packagées dans les domaines de la banque et des institutions financières, des ressources humaines et de la gestion immobilière ;
- *Business process services* : proposer une gamme complète de services métier et de solutions incluant le conseil, la définition de modèles opérationnels cibles, la transformation par le développement de stratégies de transition et de transformation, et la prestation de services opérés.

Le détail des offres de l'entreprise est présenté dans le chapitre 1 de ce document en section 4.1 (P. 25 à 28).

Les marchés clients

La proposition de valeur de Sopra Steria est aussi fondamentalement liée à sa connaissance des principaux marchés et sa capacité à décliner ses savoir-faire dans les contextes géographiques et culturels de ses clients grands comptes, tout particulièrement sur le territoire européen.

Afin d'ancrer ce pilier du modèle d'entreprise dans son organisation, Sopra Steria s'est doté de verticaux transverses au Groupe, ayant la charge de développer l'expertise et d'adapter les activités dans les secteurs suivants :

- Services financiers
- Secteur public
- Aéronautique, espace, défense et sécurité
- Énergie et *utilities*
- Télécommunication, médias et *entertainment*
- Transports
- Assurance
- Distribution

Les secteurs d'activités et verticaux de Sopra Steria sont présentés avec plus de détails dans le chapitre 1 de ce document en section 4.2. (P. 28 à 31).

(1) Les termes utilisés par Sopra Steria au sens de la CSRD pour préciser le cadre stratégique et opérationnel de la performance durable (thèmes, enjeux, politique, objectifs, cibles, indicateurs) sont définis en section 1.4.1 de ce présent chapitre, P.141.

Les revenus

Le chiffre d'affaires de Sopra Steria est de 5 776,8 millions d'euros en 2024. Ce chiffre d'affaires est directement généré par les activités de conseil et de services numériques conduites sur chacun des marchés ciblés. Sopra Steria ne génère pas de revenus directs liés aux combustibles fossiles, à la production chimique, aux armes controversées ou encore à la culture et la production du tabac.

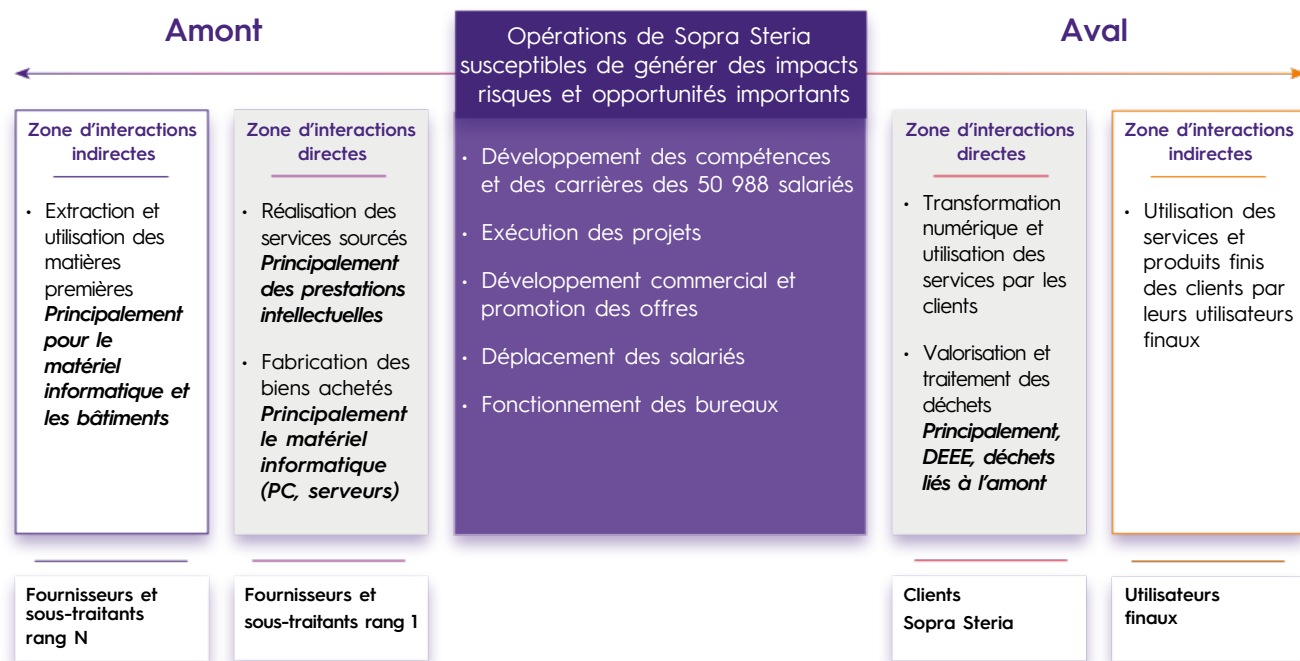
La composition des revenus de Sopra Steria par géographie, par activité (les « activités ») et par vertical (les « marchés clients ») sont présentés dans le chapitre 1 de ce document, dans les sections 3.1, 4.1 et 4.2 (P. 24 à 31)

La chaîne de valeur

La chaîne de valeur de Sopra Steria est le reflet opérationnel de la stratégie, du positionnement et du modèle d'affaires de l'entreprise. Sopra Steria exerce une activité de services numériques qui repose principalement :

- Pour l'amont : sur un volume relativement limité de biens physiques, principalement composé de matériel informatique et de services sourcés, dont la fabrication et la maintenance dépendent elles-mêmes des ressources primaires ;
- Pour les opérations propres : sur le développement de relations de confiance avec les parties prenantes, et l'adéquation des compétences et expertise des salariés avec la stratégie ;
- Pour l'aval : sur le développement de relations de confiance avec les clients.

PRÉSENTATION DES COMPOSANTES CLÉS DE LA CHAÎNE DE VALEUR



Afin d'offrir à ses clients des services numériques adaptés à leurs besoins, et de générer durablement de la valeur auprès de ses parties prenantes, Sopra Steria a organisé sa chaîne de valeur de manière à soutenir la résilience et la performance de son modèle d'affaires.

Ainsi, pour l'amont, la sécurisation des achats essentiels est gérée par la Direction des achats. Concernant les activités de Sopra Steria, la Direction des Ressources humaines est chargée de maintenir des relations de confiance et des dispositifs adaptés aux intérêts des salariés et de l'entreprise.

Enfin, pour l'aval, chaque salarié contribue à assurer la qualité des relations avec les clients.

In fine, les activités de Sopra Steria génèrent de la valeur pour les salariés du Groupe, en participant à leur employabilité et au développement de leur trajectoire professionnelle, pour les clients à travers l'efficacité et la résilience de leurs modèles d'affaires, ainsi que pour les investisseurs et partenaires financiers via les revenus générés.

1.1.2. INTÉRÊTS ET POINTS DE VUE DES PARTIES PRENANTES [SBM-2]

La performance et la continuité des activités de Sopra Steria sont directement liées à la qualité des relations entretenues avec les salariés, clients, fournisseurs, partenaires financiers et technologiques, ou encore représentants des territoires

d'implantation. Afin d'organiser la bonne prise en compte des points de vue de ses parties prenantes, et d'orienter par là même ses décisions stratégiques, Sopra Steria met en place des systèmes de dialogue dédiés.

PRISE EN COMPTE DES INTÉRÊTS DES PRINCIPALES PARTIES PRENANTES : PANORAMA

Chaîne de valeur	Amont	Opérations Sopra Steria			Aval
Principales parties prenantes	Fournisseurs et sous-traitants	Salariés de Sopra Steria	Partenaires financiers	Communautés locales	Clients et utilisateurs finaux
Qui sont-ils ?	Prestataires de services, sous-traitants, fournisseurs de biens et services numériques	Salariés et représentants des salariés	Actionnaires, investisseurs, analystes financiers	Régions d'implantations, bénéficiaires des associations partenaires et des fondations Sopra Steria	Clients privés ou publics, clients des clients (professionnels ou consommateurs)
Types de dialogue	Échanges et négociations lors des appels d'offres et suivis des contrats ; Réunions de suivi opérationnel ; Évaluations de la performance extra-financière (via EcoVadis).	Comités avec les représentants des salariés ; Enquêtes à l'initiative des représentants des salariés ; Enquêtes de satisfaction des salariés à l'initiative de l'employeur (via <i>Great Place To Work</i>) ; Communications internes et retours directs des salariés.	Assemblée générale annuelle des actionnaires ; Rencontre avec les institutions ; Organisation de conférences et de <i>roadshows</i> .	Participation aux événements locaux ; Rencontres avec les responsables locaux et représentants des autorités publiques ; Interactions avec les associations bénéficiaires ; Adhésion et réunions avec les fédérations spécialisées.	Argumentaires et réponses aux questionnaires RSE ; Négociations lors des appels d'offres et dialogue contractuel ; Comités de consultation et comité de suivi de projet ; Baromètre annuel « Customer Voice » : interview de plus de 650 clients. ⁽¹⁾
Partie prenante consultée pour l'analyse de double matérialité	Oui	Oui	Oui	Oui – via les représentants internes des pays et des fondations.	Oui – utilisateurs finaux via les clients professionnels.
Principales attentes	Assurer et suivre les engagements contractuels ; Maintenir de bonnes relations commerciales ; Développer les partenariats ; Valoriser les efforts de performance RSE.	Placer le bien-être et les conditions de travail des salariés au cœur de la stratégie.	Créer une relation de confiance avec les actionnaires et investisseurs, en étant une source d'information fiable et pertinente pour faciliter la prise de décision.	Soutenir le développement du territoire et participer à la protection des individus exposés ; Contribuer à la réduction de la fracture numérique et de l'exclusion sociale.	Maintenir des offres et des prestations de qualité adaptées aux exigences clientèle et sectorielle en tenant compte de la satisfaction des utilisateurs finaux.
Exemple d'information apportée à la Direction générale ou au Comité exécutif	Réunions trimestrielles avec la Direction générale (appels d'offres stratégiques, suivi achats).	Présentation des résultats de l'enquête <i>Great Place To Work</i> Groupe.	Présentation via une conférence téléphonique bilingue et en direct des chiffres d'affaires du 1 ^{er} et du 3 ^e trimestre.	Présentation du bilan de la politique Solidarités 2024 et de la feuille de route 2025 ; Présentation d'une enquête stratégique	Suivi de la satisfaction client ; Processus de remontée d'alertes projet via la Direction industrielle.

(1) Pour plus de détail voir section 4.3 du chapitre 1 de ce document, P.31.

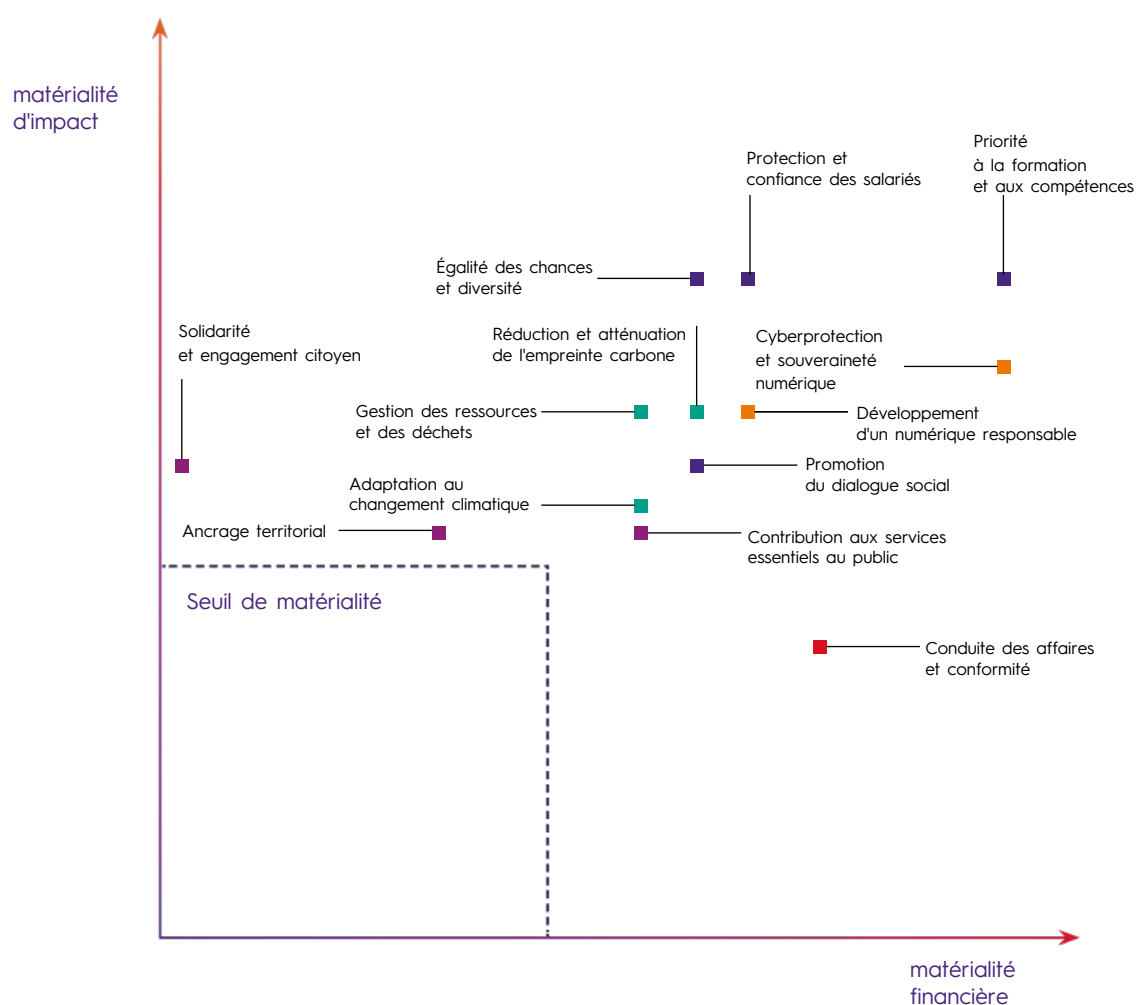
Chaîne de valeur	Amont	Opérations Sopra Steria			Aval
Principales parties prenantes	Fournisseurs et sous-traitants	Salariés de Sopra Steria	Partenaires financiers	Communautés locales	Clients et utilisateurs finaux
				sur la Fondation Sopra Steria-Institut de France.	
Exemple de réponse apportée par Sopra Steria aux attentes identifiées	Mise en place d'un dispositif de communication (correspondant, canal de support achats responsables) ainsi qu'un soutien au développement des démarches RSE des fournisseurs.	Signature d'un nouvel accord collectif sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes en France	Présentation des ambitions et objectifs financiers pour 2028 à l'occasion du <i>Capital Markets Day</i> de décembre 2024.	Création d'une direction en charge des territoires sur la France ; Validation de nouveaux programmes de solidarité Groupe et augmentation significative du budget.	Mise en place d'un « Client Advisory Board ».

1.1.3. IMPACTS, RISQUES ET OPPORTUNITÉS IMPORTANTS ET LIENS MUTUELS AVEC LA STRATÉGIE ET LE MODÈLE ÉCONOMIQUE [SBM-3]

1.1.3.1. Résultats de l'analyse de double matérialité

L'analyse de double matérialité menée par Sopra Steria a permis d'identifier 13 enjeux importants pour l'entreprise du point de vue de la matérialité d'impact et/ou de la matérialité financière, en tenant compte du modèle d'affaires, de la stratégie et de la chaîne de valeur du Groupe. La matrice de double matérialité présentée ci-dessous reflète ces enjeux prioritaires de manière brute, c'est-à-dire sans inclure les actions de prévention et d'atténuation mises en œuvre par l'entreprise pour y répondre.

MATRICE DE DOUBLE MATÉRIALITÉ



Enjeux matériels :



Environnement
(ESRS E1, ESRS E5)



Salariés
Sopra Steria
(ESRS S1)



Sociétal
(ESRS S3, ESRS S4)



Conduite
des affaires
(ESRS G1)



Services
numériques

Les résultats de l'analyse de double matérialité témoignent du caractère crucial pour Sopra Steria des enjeux liés à : la priorité à la formation et aux compétences, la protection et confiance des salariés, l'égalité des chances et diversité (ESRS S1) ; la cyberprotection et souveraineté numérique, le développement d'un numérique responsable (thèmes spécifiques). Les enjeux environnementaux (ESRS E1, E5) s'inscrivent comme des axes de résilience à moyen ou long terme pour la stratégie, les projets clients (appels d'offres, réputation) et les opérations.

Dans une moindre mesure, la matrice de double matérialité illustre également les effets de la chaîne d'approvisionnement du numérique sur l'environnement (ESRS E1, E5) ainsi que ceux des activités de Sopra Steria sur les territoires et la société (ESRS S3, S4), ainsi que dans la conduite des affaires (ESRS G1).

Les impacts, risques et opportunités associés à chaque enjeu de durabilité matériel ainsi que leurs liens avec la stratégie, le modèle économique et la chaîne de valeur sont détaillés en introduction de chacune des parties du présent rapport de durabilité.

Les caractéristiques des activités de Sopra Steria (intrants, sortants, conditions de travail, profils des salariés...) étant relativement homogènes partout où le Groupe opère, les résultats présentés s'appliquent à l'ensemble de ses opérations et de ses géographies. Cependant, certaines régions ou certaines typologies d'activités peuvent être relativement plus

exposées : c'est notamment le cas de certains sites d'implantation (Espagne, Inde, France par exemple) qui nécessitent une attention particulière en matière d'adaptation. C'est également le cas de certains secteurs stratégiques adressés par le Groupe, comme la défense et la sécurité pour lesquels les enjeux en matière de cyberprotection et de souveraineté numérique sont particulièrement importants.

À ce jour la méthodologie appliquée pour analyser les principaux enjeux de durabilité de l'entreprise n'a pas mené à l'identification d'effets financiers actuels. Des travaux d'amélioration de l'évaluation de la matérialité financière seront initiés à partir de 2025.

Les résultats obtenus avec l'approche de double matérialité sont cohérents avec ceux de l'analyse de matérialité publiée dans le cadre du rapport DPEF en 2023. Les évolutions et différences interviennent principalement du fait de l'application de la méthode propre à la CSRD. Hormis les éléments relatifs à la santé et la sécurité des salariés, l'ensemble des enjeux 2023 sont directement ou indirectement représentés dans la nouvelle matrice de double matérialité. Par exemple, l'attractivité et la fidélisation des talents reste un enjeu majeur pour le Groupe, mais s'intègre comme une conséquence positive des plans d'action mis en œuvre dès lors que ceux-ci sont efficaces. Pour plus de détail voir la table de comparaison entre l'analyse de double matérialité 2024 et l'analyse de matérialité 2023 présentée en section 7.2 du présent chapitre de ce document, P. 236.

1.1.3.2. Résilience de la stratégie générale et gestion des enjeux matériels

Effets de l'analyse de double matérialité sur les décisions de l'entreprise

Les résultats de l'analyse de double matérialité sont considérés comme un levier clé d'accélération de la stratégie de durabilité et de la trajectoire durable du Groupe. Ils ont été validés par le Président du Conseil d'administration, le Comité exécutif, le Directeur général (voir chapitre 3 consacré au « Gouvernement d'entreprise » P. 93 à 95), et ont été présentés au Comité d'audit, au Comité des nominations, de gouvernance et de responsabilité d'entreprise, ainsi qu'à l'ensemble des membres du Conseil d'administration. Dès lors, les différentes directions du Groupe intègrent à leur planification annuelle une démarche d'amélioration continue à travers la mise en œuvre de politiques et de plans d'action permettant de couvrir les enjeux de durabilité importants et de renforcer la performance durable. Le tableau ci-dessous illustre les principales évolutions insérées dans la planification 2025 à l'issue de l'analyse de double matérialité.

PRISE EN COMPTE DES ENJEUX DE DURABILITÉ DANS LA PLANIFICATION 2025

Enjeu matériel 2024	Principales évolutions dans la planification 2025
Réduction et atténuation de l'empreinte carbone (ESRS E1)	Approfondissement des pratiques achats responsables ; Lancement du plan sur la mobilité durable.
Adaptation au changement climatique (ESRS E1)	Approfondissement des pratiques achats responsables ; Approfondissement des travaux sur le prix carbone interne (Royaume-Uni) ; Lancement de la politique Groupe de certification ISO 14 001.
Priorité à la formation et aux compétences (ESRS S1)	Développement du plan de sensibilisation et de formation interne en matière de durabilité ; Maintien du niveau d'excellence technologique et métiers garantissant l'employabilité des salariés et la performance de l'entreprise.
Égalité des chances et diversité (ESRS S1)	Négociation de l'accord collectif égalité professionnelle femmes-hommes signé en janvier 2025 (France) ; Élaboration et planification du déploiement d'une politique Groupe sur l'égalité professionnelle femmes-hommes ; Renouvellement de la promesse marque employeur du Groupe autour du socle commun « <i>Projects that matter, opportunities that empower</i> » qui regroupe les messages à diffuser en interne et en externe.
Protection et confiance	

Enjeu matériel 2024	Principales évolutions dans la planification 2025
des employés (ESRS S1)	Renforcement de la proximité managériale et aménagement de l'écosystème par une évolution du modèle de management RH ; Recours à des enquêtes de proximité auprès des salariés.
Solidarité et engagement citoyen (ESRS S3)	Formalisation d'une politique Groupe ; Focus accru sur l'engagement citoyen des salariés.
Cyberprotection et souveraineté numérique	Renforcement de la Global Business Line Cyber au niveau Groupe.
Développement d'un numérique responsable	Déploiement de la feuille de route du numérique responsable.

Effets de l'analyse de double matérialité sur la stratégie d'entreprise

Toujours dans l'esprit d'améliorer ses résultats en matière de performance durable de manière continue, Sopra Steria a initié une analyse des liens existant entre ses principaux domaines d'action stratégiques et les enjeux de durabilité matériels identifiés comme prioritaires dans le cadre de l'exercice de double matérialité. Les « domaines d'actions » présentés ci-dessous sont détaillés dans le chapitre 1 section 5.2 du présent document, P. 32 à 34.

CORRÉLATIONS ENTRE LES DOMAINES D'ACTION STRATÉGIQUES ET LES ENJEUX MATÉRIELS

Principal domaine d'action stratégique	Enjeu de durabilité matériel	Corrélations identifiées
Développement du conseil	Développement d'un numérique responsable	Accompagnement des clients dans l'application de leurs obligations en matière de durabilité ainsi que dans la gestion de leurs propres impacts, risques et opportunités, notamment via le numérique responsable.
Accélération dans le digital : être à la pointe du marché sur l'ensemble de ses offres et de ses modèles d'affaires	Développement d'un numérique responsable Cyberprotection et souveraineté du numérique Conduite des affaires et conformité	Utilisation du potentiel des technologies dans les offres en tenant compte des impacts, risques et opportunités des clients.
Accélération dans le digital : renforcer ses actifs technologiques	Réduction et atténuation de l'empreinte carbone Cyberprotection et souveraineté numérique	Prise en compte de l'impact du numérique sur la trajectoire environnementale du Groupe ainsi que des enjeux de souveraineté et de cyberprotection pour l'entreprise et ses parties prenantes.
Accélération dans le digital : transformer ses modèles opérationnels	Ancrage territorial Dialogue social Protection et confiance des salariés Développement d'un numérique responsable	Transformation du modèle opérationnel en intégrant les impacts associés sur les salariés et leurs représentants, sur l'environnement et les territoires. Industrialisation de l'intégration de l'éco-conception et de l'accessibilité numérique dans les activités.
Accélération dans le digital : diffuser la culture, les pratiques et les compétences digitales auprès de tous ses salariés	Priorité à la formation et au développement des compétences Développement d'un numérique responsable Égalité des chances et diversité	Accélération du déploiement des formations pour assurer l'employabilité des salariés, l'égalité des chances et le développement des compétences sur le numérique responsable
Accélération dans le digital : assurer une veille du marché permettant d'éclairer sa stratégie digitale et de cibler les meilleurs partenaires digitaux	Développement d'un numérique responsable Réduction et atténuation de l'empreinte carbone Adaptation au changement climatique	Intensification de la veille sur les évolutions du marché concernant les technologies et les avancées scientifiques, standards et solutions liés aux enjeux de durabilité, et développement de collaborations partenariales avec d'autres acteurs du digital.

Principal domaine d'action stratégique	Enjeu de durabilité matériel	Corrélations identifiées
Approche verticale	Développement d'un numérique responsable Cyberprotection et souveraineté numérique Contribution aux services essentiels au public	Déclinaison de la feuille de route numérique responsable, des objectifs de cyberprotection et de souveraineté numérique de manière à adapter les offres à chaque contexte sectoriel.
Développement des solutions	Développement d'un numérique responsable	Application des méthodes internes de mise en œuvre du numérique responsable au développement des solutions.
Politique d'acquisitions	Conduite des affaires et conformité Développement d'un numérique responsable	Considération des impacts, risques et opportunités relatifs à la conduite des affaires, aux exigences de conformité et au numérique responsable dans le cadre des futures acquisitions.

Démarche de performance durable

Le tableau ci-dessous présente la démarche de performance durable définie par Sopra Steria pour couvrir les enjeux matériels identifiés. Celle-ci s'inscrit dans une recherche d'amélioration continue fondée sur le recours à des systèmes de pilotage plus performants, sur le renforcement des compétences internes, sur des solutions innovantes et l'émergence de nouveaux standards de durabilité.

PANORAMA DE LA DÉMARCHE DE PERFORMANCE DURABLE DE SOPRA STERIA

Objectifs de la politique ou de la démarche	Cadres de référence	Cibles quantitatives ou semi-quantitatives	Principales actions	Indicateurs
Environnement				
Enjeux matériels couverts : réduction et atténuation de l'empreinte carbone et adaptation au changement climatique Politiques associées : politique climat, plan de transition				
<ul style="list-style-type: none"> Accompagner la transition vers une économie décarbonée Garantir une adaptation efficace au changement climatique Développer des solutions bas-carbone pour soutenir les clients et la communauté¹ 	<ul style="list-style-type: none"> ISO 14001² SBT³ VCS⁴ ODD 7⁵ ODD 9⁶ ODD 11⁷ ODD 13⁸ 	<ul style="list-style-type: none"> Atteindre zéro émission nette d'ici à 2040 (Objectif SBT) Poursuivre le déploiement des évaluations RSE EcoVadis afin de couvrir 85 % des dépenses Maintenir la part d'énergies renouvelables parmi la consommation électrique du Groupe à 95% Réduire la consommation d'énergie de 20 % en 2030 Réduire de 90 % les émissions liées à la mobilité d'ici à 2040 Atteindre une couverture d'au moins 95% des salariés qui sont rattachés à un site certifié d'ici à 2030 Former 7 000 salariés aux enjeux climatiques d'ici à 2027 	<ul style="list-style-type: none"> Adopter une politique d'achats responsables Améliorer l'efficacité énergétique et développer la part des énergies renouvelables Promouvoir une mobilité durable Étendre la certification ISO 14001 de management environnemental Former et sensibiliser les employés au changement climatique Augmenter les capacités d'adaptation au changement climatique des sites et entités Groupe Agir au-delà de la chaîne de valeur pour l'atténuation 	<ul style="list-style-type: none"> Émissions totales de GES et ventilées par scope Consommation et part d'énergie renouvelable Part de salariés rattachés à un site certifié ISO 14001 Nombre de salariés formés
Enjeux matériels couverts : gestion des ressources et des déchets Politiques associées : politique utilisation des ressources et économie circulaire				
<ul style="list-style-type: none"> Réduire l'empreinte environnementale du Groupe sur toute sa chaîne de valeur en favorisant la réutilisation, le recyclage et la valorisation des ressources 	<ul style="list-style-type: none"> ODD 6⁹ ODD 11¹⁰ ODD 12¹⁰ ODD 15¹¹ Directive RoHS¹² Règlement REACH¹³ Directive DEEE¹⁴ 	<ul style="list-style-type: none"> Valoriser à 100 % les DEEE d'ici à 2030 (réutilisation par la vente et le don, récupération de matières premières pour le recyclage ou de chaleur) Valoriser 100 % des déchets de papier et carton d'ici à 2030 (récupération de matières premières pour le recyclage) 	<ul style="list-style-type: none"> Optimiser la consommation des ressources en considérant toute la chaîne de valeur Maîtriser le cycle de vie des équipements en rallongeant la durée de vie et en favorisant la réutilisation et le recyclage Gérer les déchets, notamment les déchets d'équipements électriques et électroniques (DEEE) Sensibiliser l'ensemble de la chaîne de valeur 	<ul style="list-style-type: none"> Volume de déchets d'équipements électriques et électroniques Volume de déchets papier et carton

Objectifs de la politique ou de la démarche	Cadres de référence	Cibles quantitatives ou semi-quantitatives	Principales actions	Indicateurs
Salariés Sopra Steria				
Enjeux matériels couverts : priorité à la formation et aux compétences Politiques associées : politique générale de ressources humaines, politique de maintien et de développement des compétences et de management de carrières				
<ul style="list-style-type: none"> Anticiper les besoins en compétences pour répondre aux transformations Préserver l'employabilité des salariés et les accompagner Promouvoir la formation continue Entretenir une culture partagée porteuse de sens et de lien Contribuer à l'attractivité de l'<i>Employee Value Proposition</i> pour attirer et fidéliser les talents 	<ul style="list-style-type: none"> ODD 4¹⁵ ODD 8¹⁶ 	<ul style="list-style-type: none"> 100 % des salariés suivent au moins une formation chaque année 100 % du programme « <i>Management & Leadership</i> » déployé au niveau du Groupe 	<ul style="list-style-type: none"> Identifier les transformations des métiers du Groupe sur un horizon de 1 à 3 ans Définir les nouveaux plans d'action RH Mettre à disposition un dispositif d'évaluation de la performance au niveau Groupe S'inscrire dans un modèle d'entreprise apprenante Permettre aux salariés de renouveler et transmettre en continu leur savoir Renforcer l'intégration des nouveaux salariés au travers d'un dispositif d'accueil renouvelé Internationaliser l'offre en partageant le Projet d'entreprise, les fondamentaux du Groupe, les règles de conformité, les parcours des filières métiers et les parcours techniques Déployer le Programme « <i>Management & Leadership</i> » auprès de l'ensemble des managers du Groupe 	<ul style="list-style-type: none"> Nombre total d'heures de formation et moyennes d'heures par salariés (avec répartition par genre) Pourcentage de salariés formés
Enjeux matériels couverts : égalité des chances et diversité Politiques associées : politique générale de ressources humaines, politique égalité professionnelle entre les femmes et les hommes				
<ul style="list-style-type: none"> Promouvoir l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes Garantir un accès équitable aux promotions et aux opportunités de développement professionnel, notamment en matière de rémunération Assurer l'égalité des chances pour les personnes en situation de handicap Favoriser l'équilibre intergénérationnel Favoriser l'égalité des chances pour les personnes LGBTQIA+. 	<ul style="list-style-type: none"> ODD 4¹⁵ ODD 5¹⁷ ODD 10¹⁸ 	<ul style="list-style-type: none"> Augmenter la part des femmes dans le COMEX Augmenter la part des femmes dans les 3 % des postes à plus hautes responsabilités (niveaux 5 et plus) Augmenter la part des femmes dans les 10 % des postes à plus hautes responsabilités (niveaux 4 et plus) Augmenter la part des femmes managers (niveaux 3 et plus) 3,3 % de salariés en situation de handicap sur le périmètre France (2021) 100 % des salariés ont accès à un module de formation à la non-discrimination 	<ul style="list-style-type: none"> Former et sensibiliser à la prévention de toute forme de discrimination Aligner les engagements avec les standards internationaux Réduire les écarts salariaux existants et prévenir les écarts futurs entre les femmes et les hommes Encourager les initiatives locales et le partage de bonnes pratiques Contribuer à des programmes d'insertion professionnelle Suivre via des indicateurs la représentation des femmes dans l'encadrement supérieur, l'emploi des salariés en situation de handicap et la représentativité intergénérationnelle Faciliter le partage de bonnes pratiques et de solutions innovantes en faveur de l'emploi de personnes en situation de handicap 	<ul style="list-style-type: none"> % et valeur absolue de femmes au Conseil d'administration % et valeur absolue de femmes au COMEX % et valeur absolue de femmes dans les 3 % des postes à hautes responsabilités¹⁹ % et valeur absolue de femmes dans les 10 % des postes à hautes responsabilités % et valeur absolue de femmes parmi les managers²⁰
Enjeux matériels couverts : protection et confiance des salariés Politiques associées : politique générale de ressources humaines				
<ul style="list-style-type: none"> Favoriser des conditions de travail propices à l'épanouissement des salariés, notamment un équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée Prévenir toute forme de discrimination, de harcèlement ou de violence au travail et prévenir les risques psychosociaux Assurer une gestion appropriée des situations de discrimination, harcèlement ou violence au travail, et des risques psychosociaux 	<ul style="list-style-type: none"> ODD 3²¹ ODD 8¹⁶ 	<ul style="list-style-type: none"> 100 % des salariés ont accès à un programme de bien-être au travail Maintenir Sopra Steria dans le palmarès des entreprises « où il fait bon travailler » dans les classements européens et mondiaux de <i>Great Place to Work</i> (nouvel objectif issu de l'enquête <i>Great Place to Work</i>) Dépasser les 75 % 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 salariés (nouvel objectif issu de l'enquête <i>Great Place to Work</i>) 	<ul style="list-style-type: none"> Adopter de façon pérenne les modalités de travail hybride selon les spécificités de chaque géographie Promouvoir le droit à la déconnexion auprès de l'ensemble des salariés Mesurer l'efficacité des politiques ainsi que l'engagement et la satisfaction des salariés via des enquêtes déployées au niveau Groupe et en local Accompagner les salariés dans la parentalité en leur proposant des solutions adaptées à leurs besoins Prendre en compte les situations spécifiques des salariés en permettant une flexibilité dans l'organisation du travail Proposer aux salariés un dispositif de protection sociale adéquat Former et sensibiliser l'ensemble des salariés à la non-discrimination et à la prévention des risques professionnels (dont les risques psychosociaux) Mettre à la disposition des salariés des dispositifs de signalement et d'accompagnement au sein de toutes les entités du Groupe 	<ul style="list-style-type: none"> Indicateurs liés à l'absentéisme Nombre de maladies professionnelles Indicateurs liés aux accidents de travail Indicateurs liés aux congés pour raisons familiales Alertes sociales (France)
Enjeux matériels couverts : promotion du dialogue social Politiques associées : politique générale de ressources humaines				
<ul style="list-style-type: none"> Renforcer la collaboration avec les partenaires sociaux pour anticiper les évolutions réglementaires et organisationnelles Instaurer un dialogue constructif et régulier avec les instances représentatives Animer les points réguliers avec les partenaires sociaux 	<ul style="list-style-type: none"> ODD 8¹⁶ 	<ul style="list-style-type: none"> Maintenir un dialogue social de qualité et réussir le déploiement des accords collectifs 	<ul style="list-style-type: none"> Guider la transformation en y associant les représentants du personnel et en formalisant de nouveaux accords collectifs 	<ul style="list-style-type: none"> Périmètre couvert par un accord d'entreprise Taux de couverture des négociations collectives

Objectifs de la politique ou de la démarche	Cadres de référence	Cibles quantitatives ou semi-quantitatives	Principales actions	Indicateurs
Sociétal				
Enjeux matériels couverts : solidarité et engagement citoyen Politiques associées : politique solidarités				
<ul style="list-style-type: none"> Favoriser l'inclusion numérique, permettant de bénéficier d'informations et de subvenir à des besoins essentiels Éduquer et sensibiliser aux enjeux et usages du numérique 	<ul style="list-style-type: none"> ODD 1²² ODD 3²³ ODD 4²⁴ ODD 5²⁵ ODD 8²⁶ ODD 10²⁷ 	<ul style="list-style-type: none"> Mobiliser au moins 10 % de ses salariés sur des enjeux sociaux, sociétaux ou environnementaux d'ici à 2028 via des programmes tournés vers la société civile ou les communautés d'engagement internes au Groupe 	<ul style="list-style-type: none"> Poursuivre le déploiement de la campagne d'engagement citoyen <i>International Volunteer Days</i> pour encourager la mobilisation solidaire des salariés sur des projets d'inclusion numérique et d'éducation, à travers le Groupe Accompagner et soutenir des jeunes entrepreneurs engagés et des projets associatifs facilitant l'inclusion numérique via la Fondation Sopra Steria-Institut de France Poursuivre le programme éducatif de la Fondation Sopra Steria en Inde en faveur de l'amélioration de l'accès à l'éducation, l'accès à des infrastructures pédagogiques numériques, la sensibilisation à la santé et l'hygiène ainsi que le développement de l'écoresponsabilité Développer les actions solidaires portées par chaque pays, dans une logique de contribution à un impact collectif respectant les spécificités locales des territoires 	<ul style="list-style-type: none"> Nombre de projets solidaires Nombre d'organismes caritatifs soutenus Nombre de salariés engagés Proportion d'engagement bénévole Proportion d'engagement pro bono
Enjeux matériels couverts : ancrage territorial Politiques associées : plans d'action locaux				
<ul style="list-style-type: none"> Participer à la résilience et au développement économique, éducatif, professionnel, industriel des territoires 	<ul style="list-style-type: none"> ODD 4²⁴ ODD 8²⁶ ODD 11²⁸ 	<i>Pas de cible complémentaire aux objectifs</i>	Plans d'actions définis et gérés localement au niveau des entités du Groupe	<i>Pas d'indicateur quantitatif</i>
Enjeux matériels couverts : contribution aux services essentiels au public Politiques associées : plans d'action verticaux				
<ul style="list-style-type: none"> Participer à la continuité et la qualité des services essentiels au public Veiller à assurer le développement des compétences nécessaires Utiliser les nouvelles technologies et les analyses de données 	<ul style="list-style-type: none"> ODD 7²⁹ ODD 9³⁰ 	<i>Pas de cible complémentaire aux objectifs</i>	Plans d'actions définis et gérés localement au niveau des verticaux et pays du Groupe	<i>Pas d'indicateur quantitatif</i>
Conduite des affaires				
Enjeux matériels couverts : conduite des affaires et conformité Politiques associées : Charte éthique, Code de conduite, Code de déontologie boursière, Charte des fournisseurs, programme de conformité et de prévention et détection de la corruption				
<ul style="list-style-type: none"> Inscrire la culture d'entreprise et les principes éthiques du Groupe au cœur des relations avec les parties prenantes Travailler avec des fournisseurs et partenaires alignés sur les exigences du Groupe en matière d'éthique Garantir la conformité réglementaire dans un contexte international en évolution rapide 	<ul style="list-style-type: none"> ODD 8³¹ ODD 10³² ODD 16³³ 	<ul style="list-style-type: none"> Maintenir un taux de formation des salariés aux enjeux éthique supérieur à 90% et un score EcoVadis supérieur à 80/100 sur le volet éthique Couvrir plus de 80 % de la dépense cible par une évaluation EcoVadis positive Absence d'incident majeur 	<ul style="list-style-type: none"> Améliorer en continu les programmes de conformité du Groupe avec notamment le parcours e-learning obligatoire Poursuivre la démarche d'évaluation des fournisseurs et partenaires en matière de conduite des affaires Garantir l'efficacité du fonctionnement de la procédure d'alerte 	<ul style="list-style-type: none"> Score EcoVadis de Sopra Steria sur le volet éthique Taux de réalisation du parcours e-learning obligatoire pour tous les salariés Taux de réalisation du parcours e-learning obligatoire pour les fonctions les plus exposées Part de la dépense cible 2024 couverte par une évaluation EcoVadis positive (> 45/100) Nombre d'incidents confirmés

Objectifs de la politique ou de la démarche	Cadres de référence	Cibles quantitatives ou semi-quantitatives	Principales actions	Indicateurs
Spécifique aux services numériques et à Sopra Steria				
Enjeux matériels couverts : cyberprotection et souveraineté du numérique Politiques associées : politique de protection et sécurité de l'information, politique de protection des données personnelles, plan d'action Groupe d'offres et services cybersécurité, plan d'action souveraineté autour d'un Think tank Groupe (Cercle Pégase)				
<ul style="list-style-type: none"> Assurer la sécurité de l'information au sein du Groupe, y compris des données personnelles Déployer un portefeuille d'offres de services couvrant l'ensemble de la chaîne de valeur de la cybersécurité Contribuer au maintien et au renforcement de la souveraineté numérique en Europe Participer à la lutte contre la désinformation 	<ul style="list-style-type: none"> ODD 16³⁴ ODD 17³⁵ NIS 2³⁶ ISO/IEC 27001, 27002, 27005³⁷ RGPD³⁸ 	<ul style="list-style-type: none"> Maintenir une note Security Score Card au-dessus de la moyenne de la profession Conserver au moins une note de 795 au Score CyberVadis 	<ul style="list-style-type: none"> Appliquer les standards de marché et adopter les meilleures pratiques Sensibiliser, animer une cellule et s'impliquer dans les instances interprofessionnelles Assurer le déploiement du programme de conformité du Groupe en matière de protection des données Renforcer la structure organisationnelle de la protection et de la sécurité des données et systèmes en déclinaison dans les entités Renforcer le modèle industriel organisé en value centers et produits Renforcer la Cyber Academy interne Structurer et assurer le déploiement du portefeuille de services chez tous les clients et dans toutes les géographies Assurer un contrôle continu Adopter une stratégie de défense globale 	<ul style="list-style-type: none"> Nombre d'événement organisés par le Cercle Pégase Nombre de publications sur la désinformation
Enjeux matériels couverts : développement d'un numérique responsable Politiques associées : feuille de route numérique responsable				
<ul style="list-style-type: none"> Faire évoluer ses pratiques de conseil et d'ingénierie afin de fournir à ses clients des solutions numériques à faibles impacts, c'est-à-dire favorisant l'accès à tous, respectant les principes éthiques et minimisant les impacts environnementaux Proposer des solutions numériques qui accélèrent la mise en œuvre de la stratégie de durabilité de ses clients 	<ul style="list-style-type: none"> ODD 12³⁹ Label Numérique Responsable⁴⁰ IA Act⁴¹ Accessibility Act⁴² Référentiel IA Frugale AFNOR⁴³ Référentiel RGEN⁴⁴ ISO 14040, 14044⁴⁵ 	Pas de cible complémentaire aux objectifs	<ul style="list-style-type: none"> Déployer les choix méthodologiques Industrialiser et outiller Contribuer à la sensibilisation et à l'émergence de standards Accélérer les formations à l'éco-conception et au numérique responsable Développer des partenariats Renforcer la gouvernance et l'organisation du numérique responsable Développer des offres notamment pour améliorer la performance durable des clients, favorisant l'accessibilité pour tous et permettant de réduire l'empreinte environnementale 	<ul style="list-style-type: none"> Nombre de salariés formés Nombre de salariés sensibilisés

Environnement

- | | |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> (1) Objectif traité dans le cadre du « développement d'un numérique responsable », voir la partie correspondante de ce tableau pour plus de détail. (2) Norme Internationale relative au système de management environnemental (SME) (3) Science-Based Targets Initiative (4) Verified Carbon Standard (5) Energie propre et d'un coût abordable (6) Industrie, innovation et infrastructure (7) Villes et communautés durables (8) Mesures relatives à la lutte contre le changement climatique | <ul style="list-style-type: none"> (9) Eau propre et assainissement (10) Consommation et production responsables (11) Vie terrestre (12) Directive 2011/65/UE du Parlement européen et du Conseil du 8 juin 2011 relative à la limitation de l'utilisation de certaines substances dangereuses dans les équipements électriques et électroniques (13) Règlement européen (règlement n°1907/2006) en matière de sécurisation de la fabrication et l'utilisation des substances chimiques dans l'industrie européenne (Registration, Evaluation, Authorisation and Restriction of Chemicals) (14) Directive 2012/19/UE du Parlement européen et du Conseil du 4 juillet 2012 relative aux déchets d'équipements électriques et électroniques (DEEE) |
|---|---|

Salariés Sopra Steria

- | | |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> (15) Éducation de qualité (16) Travail décent et croissance économique (17) Égalité entre les sexes (18) Inégalités réduites | <ul style="list-style-type: none"> (19) Correspond au « top level management » mentionné dans le ESRS S1-9 : niveaux N5 et N6. (20) Correspond aux niveaux N3, N4, N5 et N6 (21) Bonne santé et bien-être |
|---|--|

Sociétal

- | | |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> (22) Pas de pauvreté (23) Bonne santé et bien-être (24) Éducation de qualité (25) Égalité entre les sexes (26) Travail décent et croissance économique | <ul style="list-style-type: none"> (27) Inégalités réduites (28) Villes et communautés durables (29) Energie propre et d'un coût abordable (30) Industrie, innovation et infrastructure |
|--|---|

Conduite des affaires

- | | |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> (31) Travail décent et croissance économique (32) Inégalités réduites | <ul style="list-style-type: none"> (33) Paix, justice et institutions efficaces |
|--|--|

Spécifique aux services numériques et à Sopra Steria

- | | |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> (34) Paix, justice et institutions efficaces (35) Partenariats pour la réalisation des objectifs (36) Directive Européenne, Network and Information Systems (Directive 2022/0383) (37) Normes Internationales relatives à la sécurité de l'information, la cybersécurité et protection de la vie privée (systèmes de management de la sécurité de l'information (SMSI), exigences ; mesures de sécurité ; préconisation pour la gestion des risques) (38) Règlement (UE) 2016/679 du Parlement européen et du Conseil du 27 avril 2016 relatif à la protection des personnes physiques à l'égard du traitement des données à caractère personnel et à la libre circulation de ces données, et abrogeant la directive 95/46/CE (règlement général sur la protection des données) (39) Consommation et production responsable | <ul style="list-style-type: none"> (40) Label de l'INR (Institut Numérique Responsable) (41) Règlement (UE) 2024/1689 du parlement européen et du conseil du 13 juin 2024 établissant des règles harmonisées concernant l'intelligence artificielle (42) Directive (UE) 2019/882 du parlement européen et du conseil du 17 avril 2019 relative aux exigences en matière d'accessibilité applicables aux produits et services (43) Référentiel de l'association française de normalisation pour réduire l'impact environnemental de l'IA et encourager la diffusion de l'IA frugale (44) Référentiel général d'écoconception de services numériques créé en application de la loi REEN (Réduction de l'Empreinte Environnementale du Numérique) (45) Normes Internationales relatives à l'analyse de cycle de vie (principes, cadre, exigences et lignes directrices) |
|--|--|

La démarche de performance durable mise en œuvre par Sopra Steria a obtenu plusieurs reconnaissances officielles de la part du marché, en 2024 comme au cours des années précédentes, démontrant ainsi la constance, la pertinence et la qualité des résultats obtenus au fil du temps.

RECONNAISSANCES PAR LE MARCHÉ

	MSCI RSE	Sustainalytics	S&P Global	ISS RSE	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	7,5/10	13,3/100	94/100	B-	3 /10	A LIST	92/100
Catégorie	AA Leader	Low risk		Prime			Top 1% Platinum

1.2. Gouvernance de la durabilité

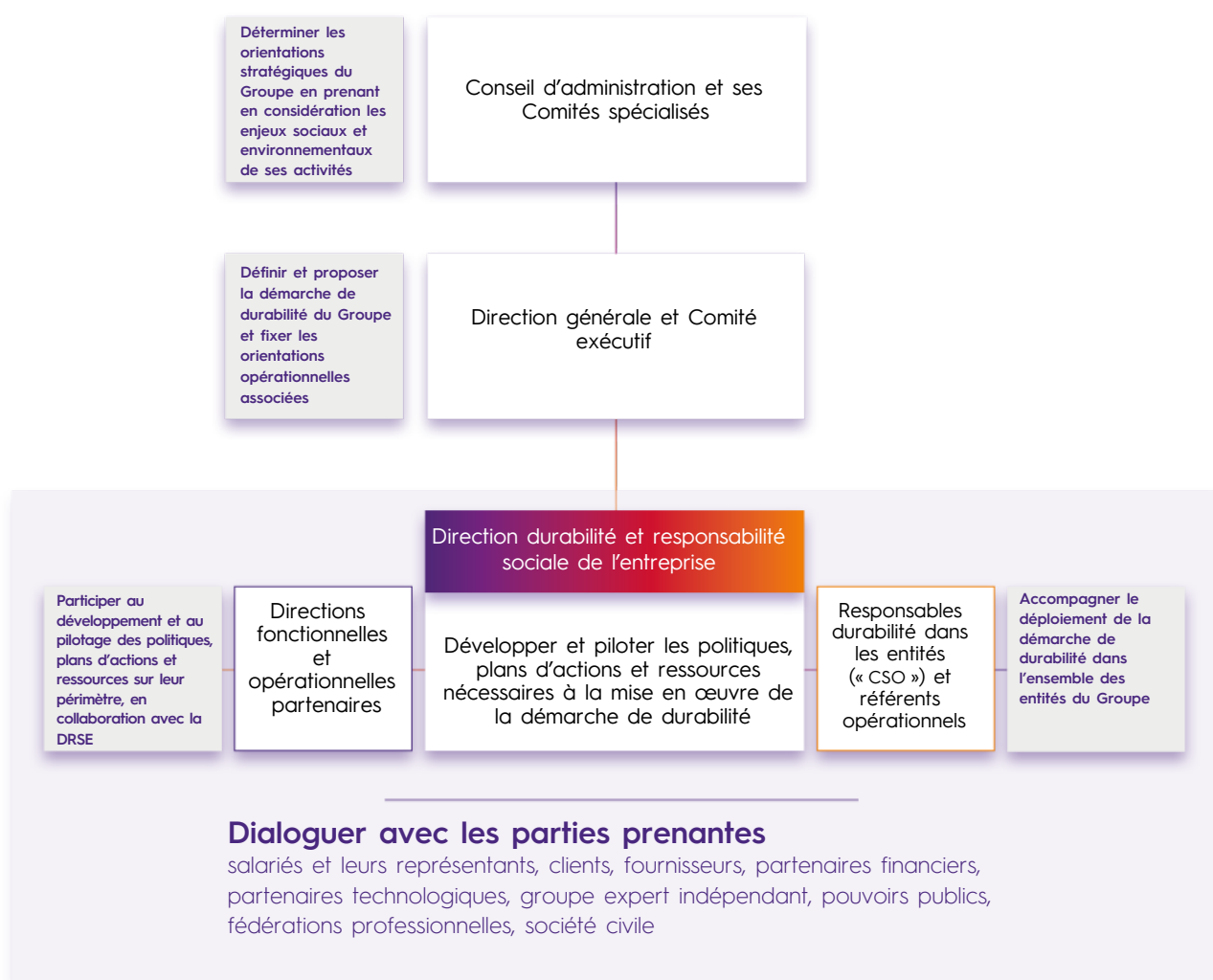
1.2.1. RÔLE DES ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE [GOV-1]

Depuis sa création, Sopra Steria s'est engagé à bâtir un modèle d'entreprise résolument durable. Initialement axé sur la dimension sociale et le bien-être des salariés, notamment par l'importance accordée à la proximité managériale et à la formation, ce modèle a progressivement intégré les enjeux environnementaux. L'entreprise s'efforce ainsi de renforcer et d'ancrer la durabilité au cœur des entités opérationnelles et des directions fonctionnelles. Ce mouvement s'est accompagné d'un rôle accru pour les organes chargés d'administrer, diriger et surveiller les enjeux de durabilité. Engagé à soutenir une transformation ancrée dans la réalité opérationnelle, le Groupe a structuré une gouvernance de la durabilité capable de :

- Intégrer la performance de Sopra Steria sur chaque enjeu de durabilité dans la stratégie globale et définir les orientations stratégiques correspondantes ;
- Développer et piloter les politiques, plans d'action et ressources nécessaires à la mise en œuvre de la démarche de durabilité ;
- Garantir la conformité et l'efficacité des systèmes d'évaluation et de gestion des enjeux prioritaires ;
- Accompagner le déploiement de la démarche de durabilité dans les entités du Groupe.

Les rôles et responsabilités en matière de durabilité sont formalisés dans la charte RSE, la note de gouvernance Groupe, la note de gouvernance produite par la Direction durabilité et responsabilité sociale d'entreprise (DRSE) ainsi que dans les chartes de fonctionnement de chacun des comités spécialisés du Conseil d'administration.

ORGANISATION DE LA GOUVERNANCE DE LA PERFORMANCE DURABLE



1.2.1.1. Détail des rôles et responsabilités dans la supervision et l'application du processus de gestion des impacts, risques et opportunités

Conseil d'Administration et Comités permanents

Le Conseil d'administration détermine les orientations stratégiques du Groupe en prenant en considération les enjeux sociaux et environnementaux de ses activités. Le rôle du Conseil d'administration et de ses trois Comités spécialisés en matière de durabilité sont décrits dans le chapitre 3 du présent document, notamment dans la section 1.3.4 « précisions sur l'association des instances de supervision aux problématiques de durabilité » P. 93 à 95.

Directeur général et Comité exécutif

Le Directeur général définit et propose la démarche de durabilité et suit sa mise en œuvre. Il préside le Comité exécutif du Groupe qui fixe les orientations opérationnelles associées.

Direction durabilité et responsabilité sociale de l'entreprise

La Direction DRSE, dont la Directrice est membre du Comité exécutif, est rattachée directement au Directeur général. Celle-ci a pour objectif d'impulser la stratégie au plus haut niveau du Groupe et de l'adapter aux spécificités locales et métiers en vue de la déployer à l'international. Plus précisément, la Direction DRSE :

- Coordonne le reporting extra-financier et l'analyse de double matérialité du Groupe ;
- Évalue et gère les impacts, risques et opportunités (IRO) liés aux enjeux de durabilité du Groupe grâce aux plans d'action mis en œuvre ;

- Assure un pilotage partagé quant à l'avancement des dispositifs politiques, actions, ressources, et indicateurs associés pour gérer les IRO ;
- Sécurise la coopération avec le contrôle interne dans le cadre de l'élaboration et du suivi des processus et systèmes de gestion des risques en matière de durabilité ;
- Accompagne la communauté des responsables durabilité et des référents pays et entités pour structurer et piloter les politiques, et définir des indicateurs communs.

Direction du contrôle interne

La Direction du contrôle interne supervise la conformité de l'analyse de double matérialité et du rapport de durabilité. Elle s'assure également de la cohérence entre la cartographie générale des risques et les résultats de l'analyse de double matérialité, tant dans les résultats que dans le contrôle des dispositifs de gestion des risques. Le détail du rôle de la Direction du contrôle interne concernant la gestion des risques et l'information en matière de durabilité est présenté à la section 1.2.4 du présent chapitre, P. 136.

Directions fonctionnelles et opérationnelles partenaires

Certaines directions fonctionnelles et opérationnelles sont responsables du développement et du pilotage des politiques sur leur périmètre, au même titre que la Direction DRSE.

Le tableau ci-dessous expose la liste des directions impliquées selon les sujets traités et précise le sponsor de la thématique dans l'organisation de l'entreprise.

PRÉSENTATION DES DIRECTIONS PARTENAIRES

Thème de durabilité	Enjeux matériels associés	Directions responsables	Sponsor
Environnement (ESRS E1 ; ESRS E5)	Réduction et atténuation de l'empreinte carbone ; Adaptation au changement climatique ; Gestion des ressources et des déchets	Achats	Directeur achats
		Durabilité et Responsabilité Sociale de l'Entreprise	Directrice DRSE (COMEX)
		Immobilier	Directeur immobilier
		Service Informatique	Directeur système informatique
Effectifs Sopra Steria (ESRS S1)	Priorité à la formation et au développement des compétences ; Égalité des chances et diversité ; Protection et confiance des salariés ; Promotion du dialogue social	Ressources Humaines	Directeur ressources humaines (COMEX)
		Durabilité et Responsabilité Sociale de l'Entreprise	Directrice DRSE (COMEX)
Communautés locales (ESRS S3)	Solidarité et engagement citoyen	Durabilité et Responsabilité Sociale de l'Entreprise	Directrice DRSE (COMEX)
		Ressources Humaines	Directeur ressources humaines (COMEX)
Utilisateurs finaux (ESRS S4)	Contribution aux services essentiels au public	Directeurs Entités et Verticales	Directeur général
		Durabilité et Responsabilité Sociale de l'Entreprise	Directrice DRSE (COMEX)
Conduite des affaires (ESRS G1)	Conduite des affaires et conformité	Contrôle interne	Directrice contrôle interne
			Directrice DRSE (COMEX)

Thème de durabilité	Enjeux matériels associés	Directions responsables	Sponsor
Spécifique à Sopra Steria et aux activités d'Entreprise de Services Numériques	Développement d'un numérique responsable	Durabilité et Responsabilité Sociale de l'Entreprise	Directeur opérations (COMEX)
		Directeurs Entités et Verticales	Directeur conseil
	Cyberprotection et souveraineté numérique	Cyber Corporate	Directeur cyber corporate
		Sécurité	Sponsor sécurité (COMEX)
		Juridique	Directrice juridique (COMEX)
		Durabilité et Responsabilité Sociale de l'Entreprise	Directrice DRSE (COMEX)

Responsables durabilité dans les entités

La nomination d'un responsable de la durabilité (CSO - "Chief Sustainability Officer") par pays et par filiale est un élément clé des travaux engagés en 2024 pour renforcer la gouvernance de la démarche de durabilité à l'échelle du Groupe. Les responsables de la durabilité ont pour rôle de :

- Agir en point d'entrée unique, parfois en coordination d'une équipe élargie en fonction des besoins locaux ;
- Aligner et coordonner la mise en œuvre de la démarche de durabilité du Groupe, en lien avec le contexte local ;
- Assurer l'adaptabilité et la résilience de la gouvernance Groupe, dans un contexte d'évolution rapide des normes et des contextes environnementaux et sociaux locaux.

Le Groupe et les CSO s'appuient aussi sur des référents opérationnels (« KPI owners ») pour ce qui relève de la

Le GEI comptait au 31 décembre 2024 les trois experts indépendants suivants :

politique environnementale, par exemple, ou encore référents numérique responsable) appartenant à un réseau interne qui vise à traiter et opérationnaliser une politique ou un plan d'action au niveau des entités, des filiales, des verticaux, des pays ou des agences.

Groupe expert indépendant (GEI)

Le GEI est un organe consultatif dont l'objectif est d'apporter un éclairage externe sur la démarche de durabilité et de responsabilité d'entreprise du Groupe dans ses différentes composantes. En 2024, il s'est réuni deux fois et a abordé les sujets suivants :

- Analyse de double matérialité : consultation préalable, présentation des résultats, enrichissement de l'analyse ;
- Démarche de durabilité : état d'avancement des politiques de durabilité, comparaison avec l'état de l'art.

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'Évolution 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.

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.

1.2.1.2. Composition des principaux comités

| CHIFFRES CLÉS SUR LA COMPOSITION DES COMITÉS

Conseil d'administration et ses comités spécialisés

Nombre de membres	17
Nombre de membres exécutifs	1
Nombre de membres non-exécutifs	16
Nombre de membres représentant les salariés	2
% de femmes	43 %
% de membres indépendants	67 %

Comité exécutif

Nombre de membres	16
% de femmes	19 %

Identité des membres du Conseil d'administration et du Comité exécutif

L'identité des membres du Conseil d'administration ainsi que leurs expériences professionnelles respectives sont détaillées dans le chapitre 3 de ce document, section 1.2.8, P. 72 à 88. On retrouve l'identité des membres du Comité exécutif dans le chapitre introductif du présent document à la section « Gouvernance » P. 13.

1.2.1.3. Expertises et compétences

L'adéquation entre les compétences et l'expérience nécessaires à la bonne compréhension et au bon pilotage des trajectoires et de la performance de la durabilité au sein du Groupe reposent sur :

- les compétences et expertises présentes au sein du Conseil d'administration et de ses comités spécialisés (voir chapitre 3 de ce document section 1.2.4, P. 67 à 68)
- les compétences et expertises représentées au sein du COMEX, en particulier par le Directeur général et la Directrice DRSE ;
- la responsabilisation des directions fonctionnelles sponsors par domaine de durabilité, déterminée pour partie en fonction des expertises et compétences présentes ;

- la nomination des CSO par les patrons des entités (pays et filiales), après approbation par la Directrice DRSE, sur la base d'un processus formalisé de détermination des compétences et expertises ;
- la transmission des informations appropriées pour traiter les enjeux matériels, par le biais d'une documentation partagée ou l'intervention d'experts internes ou externes ;
- les contenus des formations dédiées mises à disposition des équipes.

La Directrice DRSE, en collaboration avec les directions responsables et sponsors des enjeux matériels, s'assure de fournir les informations ou la documentation experte aux membres des comités saisis. Par exemple, en 2024, sur le sujet de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, deux ateliers dédiés ont été menés avec le COMEX en binôme avec la Direction des ressources humaines, dont l'un avec l'intervention d'un expert externe, qui ont aussi donné lieu à un partage d'analyses interne et marché. En complément, la DRSE s'appuie sur les membres du groupe des experts indépendants pour compléter les compétences, expertises et points de vue internes.

1.2.2. INFORMATIONS TRANSMISES AUX ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE DE L'ENTREPRISE ET ENJEUX DE DURABILITÉ TRAITÉS PAR CES ORGANES [GOV-2]

Dans le but de mener les missions en lien avec les enjeux de durabilité de l'entreprise, les Comités spécialisés s'appuient sur les travaux de la Direction DRSE et, selon les thèmes de durabilité, sur les directions partenaires pour :

- La transmission de documents de cadrage, en particulier :
 - La matrice de double matérialité du Groupe présentant l'analyse des enjeux de durabilité qui est soumise à leur validation ;
 - Le rapport de durabilité du Groupe qui est soumis à leur validation ;

- Les documents relatifs à la mise à jour substantielle d'une politique de durabilité.
- Des interventions en séance auprès de ces Comités et à leur demande pour présenter :
 - Les enjeux, les politiques et les principales réalisations en matière de durabilité auprès du Comité des nominations, de gouvernance, et de responsabilité d'entreprise ;
 - Le dispositif de contrôle interne et le processus d'élaboration des informations de durabilité au Comité d'audit.

SÉQUENCES DE PILOTAGE DE LA PERFORMANCE DE DURABILITÉ

Types d'intervention	Comité ou acteur de l'organisation de la durabilité visé	Nombre d'instance de pilotage 2024 (et type)	Objectifs
Intégration de la durabilité dans les instances de direction l'entreprise	Direction générale	Réunion hebdomadaire ou bimensuelle	Présenter les informations nécessaires pour définir, valider et suivre les orientations stratégiques
	COMEX et Direction générale	8 interventions Comex en matière de durabilité	
Production du rapport de durabilité	Tous	2 instances (COSTRAT ; COPIL)	Assurer le pilotage et le suivi de l'avancement de la mise en œuvre de la CSRD
Environnement (ESRS E1)	Directions exécutives et communautés de référents	6 instances (V2)	Suivre l'avancement des plans d'action
Égalité des chances et diversité (ESRS S1)	Directions exécutives et communautés de référents	7 instances (V2)	Suivre l'avancement des plans d'action
Solidarité (ESRS S3)	Directions exécutives et communautés de référents	5 instances (V2)	Suivre l'avancement des plans d'action
Conduite des affaires (ESRS G1)	Directions exécutives et communautés de référents	2 instances (V2)	Suivre l'avancement des plans d'action
Numérique Responsable	Directions exécutives et communautés de référents	6 instances (V2)	Suivre l'avancement des plans d'action

1.2.3. INTÉGRATION DES PERFORMANCES EN MATIÈRE DE DURABILITÉ DANS LES MÉCANISMES D'INCITATION [GOV-3]

Sopra Steria considère la rémunération comme une reconnaissance de la contribution des salariés, y compris de son Directeur général, à la performance financière et RSE du Groupe. En conséquence, la rémunération variable du Directeur général en 2024 a été indexée à hauteur de 10 % à l'atteinte d'objectifs RSE validés par le Conseil d'administration.

SYNTHÈSE DES SYSTÈMES D'INCITATION EN PLACE EN 2024

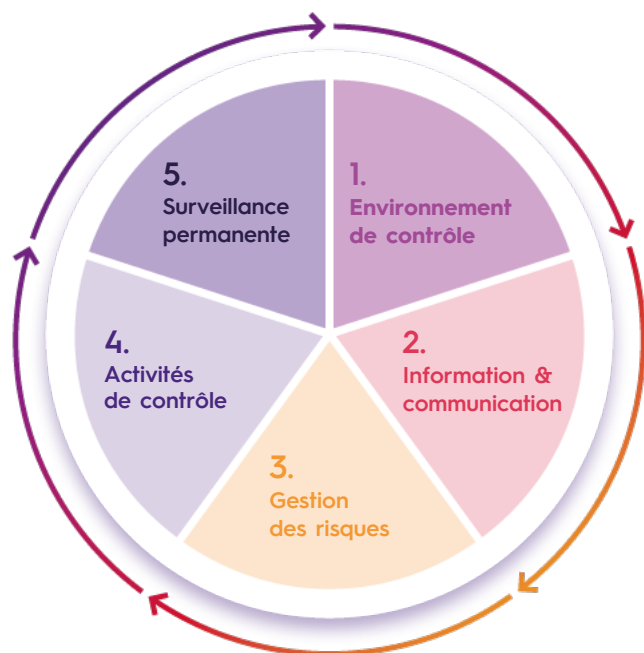
Catégorie de population	Existence d'une rémunération variable liée à la durabilité	Enjeu matériel intégré dans la rémunération variable
Président du Conseil d'administration	Non	Non-applicable
Membres du Conseil d'administration	Non	Non-applicable
Directeur général	Oui	Égalité des chances et diversité Réduction et atténuation de l'empreinte carbone
Membres du COMEX	Partiel – uniquement pour la Directrice DRSE	Performance durable du Groupe
Managers opérationnels	Partiel – discrétionnaire	Non-applicable

Les éléments relatifs aux principales caractéristiques des mécanismes d'incitation existants pour les mandataires sociaux et le Directeur général sont présentés et détaillés dans le chapitre 3 section 3 sur la « présentation standardisée des rémunérations des mandataires sociaux », P. 103 à 104.

Cela couvre la rémunération pour 2025 et pour 2024, la description des cibles utilisées quand elles existent, les indicateurs de performance associés ainsi que la part des critères de durabilité dans le total de la rémunération variable.

1.2.4. GESTION DES RISQUES ET CONTRÔLE INTERNE DE L'INFORMATION EN MATIÈRE DE DURABILITÉ [GOV-5]

La démarche du Groupe repose sur le cadre de référence de l'AMF de 2010 sur les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne. Ce référentiel distingue 5 composantes étroitement liées, présentées ci-après. Pour cette démarche, a également été étudié le cadre spécifique défini par le COSO⁽¹⁾ pour l'information extra-financière (ICSR - *Internal Control over Sustainability Reporting*) publié en mars 2023. Un plan d'actions pour son déploiement a été présenté au comité d'audit en avril 2024. Son avancement sera suivi régulièrement.



Sopra Steria a fait évoluer le protocole de reporting applicable à la collecte des informations relatives à la durabilité pour intégrer les exigences issues de la CSRD et les processus de contrôle interne associés. Ce protocole fournit des directives internes sur les modalités de réalisation du reporting et décrit l'ensemble des indicateurs issus des processus de production de l'information de durabilité. Il assure la continuité du processus de reporting ainsi que la cohérence des informations publiées, notamment en cas de

changement au sein des équipes de reporting. De plus, il garantit l'auditabilité de l'information.

Le protocole est accompagné d'un ensemble de "fiches indicateurs" pour chacun des enjeux, servant de base au reporting de durabilité. Ces fiches comprennent :

- Définition des métriques/indicateurs de durabilité
- Méthodologies et modalités de calcul des points de données
- Méthode de collecte et de production de l'information
- Grille d'analyse des risques susceptibles d'impacter la qualité informationnelle
- Matrice de responsabilité des informations
- Description des contrôles de premier et deuxième niveau mis en œuvre depuis la création de l'information jusqu'à sa consolidation, afin d'assurer la fiabilité des données.

La Direction du Contrôle interne veille annuellement à ce que chaque "fiche indicateur" soit correctement renseignée et que les responsabilités dans le contrôle des données respectent rigoureusement le principe de séparation des tâches.

Pour la collecte, le traitement et la consolidation des données de durabilité, Sopra Steria s'appuie également sur une plateforme dédiée, renouvelée en 2024. L'outil choisi intègre depuis 2024 les données environnementales relatives aux fournisseurs, aux déplacements professionnels et à l'énergie, avec la volonté d'intégrer progressivement de nouvelles catégories d'informations. La Direction du Contrôle interne a pris part au projet d'intégration de cette solution logicielle externe pour garantir la mise en place de contrôles embarqués dès la conception et de pistes d'audit de bout en bout.

La Direction de l'audit interne a intégré dans son cycle d'audit de 4 ans des évaluations liées aux processus de reporting des informations de durabilité.

Dans le cadre de leur mission, les auditeurs de durabilité évaluent annuellement les processus de gestion des risques et de contrôle interne de l'information en matière de durabilité.

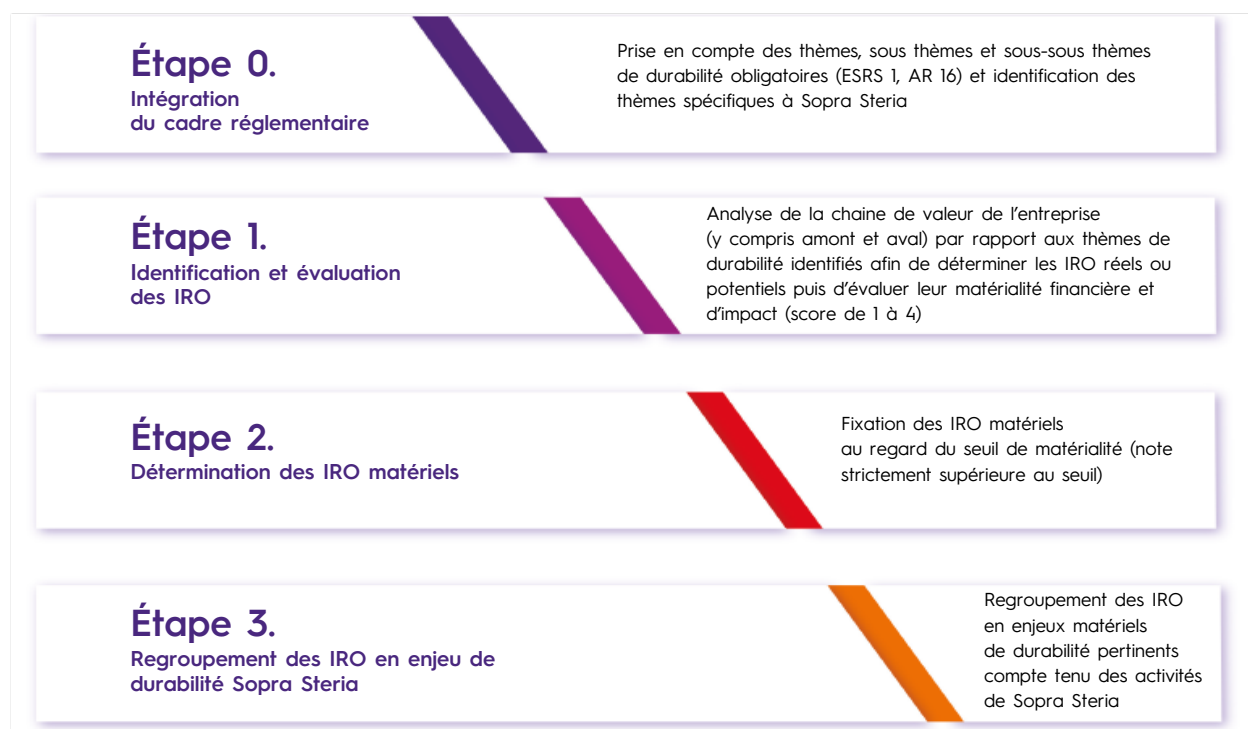
Enfin, le Comité d'audit procède à l'examen du rapport de durabilité, en vue notamment de vérifier que les procédures de collecte et de contrôle garantissent la fiabilité des informations. Il recueille les remarques des auditeurs de durabilité le cas échéant.

(1) Committee Of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission.

1.3. Gestion des impacts, risques et opportunités

1.3.1. MÉTHODE D'ANALYSE DE LA DOUBLE MATÉRIALITÉ [IRO-1]

PROCESSUS D'ÉLABORATION DE L'ANALYSE DE DOUBLE MATÉRIALITÉ



Sopra Steria a mené en 2024 sa première analyse de double matérialité, dans le but d'identifier et de hiérarchiser les thèmes de durabilité les plus pertinents pour son activité. Cette analyse a été réalisée selon deux perspectives : une première approche centrée sur la matérialité d'impact, c'est-à-dire les impacts de Sopra Steria sur ses parties prenantes et sur son environnement, et une seconde perspective axée sur la matérialité financière, prenant en compte les effets financiers et réputationnels des thèmes environnementaux, sociaux et de conduite des affaires sur la performance de l'entreprise.

Une phase préliminaire a permis d'identifier les impacts, risques et opportunités (IRO) considérés comme pertinents et potentiellement matériels (importants) pour Sopra Steria à partir de la liste de thématiques imposées par l'ESRS 1, AR 16. De manière volontaire, le Groupe a réalisé une analyse complémentaire du contexte sectoriel permettant d'identifier les thèmes de durabilité propres à l'activité et au secteur.

Les impacts, risques et opportunités identifiés ont été appréciés selon une approche brute, c'est-à-dire sans prendre en considération les actions de prévention ou de remédiation mises en place par le Groupe. Les interdépendances entre, d'une part, les impacts et, d'autre part, les risques et opportunités, ont été pris en compte lors de l'identification des thèmes de durabilité.

Les thèmes de durabilité ont été étudiés en tenant compte, dans la mesure du possible, de la chaîne de valeur de l'entreprise dans son ensemble, incluant les parties prenantes intervenant en amont comme en aval. En conséquence, les impacts, risques et opportunités ont été analysés de sorte à couvrir toutes les activités, opérations propres et géographies d'implantation. Ces spécificités sont également prises en compte lors de la définition des critères d'évaluation et de hiérarchisation des impacts, risques et opportunités.

L'analyse de double matérialité a fait l'objet d'un suivi et de contrôles afin de garantir la qualité du processus d'identification, de documentation et d'évaluation des impacts, risques et opportunités. Tout au long de ce processus, piloté par la Direction Durabilité et Responsabilité sociale d'entreprise avec l'appui de la Direction du Contrôle interne, une gouvernance a été mise en place pour garantir la cohérence d'ensemble et la conformité de l'analyse de double matérialité avec les exigences réglementaires.

Chaque étape de l'analyse a été formalisée, documentée et archivée pour en assurer la traçabilité. La documentation inclut la méthodologie, les données collectées, les comptes rendus, les conclusions des étapes clé, ainsi que les revues réalisées par les auditeurs de durabilité.

Les sources de données utilisées pour l'identification des impacts, risques et opportunités sont issues de documents et rapports RSE du Groupe, ainsi que de travaux comparatifs portant sur d'autres entreprises appartenant au même secteur d'activités. Des analyses sectorielles, des publications scientifiques et des études émanant d'associations professionnelles ont également été utilisées afin de rendre compte des problématiques spécifiques au secteur du numérique.

Pour procéder à l'identification et à l'analyse de ses impacts (sur l'environnement et sur ses parties prenantes), Sopra Steria a mis en œuvre une démarche collective auprès des équipes internes, qui a permis de mobiliser les principales compétences et savoirs émanant des différentes fonctions stratégiques, opérationnelles et fonctionnelles du Groupe. Un dialogue avec des représentants des principales catégories de parties prenantes externes a également été conduit afin de tenir compte de leurs perspectives propres sur les thèmes de durabilité.

Matérialité d'impact

La matérialité d'impact tient compte des effets générés par les activités de l'entreprise et sa chaîne de valeur sur l'environnement et ses parties prenantes. Elle est évaluée selon une combinaison de différents critères, définis comme suit :

- L'ampleur : la gravité ou l'intensité des effets. Celle-ci se mesure en termes de dommages causés ou de bénéfices apportés ;
- L'étendue : la portée géographique et/ou le nombre de personnes concernées par les impacts issus des activités de Sopra Steria ;
- Le caractère irréversible : la capacité à revenir à la situation d'origine une fois que l'impact s'est matérialisé ;
- La probabilité d'occurrence (pour les impacts potentiels).

La prise en compte des critères de cotation est déterminée par la nature de l'impact, qu'il soit positif ou négatif, potentiel ou réel.

Chaque critère a été évalué selon une échelle à 4 niveaux en fonction de la gravité de l'impact (positif ou négatif), « sévère » étant le niveau le plus élevé. La probabilité d'occurrence est également cotée sur une échelle à 4 niveaux, « très élevé » étant le niveau de probabilité le plus important. L'ensemble des critères applicables sont combinés en utilisant la moyenne.

Matérialité financière

La matérialité financière tient compte des conséquences financières et réputationnelles des sujets environnementaux, sociaux et de gouvernance sur la performance financière de l'entreprise. Pour ce faire, Sopra Steria a notamment procédé à une analyse des relations entre les impacts (positifs ou négatifs) que l'entreprise génère sur son environnement et sur

ses parties prenantes, et les effets financiers liés à ces incidences.

Cette analyse, réalisée sur la base de l'expertise des équipes impliquées, de leur connaissance de Sopra Steria et de son environnement, et des différents échanges menés avec les parties prenantes, a notamment permis de traduire les effets financiers, soit en risques pour l'entreprise, soit en opportunités.

L'évaluation de la matérialité financière est fondée sur un ensemble de critères :

- Effet financier : par palier de pertes ou gains sur le résultat opérationnel ;
- Perturbations / améliorations opérationnelles ;
- Conséquences réputationnelles ;
- Probabilité d'occurrence (pour les risques et opportunités potentiels).

Chaque critère a été évalué selon une échelle à 4 niveaux en fonction de la gravité du risque ou de l'opportunité identifiée, « sévère » étant le niveau le plus élevé. La probabilité d'occurrence est également cotée sur une échelle à 4 niveaux, « très élevé » étant le niveau de probabilité le plus important. L'ensemble des critères applicables sont combinés en utilisant la moyenne.

Les facteurs pris en compte lors de l'évaluation de la matérialité financière sont notamment fondés sur la méthodologie actuelle d'évaluation des risques de Sopra Steria dans la cartographie générale des risques d'entreprise, avec des grilles de cotation analogues. L'évaluation de la matérialité financière s'appuie principalement sur une appréciation qualitative. L'objectif que se fixe l'entreprise est de pouvoir renforcer l'analyse quantitative des conséquences financières associées aux risques et opportunités de chaque enjeu de durabilité à un horizon de 3 ans.

VISION GÉNÉRALE DU SYSTÈME D'ÉVALUATION DES IRO

Qualification	Matérialité d'impact de l'IRO				Matérialité financière de l'IRO			
	Négatif		Positif		Risque		Opportunité	
Type	Réel	Potentiel	Réel	Potentiel	Réel	Potentiel	Réel	Potentiel
Critère de gravité	Ampleur	Ampleur	Ampleur	Ampleur	Ampleur	Ampleur	Ampleur	Ampleur
	Étendue	Étendue	Étendue	Étendue	-	-	-	-
Probabilité d'occurrence	-	-	Irréversibilité	Irréversibilité	-	-	-	-
	-	Probabilité	-	Probabilité	-	Probabilité	-	Probabilité
Calcul du score de l'IRO	Moyenne des notes							
Horizon temporel	Horizon le plus probable de matérialisation de l'IRO (1 an, 1 à 5 ans, > 5 ans)							

Précisions méthodologiques

Le score de chaque IRO est calculé en utilisant la moyenne des critères appliqués (ampleur, étendue, irrémédiabilité, probabilité), avec une probabilité maximale (4) si l'IRO est réel (et une neutralisation des critères d'irrémédiabilité et d'étendue en cas de non-applicabilité).

L'horizon temporel correspond à la perspective la plus probable de matérialisation de l'IRO. Les horizons retenus sont ceux prescrits par les ESRS : < 1 an ; 1 à 5 ans ; > 5 ans.

Pour déterminer le seuil de matérialité, une analyse des évaluations des IRO a été réalisée pour chaque axe de matérialité. Le seuil se base sur les notations moyennes et médianes attribuées à chaque thème. Ainsi, dès lors qu'un thème de durabilité comprend un IRO supérieur au seuil de matérialité, le thème est considéré comme matériel pour l'entreprise. Les IRO dont le score est strictement supérieur à 2,5 sont considérés matériels (sur une échelle de 1 à 4). Le même seuil a été retenu pour la matérialité d'impact et la matérialité financière.

Prise en compte de la chaîne de valeur

La chaîne de valeur de Sopra Steria est présentée à la section 1.1.1 du présent chapitre P. 119 à 120.

La chaîne de valeur amont est essentiellement constituée des fournisseurs liés au Groupe par des achats de services (sous-traitance informatique, prestations de formation...). Ils sont principalement situés en Europe, à proximité des entités qui y ont recours. Le reste de la chaîne amont est constituée de fournisseurs de produits liés à l'informatique (logiciels, équipements, hébergement) et aux bureaux et à leur fonctionnement.

L'aval de la chaîne de valeur est quant à elle composée des clients du Groupe et des utilisateurs finaux des solutions développées. Dans une stratégie de focalisation sectorielle, Sopra Steria se concentre sur un nombre réduit de grands comptes (moins de 100 à l'échelle du Groupe), opérant dans les verticaux prioritaires identifiés : Services Financiers ; Secteur Public ; Aéronautique, Espace, Défense & Sécurité ; Énergie & Utilities ; Télécommunications, Media & Entertainment ; Transport ; Assurance ; Distribution.

À titre d'exemple, dans le cadre de l'analyse de double matérialité, les enjeux de durabilité importants concernant le changement climatique et l'économie circulaire tiennent compte des dépendances et des conséquences de la construction et de la maintenance des infrastructures et des équipements numériques nécessaires à la production des services délivrés par le Groupe sur l'environnement, depuis l'extraction des ressources. De la même manière, les enjeux de durabilité matériels liés aux utilisateurs finaux et aux activités numériques réalisées pour les clients du Groupe ont été considérées jusqu'à leur usage et fin de vie, y compris pour les « clients de nos clients ».

Consultation des parties prenantes

Sopra Steria a procédé à la consultation de ses parties prenantes dans le cadre de la procédure d'identification et d'évaluation de ses impacts, risques et opportunités. Les thèmes de durabilité déclinés en impacts, risques et opportunités ont ainsi été soumis à discussion auprès d'un panel de parties prenantes internes et externes.

Avec l'appui d'un cabinet de conseil spécialisé, Sopra Steria a interrogé près de 30 parties prenantes internes dans le cadre d'une réflexion collective sur les effets associés aux opérations du Groupe et les risques et opportunités qui en découlent. Trois ateliers distincts ont été organisés, soit un atelier pour chaque domaine de durabilité. Les parties prenantes ont été conviées à partager leurs perspectives sur les sujets environnementaux, sociaux et de gouvernance propres à Sopra Steria, en fonction de leur rôle et domaine d'expertise au sein de l'entreprise.

De manière concomitante, Sopra Steria a conduit 6 entretiens auprès de ses parties prenantes externes (client, fournisseur, investisseur, entre autres).

Le Groupe s'est également appuyé sur les dispositifs d'échanges pré-existants avec ses principales parties prenantes, notamment l'enquête annuelle auprès des grands clients (*Customer Voice*), l'enquête annuelle *Great Place to Work* auprès des salariés, les rencontres régulières avec les analystes extra-financiers, et les revues périodiques avec les fournisseurs et les partenaires technologiques stratégiques.

Validation des conclusions

Les conclusions de l'analyse de double matérialité ont été validées par le Comité exécutif, le Directeur général et le Président du Conseil d'administration et présentées au Comité d'audit, au Comité des nominations, de gouvernance et de responsabilité d'entreprise et au Conseil d'administration. Enfin, les résultats ont été présentés et approuvés par le Conseil d'administration.

Révision ultérieure

L'analyse de double matérialité sera revue annuellement afin de tenir compte d'éventuels changements dans les activités de Sopra Steria ou dans sa chaîne de valeur susceptibles d'impacter les résultats de cette analyse. Une mise à jour approfondie de l'analyse sera réalisée tous les 3 ans. Ces révisions ultérieures seront validées dans les mêmes conditions que l'analyse initiale.

Liens avec la cartographie générale des risques

Dans l'approche globale des risques du groupe, les risques extra-financiers qui pourraient limiter la capacité du groupe à atteindre ses objectifs stratégiques sont traités de la même manière que les enjeux financiers. Ainsi l'analyse de double matérialité des enjeux de développement durable vient alimenter la cartographie générale des risques. Une attention particulière est portée à la cohérence des résultats malgré des approches méthodologiques pouvant varier à la marge en fonction des cadres réglementaires.

1.3.2. MÉTHODE ET CARTOGRAPHIE DES INFORMATIONS COUVERTES [IRO-2]

1.3.2.1. Description de la méthode

La méthode d'identification des informations obligatoires a été définie et appliquée conformément aux instructions de la CSRD (chapitre « 3.2 Thèmes matériels et matérialité des informations » ESRS 1). L'analyse décrite ci-dessous a été réalisée à partir de la liste des exigences fournie par l'EFRAG (IG 3 : List of ESRS Datapoints) ainsi que la liste des enjeux de durabilité matériels pour Sopra Steria. La matérialité des informations relatives aux « ressources financières allouées aux plans d'action » fera l'objet d'une analyse plus soutenue à compter de l'année 2025, dans l'objectif de mieux quantifier et qualifier les dépenses concernées.

Étape 1 – identification des normes matérielles

Les exigences de publication associées aux normes thématiques pour lesquelles il n'existe aucun thème de durabilité matériel, ont été exclues du périmètre de publication. Cette opération a conduit à l'exclusion des ESRS suivants : ESRS E2, ESRS E3, ESRS E4, ESRS S2. En revanche, les thèmes ou sous thèmes de durabilité associés sont parfois couverts indirectement par les plans d'actions présentés.

Étape 2 – identification des informations pertinentes pour chaque norme matérielle

Les exigences de publication relatives aux politiques, actions et ressources, cibles et indicateurs ont été définies comme « obligatoires » dès lors que celles-ci sont pertinentes pour appréhender au moins un enjeu matériel pour Sopra Steria. Pour les thèmes sectoriels non couverts par des normes thématiques (voir partie 5 du présent rapport de durabilité), l'analyse a été réalisée à partir de la liste des exigences de publication minimales (ESRS 2).

Révision ultérieure

La matérialité de l'information concernant les ressources financières allouées aux plans d'action sera revue selon les mêmes échéances que l'analyse de double matérialité, soit tous les ans. Les premières analyses identifient comme significatives les dépenses pour les plans d'action relatifs aux enjeux matériels suivants : « priorité à la formation et aux compétences », « réduction et atténuation de l'empreinte carbone » (concernant le plan de transition), « cyberprotection et souveraineté numérique », « développement d'un numérique responsable ».

1.3.2.2. Cartographie des informations couvertes dans le rapport

THÈMES DE DURABILITÉ IMPORTANTS ET COUVERTS DANS LE RAPPORT DE DURABILITÉ

Norme	Sous-thème(s) ou sous-sous thème(s) de durabilité CSRD	Couverture par le rapport
ESRS E1 Changement climatique	Atténuation du changement climatique	Couvert
	Adaptation au changement climatique	Couvert
	Énergie	Couvert par un autre enjeu (réduction et atténuation de l'empreinte carbone)
ESRS E2 Pollution	Ensemble des thèmes et sous-sous thèmes	Non-couvert
ESRS E3 Ressources hydriques et marines	Ensemble des thèmes et sous-sous thèmes	Non-couvert
ESRS E4 Biodiversité et écosystèmes	Ensemble des thèmes et sous-sous thèmes	Non-couvert
ESRS E5 Utilisation des ressources et économie circulaire	Flux de ressources entrants, y compris l'utilisation des ressources ; Déchets	Matériel
ESRS S1 Salariés de l'entreprise	Formation et développement des compétences	Couvert
	Équilibre entre vie professionnelle et vie privée ; Mesures de lutte contre la violence et le harcèlement sur le lieu de travail	Couvert
	Égalité de genre et égalité de rémunération pour un travail de valeur égale ; Diversité	Couvert
	Dialogue social ; Négociation collective, y compris la proportion de salariés couverts par des conventions collectives	Couvert
	Santé et sécurité	Couvert par un autre enjeu (protection et confiance des salariés)
	Emploi et inclusion des personnes handicapées	Couvert par un autre enjeu (égalité des chances et diversité)
ESRS S2 Salariés de la chaîne de valeur	Ensemble des thèmes et sous-sous thèmes	Non-couvert
ESRS S3 Communautés affectées	Droits économiques, sociaux et culturels des communautés	Couvert
ESRS S4 Consommateurs et utilisateurs finaux	Impacts liés aux informations sur les consommateurs et/ou les utilisateurs finaux ; Sécurité des consommateurs et/ ou des utilisateurs finaux ; Inclusion sociale des consommateurs et/ou des utilisateurs finaux	Couvert
ESRS G1 Conduite des affaires	Culture d'entreprise ; Corruption et versement de pots-de-vin	Couvert
Autres informations sectorielles ou spécifiques à l'entreprise	Cyberprotection et souveraineté numérique	Couvert
	Développement d'un numérique responsable	Couvert

La liste des exigences de publication auxquelles s'est soumis Sopra Steria ainsi que la liste des points de données requis par d'autres actes législatifs européens et traités dans le rapport de durabilité sont présentées dans la section « 7. Table de concordance » du présent chapitre.

1.4. Note méthodologique sur l'élaboration du rapport de durabilité

1.4.1. CARACTÉRISTIQUES ET TRANSPARENCE DES INFORMATIONS

Dans le respect de ses engagements auprès de ses parties prenantes et dans la continuité de ses pratiques en matière de publication, Sopra Steria s'est efforcé d'appliquer au mieux les caractéristiques qualitatives des informations (ESRS 1 appendice B) pour augmenter la lisibilité du rapport. En particulier, et au titre du principe de compréhensibilité, Sopra Steria a veillé à utiliser une terminologie spécifique dès lors qu'un terme renvoie à un concept fondateur, permettant au lecteur d'évaluer la robustesse de la démarche. Les définitions ci-dessous visent à en partager les principaux éléments :

- **Thèmes** (de durabilité) : fait référence à la liste des thèmes, sous-thèmes ou sous-sous-thèmes de durabilité qui doivent être considérés dans le cadre de l'analyse de double matérialité (ESRS 1 paragraphe AR 16) ;
- **Enjeux** (de durabilité) matériels ou importants : correspond aux thèmes de durabilité considérés comme matériels ou importants pour Sopra Steria à l'issue de l'analyse de double matérialité ;
- **Politiques** : Sopra Steria utilise le terme uniquement lorsque le Groupe est capable de répondre aux exigences en la matière (« MDR-P », sauf lorsque le terme est utilisé dans les titres du rapport). Dans le cas inverse, le Groupe parle plutôt de démarche ou de plan d'actions. En outre les politiques engagent nécessairement la validation et la responsabilité du management autour d'objectifs qui participent à la gestion d'au moins un IRO. Elles s'accompagnent généralement d'une cible, d'actions, de ressources et d'indicateurs.
- **Objectifs** : fait référence aux objectifs qualitatifs visés par les politiques, les démarches et/ou les plans d'action du Groupe pour gérer un ou plusieurs IRO.
- **Cibles** : Sopra Steria utilise ce terme uniquement lorsque le Groupe est capable de répondre aux exigences de la CSRD en la matière (« MDR-T », sauf lorsque le terme est utilisé dans les titres du rapport). Dans le cas inverse, le Groupe parle plutôt d'objectifs ou d'engagement. En outre, les cibles sont nécessairement quantitatives ou semi-quantitatives, et elles génèrent une obligation de suivi par rapport à une année de référence et des jalons de réalisation.
- **Indicateurs** : correspond aux indicateurs qui permettent de suivre la performance (l'ampleur de son impact, ou la bonne gestion des risques/opportunités) de l'entreprise par rapport aux IRO. Les indicateurs sont directement en lien avec les cibles ou les objectifs, et *a minima* les plans d'action. Les indicateurs doivent répondre à l'ensemble de points de données concernant les indicateurs de performance (ESRS 2 MDR-M).

Dans le contexte de cette première année d'application de la CSRD, Sopra Steria s'est attaché à intégrer les exigences normatives fixées par les ESRS, telles qu'applicables à la date d'établissement du présent rapport de durabilité, sur la base des informations disponibles à ce jour et définies selon des hypothèses raisonnables, et dans les délais de publication.

Pour rappel, le contenu du rapport de durabilité et des informations publiées est préparées conformément aux normes applicables, adoptées en vertu de l'article 29 ter de la directive (UE) 2013/34 du Parlement européen et du Conseil du 14 décembre 2022, et du Règlement délégué (UE) 2023/2772 de la Commission du 31 juillet 2023. La conformité de ces informations en matière de durabilité suit aussi les exigences de publication prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 sur la taxonomie, relatif aux obligations déclaratives des entreprises, ainsi qu'à l'article L. 233-28-4 du Code de commerce.

Il importe, en outre, de souligner⁽¹⁾ que les informations en matière de durabilité ont été établies dans un contexte de première application de la directive CSRD, caractérisé par des incertitudes sur l'interprétation des textes, le recours à certaines estimations dans les données utilisées, l'absence de pratiques et de cadre établis en particulier au niveau sectoriel, et un environnement réglementaire susceptible d'évoluer au regard des nouvelles orientations fixées par la Commission européenne.

En particulier, Sopra Steria inclut des objectifs prospectifs sur la neutralité carbone et la réduction d'émissions de gaz à effet de serre. À cet égard, il convient de préciser que ces objectifs sont basés sur des hypothèses dont la réalisation peut être affectée, dans le futur, par des facteurs exogènes non prévisibles. En conséquence, les résultats futurs pourraient différer des projections présentées. Au demeurant, les objectifs formulés ne sont en aucun cas destinés à constituer une publicité pour les actions, valeurs mobilières, titres de créance, activités, produits ou services de Sopra Steria.

Ainsi, la présente section vise-t-elle à préciser les informations clés concernant le périmètre du présent rapport de durabilité, ce afin de permettre au lecteur d'interpréter et de mieux comprendre les informations publiées.

(1) Comme l'a suggéré la Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes dans sa note de janvier 2025 relative à l'arrêté des comptes des organismes d'assurance pour l'exercice 2024.

1.4.2. BASE GÉNÉRALE POUR LA PRÉPARATION DU RAPPORT DE DURABILITÉ [BP-1]

1.4.2.1. Périmètre de consolidation et variations de périmètre

Le périmètre de consolidation retenu pour établir le présent rapport de durabilité est identique à celui des états financiers consolidés du Groupe Sopra Steria. Ainsi, toutes les entités incluses dans la consolidation financière sont également incluses dans ce document.

Au cours de l'année 2024, plusieurs variations de périmètre sont intervenues, avec notamment :

- l'intégration complète dans le périmètre de reporting des entités acquises en 2023 (Ordina, Tobania, CS Group, Connective-IT) ;
- la sortie du périmètre de la filiale Sopra Banking Software (SBS) du fait de la cession de la majorité de ses activités à la société Axway Software⁽¹⁾.

Pour son rapport de durabilité, Sopra Steria s'est efforcé d'appliquer un principe de parallélisme entre les dates de sorties et d'entrées appliquées aux périodes de reporting des états financiers, dès lors que le rapprochement est possible et pertinent.

Application aux données sociales, de conduite des affaires et aux enjeux spécifiques

Pour le calcul des indicateurs présents dans le rapport de durabilité, le périmètre retenu est celui correspondant au chiffre d'affaires des activités du Groupe au 1^{er} janvier 2024, Comme suggéré par la Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes dans sa note de janvier 2025 relative à l'arrêté des comptes des organismes d'assurance pour l'exercice 2024 par application de la norme IFRS 5 concernant la comptabilisation financière des activités abandonnées. La filiale SBS ayant été cédée le 2 septembre 2024 à la société 74Software (ex. Axway Software), le chiffre d'affaires de l'activité cédée n'est pas pris en compte dans le chiffre d'affaires consolidé. Les indicateurs relatifs aux normes sociales sont ainsi basés sur les effectifs du Groupe au 1^{er} janvier 2024, sans tenir compte des effectifs de SBS restés dans l'entreprise jusqu'au 2 septembre 2024, afin d'assurer un parallélisme avec les états financiers, et une prévisibilité pour les comparaisons futures.

Application aux données environnementales

Par dérogation au principe de parallélisme des états financiers et extra-financiers retenu par Sopra Steria, et dans l'objectif d'assurer une information environnementale transparente tenant compte de la réalité des impacts carbone (conformément à la définition du périmètre organisationnel retenue par le *GHG Protocol* utilisé pour le calcul des émissions de gaz à effet de serre de l'entreprise), le calcul des émissions carbone des scope 1, 2 et 3 inclut le périmètre des filiales dès l'instant où l'entreprise en prend le contrôle. Ce calcul inclut aussi le périmètre de la filiale Sopra Banking Software jusqu'à la fin de l'opération de cession de cette entité intervenue le 31 août 2024. À compter du 1^{er} septembre de la même année, la filiale SBS étant sortie du Groupe Sopra Steria, les indicateurs en matière environnementale ne tiennent plus compte du périmètre de cette ancienne entité.

1.4.2.2. Couverture de la chaîne de valeur

Le rapport de durabilité couvre l'ensemble de la chaîne de valeur de l'entreprise, y compris l'amont et l'aval des activités, en miroir du travail d'analyse conduit pour la double matérialité. Le détail de la chaîne de valeur est présenté à la section 1.1.1 du présent chapitre, P. 119 à 120. Aussi, pour chaque enjeu matériel, le rapport détaille les étapes de la chaîne de valeur dans la section introductive (« Introduction au contexte, impacts, risques et opportunités importants ») à chacun de ces enjeux.

1.4.2.3. Options permettant d'omettre une information particulière

Sopra Steria n'a pas fait usage de l'option qui permet à l'entreprise d'omettre certaines informations relatives à la propriété intellectuelle, au savoir-faire ou aux résultats d'innovations.

1.4.2.4. Outil de collecte et de pilotage des données environnementales

Sopra Steria s'est doté en 2024 d'un nouvel outil centralisé de collecte et de pilotage des données environnementales. Cet outil a vocation à augmenter la qualité des données, leur audibilité, ainsi que les capacités de pilotage par le Groupe et ses entités afin d'accompagner le reporting et l'atteinte des objectifs fixés. Pour la production du présent rapport de durabilité, l'outil couvre les données environnementales à hauteur de 91,5% du total des émissions GES du Groupe (scope 1, 2 et 3). L'intégration de cette solution logicielle externe se poursuit afin de couvrir, à terme, l'ensemble des données environnementales.

(1) A la suite de l'acquisition de Sopra Banking Software, l'Assemblée générale d'Axway Software a décidé le 6 décembre 2024 de changer la dénomination sociale de la société en 74Software (Axway Software demeurant l'une des marques commerciales utilisées par 74Software).

1.4.3. PUBLICATION D'INFORMATIONS RELATIVES À DES CIRCONSTANCES PARTICULIÈRES [BP-2]

1.4.3.1. Horizons temporels

Le contenu du rapport de durabilité est fondé sur les mêmes horizons temporels que ceux appliqués à l'analyse de double matérialité, tels que détaillés en section 1.3.1 du présent chapitre, P. 137 à 139.

1.4.3.2. Estimations et incertitudes

Le rapport de durabilité ne comporte pas d'indicateur dont la part de données estimées est significative, en dehors des informations environnementales. Parallèlement, le rapport ne comporte pas de données comportant des incertitudes majeures. Les estimations ou incertitudes mineures, si elles existent, sont mentionnées dans les textes d'accompagnement des données quantitatives ou en note de bas de page. Les éléments ci-dessous donnent le détail des estimations jugées significatives, c'est-à-dire celles concernant les informations environnementales. Pour l'ensemble de ces indicateurs, le Groupe s'efforce de réduire les incertitudes en utilisant au maximum les facteurs d'émission actualisés.

Pour les scopes 1 et 2 de catégories d'émissions de GES, Sopra Steria collecte des données relatives à la consommation énergétique des bureaux et des centres de données couvrant différents types d'énergie et d'usage. Ces informations permettent de calculer les émissions de gaz à effet de serre de l'entreprise. En 2024, environ 65 % des données couvrant ces scopes sont réelles. Le Groupe réduit progressivement le pourcentage d'estimations par un travail d'harmonisation des processus de collecte et le renforcement des liens avec ses prestataires d'énergie.

Pour le scope 3, les 3 catégories d'émissions les plus significatives (représentant plus de 95 % des émissions) sont :

- Déplacements professionnels : le Groupe collecte les données relatives aux déplacements professionnels des salariés par voie aérienne, ferroviaire et routière, ainsi qu'aux nuits d'hôtels effectuées pendant ces déplacements, dans le but de calculer les émissions de gaz à effet de serre et de communiquer les informations pertinentes à ses parties prenantes. En 2024, le pourcentage de données réelles sur les déplacements se situe à près de 76 %. Le Groupe réduit progressivement le pourcentage d'estimations par l'harmonisation de ses processus de collecte et le renforcement du lien direct avec les agences de voyage organisatrices des déplacements.
- Trajet domicile-travail : le Groupe a étudié les habitudes de déplacement de ses salariés dans plusieurs pays afin d'évaluer les distances parcourues et les modes de transport utilisés pour se rendre au travail depuis le domicile, en ajustant les données recueillies pour tenir compte des salariés en télétravail. Les émissions liées aux trajets domicile-travail ont été corrigées pour inclure l'énergie utilisée à domicile par l'équipement informatique et le chauffage. En 2024, plus de 80 % des données sur les émissions liées aux déplacements domicile-travail sont réelles. Le Groupe réduit progressivement le pourcentage d'estimations en étendant les questionnaires adressés aux salariés à de nouvelles géographies.

- Achats de biens et de services : le Groupe calcule les émissions produites par les fournisseurs de sa chaîne d'approvisionnement en utilisant des facteurs d'émissions sectoriels basés sur les publications de l'ADEME (l'Agence de l'Environnement et de la Maîtrise de l'Énergie) et de DEFRA (*Department for Environment Food Rural Affairs*). Ces facteurs sont appliqués aux dépenses résiduelles par secteur avec la nouvelle base de données Groupe, et ne sont remplacés par des facteurs d'émissions réels que lorsque ces derniers existent et sont transmis par les émetteurs. En 2024, les fournisseurs clés ayant donné des facteurs d'émission réels ne représentaient que 4 % des émissions de la chaîne d'approvisionnement de Sopra Steria, 96 % de ces données demeurant estimées. Sopra Steria a priorisé pour l'avenir le travail d'amélioration de la connaissance réelle des émissions de ses fournisseurs de rang 1, avec le développement d'un dialogue direct accru avec ses plus grands fournisseurs.

Concernant les déchets, Sopra Steria collecte les données sur leur quantité en poids (kg) et sur leur traitement. En 2024, environ 70 % des données correspondantes sont réelles. Le Groupe continue de réduire progressivement le pourcentage d'estimations en harmonisant les processus de collecte et en renforçant le lien avec ses collecteurs de déchets. En outre, il réduit les incertitudes par l'optimisation du tri et de la séparation de déchets.

Enfin, pour les données relatives aux ressources financières allouées au plan de transition, celles-ci se composent à la fois de données réelles et d'estimations (pour certains OpEx) élaborées par extrapolation à l'échelle du Groupe à partir de données réelles provenant principalement de la France. Les CapEx reposent entièrement sur des données réelles.

1.4.3.3. Ajustements et corrections

Le rapport de durabilité ne comporte pas d'ajustement ou de correction significative par rapport aux données publiées en 2023. Certains ajustements de méthode ont pu être intégrés par l'application des nouvelles exigences de la CSRD. Les changements intervenus concernent principalement les indicateurs sociaux et sont expressément mentionnés dans les textes d'accompagnement des données quantitatives, en note de bas de page ou de bas de tableaux.

1.4.3.4. Incorporation par référence

Sopra Steria a utilisé la possibilité de traiter certaines exigences de publication dans d'autres chapitres du présent Document d'Enregistrement Universel. La liste ci-dessous présente ces exigences de publication :

- ESRs 2 - GOV-1 : le détail des informations relatives au rôle du Conseil d'administration et de ses Comités spécialisés en matière de durabilité sont présentées dans le chapitre 3 de ce document en section 1.3.4. P. 93 à 95 ;
- ESRs 2 - GOV-3 : le détail des informations relatives à la rémunération, y compris en matière de durabilité du Conseil d'administration et du Directeur général sont présentées dans le chapitre 3 de ce document en section 3. P. 103 à 113 ;
- ESRs 2 - SBM-1 : le détail des informations relatives aux orientations stratégiques en matière de durabilité et objectifs associés aux différents piliers de la stratégie sont présentées dans le chapitre 1 de ce document, section 5.3 P. 34 à 35.

2. Informations environnementales

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 » en 2050. En tant que Groupe européen, acteur majeur de la Tech, Sopra Steria a défini dès la signature de l'Accord de Paris une politique environnementale et un plan d'actions associé ambitieux, axés sur la réduction des émissions de gaz à effets de serre, l'économie circulaire, la protection de la biodiversité et l'engagement de ses parties prenantes sur l'ensemble de la chaîne de valeur. Sopra Steria réaffirme son attachement à garantir que ses opérations, les services délivrés à ses clients et sa chaîne d'approvisionnement intègrent les meilleures pratiques en matière de protection de l'environnement. L'entreprise a pour ambition de développer l'utilisation du numérique comme un outil de mesure de l'empreinte environnementale et un catalyseur de solutions aptes à jouer un rôle actif dans la construction d'un monde plus durable. Ces actions contribuent aux Objectifs de Développement Durable (ODD) suivants : 6, 7, 9, 11, 12, 13, 15.

2.1. Changement climatique [E1]

2.1.1. INTRODUCTION AU CONTEXTE, IMPACTS, RISQUES ET OPPORTUNITÉS IMPORTANTS

Depuis 2008, des actions d'atténuation et d'adaptation au changement climatique ont été mises en place par l'entreprise, constituant un axe majeur de sa démarche en matière de durabilité environnementale. Depuis 2015, les orientations stratégiques et les avancées dans ce domaine sont partagées chaque année dans le Document d'Enregistrement Universel (DEU). Les nouvelles exigences introduites par la directive CSRD, telles que l'analyse de double matérialité et les obligations de *reporting* selon la norme ESRS E1, s'inscrivent dans la continuité des pratiques de *reporting* de Sopra Steria.

2.1.1.1. Description des processus permettant d'identifier et d'évaluer les impacts, risques et opportunités matériels liés au climat [E1-IRO-1]

L'identification et l'évaluation des IRO liés au climat reposent sur le processus présenté à la section 1.3.1 du présent chapitre. L'exercice intègre cependant quelques spécificités propres aux enjeux associés telles que **l'analyse par scénarios climatiques**, détaillée dans le paragraphe suivant sur l'analyse de résilience, ainsi que la catégorisation des risques selon les recommandations de la TCFD (*Task Force on Climate-related Financial Disclosures*), également expliquée dans cette même partie. Cette approche s'applique de la même manière à la question des opportunités, lesquelles sont classées en six catégories : Efficacité des ressources, Sources énergétiques, Produits et services, Marché, Résilience, et Opportunités financières. L'ensemble de l'analyse prend en compte trois horizons temporels (court, moyen et long terme), comme définis ci-après et ce, afin de garantir une évaluation complète et prospective des enjeux climatiques dans les activités du Groupe.

2.1.1.2. Impacts, risques et opportunités matériels et leur interaction avec la stratégie et le modèle économique [E1-SBM-3]

IMPACTS, RISQUES ET OPPORTUNITÉS IMPORTANTS RELATIFS AU CHANGEMENT CLIMATIQUE

Description de la matérialité de la « réduction et atténuation de l'empreinte carbone » pour Sopra Steria (ESRS E1)		Horizon temporel considéré	Étape de la chaîne de valeur à l'origine de l'IRO
Impact négatif	Émissions de gaz à effet de serre liées à la construction et la maintenance des infrastructures et équipements du numérique (exemple : émissions liées à l'extraction des minerais)	Court terme	Chaîne de valeur amont
Impact négatif	Dégradation de la santé et/ou du bien-être au travail des salariés du Groupe pouvant être exposés aux conséquences du changement climatique (températures et/ou conditions climatiques extrêmes pendant leur temps de travail)	Long terme	Opérations propres de Sopra Steria
Risque	(A) Risque Politique et Réglementaire : La complexité croissante des réglementations environnementales expose Sopra Steria à des risques de non-conformité réglementaire et/ou détérioration des notations extra-financières (exemple : perte de confiance des investisseurs liée à une dégradation de la note CDP)	Moyen terme	Opérations propres de Sopra Steria et chaîne de valeur aval

Description de la matérialité de la « réduction et atténuation de l'empreinte carbone » pour Sopra Steria (ESRS E1)		Horizon temporel considéré	Étape de la chaîne de valeur à l'origine de l'IRO
Risque	(B) Risque de Marché : Perte potentielle de compétitivité et d'attractivité liée à une performance environnementale insuffisante par rapport aux acteurs du secteur (engagements, réalisations...) en particulier dans un contexte d'accélération des impacts liés au numérique (augmentation des usages, développement de l'intelligence artificielle...), perte potentielle de contrats (poids de la note RSE dans certains appels d'offres) et opportunités commerciales manquées en l'absence de prise en compte suffisante du changement climatique dans les offres	Moyen terme	Opérations propres de Sopra Steria et chaîne de valeur aval
Risque	(C) Risque de Réputation : Prise en compte insuffisante des attentes des parties prenantes en matière de durabilité (en particulier changement climatique), notamment dans le cadre de projets de fusions-acquisitions (M&A), de controverses liées à des projets de fusions-acquisitions (M&A), de controverses liées à des projets de capture carbone mal maîtrisés ou mal contrôlés, ainsi qu'une gestion insuffisante des émissions propres « facilement » maîtrisables, particulièrement concernant les transports carbonés	Moyen terme	Toute la chaîne de valeur
Risque	(D) Risque physique : Incapacité à gérer les perturbations majeures liées aux catastrophes naturelles ou aux effets du changement climatique, en raison de plans de prévention et de gestion de crise insuffisants (augmentation des coûts, incidences sur les opérations, perturbation de la chaîne d'approvisionnement, etc.)	Long terme	Toute la chaîne de valeur
Opportunité	Produits et services : Développement de solutions ayant un faible impact sur le changement climatique ('Sustainable IT'), et Développement de solutions innovantes permettant d'accompagner les clients dans leur transition vers des modèles économiques plus durables ('IT for Sustainability')	Court terme	Opérations propres de Sopra Steria et chaîne de valeur aval
Opportunité	Produits et services : Développement de solutions innovantes permettant d'accompagner les clients afin de s'adapter au changement climatique ('IT for Sustainability')	Court terme	Opérations propres de Sopra Steria et chaîne de valeur aval

Analyse de résilience

Sopra Steria identifie et catégorise les risques liés au climat **conformément aux lignes directrices de la TCFD** (*Task Force on Climate Related Financial Disclosures*), en distinguant les risques physiques et les risques de transition, tel qu'indiqué dans l'analyse de double matérialité. L'analyse de la résilience englobe l'ensemble de la chaîne de valeur (opérations, fournisseurs de rang 1 et clients) en évaluant les risques de transition (politique et réglementation, marché, Technologie, Réputation) et les risques physiques (Aigus, Chroniques) dans le cadre de **trois scénarios climatiques** : scénario Net Zero Emissions 2050, scénario de développement durable et scénario RCP⁽¹⁾ 8.5 du GIEC. Cette analyse est réalisée chaque année. Les horizons temporels comprennent le court terme (<1 an), le moyen terme (1-5 ans), et le long terme (>5 ans), alignés sur l'objectif Net Zero 2040 approuvé par le SBTi. Les résultats de l'analyse de résilience sont décrits ci-dessous :

Catégorie de risque	Sous-catégorie de risque	Risque matériel	Horizon temporel	Résultats de l'analyse de résilience
Risques de transition	Marché	(B)	MT	Selon le scénario RPC 8.5, la demande pour des services et solutions bas-carbone diminue dans les pays et régions où les réglementations sur le carbone sont faibles (« business as usual ») ; ailleurs, cette demande augmente (dans les scénarios IEA ⁽²⁾ NZE2050 et SDS ⁽³⁾ , la demande pour des services et solutions bas-carbone augmente dans la plupart des pays où le Groupe opère – ce qui constitue une opportunité).

(1) Representative Concentration Pathways

(2) International Energy Agency

(3) Sustainable Development Scenario

Catégorie de risque	Sous-catégorie de risque	Risque matériel	Horizon temporel	Résultats de l'analyse de résilience
	Politique et réglementation	(A)	MT	<p>Dans les scénarios IEA NZE2050 et SDS, les politiques et réglementations des pays et des régions sont cohérentes, élargissant ainsi la conformité et les marchés, ce qui réduit les coûts de conformité et augmente la demande de solutions bas-carbone. Cependant, l'augmentation des taxes et des contraintes sur les combustibles fossiles ainsi que les exigences de reporting extra-financier entraînent une hausse des coûts.</p> <p>Dans le scénario RPC 8.5, les exigences variées des pays et des régions influencent la conformité et les marchés, ce qui entraîne une hausse des coûts. Les pays européens ont défini des objectifs de neutralité carbone et mis en place des réglementations pour encourager la transition.</p>
	Réputation	(C)	MT	<p>Le positionnement de Sopra Steria sur le marché reflète son leadership dans la gestion de l'impact environnemental du changement climatique et sa préparation à des politiques et réglementations plus strictes. Dans les scénarios IEA NZE2050 et SDS, ce positionnement confère à Sopra Steria un avantage commercial et prépare l'entreprise à l'attention croissante des parties prenantes sur le changement climatique.</p> <p>Dans le scénario RPC 8.5, la faiblesse des réglementations carbone dans certains pays et régions réduit l'avantage commercial de Sopra Steria lié à son positionnement, tandis que des réglementations carbonées plus strictes ailleurs le renforcent.</p>
Risques physiques	Aigu	(D)	LT	<p>Dans tous les scénarios : des événements météorologiques extrêmes plus fréquents et plus sévères menacent l'accessibilité et l'utilisation des bureaux du Groupe.</p> <p>Dans le scénario RPC 8.5, les vagues de chaleur et les sécheresses affectent la santé et entravent la mobilité des employés et de leurs proches. Les événements météorologiques extrêmes peuvent également perturber les activités des fournisseurs et clients du Groupe, en particulier les services publics et les <i>Data Centers</i>.</p>

Incertitudes

Les trois scénarios climatiques envisagés intègrent des incertitudes sur les risques physiques et de transition provenant de diverses sources.

Incertitudes pour les risques physiques :

- Projections climatiques : les modèles climatiques ne donnent qu'une gamme de conditions climatiques futures possibles (par exemple, les changements de température, les régimes de précipitations) et non une vision précise de l'ensemble de ces conditions.
- Vulnérabilité des actifs : la performance d'actifs ou d'opérations spécifiques dans différentes conditions climatiques n'est pas connue.
- Limites des données : les lacunes ou les imprécisions des données utilisées pour évaluer les risques climatiques et la résilience des actifs rendent ces évaluations incertaines.

Incertitudes pour les risques de transition :

- Changements réglementaires : les futures réglementations et politiques liées au changement climatique ont une incidence sur les coûts de conformité et d'exploitation, mais leur nature et leur impact sont inconnus.
- Conditions économiques : le changement climatique et les changements réglementaires associés entraînent des fluctuations des conditions économiques qui influencent les décisions d'investissement et la disponibilité des ressources.
- Réactions des parties prenantes : la réaction des parties prenantes (par exemple, les investisseurs, les clients) aux risques liés au climat et aux initiatives de développement durable est incertaine, ce qui entraîne une incertitude quant à leur volonté d'investir et de dépenser.

Résilience de la stratégie

En réponse aux enjeux de durabilité matériels, le Groupe a mis en place une démarche visant à définir des orientations stratégiques en la matière et à en assurer l'amélioration continue. Cette démarche intègre les enjeux matériels liés au changement climatique et est présentée dans une vision générale dans le présent chapitre, en section 1.1.1. P. 119 à 120, puis détaillée dans la section 1.1.3.2. P. 124 à 129.

2.1.2. RÉDUCTION ET ATTÉNUATION DE L'EMPREINTE CARBONE ET ADAPTATION AU CHANGEMENT CLIMATIQUE

2.1.2.1. Politique en matière de changement climatique [E1-2 dont MDR-P]

La politique climatique de Sopra Steria propose un cadre global pour aborder à la fois l'atténuation et l'adaptation au changement climatique. Cette politique est conçue pour gérer les impacts, risques et opportunités matériels liés au climat, à travers toute la chaîne de valeur de l'organisation.

Le champ d'application de cette politique s'étend à l'ensemble des opérations de Sopra Steria, couvrant tous les pays, les parties prenantes concernées et toute la chaîne de valeur, depuis les bureaux et *Data Centers* jusqu'aux fournisseurs, partenaires et clients. Cette couverture étendue vise à intégrer les préoccupations climatiques à tous les niveaux des opérations de l'entreprise.

La gouvernance et la responsabilité de la mise en œuvre de la politique climatique sont assurées au plus haut niveau de la direction du Groupe, avec l'implication du Directeur général Groupe et de la Directrice de la DRSE, membre du COMEX.

En plus de garantir la conformité aux réglementations actuelles et émergentes, la politique s'appuie sur des normes et standards reconnus, tels que l'initiative *Science Based Targets (SBTi)*, les Objectifs de Développement Durable établis par les Nations Unies (ODD 13 Action Climatique, ODD 7 Énergie propre et d'un coût abordable et ODD 9 Industrie, Innovation et Infrastructure), la norme ISO 14001 ainsi que la Compensation carbone selon la norme *Verified Carbon Standard (VCS)*.

Cette politique repose sur **trois objectifs majeurs** : accompagner la transition vers une économie décarbonée en visant zéro émission nette d'ici à 2040, garantir une adaptation efficace au changement climatique et développer des solutions bas-carbone pour soutenir les clients et la communauté.

La stratégie du Groupe s'articule autour de **cinq axes d'action prioritaires** :

1. Décarboner l'ensemble de la chaîne de valeur du Groupe en réduisant les émissions des fournisseurs et partenaires, les

émissions liées aux bureaux, *Data Centers*, déplacements professionnels et déplacements domicile-travail, ainsi que les émissions liées à aux prestations du Groupe chez ses clients.

2. Évaluer en continu l'exposition du Groupe aux risques climatiques et renforcer son adaptation face au changement climatique, en garantissant la résilience des bâtiments, *Data Centers*, infrastructures et chaînes d'approvisionnement.
3. Intégrer les préoccupations environnementales (dont climatiques) dans la proposition de valeur, en développant et en fournissant des solutions qui soutiennent la stratégie de durabilité des clients du Groupe. Ces sujets sont traités dans le présent chapitre, en section 5.2. P. 222 à 225.
4. Sensibiliser l'ensemble de la chaîne de valeur (fournisseurs, employés et clients), former et engager les employés sur les enjeux climatiques.
5. Renforcer l'impact du Groupe au-delà de sa chaîne de valeur en finançant des projets dédiés à la lutte et à l'adaptation au changement climatique.

La politique climatique de Sopra Steria prend en compte les intérêts de ses parties prenantes, incluant les salariés, clients, fournisseurs, partenaires technologiques, investisseurs et pouvoirs publics grâce à des consultations régulières notamment via le Groupe d'experts indépendants. Les priorités des parties prenantes couvertes par cette politique intègrent par exemple la sécurité des salariés, la contribution aux objectifs de durabilité des clients, l'implication des fournisseurs, la conformité réglementaire et la transparence vis-à-vis des investisseurs. Elle encourage une responsabilité environnementale partagée tout au long de la chaîne de valeur, afin de garantir l'alignement des parties prenantes sur les objectifs de durabilité du Groupe. Cette approche systémique vise à assurer que la politique est à la fois complète et adaptable aux besoins de ceux qui sont impactés ou qui participent à sa mise en œuvre.

2.1.2.2. Plan de transition Groupe [E1-1]

Sopra Steria a mis en œuvre un plan de transition permettant d'enclencher la transformation de ses activités pour les rendre plus soutenables dans un monde bas-carbone. Il contient des plans d'actions qui doivent permettre de réduire les émissions de GES sur les opérations propres de l'entreprise et l'ensemble de sa chaîne de valeur, ainsi que les émissions liées aux déplacements de ses salariés. Avec ce plan de transition, Sopra Steria s'engage à soutenir les objectifs des Nations Unies et de l'Union Européenne pour limiter le réchauffement climatique à 1,5°C (conformément aux Accords de Paris) et atteindre une économie Zéro émission nette d'ici à 2050. Le plan de transition climatique de l'entreprise repose sur un objectif de Zéro émission nette d'ici à 2040, validé par le SBTi.

CIBLES DU PLAN DE TRANSITION VALIDÉES PAR SCOPE

Périmètre	Année de référence	Objectif 2030	Objectif 2040
Scopes 1 + 2	2019	- 54 %	- 90 %
Scope 3		- 37.5 %	- 90 %

À partir de 2040, le Groupe s'engage à compenser les 10 % d'émissions GES restantes liées à l'ensemble de la chaîne de valeur afin d'atteindre le « Net-Zero » en 2040. Par ailleurs, il est à noter que le Groupe n'a pas encore construit sa politique de compensation carbone car la priorité est aujourd'hui donnée à la réduction des émissions.

LEVIERS DE DÉCARBONATION ET PRINCIPALES ACTIONS

Périmètre	Leviers de décarbonation	Principales actions
Scopes 1+2 <i>(Bureaux et Data Centers sur site)</i>	<ul style="list-style-type: none"> Réduction de la consommation d'énergie Priorité aux sources d'énergie renouvelables Prévention des émissions fugitives 	Plan d'action efficacité énergétique et renouvelable <ul style="list-style-type: none"> Mettre en œuvre un plan de sobriété énergétique (PSE) Promouvoir l'utilisation d'énergie renouvelable dans les pays et entités, et acquérir des certificats d'attributs énergétiques (EAC) pour atteindre 100 % d'électricité renouvelable Améliorer l'efficacité énergétique des bureaux et <i>Data Centers</i> sur site, et choisir de nouveaux bâtiments présentant les meilleures références environnementales (BREEAM, HQE, LEED) Utiliser des <i>Data Centers</i> éco-performants disposant d'un système de refroidissement efficace et d'un PUE (<i>Power Usage Effectiveness</i>) en progression constante Plan d'action ISO 14001 <ul style="list-style-type: none"> Étendre progressivement le périmètre de certification à l'échelle du Groupe Maintenir et moderniser les équipements de refroidissement
Scope 3 <i>(Scopes 3-1 : Chaîne d'approvisionnement et 3-8 : Data Centers hors site)</i> <i>(Scopes 3-6 : les déplacements professionnels et 3-7 : les trajets domicile-travail)</i>	<ul style="list-style-type: none"> Rationalité dans les achats Efficacité carbone des prestations achetées Substitution des achats les plus émissifs par des solutions décarbonées Optimisation des déplacements Substitution des modes de transports les plus émissifs 	Plan d'action achats responsables <ul style="list-style-type: none"> Engager les principaux fournisseurs dans la décarbonation et obtenir des chiffres sur les émissions intégrées Intégrer des critères liés à la durabilité dans la sélection des fournisseurs et dans les choix d'approvisionnement Minimiser l'empreinte IT du Groupe (exemple : acheter des équipements à plus faible impact et allonger la durée de vie de certains équipements) Opter pour les data centres hors site utilisant de l'électricité provenant de sources renouvelables et ayant un faible PUE Plan d'action mobilité durable <ul style="list-style-type: none"> Réduire les déplacements professionnels et promouvoir des options de transports à faibles émissions Soutenir la transition progressive de la flotte de voitures à moteur thermique vers des véhicules électriques Mettre en place des incitations pour soutenir l'utilisation de modes de transport moins carbonés
Transverse	<ul style="list-style-type: none"> Sensibilisation 	Plan d'action sensibilisation et formation des employés <ul style="list-style-type: none"> Sensibiliser et former les employés aux divers enjeux climatiques, notamment en matière de consommation énergétique, de mobilité et de numérique responsable

Les émissions verrouillées peuvent ralentir les progrès vers l'atteinte des cibles de Sopra Steria, en particulier dans un contexte de transition progressive et de contraintes croissantes (réglementation, coûts, évolution du marché, etc.). Sopra Steria a identifié trois sources d'émissions verrouillées : Data Centers, infrastructures IT des clients et immobilier/déplacements. Pour y remédier, le Groupe privilégie les *Data Centers* alimentés par des énergies renouvelables, l'éco-conception IT (exemple : recours à l'outil G4IT dans les projets), les bureaux bas-carbone et une mobilité plus durable.

Pour la mise en œuvre de son plan de transition, un ensemble de dépenses opérationnelles (OpEx) et d'investissements en capital (CapEx) sont mobilisés afin de soutenir les différents leviers et plans d'actions décrits précédemment.

RESSOURCES FINANCIÈRES ALLOUÉES PAR LEVIER D'ACTION

Levier / Plan d'action (en millions €)	Dépenses opérationnelles (OpEx)	Investissements en capital (CapEx)
Mobilité Durable	0,90	28,11 ⁽¹⁾
Plan de Sobriété Énergétique	0,35	20,90 ⁽²⁾
Énergies Renouvelables	0,21	0,05
Achats Responsables	0,20	0
ISO 14001	3,96	0
Sensibilisation et formation	0,04	0
Total (en millions d'euros)	5,66	49,06

(1) dont 27,9 millions d'euros alignés avec la taxonomie européenne

(2) montant totalement aligné avec la taxonomie européenne

Il convient de préciser que ces données se composent à la fois de données réelles et d'estimations (pour certains OpEx), élaborées par extrapolation à l'échelle du Groupe à partir de données réelles provenant principalement de la France. Le détail des dépenses est présenté dans la suite du document pour chacun des plans d'action.

Au regard de la taxonomie européenne, les dépenses opérationnelles (OpEx) et les investissements en capital (CapEx) sont détaillés dans le présent chapitre, en section 2.4, P. 161 à 169. Les dépenses opérationnelles (OpEx) ne sont pas significatives et le Groupe se prévaut de l'exemption de matérialité. Les investissements en capital (CapEx) du plan de transition sont relatifs au plan d'action mobilité (augmentation du nombre de véhicules peu ou non émissifs de la flotte) et au plan de sobriété énergétique (5 bâtiments alignés certifiés BREEAM ou HQE).

Il est à préciser que Sopra Steria n'est pas exclue des benchmarks alignés sur l'Accord de Paris de l'Union européenne (EU Paris-aligned Benchmarks).

Le plan de transition climatique fait partie intégrante de l'ensemble des politiques, plans et initiatives visant à mettre en œuvre la durabilité environnementale au sein du Groupe. Cet ensemble est conçu pour être cohérent avec la stratégie commerciale, les opérations, ainsi que les processus de planification financière, de contrôle et de reporting. En particulier, le plan de transition climatique joue un rôle central pour soutenir l'objectif de neutralité carbone à l'horizon 2040. À ce titre, le plan de transition de Sopra Steria s'intègre pleinement dans la gouvernance de la durabilité mise en place par le Groupe et détaillée dans le présent chapitre, en section 1.2. P. 131 à 136.

Par ailleurs, en 2024, le plan de transition s'est inscrit dans l'application de la CSRD qui a impliqué toutes les directions et entités du Groupe, tout en influençant la stratégie globale de l'entreprise. Ainsi, Sopra Steria a soumis son rapport de durabilité au Conseil d'administration, incluant le plan de transition.

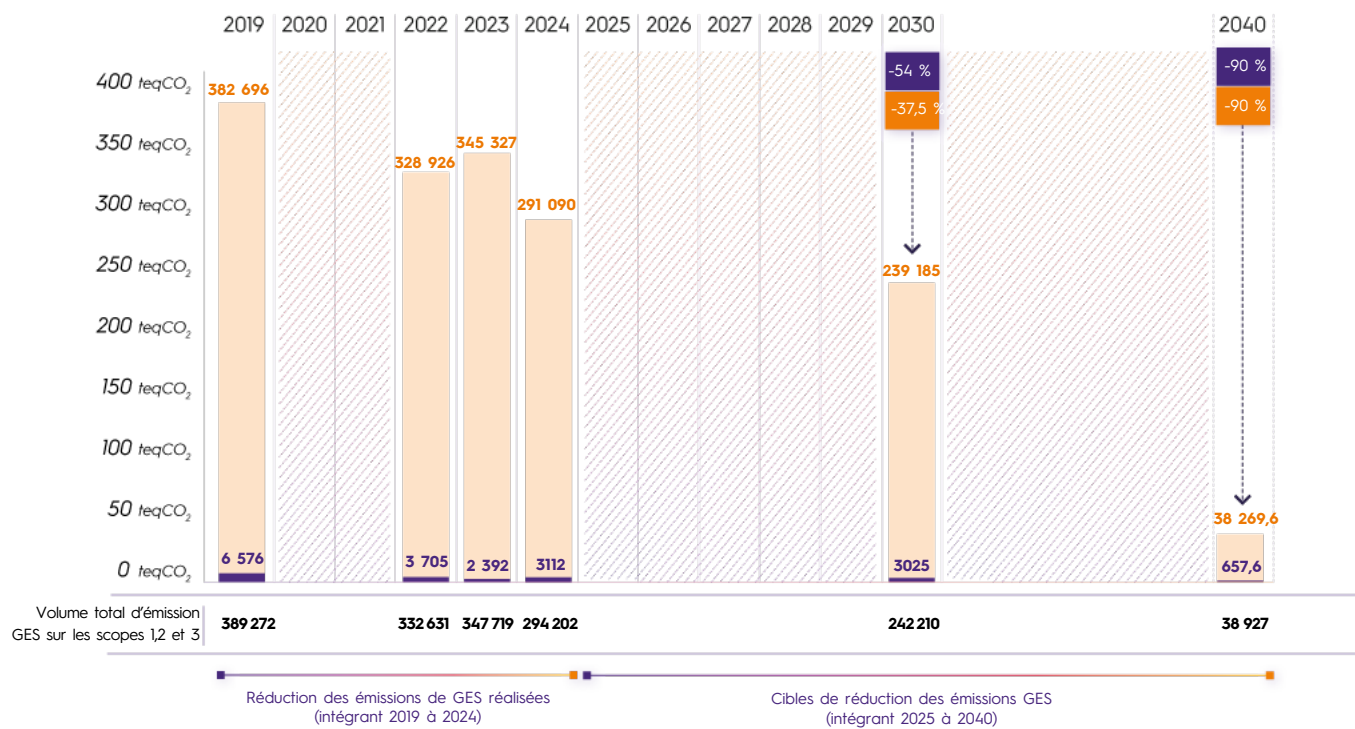
Dans le cadre de la mise en œuvre de son plan de transition, le Groupe a atteint plusieurs jalons significatifs :

- 2013 : Steria est la première ESN en France à obtenir le score de 100A décerné par le CDP sur le changement climatique. Sopra Steria figure depuis huit ans sur la « liste A » ;
- 2014 : Steria compense la totalité des émissions provenant de ses opérations directes (bureaux, data centers, déplacements) ;
- 2017 : Sopra Steria est la première ESN à adopter un objectif de réduction des émissions long terme, aligné sur une trajectoire 2°C, approuvé par le SBTi
- 2019 : renforcement de l'objectif de réduction des émissions pour correspondre à une trajectoire 1,5°C
- 2023 : validation d'un nouvel objectif aligné SBTi Net Zero 2040

Le Groupe publie chaque année ses données sur les émissions des scopes 1, 2 et 3, du protocole GHG, en montrant leur évolution annuelle, permettant de suivre les progrès vers les objectifs climatiques fixés. Les données sont auditées de manière externe.

2.1.2.3. Cibles liées à l'atténuation du changement climatique et à l'adaptation de celui-ci [E1-4 dont MDR-T]

TRAJECTOIRE DE DÉCARBONATION DU GROUPE



Légende :



2.1.2.4. Plans d'action et ressources liés au changement climatique [E1-3 dont MDR-A]

Chaque plan d'action repose sur un dispositif de suivi dédié, structuré autour des objectifs/cibles, des actions, des ressources allouées et des métriques associées. Ce dispositif, conforme aux standards de la CSRD, permet d'assurer une gestion rigoureuse et une évaluation continue de l'efficacité des politiques et des actions mises en œuvre. Les dispositifs détaillés ci-après n'intègrent pas la description d'action de réparation, car il est considéré que les impacts matériels du Groupe liés à cette thématique ne causent pas de préjudice qui nécessiterait de telles actions.

SYNTHÈSE DES PLANS D'ACTION DE LA POLITIQUE CLIMAT

Plans d'action	Actions clés	Périmètre	Horizon temporel	Principales avancées
a. Achats responsables au service du climat	Voir tableau « leviers de décarbonation et principales actions en lien avec les objectifs du Groupe » à la section 2.1.2.2 du présent chapitre.	Tous les pays et entités du Groupe	Court et moyen terme	Allongement de la durée de vie des équipements, mise en place de réunions bimestrielles avec la Direction des achats et DSI
b. Efficacité énergétique et renouvelable		Tous les pays et entités du Groupe	Court terme	Suivi trimestriel de la consommation énergétique et des actions mises en place afin d'atteindre les objectifs
c. Mobilité durable		Tous les pays et entités du Groupe	Court et moyen terme	Mise en place du réseau de référents Mobilité Groupe avec ateliers et échanges réguliers
d. Management environnemental (ISO 14001)		Tous les pays et entités du Groupe	Court et moyen terme	Certification du site Latitude (site majeur pour le Groupe) et de tous les sites France de CS Group
e. Sensibilisation et formation des employés		Tous les pays et entités du Groupe	Court terme	Déploiement de la Fresque du climat à l'international, industrialisation des formations à l'éco-conception
f. Adaptation au changement climatique	Prioriser des bâtiments conformes aux normes d'adaptation, auditer les sites, maintenir un programme d'assurance prenant en charge une partie des risques climatiques	Tous les pays et entités du Groupe	Court et moyen terme	Réflexions en cours pour définir une nouvelle stratégie d'adaptation
g. Agir au-delà de la chaîne de valeur	Financer l'innovation via les <i>Sustainability Linked Loans</i> (SLL) Poursuivre l'exploration de partenariats pour des stratégies de contribution à la neutralité carbone Collaborer avec décideurs et <i>think tanks</i> pour façonner les politiques climatiques	Tous les pays et entités du Groupe	Court terme	Financement de projets dans le cadre d'un <i>Sustainability Linked Loan</i>

a. Zoom sur le plan d'action « Achats responsables au service du climat »

La Direction des achats Groupe, en partenariat avec la Direction DRSE, a mis en place un programme de suivi d'achats responsables, afin de contribuer à la réduction des émissions GES du Groupe sur l'ensemble de sa chaîne de valeur. L'empreinte carbone des achats IT représente une part très significative (plus de 40 % des émissions) et concerne l'achat de matériels (fabrication/distribution des équipements) et l'utilisation de services IT fournis par des tiers (notamment auprès des fournisseurs de cloud - IaaS, PaaS, SaaS). Dans ce cadre, Sopra Steria Groupe a mis en œuvre des actions destinées à accompagner, à sensibiliser, et à engager les fournisseurs dans la réduction de leur impact carbone.

Ce plan d'action a été mis en œuvre à partir de 2021 et est applicable jusqu'en 2030.

Cibles liées aux achats responsables [MDR-T]

Le plan d'action achats responsables s'inscrit dans la trajectoire bas-carbone SBTi du Groupe. Il concourt à l'objectif de réduction des émissions du scope 3 de -37,5 % d'ici à 2030 par rapport à 2019.

En complément, en 2025, il est prévu de poursuivre le déploiement des évaluations RSE EcoVadis afin de couvrir 85 % des dépenses sur les principaux comptes fournisseurs (critère d'éligibilité de 150K€).

Actions et ressources liées aux achats responsables [E1-3 dont MDR-A]

Principales actions (réalisées et court terme)

En 2024, Sopra Steria a déployé des actions par déclinaison des principes suivants :

- Favoriser l'achat de produits et services à plus faible impact environnemental ;
- Optimiser le cycle de vie des PC : achat d'équipements écolabellisés, allongement des garanties constructeurs, recyclage des équipements (France) ;
- Rationaliser les serveurs : centralisation des serveurs au sein des data centers, mutualisation des ressources, décommissionnement des plateformes et environnements sous-utilisés ;
- Initialiser une démarche d'évaluation des équipements : réalisation d'une analyse de cycle de vie des équipements (ACV screening) à partir des inventaires internes ;
- Accompagner les fournisseurs dans la réduction de leurs émissions de GES :
 - lors de l'identification, la sélection et la contractualisation : adhésion à la Charte des fournisseurs et partenaires, intégration de critères environnementaux dans les appels d'offres, étude approfondie des contrats stratégiques ;
 - tout au long de la relation partenaire : échanges approfondis avec les principaux fournisseurs pour favoriser la réutilisation et la publication de leurs émissions de GES ; évaluation EcoVadis des principaux fournisseurs.

Ainsi, en 2024, plus de 900 millions d'euros de dépenses fournisseurs ont été évalués sur la plateforme EcoVadis.

Ce plan d'action est par ailleurs complété par un ensemble de dispositions internes telles que l'allongement de la durée de vie des ordinateurs et autres outils informatiques, le plan de formation achats responsables à destination des acheteurs ou encore la possibilité d'utiliser le dispositif d'alerte Groupe en cas de risque d'atteintes environnementales.

Actions à venir (moyen terme)

Sopra Steria prévoit d'initier la rédaction du plan de réduction des impacts IT (internes) pour la période 2025-2027. Fondé

b. Zoom sur le plan d'action « Efficacité énergétique et renouvelable »

En 2022, face à la crise énergétique mondiale, et pour s'aligner sur la trajectoire long terme du Groupe en matière de réduction de ses émissions de GES, Sopra Steria a lancé son plan d'action en matière de sobriété énergétique, afin d'une part de réduire la consommation d'énergie dans ses bureaux (incluant les espaces communs) et d'autre part d'augmenter la part de renouvelable dans sa consommation d'énergie incompressible. Le plan d'action efficacité énergétique et renouvelable est applicable à l'ensemble des pays et entités du Groupe.

Cibles liées à l'efficacité énergétique et renouvelable [MDR-T]

Le plan d'action efficacité énergétique et renouvelable s'inscrit dans la trajectoire bas-carbone SBTi du Groupe, il participe notamment à la réduction de l'empreinte carbone sur les scopes 1 et 2. En particulier, Sopra Steria s'est fixé les cibles suivantes :

- Maintenir la part d'énergies renouvelables couvrant la consommation d'électricité du Groupe (dans ses bureaux et Data Centers sur site) au minimum de 95 %.
- Réduire la consommation d'énergie de 20 % en 2030 par rapport à 2021.

Cet objectif a été établi dans le cadre du décret tertiaire en France, puis étendu à l'ensemble du Groupe. Il tient compte de la croissance externe liée aux nouvelles acquisitions.

sur les ACV réalisés en 2024, ce plan vise à réduire les impacts liés en limitant le nombre d'équipements (terminaux, réseaux, serveurs) et en prolongeant leur durée de vie. En outre, ce plan doit améliorer la compréhension et de la maîtrise des impacts liés aux services IT fournis par des tiers (notamment les services cloud). Il devrait notamment permettre de :

- Exiger des fournisseurs la transparence sur leurs impacts environnementaux.
- Obtenir un plan prévisionnel d'amélioration de leurs impacts.

En complément, l'entreprise prévoit d'étendre l'analyse des impacts, selon une approche physique (ACV screening), aux technologies numériques dédiées aux clients.

Ressources financières

La mise en œuvre du plan d'action dédié aux achats responsables requiert à la fois des ressources financières et des moyens humains exprimés en équivalents temps plein (ETP) et estimés à 40% d'un ETP en 2024 au niveau du Groupe. En complément, des frais spécifiques sont engagés, notamment pour la souscription à la plateforme EcoVadis, nécessaire à l'évaluation et le suivi des performances des fournisseurs. Par ailleurs, des coûts supplémentaires sont associés aux formations internes dispensées sur le sujet. La somme de ces dépenses opérationnelles (OpEx) est présentée dans le tableau des ressources financières allouées au plan de transition en section 2.1.2.2 sous la ligne « Achats responsables » du présent chapitre.

Indicateurs liés aux achats responsables [MDR-M]

En 2024, les émissions liées aux achats représentent 85 % du scope 3. Le Groupe a réussi à réduire ses émissions de GES scope 3 de 24 % par rapport à 2019 et de 16 % par rapport à l'année précédente.

Cette réduction est due principalement à une amélioration de la qualité des données et de la précision de la méthodologie notamment l'évolution des facteurs d'émission incluant l'inflation et des facteurs spécifiques pour le Royaume-Uni.

Les indicateurs sont présentés dans le tableau des émissions par scope en section 2.1.2.5. du présent chapitre.

L'année 2021 a été choisie comme année de référence. En effet, elle a été marquée par une consommation anormalement basse due à la crise sanitaire.

Une collaboration avec la Direction immobilière a permis de définir ces objectifs en identifiant les leviers d'actions influant directement sur la consommation d'énergie. L'objectif est revu et validé annuellement par le Directeur général ainsi qu'avec les CEO's des pays qui s'alignent, proposent et contribuent à l'objectif global.

Actions et ressources liées à l'efficacité énergétique et renouvelable [E1-3 dont MDR-A]

Principales actions (réalisées et court terme)

Depuis son lancement, le Plan de Sobriété Énergétique s'articule autour de 3 axes déclinés en principes d'action :

1. Chauffage et refroidissement :

- Ajuster les températures et les horaires de fonctionnement du chauffage en hiver et du refroidissement en été en fonction des besoins spécifiques des sites et des pays.
- Optimiser les systèmes de climatisation, notamment en Inde, pour réduire la consommation énergétique tout en garantissant un confort adéquat. Le Groupe vise également de faibles PUE (Power Usage Effectiveness) par l'optimisation des systèmes de climatisation dans ses data centers.

2. Éclairage :

- Limiter l'éclairage au strict nécessaire et l'adapter aux niveaux d'activité dans les bureaux et autres locaux.
- Remplacer les lampes traditionnelles par des LED dans la majorité des pays pour réduire la consommation d'énergie.

3. Utilisation des outils informatiques : appliquer des règles strictes concernant l'utilisation des outils numériques et le stockage des données pour minimiser leur impact énergétique.

En complément des actions dans le cadre du plan d'action Groupe, les pays peuvent mettre en œuvre des actions de manière autonome :

- Suivre en temps réel la consommation d'électricité au Royaume-Uni pour identifier les opportunités d'amélioration.
- Automatiser les pompes de relevage d'eau en Inde pour optimiser leur fonctionnement et réduire la consommation.

Pour le déploiement et le suivi de ces actions, une structure de gouvernance spécifique a été mise en place composée des « référents PSE » et des CSO (*Chief Sustainability Officer*), pilotée par l'équipe centrale « SCSR ».

En parallèle, afin de réduire les émissions de GES de ses bureaux et *Data Centers*, 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, Luxembourg, Norvège, Pays-Bas, Pologne, Polynésie française, Roumanie, Royaume-Uni, Suède 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).

Ressources financières

La mise en œuvre du plan d'action dédié à l'efficacité énergétique et aux énergies renouvelables requiert des dépenses opérationnelles et des investissements en capital. Les dépenses opérationnelles (OpEx) incluent les frais liés aux améliorations énergétiques et à la maintenance, telles que le remplacement des éclairages par des systèmes LED, l'optimisation des systèmes de climatisation, et d'autres initiatives visant à réduire la consommation énergétique. En parallèle, des ressources humaines sont mobilisées pour le suivi et le déploiement du plan de sobriété énergétique, estimées à 15 % d'un ETP en central et dans chacun des 10 pays ou entités concernés. Pour les énergies renouvelables, les dépenses opérationnelles couvrent également les frais d'achat de certificats d'énergie renouvelable (EACs), garantissant l'origine durable de l'électricité utilisée. Concernant les investissements en capital (CapEx), ils incluent la revalorisation des loyers de 5 bâtiments alignés certifiés BREEAM ou HQE ainsi que les frais liés à l'installation de panneaux solaires en Inde. L'ensemble de ces dépenses, tant opérationnelles (OpEx) qu'en capital (CapEx), est présenté dans le tableau des ressources financières allouées au plan de transition en section 2.1.2.2 sous les lignes « Plan de sobriété énergétique » et « Énergies renouvelables » du présent chapitre.

Indicateurs liés à l'efficacité énergétique et renouvelable [E1-5 dont MDR-M]

La consommation d'énergie dans les bureaux (incluant les espaces communs) et la part d'énergies renouvelables couvrant la consommation d'électricité sont les indicateurs clé de performance de ce plan.

La consommation d'énergie dans les bureaux inclut la consommation d'électricité, de carburant (fioul, diesel et gaz naturel) et de chauffage urbain.

La consommation d'énergie inclut la consommation d'électricité, de carburant (fioul, diesel et gaz naturel) et de chauffage urbain.

De manière trimestrielle, un rapport est élaboré, distribué et débattu avec les référents locaux, avant d'être présenté lors de réunions globales. Ces rencontres visent à partager les résultats ainsi que les actions et pratiques, afin de progresser conjointement vers l'atteinte des objectifs fixés.

CONSOMMATION D'ÉNERGIE ET COUVERTURE DES ÉNERGIES RENOUVELABLES

	2021 (réf.)	2023	2024
Consommation d'énergie dans les bureaux (incluant les espaces communs) (MWh) ✓	58 590	44 861	54 094
Résultats par rapport à l'année de référence	NA	- 23 %	- 8 %
Couverture par des énergies renouvelables de la consommation d'électricité dans les bureaux (incluant les espaces communs) et Data Centers sur site (%) ✓	99,2	99,4	100

En 2024, la consommation d'énergie a augmenté par rapport à 2023, principalement en raison des nouvelles acquisitions de Tobania et Ordina. Cependant, grâce aux efforts menés dans le cadre du Plan de Sobriété Énergétique, qui avait permis une réduction de 23 % en 2023, la plupart des pays ont réussi à diminuer leur consommation en 2024, à l'exception du Benelux et de la France.

c. Zoom sur le plan d'action « Mobilité durable »

La mobilité (trajets domicile-travail, déplacements professionnels) représente 15% des émissions totales de Sopra Steria (tous pays, toutes entités confondus). La mobilité durable est donc un levier essentiel pour réduire l'empreinte carbone du Groupe et atteindre l'objectif de décarbonation. Un plan d'action a été formalisé pour favoriser les bonnes pratiques et l'utilisation de modes de transports moins impactants au sein du Groupe.

Cibles liées à la mobilité durable [MDR-T]

Le plan d'action sur la mobilité durable s'inscrit dans la trajectoire bas-carbone SBTi du Groupe, il participe notamment à la réduction de l'empreinte carbone sur les scopes 1 et 2. En particulier, Sopra Steria s'est fixé les cibles suivantes :

- Cible 2027 :
 - Réduire de 65 % les émissions liées à la mobilité par rapport à 2019
 - Réduire de 15 % les émissions liées à la mobilité par rapport à 2024
- Cible 2030 : Réduire de 70 % les émissions liées à la mobilité par rapport à 2019
- Cible 2040 : Réduire de 90 % les émissions liées à la mobilité par rapport à 2019

La trajectoire est alignée sur les engagements du SBTi, avec 2019 comme année de référence, correspondant aux données produites par l'entreprise, auditées et validées. Les cibles proposées pour 2027, 2030 et 2040 ne sont pas linéaires. L'année 2027 représentera une étape intermédiaire clé dans le plan de mobilité, avec des objectifs ambitieux mais jugés atteignables grâce à un plan d'action dédié.

Les parties prenantes ont été consultées pour la fixation de ces objectifs, principalement en interne (employés à travers des entretiens et ateliers), mais aussi en externe à travers l'analyse des engagements et des pratiques d'autres acteurs du secteur (benchmark).

Actions et ressources liées à la mobilité durable [E1-3 dont MDR-A]**Principales actions (réalisées et court terme)**

- Déplacements professionnels
 - Mettre en place d'un prix carbone interne fictif⁽¹⁾ pour sensibiliser et encourager les changements de comportement. Celui-ci est déjà déployé en France et au UK, et est à généraliser dans tous les pays à partir de 2025. Ce prix, fixé à 85Eur/tCO₂⁽²⁾, il inclut les émissions générées par l'avion, le train, la route (voitures et taxis) et l'hôtel ;
 - Promouvoir les modes de transport durables et définir des politiques qui donnent la priorité aux transports à faible émission de carbone ;
 - Intégrer la politique de mobilité dans les processus et les outils du Groupe afin d'assurer une application cohérente à tous les niveaux.
- Trajets domicile-travail
 - Explorer les possibilités d'incitations financières pour soutenir/encourager le transport durable, en motivant les employés à adopter de nouveaux modes de transport (vélo, transport public ou véhicule électrique) ;
 - Favoriser les sites bien desservis par les transports publics, et aménager les sites ;

- Soutenir la transition de la flotte de véhicules vers des véhicules électriques ;
- Promouvoir les plans vélo (en fonction des spécificités locales).

Pour piloter le plan de mobilité, une structure de gouvernance spécifique a été mise en place, avec un comité de pilotage dédié, des « référents mobilité » et un CSO (*Chief Sustainability Officer*).

Ressources financières

La mise en œuvre du plan d'action dédié à la mobilité nécessite à la fois des dépenses opérationnelles (OpEx) et des investissements en capital (CapEx). Les dépenses opérationnelles incluent les frais de conseil externe pour l'implémentation d'un programme de mobilité au niveau du Groupe, ainsi que les ressources humaines mobilisées pour le suivi du plan de mobilité. Cette charge est estimée à 0,15 ETP (équivalent temps plein) au niveau du Groupe et des pays ou entités concernés. Elles couvrent également d'autres initiatives, telles que les frais de maintenance des bornes de recharge pour les véhicules électriques et le financement du forfait mobilité durable (notamment en France). En ce qui concerne les investissements en capital (CapEx), ceux-ci se concentrent principalement sur la revalorisation d'actifs de la flotte de véhicules électriques et hybrides (98 % des CapEx), ainsi que sur des aménagements spécifiques liés à la mobilité, tels que l'installation de vestiaires, de parkings vélos ou encore de bornes de recharge. L'ensemble de ces dépenses, tant opérationnelles est présenté dans le tableau des ressources financières allouées au plan de transition en section 2.1.2.2, sous la ligne « Mobilité durable » du présent chapitre.

Indicateurs liés à la mobilité durable [E1-8 dont MDR-M]

Le suivi du plan d'action pour la mobilité est fait sur la base des KPIs suivants :

- Déplacements professionnels, Groupe et par entité/pays (scope 3-6)
- Trajets domicile-travail et télétravail, Groupe et par entité/pays (scope 3-7)

Les indicateurs sont présentés dans le tableau des émissions par scope en section 2.1.2.5 du présent chapitre.

Grâce à la mise en place de plan d'actions, d'une méthodologie plus fine, et à une meilleure collecte de données réelles, le Groupe a réussi à diminuer ses émissions de 33 % concernant les déplacements professionnels et de 30 % concernant les déplacements domicile-travail et télétravail par rapport à 2023.

Le changement de méthodologie a entraîné une diminution de 14 % sur les émissions liées aux déplacements professionnels et de 27 % sur les émissions liées aux déplacements domicile-travail et télétravail.

COUVERTURE DU PRIX CARBONE INTERNE FICTIF PAR SCOPE

	2022	2023	2024
Couverture des émissions brutes de gaz à effet de serre des Scopes 1 et 2 par le Prix Carbone Interne fictif (%)	0	0	0
Couverture des émissions brutes de gaz à effet de serre du Scope 3 par le Prix Carbone Interne fictif (%)	4,16	5,29	4,17

(1) Fictif signifie ici que le prix utilisé n'est pas considéré dans les états financiers

(2) Déterminé pour 2023 en fonction des prix du marché. Le Groupe a choisi de le maintenir en 2024 en raison de la baisse des prix observée et du caractère virtuel de ce tarif

d. Zoom sur le plan d'action « Management environnemental (ISO 14001) »

La norme ISO 14001 est internationalement reconnue qui fournit un cadre aux organisations pour la conception et la mise en œuvre d'un Système de Management Environnemental (SME) et pour l'amélioration continue de leurs performances environnementales. À date, 19 % des sites de Sopra Steria sont certifiés ISO 14001, ce qui représente 45 % des salariés du Groupe. Ce plan d'action concerne toutes les entités et géographies du Groupe.

Cibles liées au management environnemental (ISO 14001) [MDR-T]

Le Groupe s'est fixé à moyen terme les cibles suivantes, et ce, suite à une collaboration entre la Direction DRSE et la Direction immobilière afin de s'assurer de leur faisabilité :

- Cible à fin 2026: au moins 70 % des salariés du Groupe rattachés à des sites certifiés ISO 14001 ou en cours de certification,
- Cible à fin 2028: au moins 80 % des salariés rattachés à ces sites,
- Cible à fin 2030: au moins 95 % des salariés rattachés à ces sites.

Par défaut, l'année de référence prise est l'année de reporting. Le Groupe suivra l'évolution des cibles fixées à partir de 2025.

Actions et ressources liées au management environnemental (ISO 14001) [E1-3 dont MDR-A]**Principales actions (réalisées et court terme)**

Pour la France, Sopra Steria a en 2024 certifié les nouveaux sites de Roanne et d'Aix.

À partir de l'année prochaine, le Groupe mettra en place un processus centralisateur avec un RGE (Responsable Gestion Environnement) France, pour certifier le siège d'Annecy d'ici début 2026, ainsi que d'autres sites français et allemands.

Entre 2028 et 2030, le Groupe effectuera des certifications supplémentaires en Inde et en France.

Ressources financières

La mise en œuvre du plan d'action dédié à la certification ISO 14001 repose uniquement sur des dépenses opérationnelles (OpEx). Celles-ci comprennent les ressources humaines mobilisées pour la gestion des certifications. Cette charge est estimée à un ETP par site certifié, et de 40 % d'un ETP au niveau central. Ces dépenses intègrent également les coûts liés aux audits, à la certification, à la veille réglementaire ainsi qu'aux formations ISO 14001, essentielles pour garantir la conformité et le maintien des certifications à l'échelle du Groupe. Ces coûts sont consolidés dans le tableau des ressources financières allouées au plan de transition présenté en section 2.1.2.2, sous la ligne « ISO 14001 » du présent chapitre.

Indicateurs liés au management environnemental (ISO 14001) [MDR-M]

La proportion de sites certifiés et les salariés sur sites certifiés sont les indicateurs clé de du suivi de la performance de ce plan. Chaque année, un rapport est publié, partagé et discuté avec les référents locaux puis présenté globalement. L'objectif de ces réunions est non seulement de partager les résultats, mais également les actions et pratiques, afin de contribuer ensemble à l'atteinte des objectifs.

SALARIÉS RATTACHÉS À UN SITE CERTIFIÉ ISO 14001

	2020	2021	2022	2023	2024
% de salariés sur sites ISO 14001	35	40	41	45	50
% de sites certifiés	12	14	15	19	24

Aucune hypothèse ni estimation n'est appliquée à ces indicateurs.

e. Zoom sur le plan d'action « Sensibilisation et formation des employés »

Sopra Steria souhaite sensibiliser et former les collaborateurs aux enjeux climatiques en proposant des formations dédiées et accessibles à tous sur des thématiques variées telles que la lutte contre le changement climatique ou bien le numérique responsable. En participant à ces formations, chaque salarié de Sopra Steria a l'opportunité de devenir un acteur du changement.

Ce plan d'action intègre principalement la Fresque du Climat et l'atelier 2tonnes et concerne l'ensemble des pays et entités du Groupe.

Cibles liées à la sensibilisation et à la formation des employés [MDR-T]

D'ici à 2027 le Groupe a pour cible de former 7000 salariés au sujet des enjeux climatiques.

L'année de référence est 2022, marquant le début du déploiement des sensibilisations aux enjeux climatiques.

Cette cible a été définie après analyse des chiffres du déploiement en France et concertation entre l'Academy, la Direction DRSE et un prestataire externe.

Actions et ressources liées à la sensibilisation et à la formation des employés [E1-3 dont MDR-A]**Principales actions (réalisées et court terme)**

La Fresque du Climat a été déployée en France en 2022 et a commencé à être déployée sur l'ensemble du périmètre en 2024. Plusieurs actions ont été mises en place :

- Organisation de sessions pour former les animateurs
- Organisation de sessions de coaching par des animateurs experts à l'échelle des pays afin de former de nouveaux animateurs à la Fresque du Climat
- Mise en place d'événements en local ("Freskathon") afin de promouvoir les ateliers
- Collecte d'initiatives de la part des salariés à la fin de chaque fresque, contribuant ainsi à renforcer l'engagement collectif et à transformer les idées en actions concrètes.
- Déploiement en 2023 des ateliers 2tonnes pour la France et suivi.

Pour le déploiement et le suivi de ces actions, une structure de gouvernance spécifique a été mise en place composée d'animateurs de la Fresque du Climat, des CSO (Chief Sustainability Officer) et des coordinateurs de l'Academy en local, pilotée par l'équipe centrale DRSE.

Ressources financières

Le plan d'action dédié à la sensibilisation des employés repose uniquement sur des dépenses opérationnelles (OpEx). Ces dépenses incluent principalement les droits d'utilisation des licences « Fresque du Climat » et « 2tonnes », les frais de coaching pour les pays, ainsi que les coûts associés aux

programmes Train the Trainers. En outre, des dépenses sont également liées aux déplacements des animateurs, nécessaires pour assurer la mise en œuvre et la diffusion des formations à l'échelle du Groupe. Ces coûts sont consolidés dans le tableau des ressources financières allouées au plan de transition présenté en section 2.1.2.2, sous la ligne « Sensibilisation et formation » du présent chapitre.

Indicateurs liés à la sensibilisation et à la formation des employés [MDR-M]

Le nombre de salariés et d'animateurs formés sont les indicateurs clé de suivi de la performance de ce plan.

Chaque mois, les données brutes sont collectées et analysées et un rapport est partagé avec les référents locaux des différents pays et entités lors de réunions mensuelles.

SALARIÉS FORMÉS AUX ENJEUX CLIMATIQUES

	2022	2023	2024
Nombre de salariés formés aux enjeux climatiques	275	1 600	2 520
Nombre d'animateurs formés aux enjeux climatiques	23	87	135

Au-delà de la Fresque du Climat et l'atelier 2tonnes, d'autres formations permettent d'approfondir la compréhension des salariés et d'agir de manière encore plus ciblée sur des enjeux spécifiques tels que la Fresque du Numérique, la formation éco-conception (plus de détail en section 5.2 concernant le numérique Responsable, du présent chapitre), la formation e-learning ISO 14001 ou d'autres formations internes aux entités et pays du Groupe. Ces initiatives viennent compléter et enrichir la démarche globale de sensibilisation.

f. Zoom sur le plan d'action « Adaptation au changement climatique »

Le plan d'adaptation de Sopra Steria constitue un cadre global visant à répondre aux impacts croissants du changement climatique dans l'ensemble des pays et entités du Groupe. En s'alignant sur les stratégies d'adaptation internationales tout en intégrant les spécificités et défis locaux, ce plan pose les fondations d'une croissance durable et résiliente face aux enjeux climatiques.

Cibles liées à l'adaptation au changement climatique [MDR-T]

À ce jour, le Groupe n'a pas défini de cible quantitative, seuls des objectifs qualitatifs ont été définis, à savoir :

- Assurer une adaptation solide au changement climatique en renforçant la résilience et en réduisant les vulnérabilités des actifs critiques tels que les bâtiments, les *Data Centers* et les infrastructures ; ainsi que les chaînes d'approvisionnement.
- Traiter et atténuer les risques physiques liés aux événements climatiques, tels que les inondations, les vagues de chaleur extrême, les sécheresses, les ouragans et les cyclones.
- S'engager à améliorer continuellement les conditions de travail afin d'accroître le bien-être et la sécurité de tous les employés.
- Développer et fournir des solutions d'adaptation aux clients.

g. Zoom sur le plan d'action « Agir au-delà de la chaîne de valeur »

Le SBTi définit l'initiative *Beyond Value Chain Mitigation (BVCM)* comme un mécanisme par lequel les entreprises peuvent accélérer la transformation globale nette zéro en allant au-delà de leurs objectifs scientifiques. En s'engageant dans cette initiative, Sopra Steria entend être reconnu comme acteur majeur dans la lutte contre le changement climatique auprès de ses clients, de ses fournisseurs et de ses employés.

Actions et ressources liées à l'adaptation au changement climatique [E1-3 dont MDR-A]**Principales actions (réalisées et court terme)**

- Évaluer en continu les risques climatiques et météorologiques susceptibles d'affecter la productivité, les employés et les actifs comme les bâtiments et les *data centers*, en prêtant une attention particulière aux régions vulnérables telles que l'Espagne, le sud de la France et l'Inde.
- Prioriser les bâtiments modernes et résistants, conformes aux normes les plus récentes d'adaptation au changement climatique.
- Auditer les sites et garantir que les installations disposent de services robustes, comme une climatisation performante en lien avec l'extension de la certification ISO 14001.
- Maintenir un programme d'assurance complet couvrant les dommages aux biens et pertes d'exploitations en cas de survenance d'un risque lié au changement climatique.
- Collaborer avec des partenaires pour concevoir des solutions numériques permettant aux clients de mieux s'adapter au changement climatique.

Principales actions (moyen terme)

Considérer la faisabilité et la pertinence de la mise en place de cibles quantitatives et d'indicateurs de performance pour suivre et évaluer l'impact et la pertinence des actions du Groupe au regard du plan d'adaptation.

Cibles pour agir au-delà de la chaîne de valeur [MDR-T]

À ce jour, le Groupe n'a pas défini de cible quantitative, seuls des objectifs qualitatifs ont été définis, à savoir :

- Investissement : Financer des projets qui adressent les impacts environnementaux et sociaux, en soutenant une transition globale vers un monde net zéro et au service de l'égalité des chances.
- Crédits carbone : Financer des mécanismes de compensation carbone, notamment via des projets de boisement, afin d'atteindre la neutralité climatique sur les opérations directes.
- Renfort de la réputation : Affirmer la position de leader de Sopra Steria dans l'action climatique en soutenant activement les stratégies d'atténuation au-delà de la chaîne de valeur (BVCM).

Actions et ressources pour agir au-delà de la chaîne de valeur [E1-3]**Principales actions (réalisées et court terme)**

- Développer les prêts liés à la durabilité (*Sustainability Linked Loan, SLL*) et renforcer le financement de l'innovation en s'appuyant sur une expertise numérique pour soutenir les start-ups et entreprises innovantes, et proposer des solutions visant à atténuer les effets du changement climatique et à favoriser l'adaptation. Cette année deux projets innovants ont été sélectionnés pour un financement sous forme de don à hauteur de 100K€ chacun.
- Explorer et continuer à collaborer avec des partenaires de pointe dans le domaine de la compensation carbone. 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⁽¹⁾, l'entreprise a pu atteindre son objectif de certification Climate Neutral Now pour l'ensemble de ses activités

directes dès 2021. Les émissions de GES séquestrées par ces projets sont vérifiées par Verified Carbon Standard (VCS) et ont obtenu la certification Compliance Certification Board (CCB).

- Innover, influencer et façonner les politiques climatiques en maintenant une collaboration proactive avec les décideurs publics et institutionnels et les groupes de réflexion, tout en contribuant à leur élaboration.

Indicateur pour agir au-delà de la chaîne de valeur [E1-7 dont MDR-M]

Pour ce plan d'action, l'indicateur utilisé est la quantité de réduction ou d'absorption d'émissions de GES liées aux activités directes (bureaux, *data centers* et voyages professionnels) résultant de projets d'atténuation du changement climatique au-delà de la chaîne de valeur.

Les indicateurs sont présentés dans le tableau des émissions par scope en section 2.1.2.5 du présent chapitre.

2.1.2.5. Émissions GES par Scope [E1-6]**DÉTAIL DES ÉMISSIONS GES PAS SCOPE POUR SOPRA STERIA**

	Rétrospective				Jalons et années cibles		
	Année de référence	2023	2024	% 2024/2023	2030	2040	Objectif annuel en % / Année de référence
Scope 1 émissions de GES							
Émissions brutes de GES du Scope 1 (teqCO ₂)	4 719	2 140	2 746	28%			
Pourcentage des émissions de GES du Scope 1 provenant de systèmes réglementés d'échange de quotas d'émission (%)	0	0	0	0			
Scope 2 émissions de GES							
Émissions brutes de GES du Scope 2 location-based (teqCO ₂)	16 611	9 833	9 644	-2%			
Émissions brutes de GES du Scope 2 market-based (teqCO ₂)	1 857	252	366	45%			
Scope 3 significatif émissions de GES							
TOTAL ÉMISSIONS BRUTES INDIRECTES (SCOPE 3) DE GES (TEQCO₂)	382 696	345 327	291 092	-16%			
1. Achat de produits et de services	270 835	285 988	248 879	-13%			
2. Immobilisation des biens							
3. Émissions liées à l'énergie non incluse dans les Scopes 1 et 2	5 464	3 822	4 670	22%			
4. Transport de marchandise (amont)							
5. Déchets	296	69	33	-52%			
6. Déplacements professionnels	34 687	18 406	12 267	-33%			
7. Trajets domicile-travail et télétravail des collaborateurs	66 778	32 895	23 051	-30%			
8. Data Centers hors-site	1 250	108	111	3%	37,5%	90%	-24%
9. Transport des marchandises (aval)							
10. Traitement des produits vendus							
11. Utilisation des produits vendus							
12. Fin de vie des produits vendus							
13. Locataires	494	204	164	-20%			
14. Franchises							
15. Investissement	2 892	3 835	1 916	-50%			
TOTAL DES ÉMISSIONS DE GES							
Émissions totales de GES (location-based) (teqCO ₂)	404 026	357 300	303 481	-15%	NA	NA	NA
Émissions totales de GES (market-based) (teqCO ₂)	389 272	347 719	294 203	-15%	NA	NA	NA

Le tableau ci-dessus concerne l'ensemble des pays et entités du Groupe. Par ailleurs, par dérogation au principe de parallélisme des états financiers et extra-financiers retenu par

Sopra Steria, et dans l'objectif d'assurer une information environnementale transparente tenant compte de la réalité des impacts carbone (cf. chapitre 3 du GHG Procotole ')

(1) 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.

définition du périmètre organisationnel), le calcul des émissions carbone des scopes 1, 2 et 3 inclut le périmètre des filiales dès l’instant où l’entreprise en prend le contrôle, ainsi que de la filiale Sopra Banking Software jusqu’à la fin de l’opération de cession, entre le 1er janvier 2024 et le 31 août 2024. À compter du 1er septembre, la filiale SBS étant sortie du périmètre, les indicateurs en matière environnementale ne tiennent plus compte du périmètre de cette entité.

La méthodologie employée est conforme au GHG Protocol (*Homepage / GHG Protocol*⁽¹⁾). Sur les scopes 1 et 2, 68 % est le fruit de données réelles. Sur les principales catégories du scope 3 : le poste 1 est une estimation basée sur des données financières, les autres postes se basent sur des données physiques en majorité.

En 2024, Sopra Steria a détenu 11,07 % de la société 74Software (ex. Axway Software). Le scope 3 catégorie 13 : émissions liées aux investissements, représente les émissions de 74Software (ex. Axway Software) en tant que locataire des bureaux de Sopra Steria, et la part de Sopra Steria dans les

autres émissions de 74Software (ex. Axway Software) est reportée ici (Scope 3 Catégorie 15). Le Groupe a estimé que 74Software (ex. Axway Software) comptabilisait environ 17 000 teqCO₂ d’émissions de GES pour ses scopes 1, 2 et 3 (amont). Ainsi, les émissions relatives à Sopra Steria étaient de 1 916 teqCO₂ (11,07% * 17 311 teqCO₂).

L’intensité des émissions dues aux activités directes globales (bureaux, Data Centers et voyages d’affaires) en 2024 était de 0,30 teqCO₂ par collaborateur.

L’intensité des émissions globales en 2024 était de 5,77 teqCO₂ par collaborateur.

L’intensité des émissions globales en 2024 était de 50,93 teqCO₂ par millions d’euros de chiffre d’affaires.

Des tableaux complémentaires détaillés par pays sont disponibles sur le site internet de Sopra Steria. Le site internet intègre également des informations concernant les projets de compensation.

2.2. Économie circulaire [E5]

2.2.1. INTRODUCTION AU CONTEXTE, IMPACTS, RISQUES ET OPPORTUNITÉS IMPORTANTS

Depuis 2015, l’utilisation responsable des ressources et les initiatives liées à l’économie circulaire occupent une place centrale dans la démarche de durabilité du Groupe. Chaque année, les orientations stratégiques et les progrès réalisés dans ce domaine sont publiés dans le Document d’Enregistrement Universel (DEU). Les nouvelles exigences introduites par la directive CSRD à partir de 2024, telles que l’analyse de double matérialité et les obligations de reporting selon la norme ERS E5, s’inscrivent dans la continuité des pratiques de reporting de Sopra Steria.

2.2.1.1. Description des processus d’identification et d’évaluation des impacts, risques et opportunités matériels liés à l’utilisation des ressources et à l’économie circulaire [E5-IRO-1] :

Pour l’identification et l’évaluation des impacts, risques et opportunités liés à l’utilisation des ressources et à l’économie circulaire dans les opérations propres de l’entreprise ainsi qu’en amont et en aval de sa chaîne de valeur, le processus utilisé est conforme à celui décrit en section 1.3.1 du présent chapitre. Cependant, ce processus intègre des spécificités propres à l’utilisation des ressources et à l’économie circulaire tel que la catégorisation des risques conformément aux recommandations de la TNFD (*Task Force on Nature-related Financial Disclosures*). En effet, les risques sont répertoriés en deux catégories :

- les risques physiques qui incluent les risques liés aux pénuries de ressources, l’épuisement des stocks ou encore l’utilisation de ressources renouvelables ou non, vierges ou non...
- les risques de transition découlant des évolutions réglementaires ou de pression des consommateurs et de la société civile pour adopter des pratiques moins impactante pour l’environnement (réduction des déchets, promotion du recyclage...)

De la même manière, les opportunités sont quant à elles répertoriées en six catégories : efficacité des ressources, produits et services, marché, résilience et opportunités financières.

2.2.1.2. Impacts, risques et opportunités matériels et leur interaction avec la stratégie et le modèle économique [E5-SBM-3] :

En tant qu’ESN, la bonne mise en œuvre des activités de Sopra Steria nécessite des achats, principalement de prestation de services d’une part et de matériels informatique d’autre part (y compris les infrastructures). Ces achats sont les principaux vecteurs d’impacts, risques et opportunités en matière d’économie circulaire, tant pour leurs conséquences sur l’environnement et les parties prenantes que sur l’entreprise.

IMPACTS, RISQUES ET OPPORTUNITÉS IMPORTANTS RELATIFS À L’ÉCONOMIE CIRCULAIRE

Description de la matérialité de la « gestion des ressources et des déchets » pour Sopra Steria (ERS E5)		Horizon temporel considéré	Étape de la chaîne de valeur à l’origine de l’IRO
Impact négatif	Contribution aux impacts environnementaux et sociaux liés à l’extraction et l’utilisation des ressources, la fabrication et la maintenance des équipements et des infrastructures du numérique.	Court terme	Chaîne de valeur en amont
Impact négatif	Contribution aux impacts environnementaux liés à la production de déchets dangereux et très dangereux liés à l’extraction de ressources, la fabrication et la maintenance des équipements et des infrastructures du numérique.	Court terme	Chaîne de valeur en amont

(1) <https://ghgprotocol.org/>

Description de la matérialité de la « gestion des ressources et des déchets » pour Sopra Steria (ESRS E5)	Horizon temporel considéré	Étape de la chaîne de valeur à l'origine de l'IRO
Risque Risque physique : Pénurie de ressources amenant à une priorisation des usages en défaveur de Sopra Steria et/ou à une augmentation des coûts.	Moyen terme	Toute la chaîne de valeur
Risque Risque de réputation : Controverses et/ou sanctions réglementaires liées à l'incapacité à mettre en place un processus de gestion des déchets homogène pour l'ensemble des pays et sites.	Moyen terme	Chaîne de valeur en aval
Opportunité Efficacité des ressources et réputation : Diminution des coûts et amélioration de la réputation par l'application des principes de la circularité dans l'achat, l'usage et le recyclage des équipements et infrastructures numériques. Exemple : reconditionnement, augmentation de la durée de vie	Court terme	Toute la chaîne de valeur

2.2.2. GESTION DES RESSOURCES ET DES DÉCHETS

2.2.2.1. Politique en matière de gestion des ressources et des déchets [E5-1 dont MDR-P]

La politique utilisation de Sopra Steria en la matière vise à réduire l'impact environnemental du Groupe en optimisant l'utilisation des ressources, en maîtrisant le cycle de vie des équipements et solutions, et en assurant une gestion responsable des déchets. La gestion des impacts, risques et opportunités (IRO) liés à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire est essentielle, et ce, à chaque étape de la chaîne de valeur. Le périmètre de la politique s'étend à l'ensemble de la chaîne de valeur de Sopra Steria y compris les principales parties prenantes et en particulier les fournisseurs, les clients, les partenaires, investisseurs et salariés, sans aucune exclusion significative.

La gouvernance et la responsabilité de la mise en œuvre de la politique en matière de gestion des ressources et des déchets sont assurées au plus haut niveau de la direction du Groupe, avec l'implication du Directeur général Groupe et de la Directrice de la DRSE, membre du COMEX.

Cette politique s'inscrit dans le cadre des objectifs fixés à l'échelle de l'Union Européenne en matière de gestion des déchets et de durabilité. Sopra Steria s'engage également à respecter les normes réglementaires, notamment les définitions RoHS⁽¹⁾ et REACH⁽²⁾ en effet l'entreprise limite ses déchets dangereux selon ces critères, et à s'aligne avec les Objectifs de Développement Durable établis par les Nations Unies (notamment ODD 12 Consommation et production responsables, ODD 6 Eau propre et assainissement, ODD 11 Villes et communautés durables).

La politique est structurée autour de **quatre axes d'actions prioritaires** :

1. Optimiser la consommation des ressources en considérant toute la chaîne de valeur : à travers le choix des fournisseurs (achats responsables), une gestion énergétique efficace, le développement des outils permettant de mesurer la consommation des ressources (G4IT⁽³⁾)
2. Maîtriser le cycle de vie des équipements, notamment en rallongeant leur durée de vie et en favorisant l'achat de matériel reconditionné

3. Gérer les déchets, notamment les déchets d'équipements électriques et électroniques (DEEE) en favorisant la réutilisation et le recyclage
4. Sensibiliser l'ensemble de la chaîne de valeur et former et impliquer les salariés dans les questions liées à l'économie circulaire et l'utilisation des ressources.

Cette politique est conçue pour traiter en priorité les éléments les plus impactants selon les résultats de la double matérialité. Dans le cadre de son objectif d'amélioration continue par la créativité et l'innovation, Sopra Steria travaillera avec les parties prenantes internes et externes pour intégrer les meilleures pratiques de l'économie circulaire au fur et à mesure que l'industrie du numérique se développera dans les années à venir.

2.2.2.2. Cibles liées à la gestion des ressources et des déchets [E5-3 dont MDR-T]

D'ici à 2030 le Groupe a pour cible de :

- Valoriser à 100 % les DEEE (réutilisation par la revente et le don, récupération de matières premières pour le recyclage ou de chaleur)
- Valoriser 100 % des déchets de papier et carton (récupération de matières premières pour le recyclage ou de chaleur)

Ces cibles ont été déterminés en 2020 avec la collaboration de la Direction des achats. Des travaux seront à réaliser à partir de 2025 afin de mettre à jour ces cibles au regard des résultats de la double matérialité.

2.2.2.3. Actions liées à la gestion des ressources et des déchets [E5-2 dont MDR-A]

Dans la continuité des objectifs fixés à l'échelle de l'Union Européenne (Directive 2012/19/UE⁽⁴⁾) en matière de gestion des déchets et de durabilité et en alignement avec sa politique en la matière, Sopra Steria a lancé un programme visant à réduire son impact environnemental. Ce plan d'action vise à optimiser l'utilisation des ressources en amont (eau, électricité), à maîtriser davantage le cycle de vie des équipements et solutions et à gérer les déchets (DEEE, papier, carton) de manière plus responsable en aval. Il couvre l'ensemble des pays et entités du Groupe.

(1) RoHS : La Directive RoHS (Restriction of Hazardous Substances Directive) ou en français LdSD (Limitation de l'utilisation de certaines Substances Dangereuses) est l'abréviation de directive relative à la limitation de l'utilisation de certaines substances dangereuses dans les équipements électriques et électroniques. L'initiative visait à limiter la quantité de produits chimiques dangereux dans les équipements électroniques.

(2) REACH : Registration, Evaluation, Authorisation and Restriction of Chemicals (REACH) est un règlement de l'Union européenne datant du 18 décembre 2006. REACH traite de la production et de l'utilisation des substances chimiques, ainsi que de leurs effets potentiels sur la santé humaine et l'environnement.

(3) G4IT : outil pour gérer les actions de réduction de l'impact environnemental des systèmes informatiques

(4) Directive 2012/19/UE : Texte du Parlement européen et du Conseil du 4 juillet 2012 relatif aux déchets d'équipements électriques et électroniques (DEEE).

Principales actions (réalisées et court terme)

Principales actions en matière de gestion des ressources en amont :

- Sélection des équipements et des opérateurs des *data centers* qui présentent une consommation optimisée d’eau et d’électricité, ayant ainsi un PUE (*Power Usage Effectiveness*) en diminution constante.
- Sélection des fournisseurs d’équipements électroniques (part significative des achats du Groupe) répondants à des exigences précises et s’engageant à mieux respecter l’environnement et ses ressources (notamment minières), via la signature de la charte fournisseurs de Sopra Steria
- Augmentation de la part de papier certifié FSC

Principales actions en matière de gestion des déchets électroniques, papier et carton

- Mise en place de campagnes de sensibilisation incitant à réduire l’impression de documents et à prolonger la durée de vie des DEEE

- Sélection des fournisseurs répondants à des exigences bien définies en termes de gestion des déchets
- Optimisation de l'utilisation des équipements en rallongeant leur durée de vie et préférence pour l'achat de matériel reconditionné
- Gestion des déchets, notamment les déchets d’équipements électriques et électroniques (DEEE) en favorisant la réutilisation et le recyclage

Pour le suivi de ces actions, une structure de gouvernance spécifique a été mise en place, pilotée par la direction DRSE à partir de 2020.

Principales actions (moyen terme)

Principales actions en matière de gestion des ressources en amont :

- Plan de réduction Direction des systèmes d'information et infrastructures (2025-2027) rédigé à Q1 2025
- Plan de réduction de la Direction des services informatique (2025-2027) rédigé à Q3 2025
- Plan de réduction Groupe (2026-2028) rédigé début 2026

2.2.2.4. Indicateurs liés à la gestion des ressources et des déchets [E5-4 et E5-5 dont MDR-M]

Les volumes de déchets générés, la part valorisée ainsi que le volume de papier certifié acheté constituent les principaux indicateurs clés de performance. Les données sont collectées chaque trimestre pour en assurer le suivi tout au long de l’année.

DÉCHETS GÉNÉRÉS PAR SOPRA STERIA

	2020	2022	2023	2024
Déchets d’équipements électriques et électroniques (DEEE) ✓				
Part valorisée (%)	97	98,4	99,2	99,6
Déchets papier et carton ✓				
Part des déchets collectés séparément et valorisés (%)	96	99,8	99,5	99,9

Pour maximiser la valorisation des DEEE ainsi que des déchets papier et carton, le Groupe fait appel à des fournisseurs spécialisés pour les collecter et les éliminer, en maximisant les possibilités de réutilisation et de seconde vie. Le Groupe a pu améliorer ses résultats en 2024 grâce à un meilleur lien avec ses prestataires.

Toutes les données consolidées pour le suivi et la publication de ces indicateurs proviennent des fournisseurs du Groupe.

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 2024, la part des DEEE dangereux n’ayant pas de seconde vie, est de 0,08 % sur le total des DEEE et des déchets de papier, carton, plastiques et métalliques.

Les indicateurs de suivi pourront être retravaillés à partir de 2025, en même temps que les cibles, notamment les indicateurs relatifs aux total déchets, total déchets recyclés, revalorisés et total déchets incinérés. Des indicateurs complémentaires sur les déchets sont accessibles via le site internet de Sopra Steria.

2.3. Informations au-delà de la matérialité

Sopra Steria considère qu'il est essentiel d'aborder les questions climatiques en interrogeant aussi la question de l'impact des activités économiques et humaines sur la biodiversité. Les deux thématiques sont en effet très liées, le changement climatique étant l'une des principales causes de pression sur la biodiversité identifiées par l'« IPBES » (*Intergovernmental Platform on Biodiversity and Ecosystem Services*), aux côtés de la dégradation des habitats naturels, de la pollution, de l'exploitation excessive des ressources naturelles et de l'introduction d'espèces invasives.

Dans ce contexte, Sopra Steria a choisi d'appréhender la question de la biodiversité dans le cadre général de sa démarche de veille, d'anticipation et d'amélioration continue en matière de durabilité, bien qu'en tant qu'entreprise de conseil et de services numériques, les impacts directs de ses activités sur la biodiversité demeurent limités. À cette fin, le Groupe a mené, sur une base volontaire et à l'occasion du travail d'analyse de double matérialité, une évaluation d'impact sur sa chaîne de valeur. Il en ressort que l'impact sur la biodiversité réside principalement dans l'amont de cette chaîne de valeur, chez les fournisseurs. La biodiversité doit ainsi faire l'objet d'une attention particulière : actuellement proche du seuil de matérialité d'impact, elle pourrait dépasser ce seuil dans les années à venir, d'où l'insertion de la présente section dans le rapport de durabilité de l'entreprise. Une nouvelle phase pourra être dédiée à l'avenir à une analyse plus fine de l'impact sur la biodiversité des principaux fournisseurs du Groupe, avant d'intégrer éventuellement des critères liés à la biodiversité dans les processus d'achat et de sélection des fournisseurs et d'étendre aussi la démarche à l'aval de la chaîne de valeur.

En outre, Sopra Steria a réalisé un premier travail de cartographie de ses sites d'implantation situés près de zones considérées comme sensibles pour la biodiversité (zones appelées « KBA »⁽¹⁾, en se référant à la première étape de la méthodologie « LEAP » (*Locate - Evaluate - Assess - Prepare*) de la « TNFD » (*Taskforce on Nature-related Financial Disclosures*). À ce jour, il est estimé que 17 sites sont potentiellement situés à proximité de « KBA ». La prochaine étape de cette investigation consiste à évaluer les impacts locaux des sites concernés (*Evaluate*), ainsi qu'à analyser les risques et opportunités auxquels l'entreprise pourrait être exposée (*Assess*). À terme, l'objectif de ces analyses sera de définir et mettre en œuvre des actions visant à prévenir ou limiter ces impacts potentiels et les risques associés.

2.4. Informations sur la taxonomie européenne

Le règlement Taxonomie (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 à 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 Taxonomie verte, précisée par des actes délégués (règlement délégué « Climat » (UE) 2021/2139 de la Commission sur les objectifs climatiques et ses annexes 1 et 2 relatives aux critères d'alignement, le règlement délégué (UE) 2021/2178 « Article 8 » et ses annexes sur les indicateurs de durabilité, ces deux règlements dans leur version consolidée du 15 juillet 2022, règlement délégué « Environnement » (UE) 2023/2486 du 27 juin 2023 sur les quatre autres objectifs environnementaux et ses annexes modifiant le règlement délégué Article 8, le règlement délégué modifiant l'acte délégué Climat (UE) 2023/2485 ajoutant de nouvelles activités), 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 et de l'ESMA, 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.

Pour rappel, en 2022 et 2023, les deux objectifs liés à l'adaptation et l'atténuation du changement climatique, avaient été considérés sur le plan de l'éligibilité et de l'alignement. Les quatre autres objectifs environnementaux, avaient été pris en compte dans le cadre de l'analyse de l'éligibilité et également volontairement dans le cadre de l'analyse d'alignement en 2023. En 2024, l'éligibilité et l'alignement des 6 objectifs ont été traités.

Une activité est considérée comme durable ou alignée à la taxonomie 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).

2.4.1. PRINCIPALES ACTIVITÉS ÉLIGIBLES AU REGARD DE L'INDICATEUR DE CHIFFRE D'AFFAIRES

Le Groupe a échangé avec ses pairs en France au sein de Numeum, syndicat professionnel des Entreprises de Services du Numérique (ESN), des éditeurs de logiciels, des plateformes 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.

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 pris position sur les activités qu'elle considère comme éligibles, sur l'analyse des 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>). Elle a identifié les deux activités principales suivantes :

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).

(1) KBA pour « KeyBiodiversity Areas », tirées de la base de données mise à disposition par l'IBAT (« Integrated Biodiversity Assessment Tool »).

Solutions fondées sur des données en vue de réductions 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 salariés 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.

2.4.2. ANALYSE D'ÉLIGIBILITÉ AU REGARD DES INDICATEURS DE CHIFFRE D'AFFAIRES ET DE CAPEX

La démarche d'identification des activités et des projets éligibles mise en œuvre par le Groupe au titre de l'indicateur de chiffre d'affaires suit strictement la position émise par Numeum.

Le Groupe, comme une partie des ESN, ne développe pas d'activités ayant un impact important sur la dégradation des objectifs environnementaux visés par la Taxonomie. Il est donc concerné marginalement par les activités identifiées dans le règlement européen 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, ou simulation par jumeau numérique.

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 2024 appartiennent à cette catégorie. Il peut s'agir, par exemple, :
 - sur le thème de la mobilité, de projets permettant l'augmentation de la cadence de trains électriques sur le réseau ferré, l'optimisation de la disponibilité des rails, l'adoption d'une meilleure écoconduite déclenchée par la mise en avant d'indicateurs de pollution de l'air, la coordination de l'offre de transport d'un territoire en intégrant les nouvelles mobilités, les solutions d'information voyageurs et de billettique, ou l'optimisation des tournées,
 - sur le thème de l'énergie, de projets permettant la mise en place de système de management environnemental, l'augmentation de la production d'énergies renouvelables, l'allongement de la durée de

vie de centrales nucléaires ou le suivi de la consommation d'énergie par les clients finaux,

- sur le thème des déchets, 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,
- sur le thème de l'empreinte du numérique, de projets permettant la réduction des émissions liées à l'utilisation, la fabrication, la distribution, le décommissionnement et la fin de vie des différentes couches informatiques (terminaux, infrastructures, services numériques).
- 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 solutions logicielles contribuant 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.
 - des modules de suivi de la performance environnementale des solutions éditées par Sopra Real Estate Software,
 - 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 la plateforme *Sustainable IT*, solution permettant l'évaluation et la réduction de l'impact environnemental des systèmes d'information grâce à une évaluation automatisée qui s'appuie sur le référentiel construit par l'ADEME et un consortium d'experts dont Sopra Steria fait partie,
 - 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.

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, plusieurs natures de projet ont été retenues comme :

- Les solutions logicielles Biodrone 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 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 et sont managés par les systèmes de gestion des urgences climatiques.
- Les solutions Crimson, comme Crimson Tactic opérées pour différents acteurs de la Sécurité civile, dans l'Hexagone, Outre-Mer et au-delà de la France, pour la conduite des opérations d'urgence, d'hypervision et de gestion de crise (lutter contre feux de forêt, inondations) lors de la survenance de risques climatiques,
- La solution FloodDAM permettant la détection, surveillance et évaluation, fiable et automatisée, des inondations à l'aide de multiples capteurs terrestres et satellitaires.
- 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. Cela permet de réduire les déchets de matière première utilisée, ou des processus de maintenance, et d'allonger la durée de vie des équipements. Ils peuvent aussi consister en la mise en œuvre de logiciels permettant de fournir l'identification, le suivi et la traçabilité des matériaux, des produits et des actifs à travers leurs chaînes de valeur respectives. Ces derniers poursuivent l'objectif de soutenir la circularité des flux de matériaux et de produits, ou la mise en place du Passeport Numérique des Produits. Ils assurent la traçabilité de données, allant de l'approvisionnement et l'extraction des matériaux nécessaires à la fabrication jusqu'au recyclage du produit en fin de vie.

L'ensemble des grands marchés verticaux où le Groupe intervient ont été analysés.

Du fait du modèle d'affaires du Groupe, seule une très faible part de son chiffre d'affaires est éligible au titre de la Taxonomie.

Les dépenses d'investissements (Capex) ont été, quant à elles, circonscrites à l'**immobilier** (activité CCM 7.7) et à la **flotte de véhicules** (activité CCM 6.5), comme en 2023, de l'objectif d'atténuation du changement climatique. Ces Capex consistent en de nouveaux droits d'utilisation des biens pris en location ou en leur revalorisation tels qu'enregistrés dans les états financiers du Groupe. 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.

Par ailleurs, en 2024, le Groupe n'a pas généré de chiffre d'affaires ni investi des Capex ou Opex dans les activités liées aux sections 4.2.6 à 4.31 de l'Annexe I du Règlement Délégué (EU) 2021/2139 relatives au nucléaire et aux gaz fossiles.

Activités liées à l'énergie nucléaire

1.	L'entreprise exerce, finance ou est exposée à des activités de recherche, de développement, de démonstration et de déploiement d'installations innovantes de production d'électricité à partir de processus nucléaires avec un minimum de déchets issus du cycle du combustible.	NON
2.	L'entreprise exerce, finance ou est exposée à des activités de construction et d'exploitation sûre de nouvelles installations nucléaires de production d'électricité ou de chaleur industrielle, notamment à des fins de chauffage urbain ou aux fins de procédés industriels tels que la production d'hydrogène, y compris leurs mises à niveau de sûreté, utilisant les meilleures technologies disponibles.	NON
3.	L'entreprise exerce, finance ou est exposée à des activités d'exploitation sûre d'installations nucléaires existantes de production d'électricité ou de chaleur industrielle, notamment à des fins de chauffage urbain ou aux fins de procédés industriels tels que la production d'hydrogène, à partir d'énergie nucléaire, y compris leurs mises à niveau de sûreté.	NON

Activités liées au gaz fossile

4.	L'entreprise exerce, finance ou est exposée à des activités de construction ou d'exploitation d'installations de production d'électricité à partir de combustibles fossiles gazeux.	NON
5.	L'entreprise exerce, finance ou est exposée à des activités de construction, de remise en état et d'exploitation d'installations de production combinée de chaleur/froid et d'électricité à partir de combustibles fossiles gazeux.	NON
6.	L'entreprise exerce, finance ou est exposée à des activités de construction, de remise en état ou d'exploitation d'installations de production de chaleur qui produisent de la chaleur/du froid à partir de combustibles fossiles gazeux	NON

2.4.3. ANALYSE D'ALIGNEMENT AU REGARD DES INDICATEURS DE CHIFFRE D'AFFAIRES ET DE CAPEX

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. Ils sont détaillés ci-dessous.

Respect des critères de contribution substantielle de l'indicateur chiffre d'affaires

Concernant l'indicateur de chiffre d'affaires, la démarche d'analyse technique des projets menée par le Groupe en vue de leur alignement porte sur les activités éligibles détaillées supra en note 2.4.2. Les projets analysés et éligibles pour lesquels l'ensemble des données ne sont pas disponibles pour assurer une contribution essentielle sont considérés comme non alignés.

Les activités de type « Traitement de données, hébergement et activités connexes » (CCM 8.1) représentent 23,8 % 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, la plupart des fournisseurs de *data centers* du Groupe, quoiqu'ayant entamé des travaux de modification des fluides frigorigènes, ne peut justifier d'un potentiel de réchauffement global (PRG) inférieur ou égal à 675 en année pleine.

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, 59,0 % des revenus éligibles. Ils ont fait l'objet d'une analyse des critères de contribution substantielle, notamment de l'estimation de la réduction des émissions du service numérique envisagée au moyen de l'outil G4IT (Green for IT), développé sous licence *open source* et respectant les standards ISO 14040/44. Cette analyse n'a pu faire l'objet d'une vérification par un tiers extérieur autre que l'auditeur de durabilité, et reste considérée, pour le moment, comme ne satisfaisant pas aux critères de contribution substantielle.

Les projets éligibles au titre des activités CCA 8.4 « Logiciels en management et adaptation des risques climatiques », et CE 4.1 « Fourniture de solutions informatiques / opérationnelles fondées sur les données » représentent 17,2 % des revenus éligibles. Ils satisfont, en quasi-totalité, aux critères de contribution substantielle.

Respect des critères de contribution substantielle de l'indicateur Capex

Concernant les Capex individuellement éligibles relatifs à l'immobilier et à la flotte de véhicules (cf. note 2.4.2.), le Groupe a lancé des enquêtes sous forme de questionnaires déployés auprès des différents fournisseurs.

Ainsi, depuis l'exercice 2022, le Groupe a considéré que les bâtiments disposant des labels BREEAM « Excellent » et HQE « Exceptionnel » respectent les critères de contribution substantielle. Une cartographie établissant les correspondances entre les critères de labels environnementaux du monde de l'immobilier et les exigences techniques requises par la Taxonomie est attendue.

En 2024, cinq bâtiments sont concernés par ces labels ; deux en France (Paris-La Défense / BREEAM Excellent et HQE Exceptionnel et Rennes / BREEAM Very Good), un en Norvège (BREEAM-Nor Outstanding), un en Belgique (BREEAM Excellent, Well Core Gold et Edge Advance Preliminary), un à Londres (BREEAM Excellent). Ces cinq bâtiments satisfont aux critères techniques de contribution substantielle.

Le Groupe a vu la part de son parc de voitures, respectant les critères de contribution substantielle, augmenter sensiblement. Elle passe de 10,7 % à 30,0 % grâce à un nombre plus important de véhicules électriques et d'autres émettant moins de 50gCO₂/km.

Respect du principe consistant à « ne pas causer de préjudice important » (DNSH)

Les activités éligibles d'un objectif, respectant les critères techniques de contribution substantielle, identifiées par le Groupe, nécessitent, pour être alignées, d'être conformes au principe consistant à « ne pas causer de préjudice important » par rapport aux autres objectifs environnementaux.

■ DNSH « Adaptation au changement climatique »

Le Groupe mène une politique d'adaptation aux risques physiques climatiques décrite section 2.1.1. « Introduction au contexte, impacts, risques et opportunités importants ». Cette politique est mise en œuvre lors du choix des nouveaux bâtiments utilisés par le Groupe, pour lequel une évaluation des risques et de la vulnérabilité liés au climat est établie par le bailleur.

■ 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 sa présence sur des sites situés dans des zones potentiellement soumises à des situations de stress hydrique, ou proche des eaux marines, voir paragraphe 2.2.2. « Gestion des Ressources et des déchets » et section 2.3. « Informations au-delà de la matérialité ».

■ 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 d'actions et 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 2.2.2 « Gestion des ressources et des déchets ». La part des déchets d'équipements électriques et électroniques ayant une seconde vie était de 99,5 % en 2024.

Les véhicules de la flotte européenne du Groupe sont conformes aux exigences répondant à la directive n° 2005/64/CE du 26/10/05 concernant les possibilités de réutilisation, de recyclage et de valorisation des véhicules à moteur.

■ 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 dans le Plan d'action Achats responsables au service du climat au paragraphe 2.1.2.3 « Plans d'action au service de la politique climat Groupe ».

Les véhicules de la flotte européenne du Groupe respectent les seuils d'émissions Euro 6 conformément au règlement (CE) n° 715/2007.

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 3. « Informations sociales », Plan d'action Achats responsables au service du climat au paragraphe 2.1.2.3. « Plans d'action au service de la politique climat Groupe », 3.2.2. « Solidarité et Engagement citoyen » et 4.2.1. « Devoir de vigilance et plan de vigilance », 4.2.2. « Démarche en matière de droits humains », respect de la protection des données à caractère personnel dans la section 5.1. « Cyber protection et souveraineté numérique ».</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 cinq langues et couvre l'ensemble des entités du Groupe. Un parcours de formation en e-learning est en place, destiné à l'ensemble des salariés, complété par des formations dédiées aux personnes considérées comme plus exposées. Le Groupe a également mis en place des procédures d'évaluation des fournisseurs et des sous-traitants.</p> <p>Voir paragraphe Charte des fournisseurs et partenaires de la section 4.1.3. « Politiques en matière de conduite des affaires ». Un parcours de formation en e-learning est en place, destiné à l'ensemble des salariés, complété par des formations dédiées aux personnes considérées comme plus exposées.</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 paragraphe Politique en matière de transparence fiscale de la section 4.1.3. « Politiques en matière de conduite des affaires »</p>
Protection de la concurrence loyale	<p>Le Groupe gère ses activités en respectant strictement les lois relatives au droit de la concurrence dans les pays où il est présent.</p> <p>Voir paragraphe Politique relative aux autres réglementations de la section 4.1.3. « Politiques en matière de conduite des affaires ».</p>

2.4.4. RÉSULTATS

Les indicateurs ci-dessous ont été établis à l'aide des données financières déterminées conformément aux règles comptables décrites dans le chapitre 5 « Comptes consolidés 2024 ». Ils sont présentés hors Sopra Banking Software qui est traité selon IFRS 5 « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées ».

TAXINOMIE – INDICATEUR DE CHIFFRE D'AFFAIRES
Chiffre d'affaires

Activités économiques	2024			Critères de contribution substantielle								Critères DNSH ('Does Not Significantly Harm')								Part du chiffre d'affaires alignée (A.1) ou éligible (A.2) sur la taxinomie, année 2023	Catégorie «(activité habilitante)»	Catégorie «(activité transitoire)»
	Code(s) ^(a)	Chiffre d'affaires absolu	Part du chiffre d'affaires	Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Ressources aquatiques et marines	Pollution	Économie circulaire	Biodiversité et écosystèmes	Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Ressources aquatiques et marines	Pollution	Économie circulaire	Biodiversité et écosystèmes	Garanties minimales						
		en millions d'euros	%	O ; N ; N/EL (c)	O ; N ; N/EL (b) (c)	O ; N ; N/EL (b) (c)	O ; N ; N/EL (b) (c)	O ; N ; N/EL (b) (c)	O ; N ; N/EL (b) (c)	O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	%	E	T			
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	0,0	0,0 %	100 %					N	O	N	N	O	N	O	0,9 %	E					
Logiciels permettant la gestion des risques climatiques	CCA 8.4	14,4	0,3 %	100 %					N	N	N	N	N	N	O	0,2 %						
Fourniture de solutions informatiques/opérationnelles fondées sur les données	CE 4.1	8,1	0,1 %				100 %		O	N	O	O	O	N	O	0,0 %						
Chiffre d'affaires des activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxinomie) (A.1)		22,6	0,4 %													1,1 %						
Dont % activités habilitantes			0,4 %													1,1 %						
Dont % activités transitoires			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	O ; N ; N/EL	O ; N ; N/EL	O ; N ; N/EL	O ; N ; N/EL	O ; N ; N/EL	O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	%	E	T			
Traitement de données, hébergement et activités connexes	CCM 8.1	31,4	0,5 %	100 %													0,6 %					
Solutions fondées sur des données en vue de réductions des émissions de GES	CCM 8.2	78,0	1,4 %	100 %													0,5 %					
Fourniture de solutions informatiques/opérationnelles fondées sur les données	CE 4.1	0,1	0,0 %				100 %										0,0 %					
Chiffre d'affaires des activités éligibles à la taxinomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxinomie) (A.2)		109,5	1,9 %														1,1 %					
TOTAL (A.1 + A.2)		132,1	2,3 %														2,2 %					
B. Activités non éligibles à la taxinomie																						
Chiffre d'affaires des activités non éligibles à la taxinomie (B)		5 644,7	97,7 %														97,8 %					
TOTAL (A + B)		5 776,8	100 %														100,0 %					

(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

Proportion de Chiffre d'affaires/Total Chiffre d'affaires

	Taxinomie - Alignés par objectif	Taxinomie - Éligible par objectif
CCM	0,0 %	1,9 %
CCA	0,3 %	0,3 %
CE	0,1 %	0,1 %
WTR	N/EL	N/EL
PPC	N/EL	N/EL
BIO	N/EL	N/EL

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 « Comptes consolidés 2024 ») 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	2024			Critères de contribution substantielle							Critères DNSH ('Does Not Significantly Harm')							Part des capex alignée (A.1) ou éligible (A.2) sur la taxinomie, année 2023	Catégorie «activité habilitante»	Catégorie «(activité transitoire)»	
	Code(s) ^(a)	Capex absolus	Part du Capex	Atténua- tion du change- ment clima- tique	Adapta- tion au change- ment clima- tique	Ressources aquatiques et marines	Pollution	Économie circulaire	Bio- diversité et éco- systèmes	Atténua- tion du change- ment clima- tique	Adapta- tion au change- ment clima- tique	Ressources aquatiques et marines	Pollution	Économie circulaire	Bio- diversité et éco- systèmes	Garan- ties mini- males					
		en millions d'euros	%	O ; N ; N/EL (b) (c)	O ; N ; N/EL (b) (c)	O ; N ; N/EL (b) (c)	O ; N ; N/EL (b) (c)	O ; N ; N/EL (b) (c)	O ; N ; N/EL (b) (c)	O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	O/N				
A. Activités éligibles à la taxinomie																					
A.1. Activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxinomie)																					
Transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires légers	CCM 6.5	27,9	19,7 %	100 %						O	O	N	O	O	N	O	10,7 %				
Acquisition et propriété de bâtiments	CCM 7.7	20,9	14,7 %	100 %						O	O	N	N	N	N	O	12,4 %				
Capex des activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxinomie) (A.1)		48,8	34,4 %														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	O ; N ; N/EL	O ; N ; N/EL	O ; N ; N/EL	O ; N ; N/EL	O ; N ; N/EL	O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	O/N		E	T	
Transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires légers	CCM 6.5	6,6	4,6 %	100 %													11,8 %				
Acquisition et propriété de bâtiments	CCM 7.7	26,9	19,0 %	100 %													65,1 %				
Capex des activités éligibles à la taxinomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxinomie) (A.2)		33,5	23,6 %														76,9 %				
TOTAL (A.1 + A.2)		82,3	58,0 %														100 %				
B. Activités non éligibles à la taxinomie																					
Capex des activités non éligibles à la taxinomie (B)		59,6	42,0 %																		
TOTAL (A + B)		141,9	100 %															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

Proportion de CapEx/Total Capex		
	Taxonomy - Alignés par objectif	Taxonomy - Éligible par objectif
CCM	34,4 %	58,0 %
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

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 Taxonomie 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 toutes autres dépenses directes, liées à l'entretien courant d'actifs corporels nécessaires 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 Taxonomie.

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 215,0 M, soit 4,0 % des opex totales. Le Groupe a donc décidé, comme pour les reportings précédents, 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 215,0 M€.

TAXINOMIE – INDICATEUR D'OPEX

Activités économiques	2024		Critères de contribution substantielle							DNSH criteria ('Does Not Significantly Harm')							Part des opex alignée (A.1) ou éligible (A.2) sur la taxinomie, année 2023	Catégorie «(activité habilitante)»	Catégorie «(activité transitoire)»		
	Code(s) ^(a)	Opex absolues	Part de l'opex	Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Ressources aquatiques et marines	Pollution	Économie circulaire	Bio-diversité et écosystèmes	Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Ressources aquatiques et marines	Pollution	Économie circulaire	Bio-diversité et écosystèmes	Garanties minimales					
	en millions d'euros	%	O ; N ; N/EL (b) (c)	O ; N ; N/EL (b) (c)	O ; N ; N/EL (b) (c)	O ; N ; N/EL (b) (c)	O ; N ; N/EL (b) (c)	O ; N ; N/EL (b) (c)	O ; N ; N/EL (b) (c)	O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	O/N				%	E
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	0,0 %														0,0 %			
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)	O ; N ; N/EL (b) (c)	O ; N ; N/EL (b) (c)	O ; N ; N/EL (b) (c)	O ; N ; N/EL (b) (c)	O ; N ; N/EL (b) (c)	O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	%	E	T	
Opex des activités éligibles à la taxinomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxinomie) (A.2)			0,0	0,0 %														0,0 %			
Total (A.1 + A.2)			0,0	0,0 %														0,0 %			
B. Activités non éligibles à la taxinomie																					
Opex des activités non éligibles à la taxinomie (B)			215,0	100 %														100 %			
TOTAL (A + B)			215,0	100 %														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

	Proportion d'OpEx/Total Opex	
	Taxonomy - Alignés par objectif	Taxonomy - Éligible 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. Informations sociales

Le modèle d'affaires de Sopra Steria est lié à la mise en place de relations sociales et humaines de confiance à chaque étape de la chaîne de valeur, avec comme enjeu prioritaire, le respect et la promotion des droits humains. Le Groupe respecte les principes et droits fondamentaux de la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme des Nations Unies de 1948. 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, 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, garantir l'élimination du travail forcé ou obligatoire et l'abolition effective du travail des enfants.

Sopra Steria promeut une culture d'entreprise et met en place des procédures de nature à renforcer ses engagements en matière de droits humains sur l'ensemble de la chaîne de valeur, y compris pour les salariés de ses partenaires, les utilisateurs finaux de ses clients, ainsi que les populations des pays où le Groupe est implanté.

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. Cet engagement est formalisé notamment à travers sa Charte éthique (pour en savoir plus, se référer à la section 4.1 « Éthique et Conformité » du présent chapitre. Sopra Steria a adhéré au Pacte Mondial des Nations Unies en 2004. Dans la continuité de ces engagements, une politique de responsabilité sociale est mise en œuvre pour préserver la santé, la sécurité et la dignité au travail de chacun des 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 sa situation de handicap. Sopra Steria a également mis en place des démarches et actions au service des communautés locales et utilisateurs finaux. Ces actions contribuent aux Objectifs de Développement Durable (ODD) suivants : 3, 4, 5, 7, 8, 9, 10.

3.1. Salariés de Sopra Steria [S1]

3.1.1. INTRODUCTION AU CONTEXTE, IMPACTS, RISQUES ET OPPORTUNITÉS IMPORTANTS [S1-SBM-3]

Le numérique est un secteur stratégique en croissance continue dont la transformation s'est accélérée par la diversification des usages et l'augmentation des enjeux associés (cybersécurité, numérique responsable, etc.). Le Groupe 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*, et en privilégiant une vision à long terme et responsable. À ce titre, il veille continuellement à développer les capacités d'adaptation des salariés aux évolutions technologiques et de marché.

Le modèle d'affaires du Groupe est intrinsèquement lié aux compétences, à l'engagement et à la performance de ses salariés partout où il opère. À l'issue de l'analyse de double matérialité (voir la section 1.1.3.1. « Résultats de l'analyse de double matérialité » du présent chapitre), les enjeux liés aux salariés de l'entreprise se révèlent être particulièrement importants, en raison des impacts sur les salariés et des liens avec la performance financière de Sopra Steria.

IMPACTS, RISQUES ET OPPORTUNITÉS IMPORTANTS RELATIFS AUX SALARIÉS DE SOPRA STERIA

Description de la matérialité de « la priorité à la formation et aux compétences » pour Sopra Steria (ESRS S1)	Horizon temporel considéré	Étape de la chaîne de valeur à l'origine de l'IRO
Impact négatif Impact potentiel sur l'employabilité et la trajectoire professionnelle lié à une gestion inadéquate des compétences, en particulier sur les compétences technologiques (dont l'IA) qui nécessitent une mise à niveau systématique et rapide.	Moyen terme	Opérations propres de Sopra Steria
Risques Risque réputationnel, business et financier en cas d'inadéquation entre la stratégie, les besoins clients et les compétences disponibles, en particulier concernant le numérique responsable et l'IA.	Moyen terme	Opérations propres de Sopra Steria
Opportunités Bénéfices réputationnels en matière d'attractivité et de fidélisation des talents grâce à un programme de gestion des carrières et des compétences.	Moyen terme	Opérations propres de Sopra Steria

Description de la matérialité de « l'égalité des chances et la diversité » pour Sopra Steria (ESRS S1)		Horizon temporel considéré	Activités de la chaîne de valeur à l'origine de l'IRO
Impact négatif	Impact potentiel sur l'accès inéquitable aux promotions et aux opportunités de développement professionnel, en fonction du genre, de l'origine, de l'âge ou d'une situation de handicap.	Court terme	Opérations propres de Sopra Steria
Risques	Risque réputationnel, de sanctions financières et de perte d'avantage concurrentiel auprès des clients et investisseurs en cas de non-conformité des indicateurs d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, par rapport aux exigences réglementaires, dans un secteur marqué par une pénurie de talents féminins.	Court terme	Opérations propres de Sopra Steria
	Risque réputationnel pouvant limiter la capacité de l'entreprise à recruter et à comprendre certains marchés en cas de sous-représentation de certains profils, ce qui pourrait entraîner des opportunités manquées et affecter la performance de l'entreprise.	Moyen terme	Opérations propres de Sopra Steria
Opportunités	Bénéfices réputationnels en matière d'attractivité et de fidélisation des talents grâce à un système garantissant l'égalité des chances dans le recrutement et le développement des carrières.	Moyen terme	Opérations propres de Sopra Steria

Description de la matérialité de « la protection et confiance des salariés » pour Sopra Steria (ESRS S1)		Horizon temporel considéré	Activités de la chaîne de valeur à l'origine de l'IRO
Impacts négatifs	Impact potentiel sur la santé des salariés, lié à une gestion inadéquate des risques psychosociaux et des situations de discrimination ou de harcèlement.	Court terme	Opérations propres de Sopra Steria
	Impact potentiel sur la santé des salariés, lié à un environnement de travail exigeant, des charges de travail importantes et des niveaux élevés de stress, pouvant nuire à l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée.	Moyen terme	Opérations propres de Sopra Steria
Risques	Risque pouvant aller de la perte d'avantage concurrentiel aux sanctions financières et pénales en cas d'absence de dispositifs de prévention et de gestion des risques psychosociaux et de situation de discrimination et harcèlement pouvant affecter l'engagement des salariés et nuire à leur santé.	Court terme	Opérations propres de Sopra Steria
Opportunités	Bénéfices réputationnels en matière d'attractivité et de fidélisation des talents grâce à un management de proximité favorisant la confiance, les interactions sociales et la satisfaction des salariés.	Court terme	Opérations propres de Sopra Steria

Description de la matérialité de « la promotion du dialogue social » pour Sopra Steria (ESRS S1)		Horizon temporel considéré	Activités de la chaîne de valeur à l'origine de l'IRO
Impact négatif	Impact potentiel sur la capacité des salariés à défendre leurs droits et à participer au dialogue social, en raison de la représentation hétérogène dans les instances de négociation collective.	Moyen terme	Opérations propres de Sopra Steria
Risques	Risque opérationnel lié à une dégradation du dialogue social, pouvant entraîner des tensions internes, des blocages des projets de l'entreprise et limitant sa capacité à prendre des décisions soutenues par les salariés et leurs représentants.	Moyen terme	Opérations propres de Sopra Steria
	Risque réputationnel lié à la diffusion non contrôlée d'informations sensibles.	Court terme	Opérations propres de Sopra Steria

Compte tenu des activités et des caractéristiques des salariés (voir section 3.1.2.4. « Caractéristiques des salariés » du présent chapitre) du Groupe, les IRO concernent l'ensemble des salariés ou non-salariés sans distinction quelle que soit l'activité ou la région du monde dans laquelle il opère. En raison de la nature de ses activités, le Groupe est relativement peu exposé en matière de violation des droits humains, y compris le travail forcé et le travail des enfants.

Le Groupe emploie principalement des salariés en contrat permanent et titulaires de diplôme de niveau *master* ou équivalent, *a minima*. Une minorité de salariés est employée en contrat temporaire, en alternance ou en remplacement de personnel (voir section 9. « Indicateurs sociaux et environnementaux » du présent chapitre). Les effectifs non-salariés sont minoritaires au sein du Groupe. Ils sont essentiellement constitués d'indépendants ou de prestataires externes.

L'analyse de double matérialité (voir section 1.1.3.1. « Résultats de l'analyse de double matérialité » du présent chapitre) n'a pas mené à l'identification de catégories de salariés particulièrement exposés aux risques identifiés, à l'exception des femmes, sous-représentées dans le secteur du numérique. Cette analyse a également conclu que les impacts sont rares, mais qu'ils peuvent avoir des effets durables en cas d'occurrence. Le Groupe veille à ce que ses pratiques internes n'entraînent ni ne contribuent à des impacts négatifs significatifs sur les salariés, en intégrant des mécanismes d'évaluation et de prévention au sein de ses processus opérationnels. À ce jour, aucun impact négatif significatif découlant du plan de transition pour l'atténuation du changement climatique (voir section 2.1.2.2. « Plan de transition Groupe » du présent chapitre) du Groupe n'a été identifié.

3.1.2. POLITIQUE GÉNÉRALE DE RESSOURCES HUMAINES

3.1.2.1. Présentation générale de la politique RH [S1-I dont MDR-P]

La politique Ressources Humaines de Sopra Steria sert le Projet d'entreprise et apporte un cadre commun à l'échelle du Groupe, couvrant toutes ses activités, entités et pays d'implantation. Elle définit les orientations stratégiques du Groupe concernant ses salariés et participe directement à la gestion des impacts, risques et opportunités.

La politique Ressources Humaines s'articule autour de plusieurs volets clés :

- **le référentiel métiers et le référentiel de rémunération** : constituent un cadre commun facilitant la compréhension des métiers du Groupe, l'évaluation et l'évolution des parcours professionnels des salariés ;
- **le recrutement** : fondé sur le principe d'égalité des chances et de non-discrimination, il s'appuie sur l'*Employee Value Proposition* (EVP) et la marque employeur pour attirer les meilleurs talents ;
- **le management de carrières** : permet de motiver et d'engager les salariés dans le projet du Groupe et de leur offrir des carrières dynamiques grâce à un système de management de proximité et des processus structurés ;
- **la gestion des compétences et la formation** : permettent l'anticipation des évolutions et le développement des

compétences, afin de maintenir les salariés au meilleur niveau et de garantir ainsi leur employabilité ;

- **les plans de développement spécifiques** : programme « Hauts Potentiels » et programme à destination des cadres exécutifs ;
- **le développement de l'engagement et la satisfaction des salariés** : favorisent la motivation, renforcent le sentiment d'appartenance et l'adhésion au projet du Groupe en encourageant une culture du *feedback*.

La politique Ressources Humaines de Sopra Steria est mise à jour annuellement par la Direction des Ressources Humaines Groupe, avec la collaboration de la Direction du Développement durable et de la Responsabilité sociale, en accord avec les orientations stratégiques de la Direction générale. Le Directeur des Ressources Humaines Groupe s'appuie sur un réseau de Directeurs des Ressources Humaines pays et/ou filiales pour la mise en œuvre de cette politique.

Celle-ci est communiquée à toutes les parties prenantes concernées pour garantir sa bonne compréhension et une mise en œuvre cohérente. Elle est partagée avec les acteurs en charge de son déploiement et rendue accessible à tous les salariés via l'intranet.

3.1.2.2. Cibles liées à la politique générale RH [S1-5 dont MDR-T]

Le tableau suivant présente les objectifs 2025 fixés en 2021 à l'échelle du Groupe :

Enjeu(x) important(s) couvert(s)	Cible 2025	Résultats 2024	Résultats 2023	Progrès observés	Valeur de référence (2021)
1. Priorité à la formation et aux compétences	100 % des salariés suivent au moins une formation chaque année	100 %	100 %	-	100 %
	100 % du programme « Management & Leadership » déployé au niveau du Groupe	100%	100 %	- Lancé en France en 2021. 41,7 % du périmètre : France	
2. Egalité des chances et Diversité	Augmenter la part des femmes dans le COMEX	18,7 %	16,7 %	+ 2 %	17,6 %
	Augmenter la part des femmes dans les 3 % des postes à plus hautes responsabilités (niveaux 5 et plus)	21,4 %	20,1 %	+ 1,3 %	N.D.
	Augmenter la part des femmes dans les 10 % des postes à plus hautes responsabilités (niveaux 4 et plus)	22,3 %	21,5 %	+ 0,8 %	19,4 %
	Augmenter la part des femmes managers (niveaux 3 et plus)	26,3 %	26,0 %	+ 0,3 %	N.D.
	3,30 % de salariés en situation de handicap sur le périmètre France	3,94 %	3,60 %	+ 0,3 %	2,96 %
	100 % des salariés ont accès à un module de formation à la non-discrimination	100 %	100 %	-	96,3 %
3. Protection et confiance des salariés	100 % des salariés ont accès à un programme de bien-être au travail ⁽¹⁾	100 %	100 %	-	97,7 %
	Taux de satisfaction globale : maintenir Sopra Steria dans le palmarès des entreprises « où il fait bon travailler » dans les classements européens et mondiaux de <i>Great Place to Work</i> (nouvel objectif issu de l'enquête <i>Great Place to Work</i>)	Pas de nouvelle enquête déployée en 2024	77 %	-	L'année de référence correspond au résultat 2023
	Dépasser les 75 % 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 salariés (nouvel objectif issu de l'enquête <i>Great Place to Work</i>)	Pas de nouvelle enquête déployée en 2024	-	-	L'année de référence correspond au résultat 2023
4. Promotion du dialogue social	Maintenir un dialogue social de qualité et réussir le déploiement des accords collectifs	55,1 % du périmètre Groupe	-	-	-

Les cibles présentées sont définies en lien avec les orientations stratégiques du Groupe. Elles sont fixées, mesurées et suivies sur une période donnée. Selon la thématique abordée, les parties prenantes pertinentes (Direction générale, Direction des Ressources Humaines, Direction du Développement durable et de la Responsabilité sociale, représentants des salariés...) sont par ailleurs impliquées dans leur construction. Les résultats sont présentés annuellement aux parties prenantes, accompagnés de retours d'expérience pour identifier les axes d'amélioration. En 2024, des changements marginaux ont été apportés. D'abord sur la révision à la hausse de l'objectif

concernant la proportion de femmes aux niveaux hiérarchiques N5 et N6 (fixée initialement à 20 % par le Conseil d'administration en 2021, celle-ci a été revue et portée à 23 % au 31 décembre 2025). Ensuite, les objectifs relatifs à l'enquête *Great Place to Work*, en lien avec la protection et la confiance des salariés, ont été définis en 2023 pour la période 2023-2030. Cela illustre la volonté de l'entreprise de suivre l'efficacité de ses politiques et d'ajuster les cibles le cas échéant. Cet usage de l'enquête *Great Place to Work* est décrit ci-dessous.

(1) 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.

3.1.2.3. Suivi de l'efficacité de la politique Ressources Humaines via l'engagement et la satisfaction des salariés [S1-4]

Dans le cadre de sa démarche globale de transformation et d'amélioration continue, le Groupe poursuit la consultation annuelle des salariés via une démarche d'écoute salariés intégrant deux principales enquêtes de perception : *Happy Trainees World* (cible : stagiaires et alternants) et *Great Place to Work* (cible : contrats permanents et temporaires, stagiaires, alternants présents depuis au moins 3 mois). Ces deux enquêtes visent à évaluer l'engagement, la satisfaction et la qualité de vie au travail à travers les relations entretenues entre les salariés, leurs collègues et les managers.

Les enquêtes sont pilotées par le Directeur des Ressources Humaines Groupe et leur suivi est réalisé par la Direction générale et le Comité Exécutif. Un réseau de CEO et de Directeurs des Ressources Humaines pays et/ou filiales facilite leur déploiement et la mise en place des actions qui en résultent.

En 2024, le calendrier de l'enquête annuelle GPTW a été ajusté. À partir de 2025, l'enquête se déroulera au second trimestre chaque année. Ce changement permet d'interroger les salariés post cycle de restitution de la performance individuelle et une fois les objectifs de mission clairement définis pour l'année.

Fin 2023, un total de 51 787 salariés a été invité à répondre à la dernière enquête Groupe. L'analyse des résultats a permis d'élaborer 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 : partager la vision stratégique du Groupe ; impulser une politique volontariste de promotion et de reconnaissance des salariés dans le cadre des comités annuels RH ; s'assurer du déploiement du modèle de leadership ; maintenir une stratégie de communication claire et transparente auprès des salariés ;
- 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", mise en avant des dispositifs RH, témoignages, enrichissement de l'offre RH locale, mise en place d'initiatives qui viennent répondre aux points d'amélioration mis en évidence localement dans l'enquête) ;

3.1.2.4. Caractéristiques des salariés [S1-6]

Depuis plusieurs années, la croissance du Groupe s'appuie sur une politique d'emploi volontariste fondée sur le recrutement et le développement des compétences des salariés. 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 2024 permettent au Groupe de proposer une réponse globale aux besoins de transformation et de compétitivité de ses clients.

Au 31 décembre 2024, le Groupe comptait près de 51 000 femmes et hommes de 119 nationalités dans 25 pays, formant ainsi des équipes pluriculturelles à compétences multiples. Cette variation de l'effectif par rapport à 2023 est en partie due aux acquisitions et cessions effectuées au cours de l'année. Sopra Steria a finalisé en septembre 2024 la

- 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. Elle repose notamment sur une forte collaboration avec la communauté de *Great Place to Work Project Leaders* via des réunions mensuelles tout au long de l'année et un Kick-off annuel en présentiel.

Ce plan d'action s'inscrit dans la durée et pourra être amendé en fonction de la progression des résultats.

Concernant les résultats de l'enquête de fin 2023, le fort taux de participation, élevé à 82 %, a de nouveau démontré l'engagement des salariés pour contribuer à la démarche de progrès et de transformation dans laquelle le Groupe s'inscrit. 77 % d'entre eux estiment que Sopra Steria est une entreprise où il fait bon travailler.

Les principaux points forts relevés 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 salariés pensent apporter une contribution personnelle positive à l'organisation » (78 %), « sont prêts à faire un effort spécial pour faire ce qu'il y a à faire » (80 %).

Les principaux axes de progrès concernent la poursuite de l'homogénéisation des principes de management et de la culture d'entreprise, ainsi que la clarté des attentes managériales et l'équité conférée en matière de promotion et de reconnaissance.

Les bons résultats permettent au Groupe de 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* 2023.

cession de la plupart des activités de Sopra Banking Software (SBS) à 74Software (ex. Axway Software). Les salariés de Sopra Banking Software représentaient jusqu'alors 6,1 % de l'effectif total du Groupe. En 2024, 7 436 nouveaux salariés ont été recrutés contre 9 629 en 2023, dans un contexte de ralentissement de la croissance du marché. Les contrats permanents restent la forme contractuelle majoritaire. Cela confirme l'engagement du Groupe à proposer des emplois pérennes, tout en favorisant l'insertion professionnelle des jeunes en contrat permanent et en alternance (100 % des contrats temporaires sont des alternances tout comme en 2023).

Les salariés sont principalement situés dans les géographies suivantes : Allemagne, Benelux, Espagne, France, Inde, Norvège, Royaume-Uni. Ce périmètre représente 93 % (contre 94,0 % en 2023) de l'effectif total du Groupe hors acquisitions (voir section 9. « Indicateurs sociaux et environnementaux », tableau Effectif par zone géographique, du présent chapitre).

Le taux de turnover au niveau du Groupe est de 14,1 %, ce qui reflète le dynamisme de l'activité. Le Groupe comptabilise 8 177 départs en 2024, contre 9 072 en 2023 (fin de CDD inclus). En excluant les mutations de sociétés, 84,4 % des départs sont volontaires (contre 83,7 % en 2023). Les femmes représentent 31,4 % des départs volontaires et 26,5 % de

l'ensemble des départs du Groupe en 2024. La méthode de calcul du turnover inclut les départs concernant les salariés arrivés depuis moins de 6 mois, hors Sopra Banking Software. Dans un souci de comparabilité, la méthode décrite ci-avant est appliquée au taux de turnover de l'exercice 2023 affiché dans le présent chapitre.

CARACTÉRISTIQUES DE L'ENSEMBLE DES SALARIÉS

Chiffres-clés emploi ⁽¹⁾	2024	2023
Effectif total (acquisitions incluses)	50 988 ⁽³⁾	55 833
Total ETP (hors stagiaires)	49 803	48 959
Contrats permanents	97,7 %	96,5 %
Contrats temporaires	2,3 %	2,9 %
Effectif temps plein (contrats permanents)	94,1 %	94,1 %
Effectif temps partiel (contrats permanents)	5,9 %	5,9 %
Entrées	7 436	9 629
Turnover ⁽²⁾	14,1 %	16,1 %
Ancienneté moyenne des contrats permanents (ans)	7,5	7,3

(1) Ces indicateurs sont calculés sur la base des effectifs physiques à partir de données réelles extraites directement des systèmes d'information. Aucune estimation n'est effectuée.

(2) Exclut les mutations et inclut les départs concernant les salariés arrivés depuis moins de 6 mois.

(3) Voir chapitre 5 « Comptes consolidés 2024 ».

CARACTÉRISTIQUES DES SALARIÉS FEMMES ET HOMMES ✓

Indicateurs en 2024	Femmes	Hommes	Total
Nombre de salariés (avec acquisitions)	16 589	34 399	50 988
Nombre de salariés (hors acquisitions)	16 429	34 216	50 645
Nombre de salariés en contrat permanent (hors acquisitions)	16 032	33 424	49 456
Nombre de salariés en contrat temporaire (hors acquisitions)	397	792	1 189
Nombre de salariés au nombre d'heures non garanti	0	0	0

Temps plein et temps partiel (contrats permanents) ⁽¹⁾	Femmes		Hommes		Total	
	valeur absolue	%	valeur absolue	%	valeur absolue	%
Salariés à temps plein	14 001	87,3 %	32 543	97,4 %	46 544	94,1 %
Salariés à temps partiel	2 031	12,7 %	881	2,6 %	2 912	5,9 %

(1) Afin de garantir la publication d'informations qualitatives et représentatives, Sopra Steria a pris la décision de ne pas publier, pour cette première année de reporting CSRD, la part de salariés à temps plein et à temps partiel parmi les contrats temporaires.

Définitions et hypothèses associées aux indicateurs

Sauf mention, les indicateurs sociaux sont calculés sur la base des effectifs en contrats permanents et contrats temporaires. 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 ;
- Taux d'absentéisme : le taux est calculé en jours ouvrés et sur la base des effectifs équivalents 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.

Le périmètre du reporting social 2024 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. Par ailleurs, pour chaque indicateur le périmètre précis est indiqué.

Sopra Steria applique un principe d'homogénéité des informations financières et extra-financières fournies dans le

cadre du Document d'Enregistrement Universel, lorsque cela est possible. Ainsi, pour le calcul des indicateurs présents dans le rapport de durabilité, le périmètre retenu est celui correspondant au chiffre d'affaires des activités du Groupe au 1^{er} janvier 2024, par application de la norme IFRS 5 concernant la comptabilisation financière des activités abandonnées. La filiale SBS ayant été cédée le 2 septembre 2024 à la société 74Software (ex. Axway Software), le chiffre d'affaires de l'activité cédée n'est pas pris en compte dans le chiffre d'affaires consolidé. Les indicateurs relatifs aux normes sociales sont ainsi basés sur les effectifs du Groupe au 1^{er} janvier 2024, sans tenir compte des effectifs de SBS restés dans l'entreprise jusqu'au 2 septembre 2024, afin d'assurer une prévisibilité dans la comparaison, et d'assurer un parallélisme avec les états financiers.

3.1.3. PRIORITÉ A LA FORMATION ET AUX COMPÉTENCES

3.1.3.1. Politique concernant la priorité à la formation et au développement des compétences [S1-I dont MDR-P]

La révolution numérique, l'adoption durable de modes de travail hybride liés au télétravail et les attentes croissantes des salariés et des candidats placent le Groupe face à des évolutions majeures. En parallèle, l'accélération des innovations technologiques est susceptible de provoquer des disruptions majeures, à l'image de la percée de l'intelligence artificielle générative. Ces évolutions dynamisent rapidement notre société, le secteur du numérique et ses métiers. Elles créent en permanence de nouvelles opportunités.

Pour répondre à ces défis, et en adéquation avec les Objectifs de Développement Durable n°4 « Education de qualité » et n°8 « Travail décent et croissance économique » en lien avec le Pacte Mondial des Nations Unies, le Groupe a la volonté de renforcer en permanence les compétences et d'accompagner le développement professionnel des salariés afin de garantir leur employabilité et d'anticiper les évolutions des métiers.

La politique de maintien et développement des compétences et celle du management de carrières des salariés font partie de la politique générale de Ressources Humaines (voir section 3.12. « Politique générale de Ressources Humaines » du présent chapitre). Elles sont partagées avec les parties prenantes concernées selon les mêmes principes. Ces deux politiques majeures servent le Projet d'entreprise et les orientations stratégiques définies par la Direction générale. Adossé à ces politiques, le cadre commun formalisé dans le Référentiel métiers groupe permet de comprendre les métiers et d'accompagner les parcours professionnels des salariés.

Ces différentes approches permettent de répondre aux impacts, risques et opportunités importants à travers la poursuite des objectifs suivants :

- Anticiper les besoins en compétences pour répondre aux transformations des métiers et aux attentes des clients ;
- Préserver l'employabilité des salariés et les accompagner dans leur évolution professionnelle ;
- Promouvoir la formation continue comme outil de maintien de l'excellence technologique et méthodologique ;
- Entretenir une culture partagée porteuse de sens et de lien ;
- Contribuer à l'attractivité de l'*Employee Value Proposition* pour attirer et fidéliser les meilleurs talents.

Le management des carrières repose sur une collaboration étroite entre les managers et l'ensemble des salariés. Les managers accompagnent et évaluent régulièrement chaque salarié, afin de définir une trajectoire professionnelle alignée avec leurs aspirations, leurs compétences et les attentes des clients. Cette politique s'articule autour des axes suivants :

- Promouvoir une culture d'entreprise partagée, favorisant l'engagement entrepreneurial et la prise d'initiative des salariés ;

- Assurer le développement personnalisé des compétences, en tenant compte des motivations et du potentiel de chaque collaborateur ;
- Fournir un cadre structuré d'évaluation et d'évolution des carrières, avec un suivi régulier des parcours professionnels ;
- Identifier et accompagner les salariés à haut potentiel, en mettant en place des actions spécifiques pour soutenir leur trajectoire.

Le management de carrières est guidé par les orientations stratégiques fixées par la Direction générale, en cohérence avec le Projet d'entreprise. Il se décline à travers des actions concrètes mises en œuvre par les Ressources Humaines, en développant des plans de carrière et en soutenant les managers dans leur application. Les managers sont responsables de la gestion quotidienne des parcours professionnels et de l'accompagnement des salariés dans leurs évolutions. Les salariés quant à eux, jouent un rôle actif en prenant part à l'identification de leurs besoins en termes de compétences et en exprimant leurs attentes de développement.

Le maintien et le développement des compétences s'applique à l'ensemble des salariés et repose sur le 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 et en créant un environnement propice à l'apprentissage continu. Le maintien et le développement des compétences s'articule autour des axes suivants :

- Transmission de la culture d'entreprise, avec des programmes d'intégration et de formation alignés sur l'ADN et les valeurs du Groupe ;
- Développement des compétences spécifiques et transversales, incluant méthodologies, technologies et *soft skills*, pour renforcer l'employabilité des salariés ;
- Accès à des ressources d'autoformation, grâce à des plateformes digitales, permettant un apprentissage autonome en continu ;
- Transmission facilitée des savoirs via une communauté interne de formateurs et facilitateurs.

La gestion des compétences est guidée par les orientations stratégiques définies chaque année par la Direction générale, assurant ainsi l'alignement avec le Projet d'entreprise. Elle repose également sur les plans de formation annuels, élaborés et suivis par les équipes de management des entités (pays et filiales), en tenant compte des spécificités locales et en conformité avec la politique du Groupe. Le réseau Sopra Steria Academy, composé de l'Academy Corporate et des Académies locales, joue un rôle clé dans la diffusion des principes fondamentaux de l'organisation et l'adaptation des formations aux enjeux spécifiques de chaque territoire.

Le pilotage du maintien et développement des compétences et du management de carrières est placé sous la responsabilité du Directeur des Ressources Humaines Groupe

qui s'appuie sur un réseau de Directeurs des Ressources Humaines ainsi que des experts pays et/ou filiales pour sa mise en œuvre.

3.1.3.2. Actions et ressources concernant la priorité aux compétences et à la formation [S1-4 dont MDR-A]

Objectifs	Actions	Réalisations 2024
<p>Anticiper les besoins en compétences pour répondre aux transformations des métiers et aux attentes des clients grâce à la démarche « People Dynamics »</p> <p>Préserver l'employabilité des salariés et les accompagner dans leur évolution professionnelle</p>	<p>1) Identifier les transformations des métiers du Groupe sur un horizon de 1 à 3 ans (emplois émergents, en tension positive, durables, sensibles)</p> <p>2) Définir les plans d'action RH permettant d'intégrer, maintenir et développer les compétences nécessaires, actuelles et futures</p> <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, appuyé par un SIRH pour faciliter le pilotage et la prise de décision</p>	<p>Déployé sur 100 % des géographies.</p> <p>Anticiper la transformation des métiers</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 salariés 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>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 plateformes digitales pour apporter des ressources pédagogiques complémentaires. Le contenu de l'offre de formation prend en compte les conclusions de la démarche People Dynamics en 2024, 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, Cloud, Data, IA, Numérique Responsable, Green IT, accessibilité, SAP) ; ■ Poursuivre le déploiement et l'individualisation des parcours de professionnalisation des filières technologiques (<i>Engineer, Solution Building, Architecture, Product Expertise</i>) ; ■ Poursuivre le développement des expertises métiers et sectorielles ; ■ Poursuivre l'identification des <i>Newskills</i> pour assurer l'employabilité des salariés. <p>Faits marquants :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Conception et déploiement de nouveaux parcours de formation sur l'IA à destination de tous les salariés : 79 242 heures de formation, 23 096 salariés formés (soit 45,3 % des effectifs). <p>100 % périmètre : Groupe.</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Conception et déploiement de nouveaux modules de formation « IA générative et <i>prompt engineering</i> » à destination de tous les salariés. <p>39,1 % du périmètre : France.</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Augmentation du nombre de certifications <i>NextGen</i> (AWS, Google Cloud, OVH cloud, Microsoft) grâce au ciblage de la population concernée, un suivi renforcé, des coachings accrus et un accompagnement optimisé sur les plateformes partenaires : 2 000 certifications obtenues. <p>Accompagner l'évolution des salariés :</p> <p>4 146 salariés promus dont 34,7 % de femmes (contre 6 327 salariés promus dont 35,0 % de femmes en 2023). Le nombre de promotions représente 8,6 % de l'effectif CDI présent toute l'année (contre 13,2 % en 2023).</p> <p>96,2 % du périmètre : Groupe.</p> <p>40 mobilités internationales vers 10 destinations (contre 40 mobilités vers 14 destinations en 2023).</p> <p>63,6 % du périmètre : Europe, Afrique, Amérique.</p> <p>Faits marquants :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Conception d'un système de gestion de compétences « My Skills » permettant d'identifier les profils de compétences fonctionnels et techniques afin de définir des

Objectifs	Actions	Réalisations 2024
		<p>plans de développement sur mesure.</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Déploiement des parcours de développement des compétences ciblant les Hauts Potentiels dans l'ensemble des pays. <p>En France, 91,39 % des salariés sont éligibles à une évaluation annuelle de performance. L'éligibilité est déterminée en fonction du type de contrat (contrat permanent) et de la date d'entrée (avant le 01/07/2024). L'évaluation est encadrée par le Référentiel Métiers Groupe et repose sur les mêmes principes de collégialité, périodicité et égalité de traitement. Sur un objectif annuel d'évaluation de 100 % des salariés éligibles, 100% des salariés ont été évalués.</p> <p>39,1 % du périmètre : France.</p>
Promouvoir la formation continue comme outil de maintien de l'excellence technologique et méthodologique	<p>1) S'inscrire dans un modèle d'entreprise apprenante en facilitant l'auto-formation, le partage des connaissances, l'expérimentation et l'apprentissage au travail</p> <p>2) Permettre aux salariés de renouveler et transmettre en continu leur savoir</p>	<p>La transmission des savoirs (savoir-être, savoir-faire) s'appuie, entre autres, sur l'animation de formations assurée par plus de 1 500 formateurs internes, qui incarnent les valeurs du Groupe et portent le plus haut niveau d'excellence professionnelle.</p> <p>177 463 heures de formation professionnalisante sur les filières métiers.</p> <p>Faits marquants :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Restructuration et enrichissement de l'offre <i>Soft Skills</i> : conception et déploiement de 6 nouveaux modules de formation et lancement du podcast « Pop Skills » à destination de tous les salariés. ■ Learning World Tour : 4^{ème} édition de cet événement à destination de l'ensemble des salariés qui a réuni près de 2 000 apprenants issus de 23 pays autour de la thématique inspirée par l'esprit des Jeux Olympiques. Cette édition a mis l'accent sur le développement professionnel à travers quatre axes clés : la technologie, le management et leadership, le développement personnel et la responsabilité sociale. <p>100 % du périmètre : Groupe.</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Peer Learning Week : 2^{ème} édition de cet événement visant à promouvoir et ancrer l'apprentissage entre pairs. Il offre des expériences variées favorisant la collaboration, le travail d'équipe et l'acquisition de nouvelles connaissances, tout en établissant un rendez-vous régulier d'apprentissage collectif. <p>39,1 % du périmètre : France.</p>
<p>Entretenir une culture partagée porteuse de sens et de lien au sein de la communauté Sopra Steria</p> <p>Contribuer à l'attractivité de l'EVP pour attirer et fidéliser les meilleurs talents</p>	<p>1) Faciliter l'intégration des nouveaux salariés au travers d'un dispositif d'accueil</p> <p>2) Internationaliser l'offre en partageant le Projet d'entreprise, les fondamentaux du Groupe, les règles de conformité, les parcours des filières métiers et les parcours techniques</p> <p>3) Programme « Management & Leadership » déployé auprès de l'ensemble des managers du Groupe</p>	<p>Accueil des nouveaux salariés</p> <p>Dispositif d'accueil des nouveaux arrivants « <i>Immediate Boarding</i> » adapté au niveau de séniorité.</p> <p>Programme Management & Leadership</p> <p>Ce programme a pour objectif de développer une culture de <i>leadership</i> commune et de permettre aux managers d'appréhender les enjeux stratégiques du Groupe.</p> <p>Faits marquants :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Déploiement de formations au management motivationnel en France, Inde, Espagne, Pologne et Norvège ; ■ Déploiement d'un parcours « Incarner les rôles du manager Sopra Steria : le « Défi K2 » ciblant le middle-management.

Ces actions visent notamment à maîtriser l'impact en matière de maintien, développement des compétences et management de carrières. À ce jour, cet impact ne s'est pas matérialisé et n'a donc pas nécessité d'action de remédiation dédiée.

Le Groupe considère les ressources financières allouées à la « formation et au développement des compétences » comme étant significatives. Des travaux d'analyses approfondies devront être menés dans les années à venir pour mieux quantifier et qualifier les dépenses associées à chacun (voir section 1.3.2.1. « Description de la méthode » du présent chapitre).

3.1.3.3. Indicateurs de performance [S1-13 dont MDR-T]

Les indicateurs présentés ci-dessous sont utilisés par Sopra Steria pour mesurer et suivre l'efficacité des actions mises en place dans l'objectif de gérer les impacts, risques et opportunités relatifs à la « priorité à la formation et aux compétences » (voir section 3.1.1. « Introduction au contexte, impacts, risques et opportunités importants » du présent chapitre) et d'atteindre les cibles associées (voir section 3.1.2.2 « Cibles liées à la politique » du présent chapitre).

FORMATION DES SALARIÉS ✓

Indicateurs	2024 ⁽¹⁾		2023	
Nombre total d'heures et moyennes d'heures par salarié	1 466 587	28,8	1 486 131	28,7
Nombre total d'heures et moyennes d'heures par salarié (femmes)	513 135	30,9	527 598	30,6
Nombre total d'heures et moyennes d'heures par salarié (hommes)	953 452	27,7	958 533	27,5

(1) Il est important de noter que les données relatives à la formation en 2024 tiennent compte des évolutions du périmètre du Groupe par rapport à 2023. De plus, les indicateurs de 2024 sont calculés selon la méthodologie exigée par la CSRD et les indicateurs 2023 ont donc été recalculés hors SBS pour être à périmètre comparable.

3.1.4. ÉGALITÉ DES CHANCES ET DIVERSITÉ

3.1.4.1. Politique en matière d'égalité des chances et de diversité [S1-1 dont MDR-P]

Dans le cadre de la politique générale en matière de Ressources Humaines, Sopra Steria affirme sa volonté de s'inscrire dans une démarche de diversité et d'égalité des chances, fondée sur la lutte contre les discriminations. Le Groupe veille à favoriser la diversité dans son recrutement comme dans l'expérience proposée à ses salariés et à faire preuve d'équité envers toutes et tous. Cette démarche repose sur cinq objectifs liés à des plans d'action spécifiques au service de :

- l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, afin d'éviter toute forme de discrimination fondée sur le genre et d'équilibrer la part des femmes à tous les niveaux de l'organisation ;
- l'accès équitable aux promotions et aux opportunités de développement professionnel, notamment via la formation et une rémunération adaptée ;
- l'inclusion des personnes en situation de handicap afin de recruter et de maintenir dans l'emploi les salariés porteurs d'un handicap, quel qu'il soit ;
- l'équilibre intergénérationnel pour attirer les jeunes talents tout en favorisant la transmission des savoirs entre les générations ;
- l'inclusion des personnes LGBTQIA+, afin d'offrir à chacun et chacune, quelle que soit son identité de genre, son apparence ou son orientation sexuelle, les mêmes chances de s'épanouir et de réussir son parcours professionnel dans l'entreprise.

Ces plans d'action intègrent et traitent chacun des facteurs d'égalité des chances et diversité identifiés comme

« importants » dans le cadre de l'analyse de double matérialité (voir section 3.1.1. « Introduction au contexte, impacts, risques et opportunités importants » du présent chapitre). Cela passe notamment par le suivi et la poursuite des principes suivants :

- Veiller à l'équité salariale et à l'équité d'accès aux promotions et aux opportunités de développement professionnel, fondées sur des critères objectifs et en adéquation avec la performance individuelle ;
- Promouvoir la diversité et l'égalité des chances en tant que vecteur d'attractivité et de fidélisation des talents ;
- Répondre aux attentes des parties prenantes en matière de diversité et d'égalité des chances.

Le pilotage de ces sujets est placé sous la responsabilité du Directeur des Ressources Humaines, la Directrice du Développement durable et de la Responsabilité sociale ainsi que chaque membre du Comité exécutif qui reportent au Directeur général. Ces deux directions coconstruisent les politiques, suivent leur déploiement et leur efficacité. Elles s'appuient sur un réseau de DRH et de CSO (« Chief sustainability officers »), de référents et d'experts pays et/ou filiales pour leur mise en œuvre au niveau local.

Le dialogue avec les parties prenantes est essentiel dans la structuration et le suivi de ces plans d'action. Le Groupe et ses différentes entités se sont engagés auprès de la société civile, des organisations internationales, des associations et/ou ONG pour contribuer à la démarche d'amélioration continue des actions menées, en particulier via les adhésions aux réseaux dédiés et les signatures de chartes et de partenariats (en lien avec l'Objectif de Développement Durable 17 « Partenariat pour la réalisation des objectifs »).

ADHÉSIONS DU GROUPE EN MATIÈRE D'ÉGALITÉ DES CHANCES ET DIVERSITÉ

Thématique	Adhésions aux réseaux et signatures de chartes et conventions
Diversité	Charte de la Diversité. 74,6 % du périmètre : Allemagne, France, Norvège (depuis 2021, renouvellement annuel) ; Belgique (depuis 2022, renouvellement annuel) ; et Royaume-Uni (depuis 2018, renouvellement annuel).
	Manifeste pour plus de diversité et d'inclusion dans la cybersécurité porté par le Pôle d'Excellence Cyber, signé en 2022.
Égalité professionnelle entre les femmes et les hommes	Partenariat international avec ONU Femmes depuis 2021 et avec Femmes@Numérique en France depuis 2018.
	Charte nationale de soutien à la parentalité en entreprise signée en 2022 en France et renouvelée.
	Label GEEIS (<i>Gender Equality European & International Standard</i>) obtenu en 2022 et renouvelé en 2024.
	Renouvellement de la certification UNI:PdR 125 Gender Equality en Italie en 2024. Charte Ethique IA - Numeum signée en 2022.
Insertion professionnelle des personnes en situation de handicap	Membre du <i>Global Business and Disability Network</i> (sous l'égide de l'OIT) depuis 2021.
	Membre de <i>Manifeste Inclusion</i> en France depuis 2019.
	Partenariat avec la <i>Fundacion Randstad</i> en Espagne depuis 2019.
	Membre du <i>Disability Confident Scheme</i> depuis 2019 et du <i>Business Disability Forum</i> depuis 2021 au Royaume-Uni.
Inclusion professionnelle des personnes LGBTQIA+	Charte <i>L'Autre Cercle</i> en France depuis 2021 et renouvelée tous les 3 ans.
	Participation au programme « <i>Employers for Equality</i> » en Allemagne depuis 2022.
	Partenariat avec <i>Parks Liberi e Uguali</i> en Italie depuis 2022.

3.1.4.2. Plans d'action concernant l'égalité des chances et la diversité [S1-4 dont MDR-A]
a. Zoom sur le plan d'action « Égalité professionnelle entre les femmes et les hommes »

Le secteur du numérique reste marqué par une forte sous-représentation des femmes, avec seulement 29,2 % de femmes dans les métiers technologiques selon le rapport *Global Gender Gap 2023 du World Economic Forum*⁽¹⁾. Dans ce contexte, promouvoir l'égalité entre les femmes et les hommes est un enjeu majeur, non seulement pour refléter la diversité de la société, mais aussi pour être en mesure de proposer des solutions responsables et performantes répondant aux attentes des clients.

La politique d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes de Sopra Steria répond aux Objectifs de Développement Durable n°4 « Éducation de qualité », n°5 « Égalité entre les sexes » et n°10 « Inégalités réduites » en lien avec le Pacte Mondial des Nations Unies. Elle repose sur le respect du principe de la non-discrimination et vise à apporter un cadre commun au Groupe. Elle s'articule autour des principes suivants :

- Favoriser une culture d'entreprise et une culture managériale propices à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes ;
- Prévenir et agir contre les discriminations et le harcèlement liés au genre ;
- Atteindre l'équité salariale entre les femmes et les hommes ;
- Assurer des processus RH au service de l'égalité des chances, notamment en matière de recrutement, de rémunération et de promotion, afin d'augmenter la représentativité des femmes à tous les niveaux de l'entreprise ;
- Améliorer la représentativité des femmes en particulier dans l'encadrement supérieur ;
- Créer les conditions favorables à l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée des salariés.

Le pilotage, le déploiement et le suivi de l'efficacité de la politique d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes s'inscrit dans le cadre global de gouvernance défini dans la partie « 3.1.5. Égalité des chances et diversité ». Par ailleurs, l'enquête *Great Place To Work* inclut des questions spécifiques sur l'égalité de genre et la perception de la place des femmes au sein du Groupe. Ces résultats permettent d'évaluer l'impact des initiatives mises en place et d'identifier d'éventuels axes d'amélioration en matière d'égalité professionnelle.

L'objectif d'une proportion de 22 % de femmes dans les niveaux hiérarchiques N5 et N6 est sur le point d'être dépassé puisqu'elle atteint 21,4 % au 31 décembre 2024. La Direction générale a proposé au Conseil d'administration de réviser cet objectif pour le fixer à 23 % au 31 décembre 2025. Sur la recommandation du Comité des nominations, de gouvernance et de responsabilité d'entreprise, le Conseil d'administration a approuvé cet objectif.

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. Cet index est publié chaque année depuis 2019 sur le site du ministère du Travail. Les résultats détaillés sont également mis à jour et disponibles sur le site internet de l'entreprise. Le score total en 2024 est de 89/100 au niveau de l'UES.

L'entreprise a également 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.

(1) Source accessible à l'adresse suivante : <https://www.weforum.org/publications/global-gender-gap-report-2023/>

Actions liées à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes [S1-4 dont MDR-A]

Objectifs	Actions	Réalisations 2024
Favoriser une culture d'entreprise et une culture managériale propices à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes	1) Mobiliser le collectif et favoriser le partage des bonnes pratiques en interne et en externe	<p>Plus de 4 500 membres des <i>Employee Resource Groups</i> (ERG) pour agir pour plus de mixité dans le secteur du numérique.</p> <p>83,4 % du périmètre : Europe et Inde.</p> <p>Faits marquants :</p> <p>Refonte de la plateforme interne Groupe Together For Greater Balance facilitant le partage de ressources dédiées et accessible à tous les salariés.</p> <p>Le réseau de mixité interne Passer'Elles, qui compte plus de 350 membres en France, célèbre ses 10 ans en 2025.</p> <p>En Suisse, un nouvel ERG rassemblant une trentaine de salariées a été créé.</p>
	2) Lancer des campagnes de sensibilisation Groupe « Together For Greater Balance »	<p>Campagne de sensibilisation annuelle Groupe <i>Together For Greater Balance</i>.</p> <p>Faits marquants :</p> <p>À l'occasion de la Journée Internationale des Droits des Femmes, une table ronde d'experts a été organisée autour du <i>gender data gap</i> et ses conséquences. L'évènement a réuni près de 2 000 salariés du Groupe.</p>
	3) Promouvoir des rôles modèles féminins dans la tech pour susciter des vocations et contribuer à la féminisation des filières scientifiques	<p>Déclinaison de la campagne marque employeur « Libre dans mon job » ciblant les femmes : 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.</p> <p>Faits marquants :</p> <p>4^{ème} édition de la campagne de promotion de rôles modèles <i>#Mujeresqueinspiran</i> en Espagne.</p> <p>En Italie, Sopra Steria est partenaire du projet STEAMiamoci. Il vise à encourager les femmes à rejoindre les filières et les professions STIM (Sciences, Technologie, Ingénierie et Mathématiques) en promouvant les rôles modèles au travers d'interventions auprès de jeunes filles dans le cadre de différents programmes. La DG de Sopra Steria Italie est impliquée dans le projet et fait partie des rôles modèles dans la catégorie <i>Protagoniste del futuro</i>.</p>
	4) Former tous les salariés aux enjeux de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes	<p>6 188 participants à des formations aux enjeux de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes (contre 4 920 en 2023).</p> <p>97,7 % du périmètre : Europe, Asie, Afrique.</p> <p>4 026 salariés formés à la prévention du harcèlement sexuel.</p> <p>82,4 % du périmètre : Europe et Asie.</p>
	5) Mettre à disposition des salariés un dispositif de signalement au sein de toutes les entités du Groupe	<p>Le harcèlement sexuel et les agissements sexistes sont couverts par le dispositif de signalement Groupe décrit dans la partie « 3.1.6 Protection et confiance des salariés » du présent chapitre.</p>
	6) Aligner les engagements du Groupe avec les standards internationaux via des partenariats stratégiques	<p>Renouvellement du partenariat international avec ONU Femmes (France).</p> <p>100 % du périmètre : Groupe.</p> <p>Partenariats avec des organismes externes dont la mission est de promouvoir l'égalité entre les femmes et les hommes (voir section 3.1.4.1. « Politique en matière d'égalité des chances et de diversité » du présent chapitre).</p> <p>75,9 % du périmètre : Europe.</p>
Atteindre l'équité salariale entre les femmes et les hommes	1) Déployer des actions à court et moyen terme permettant de réduire les écarts existants	<p>Construction d'une méthodologie commune d'analyse des écarts de rémunérations pour identifier d'éventuels écarts non justifiés.</p> <p>Actions correctives susceptibles d'être mises en place lors des Comités de Ressources Humaines (CRH).</p> <p>Poursuite de la sensibilisation des managers et de la population RH présente en CRH à cette démarche.</p>

Objectifs	Actions	Réalisations 2024
		Différentes démarches sont menées localement pour mesurer et réduire les écarts salariaux. Ces mesures incluent des analyses périodiques des écarts qui s'appuient sur des indicateurs clés. Des ajustements en matière de promotion et de rémunération sont susceptibles d'être proposés le cas échéant.
	2) Encourager les initiatives locales visant à réduire les écarts salariaux au sein des pays/entités	<p>Fait marquant :</p> <p>Au Royaume-Uni, un rapport sur l'écart de rémunération entre les femmes et les hommes est publié annuellement, conformément aux exigences réglementaires locales (<i>Equality Act 2010</i>).</p> <p>En Allemagne, pendant le processus de recrutement, des analyses comparatives à poste équivalent sont effectuées par les recruteurs pour garantir une rémunération équitable.</p> <p>En France, une enveloppe spécifique visant à réduire les écarts de rémunération a été accordée sur 3 ans dans le cadre de la signature du nouvel accord égalité professionnelle femmes-hommes en janvier 2025.</p>
	1) Mettre en place des indicateurs pour suivre la représentation des femmes à tous les niveaux de l'entreprise	<p>Légère baisse des femmes dans l'effectif : elles représentent 32,5 % de l'effectif (contre 33,5 % en 2023).</p> <p>Baisse des femmes recrutées : 30,7 % de femmes (contre 35,1 % en 2023).</p> <p>Reconversion dans les métiers du numérique.</p> <p>40,3 % du périmètre : France et Tunisie.</p> <p>Proportion équilibrée des promotions entre les femmes et les hommes au sein du Groupe : 34,7 % de femmes ont été promues en 2024 (contre 35,0 % en 2023) et 65,3 % d'hommes.</p> <p>Progression des femmes parmi les managers (N3, N4, N5 et N6) : 26,3 % (contre 26,0 % en 2023).</p> <p>Progression des femmes dans les 10 % des postes à plus hautes responsabilités (N4, N5 et N6) : 22,3 % (contre 21,5 % en 2023).</p> <p>Progression des femmes dans les 3 % des postes à plus hautes responsabilités (N5 et N6) : 21,4 % (contre 20,1 % en 2023).</p>
Assurer des processus RH au service de l'égalité des chances, notamment en matière de recrutement, de promotion, afin d'augmenter la représentativité des femmes à tous les niveaux de l'entreprise	2) Réaliser des diagnostics avec des experts externes pour identifier les axes de progression et évaluer la pertinence de la démarche de l'entreprise	<p>Faits marquants :</p> <p>Obtenu initialement en 2022, le label <i>Gender Equality European & International Standard</i> (GEEIS) du Groupe a été renouvelé en 2024 après un audit de suivi à deux ans. Créé par Arborus et audité par Bureau Veritas Certification, ce standard international évalue les politiques RH en matière d'égalité professionnelle à partir d'un référentiel commun applicable à tout type d'entreprise et de géographie.</p> <p>Étude qualitative menée par un cabinet externe pour identifier les forces et axes de progrès en matière d'égalité femmes-hommes au niveau du Groupe s'appuyant sur :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ des interviews individuelles auprès d'acteurs clés au niveau du top management ; ■ des ateliers collectifs internationaux avec plus de 200 participants dans 10 pays. <p>En Italie, la certification UNI/PdR 125:2022, obtenue initialement en 2023, a été renouvelée en 2024. Cette certification, délivrée par des organismes accrédités par Accredia, s'appuie sur un audit comprenant des critères spécifiques et des indicateurs clés.</p>
	3) Accompagner l'évolution de carrière des femmes à travers différents programmes de formation	<p>431 femmes accompagnées (contre 298 femmes en 2023) dans le cadre d'un programme visant à renforcer la féminisation du management. Selon les pays, ces programmes incluent des formations et du « <i>mentoring</i> » par des salariés seniors.</p> <p>87,9 % du périmètre : Europe et Inde.</p> <p>Fait marquant :</p>

Objectifs	Actions	Réalisations 2024
Améliorer la représentativité des femmes dans l'encadrement supérieur	Mettre en place un outil de pilotage pour suivre la représentation des femmes dans l'encadrement supérieur	En France, les programmes Start'Her et Boost'Her ont réuni plus de 200 collaboratrices en 2024. Revue à la hausse de l'objectif de féminisation de la part des femmes aux niveaux N5 et N6 sur le périmètre Groupe (23 % à fin 2025). Pilotage trimestriel de cet indicateur.

Indicateurs liés à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes [S1-9 dont MDR-M]

Les indicateurs ci-dessous visent à présenter les indicateurs que Sopra Steria utilise pour mesurer et suivre l'efficacité des actions mises en place pour gérer les impacts, risques et opportunités en matière d'« égalité des chances et diversité » (voir section 3.1.1. « Introduction au contexte, impacts, risques et opportunités importants » du présent chapitre) et atteindre les cibles associées (voir section 3.1.2.2 « Cibles liées à la

politique » du présent chapitre). En particulier, parmi les facteurs de diversité identifiés dans l'analyse de double matérialité et déclinés dans la politique, ces indicateurs permettent d'évaluer la maîtrise des impacts, risques et opportunités générés « en fonction du genre » des salariés du Groupe.

REPRÉSENTATIVITÉ PAR GENRE ✓

	Genre	2024		2023	
		valeur absolue	%	valeur absolue	%
Conseil d'Administration	Femmes	8	47,1 %	8	40,0 %
	Hommes	9	52,9 %	10	60,0 %
COMEX	Femmes	3	18,7 %	3	16,7 %
	Hommes	13	81,2 %	15	83,3 %
3 % des postes à plus hautes responsabilités⁽¹⁾ ✓	Femmes	369	21,4 %	354	20,1 %
	Hommes	1 355	78,6 %	1 404	79,9 %
10 % des postes à plus hautes responsabilités⁽²⁾	Femmes	1 221	22,3 %	1 180	21,5 %
	Hommes	4 257	77,7 %	4 314	78,5 %
Managers ⁽³⁾	Femmes	3 983	26,3 %	3 814	26,0 %
	Hommes	11 173	73,7 %	10 871	74,0 %
Embauches ✓	Femmes	2 283	30,7 %	3 378	35,1 %
	Hommes	5 153	69,3 %	6 521	64,9 %
Effectif ⁽⁴⁾ ✓	Femmes	16 589	32,5 %	16 775	33,5 %
	Hommes	34 399	67,5 %	33 308	66,5 %

1. Correspond au « top level management » mentionné dans l'ESRS S1-9 : niveaux N5 et N6.

2. Correspond aux niveaux N4, N5 et N6.

3. Correspond aux niveaux N3, N4, N5 et N6.

4. Acquisitions incluses

b. Zoom sur le plan d'action « Rémunération et actionnariat salarié »

La rémunération est un levier de management fondé sur la reconnaissance de la contribution de chacun à la performance du Groupe. Elle repose sur un principe d'équité et est adossée au dispositif d'évaluation individualisée de chaque collaborateur.

Les principes relatifs à la composition de la rémunération et à son évolution sont communs au Groupe. Ils sont définis dans la politique de ressources humaines, et s'appuient sur le référentiel métiers Groupe, le référentiel rémunération ainsi que sur l'Employee Value Proposition. Ils 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 fondée, entre autres, sur des critères RSE : pour encourager la performance individuelle et collective d'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 salariés à la performance de l'entreprise.

Actions liées à la rémunération et l'actionnariat salarié**[S1-4 dont MDR-A]**

Au 31 décembre 2024, l'ensemble des participations gérées pour le compte des salariés représentait 6,2 % du capital (contre 6,5 % au 31/12/2023) et 8,2 % des droits de vote (contre 8,2 % au 31/12/2023).

Les derniers plans We Share de 2022 et 2023 ont été mis en œuvre dans les mêmes conditions que les précédents plans déployés en 2016, 2017 et 2018. Les salariés ont bénéficié 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 salariés à la réussite du Projet d'entreprise et à la performance du Groupe. En plus de leur effet sur la motivation, les plans d'actionnariat salarié contribuent au sentiment d'appartenance puisqu'ils s'inscrivent dans un programme Groupe auquel environ 96 % de l'effectif total est éligible.

Les rémunérations proposées sont conformes aux réglementations locales. Elles sont supérieures au salaire minimum, quand il existe, dans les pays où le Groupe est implanté. Par ailleurs, le Groupe réalise des enquêtes sur les rémunérations afin de s'assurer que les salaires proposés soient adéquats (cf. « salaire décent »). En complément et selon les pays, certains avantages sociaux et mesures de protection sociale sont accordés aux salariés : soins de santé, couverture incapacité et invalidité, congé parental, prévoyance retraite, entre autres. Les principes de rémunération sont déclinés dans chaque entité et pays du Groupe en fonction de son contexte et des obligations légales, et en prenant en compte les évolutions liées au dialogue social.

Indicateurs liés à la rémunération et l'actionnariat salarié**[S1-16 dont MDR-M]**

Le Groupe utilise les indicateurs présentés ci-dessous pour mesurer et suivre l'efficacité des actions mises en place pour gérer les impacts, risques et opportunités en matière d'« égalité des chances et diversité » (voir section 3.1.1. « Introduction au contexte, impacts, risques et opportunités importants » du présent chapitre) et atteindre les cibles associées (voir section 3.1.2.2 « Cibles liées à la politique » du présent chapitre). Ces indicateurs visent à suivre et maîtriser en particulier les impacts, risques et opportunités générés par « l'accès inéquitable aux promotions » entre les salariés du Groupe.

Dans un souci de cohérence et de fiabilité des données publiées, Sopra Steria a fait le choix de ne pas publier pour cette première année de reporting les indicateurs CSRD en lien avec l'écart de salaires entre les femmes et les hommes ainsi que le ratio de rémunération. En effet, le travail exploratoire mené auprès des différentes filiales et pays dans le cadre de la collecte et de la publication de ces indicateurs a mis en évidence plusieurs enjeux, notamment la nécessité d'uniformiser les pratiques entre les entités et d'harmoniser la qualité des données remontées par les pays pour bien répondre aux définitions précises de la CSRD, en particulier concernant la rémunération variable.

Afin de garantir la publication d'indicateurs qualitatifs, fiables et représentatifs de la réalité, répondant pleinement aux exigences de la CSRD et permettant une comparaison fiable d'une année sur l'autre, le Groupe a au préalable engagé un plan d'action dédié afin de faciliter la future collecte des données en lien avec ces indicateurs. Dans ce cadre, un premier travail de recensement incluant les différents types de variables et d'avantages existants au sein du Groupe a été effectué dans l'ensemble des pays en 2024. Cette démarche est essentielle pour structurer à terme les données de manière cohérente et fiable à l'échelle internationale, tout en assurant une transparence et un degré de précision conformes aux exigences de la CSRD et aux attentes des parties prenantes.

c. Zoom sur le plan d'action « Handicap »

La démarche d'inclusion professionnelle des personnes en situation de handicap répond aux Objectifs de Développement Durable n°4 « Education de qualité », n°9 « Industrie, innovation et infrastructure » et n°10 « Inégalités réduites » en lien avec le Pacte Mondial des Nations Unies. Elle repose sur le respect du principe de non-discrimination et a pour objectif de favoriser l'insertion professionnelle des salariés en situation de handicap au sein du Groupe.

Le Groupe s'engage à respecter les cadres légaux en matière d'emploi des personnes en situation de handicap dans les pays où il est implanté. La diversité des définitions légales du handicap selon les pays rend la collecte de données homogènes et comparables relativement complexe au niveau du Groupe en 2024. Un plan d'actions a été mis en place pour y parvenir et pouvoir produire une donnée consolidée à moyen terme.

Actions liées au handicap [S1-4 dont MDR-A]

Objectif	Actions	Réalisations 2024
Favoriser l'insertion professionnelle des personnes en situation de handicap	1) Suivre les indicateurs d'emploi des salariés en situation de handicap en conformité avec les réglementations locales	1 370 salariés en situation de handicap. Les données permettant de calculer cet indicateur sont collectées dans le respect des réglementations locales. Dans les pays où leur collecte n'est pas prévue par les pratiques locales, ces données sont obtenues de manière auto-déclarative et volontaire, en assurant l'anonymat des répondants, dans le cadre des enquêtes de satisfaction <i>Great Place to Work</i> par exemple. 89,2 % du périmètre : Europe et Inde. En France, 738 salariés sont en situation de handicap dont 283 femmes (38,35 %). 3,94 % de taux d'emploi (contre 3,60 % en 2023). 39,1 % du périmètre : France.
	2) Former les acteurs du recrutement à la prise en charge des salariés en situation de handicap	100 % des recruteurs formés à la prise en compte du handicap dans le processus de recrutement. 39,1 % du périmètre : France.

Indicateurs liés au handicap [MDR-M]

Sopra Steria suit l'efficacité des actions mises en place pour gérer les impacts, risques et opportunités en matière d'« égalité des chances et diversité » (voir section 3.1.1. « Introduction au contexte, impacts, risques et opportunités importants » du présent chapitre) et atteindre les cibles associées (voir section 3.1.2.2 « Cibles liées à la politique » du présent chapitre).

En particulier, parmi les facteurs de diversité identifiés dans l'analyse de double matérialité et déclinés dans la politique, ces actions traitent de la maîtrise des impacts, risques et opportunités générés « en fonction d'une situation de handicap » pour les salariés du Groupe.

d. Zoom sur le plan d'action « LGBTQIA+ »

La démarche d'inclusion professionnelle des personnes LGBTQIA+ répond à l'Objectif de Développement Durable n°10 « Inégalités réduites » en lien avec le Pacte Mondial des Nations Unies.

Elle repose sur le respect du principe de non-discrimination et a pour objectifs de :

- Veiller à l'égalité de traitement de toutes et tous, quelles que soient leur orientation sexuelle ou leur identité de genre ;
- Promouvoir une culture professionnelle inclusive des personnes LGBTQIA+.

Actions concernant les LGBTQIA+ [S1-4 dont MDR-A]

Objectif	Actions	Réalisations 2024
Veiller à l'égalité de traitement de toutes et tous, quelles que soient leur orientation sexuelle ou leur identité de genre	Mobiliser le collectif et favoriser le partage des bonnes pratiques en interne et en externe	Plus de 2 900 membres d' <i>Employee Resource Groups</i> (ERG) autour de la thématique de l'inclusion des personnes LGBTQIA+. 71,3 % du périmètre : Europe et Amérique.
	1) Former et sensibiliser pour prévenir toute forme de discrimination liée à l'orientation sexuelle ou à l'identité de genre	2 309 participants à des formations aux enjeux LGBTQIA+. 82,1 % du périmètre : Europe et Asie.
	2) Accompagner les salariés pour permettre à chacun de s'exprimer pleinement , sans avoir à dissimuler son orientation sexuelle ou son identité de genre dans le cadre de son activité professionnelle	Guide de la transidentité au Royaume-Uni.
Promouvoir une culture professionnelle inclusive des personnes LGBTQIA+	3) Formaliser les engagements du Groupe et les aligner avec les standards nationaux via des partenariats stratégiques	Partenariats avec des organismes externes dont la mission est de favoriser l'inclusion des personnes LGBTQIA+. Fait marquant : En Italie, des webinaires ont été organisés tout au long de l'année en partenariat avec <i>Parks</i> afin mettre en lumière l'importance de mener une stratégie inclusive pour les salariés LGBTQIA+.

Indicateurs concernant les LGBTQIA [MDR-M]

Compte tenu de la nature sensible et confidentielle de l'identité de genre et de l'orientation sexuelle des salariés, Sopra Steria mesure et suit l'efficacité des actions mise en place de manière qualitative, lorsque la réglementation locale le permet ou au niveau du détail des actions mises en place (voir colonne « Réalisations 2024 » du tableau précédent). Ce

suivi sert à gérer les impacts, risques et opportunités en matière d'« égalité des chances et diversité » (voir section 3.1.1. « Introduction au contexte, impacts, risques et opportunités importants » du présent chapitre) et d'atteindre les cibles associées (voir section 3.1.2.2 « Cibles liées à la politique » du présent chapitre).

e. Zoom sur le plan d'action « Équilibre intergénérationnel »

Favoriser la représentativité intergénérationnelle chez Sopra Steria est essentiel pour garantir une vision équitable et durable à long terme. En intégrant des perspectives variées issues de différentes générations, le Groupe privilégie des prises de décision plus équilibrées, à même d'anticiper les défis futurs tout en capitalisant sur les enseignements tirés des expériences accumulées. Cette démarche contribue également à l'attraction et à la rétention des talents en créant un environnement ouvert, tolérant et valorisant pour toutes les générations.

Les principes intergénérationnels déployés au sein du Groupe ont pour objectif :

- D'assurer un équilibre intergénérationnel ;
- D'attirer les jeunes talents ;
- De faciliter une transition vers la retraite adaptée.

Ces principes répondent à l'Objectif de Développement Durable n°4 « Accès à une éducation de qualité » et n°10 « Réduire les inégalités », en lien avec le Pacte Mondial des Nations Unies. Ces objectifs soulignent l'importance de garantir que les générations futures aient accès aux mêmes ressources et opportunités que les générations actuelles.

Actions concernant l'équilibre intergénérationnel [S1-4 dont MDR-A]

Objectifs	Actions	Réalisations 2024
Assurer un équilibre intergénérationnel	Respecter l'équilibre dans la représentativité des générations	<p>27,5 % de l'effectif a moins de 30 ans (contre 29,1 % en 2023) et 19,6 % de l'effectif a plus de 50 ans (contre 17,9 % en 2023).</p> <p>1 447 stagiaires accueillis au cours de l'exercice 2024 (contre 1 312 en 2023).</p> <p>68,5 % du périmètre : Europe, Asie, Afrique.</p> <p>1 189 alternants au 31/12/2024 (contre 1 463 en 2023).</p> <p>86,7 % du périmètre : Europe et Afrique.</p> <p><i>Happy Trainees France</i> : Label <i>Happy Trainees</i> - 6ème place (-3 places par rapport à 2023). 88 % des stagiaires et alternants recommanderaient Sopra Steria pour un stage (score 4,05/5 contre 3,98/5 en 2023). Sopra Steria est la deuxième ESN du classement pour cette catégorie (+1 000 stagiaires et alternants).</p>
Attirer de jeunes talents	<p>1) Promouvoir les métiers du numérique pour attirer plus de jeunes, accueillir plus d'étudiants en stage et en alternance, etc.</p> <p>2) Contribuer à la reconversion aux métiers du numérique pour favoriser l'insertion professionnelle via des programmes dédiés</p>	<p>Fait marquant :</p> <p><i>International Student Challenge</i> a permis aux étudiants d'écoles ingénieurs issus de huit pays de proposer des projets sur l'IA responsable. Plus de 5 000 inscriptions ont été enregistrées et 850 projets ont été pré-sélectionnés, dont trois ont été récompensés à l'échelle internationale. Les participants ont développé des solutions autour de l'environnement, la société, l'économie et l'éducation, accompagnés par des experts du Groupe. Le challenge s'est structuré en deux phases de coaching pour perfectionner les projets et intégrer des critères d'inclusion.</p> <p>78,5 % périmètre : Europe et Asie.</p> <p>156 jeunes accompagnés (140 en France et 16 en Tunisie) dont 33 % de femmes (Engagement Manifeste de la reconversion des femmes aux métiers du numérique – Numeum France).</p> <p>40,3 % du périmètre : France et Tunisie.</p>
Faciliter une transition adaptée vers la retraite	Faciliter la transition vers la retraite via un programme d'information adapté	<p>Mise en place du système de retraite progressive pour faciliter la transition vers la retraite. Sessions d'information à la retraite : 1 107 participants.</p> <p>47,6 % du périmètre : Europe.</p>

Indicateurs liés à l'équilibre intergénérationnel [S1-9 dont MDR-M]

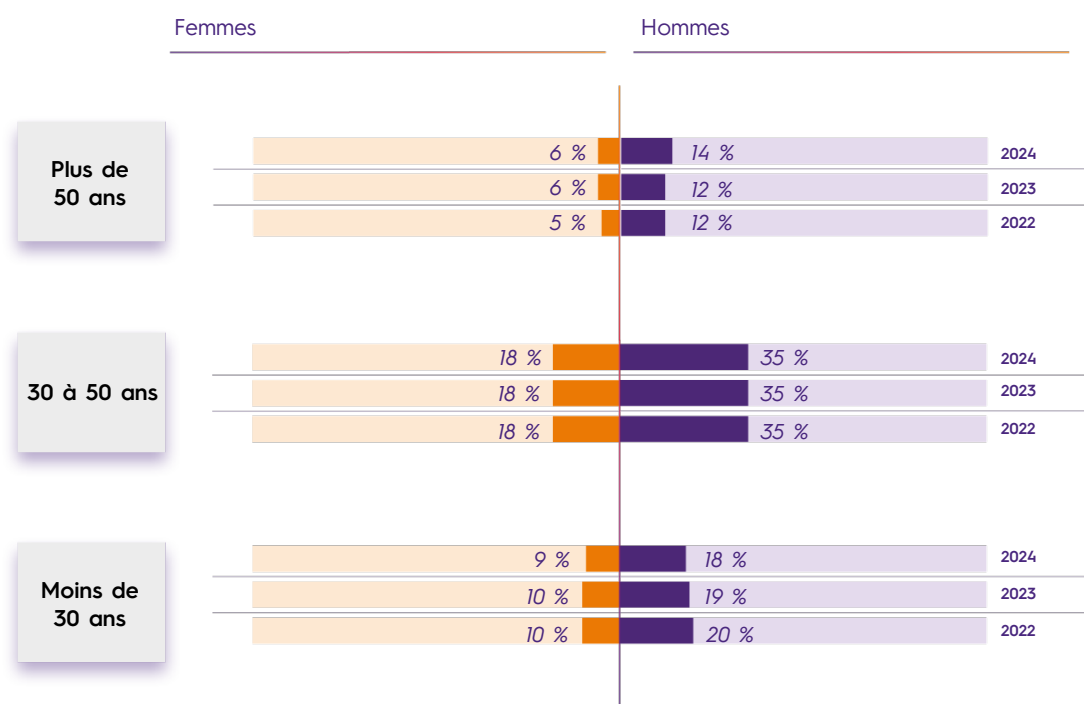
Les indicateurs ci-dessous présentent les données que Sopra Steria utilise pour mesurer et suivre l'efficacité des actions mises en place pour gérer les impacts, risques et opportunités en matière d'« égalité des chances et diversité » (voir section 3.1.1. « Introduction au contexte, impacts, risques et opportunités importants » du présent chapitre) et atteindre les cibles associées (voir section 3.1.2.2 « Cibles liées à la politique » du présent chapitre).

En particulier, parmi les facteurs de diversité identifiés dans l'analyse de double matérialité et déclinés dans la politique, ces indicateurs traitent de la maîtrise des impacts, risques et opportunités générés « en fonction de l'âge » des salariés du Groupe.

L'âge moyen était de 39,4 ans en 2024 contre 38,9 ans en 2023. La pyramide des âges, ci-dessous, représente la répartition par âge des effectifs du Groupe (hors acquisitions). Les différences observées localement dépendent essentiellement de la nature des activités principales dans chaque pays.

RÉPARTITION PAR ÂGE DES EFFECTIFS ✓

	2024	2023
<30ans	27,5 %	29,1 %
30-50ans	52,9 %	53,0 %
>50ans	19,6 %	17,9 %

PYRAMIDE DES ÂGES⁽¹⁾


(1) La méthode de calcul inclut les recrutements effectués durant l'exercice 2024.

3.1.5. PROTECTION ET CONFIANCE DES SALARIÉS
3.1.5.1. Politique liée à la protection et confiance des salariés [SI-1 dont MDR-P]

En adéquation avec les Objectifs de Développement Durable n°3 « Bonne santé et bien-être » et n°8 « Travail décent et croissance économique » en lien avec le Pacte Mondial des Nations Unies, les principes éthiques du Groupe sont présentés dans sa Charte Éthique (voir section 4.1.3. « Politique en matière de conduite des affaires » du présent chapitre) et couvrent toutes ses activités, entités et pays d'implantation. Ils s'appuient sur le respect des principes et droits fondamentaux définis par les standards internationaux. Dans ce cadre, Sopra Steria s'engage à :

- lutter contre le travail et l'exploitation des enfants, le travail forcé ou toute autre forme de travail obligatoire et la traite des êtres humains ;
- respecter les législations sociales, les normes et réglementations internationales pertinentes en matière de santé et sécurité au travail, et les conventions collectives de chaque pays où le Groupe exerce ses activités ;

- créer un environnement de travail sûr, sain et bienveillant, et lutter contre toute forme de discrimination ou de harcèlement ;
- respecter la liberté d'expression et d'association ainsi que l'exercice du droit syndical dans chacun des pays concernés.

Ces principes s'accompagnent d'une démarche globale visant à favoriser un environnement de travail sain, sûr et respectueux de la diversité pour l'ensemble des salariés. Elle repose sur l'équité de traitement et la lutte contre toutes les formes de discrimination et de harcèlement. Le Groupe veille tout particulièrement au respect des principes d'égalité, de diversité et de non-discrimination, dès le processus de recrutement et tout au long du cycle de vie des salariés. Sopra Steria tient à préserver la santé, la sécurité, la dignité au travail de chacun de ses salariés ainsi que l'équilibre entre leur vie professionnelle et leur vie privée. Cette démarche est décrite dans la Politique Ressources Humaines (voir section 3.1.2. « Politique Générale de Ressources Humaines » du présent chapitre).

Ces approches combinées répondent aux impacts, risques et opportunités importants en matière de Droits Humains ainsi qu'en matière de qualité de vie au travail et notamment d'équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée, notamment par le suivi et la poursuite des objectifs suivants :

- favoriser des conditions de travail propices à l'épanouissement des salariés, notamment un bon rythme de travail et un équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée des salariés ;
- prévenir toute forme de discrimination, de harcèlement et de violence au travail ainsi que les risques psychosociaux ;

- assurer une gestion appropriée des situations de discrimination, harcèlement et violence au travail et des risques psychosociaux.

Le pilotage de ces objectifs est placé sous la responsabilité de la Direction générale et implique l'ensemble des directions fonctionnelles et opérationnelles du Groupe. En fonction de leurs expertises, la Direction des Ressources Humaines, la Direction du Développement durable et de la Responsabilité sociale et la Direction du contrôle interne coconstruisent les politiques, assurent leur déploiement et suivent leur efficacité.

3.1.5.2. Plans d'action liés à la protection et confiance des salariés [S1-4 dont MDR-A]

Objectifs	Actions	Réalisations 2024
Favoriser des conditions de travail propices à l'épanouissement des salariés, notamment un bon rythme de travail et un équilibre entre la vie professionnelle et vie privée des salariés	1) Adopter de façon pérenne les modalités de travail hybride selon les spécificités de chaque géographie et en adéquation avec les besoins clients	À minima 2 jours de télétravail proposés dans l'ensemble des géographies en fonction du contexte. 100 % du périmètre : Groupe. Accord relatif au télétravail en France et guide des bonnes pratiques du travail à distance. 39,1 % du périmètre : France.
	2) Promouvoir le droit à la déconnexion auprès de l'ensemble des salariés	Signature de la Charte de la déconnexion. 69,9 % du périmètre : Allemagne, Autriche, Belgique, Canada, Espagne, France, Hong Kong, Italie, Luxembourg, Royaume-Uni, Suède.
	3) Mesurer l'efficacité des politiques déployées ainsi que l'engagement et la satisfaction des salariés via le déploiement d'enquêtes au niveau Groupe et en local	La mesure de l'engagement et de la satisfaction des salariés du Groupe est réalisée via l'enquête <i>Great Place to Work</i> . Le calendrier a été ajusté en 2024 afin de potentiellement reconduire l'enquête au 2 ^{ème} trimestre 2025 (voir section 3.1.2.3. « Suivi de l'efficacité de la politique RH via l'engagement et la satisfaction des salariés » du présent chapitre).
	4) Accompagner les salariés dans la parentalité en leur proposant des solutions adaptées à leurs besoins	Accord collectif en faveur de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes signé en janvier 2025 en France sur une durée de 3 ans. Signature de la Charte nationale de soutien à la parentalité en entreprise (depuis 2022). Dispositif d'aide à la garde d'enfants. 49,5 % du périmètre : France et Inde.
	5) Prendre en compte les situations spécifiques des salariés en facilitant une flexibilité dans l'organisation du travail	Plages d'horaires flexibles et plages d'horaires de présence obligatoire. Temps partiel choisi pour les salariés en contrat permanent : 5,9 % (contre 5,9 % en 2023). Le temps partiel n'est jamais imposé. Dispositif de don de jours au profit des salariés aidants ou en cas de décès familial (enfant ou conjoint à charge). 39,1 % du périmètre : France.
	6) Proposer aux salariés un dispositif de protection sociale	Mesures de protection sociale variées selon les entités : conservation de revenus en cas de congé parental ou d'invalidité, compensation de perte de revenus liés au chômage, préparation à la retraite, etc. 100 % du périmètre : Groupe.

Objectifs	Actions	Réalisations 2024
Prévenir toute forme de discrimination, de harcèlement et de violence au travail et prévenir les risques psychosociaux	1) Former et sensibiliser l'ensemble des salariés à la non-discrimination et à la prévention des risques professionnels (dont les risques psychosociaux)	<p>Guide de prévention contre le harcèlement sexuel et les agissements sexistes dans l'entreprise, accessible sur l'Intranet.</p> <p>39,1 % du périmètre : France.</p> <p>17 846 salariés formés aux enjeux de la santé, la sécurité et le bien-être au travail (contre 17 538 en 2023).</p> <p>98,3 % du périmètre : Europe.</p> <p>Guide de prévention des risques psychosociaux en entreprise (RPS), accessible sur l'Intranet.</p> <p>39,1 % du périmètre : France.</p>
	2) Mettre à disposition des salariés des outils d'assistance ainsi qu'un réseau d'acteurs à leur écoute pour agir au plus près du terrain.	<p>Cellule d'écoute, de soutien et d'accompagnement psychologique indépendante et accessible en permanence de manière anonyme, confidentielle et gratuite.</p> <p>49,5 % du périmètre : France et Inde.</p> <p>Programme global d'assistance couvrant l'assurance voyage et le rapatriement pour les salariés expatriés et les salariés en déplacements professionnels.</p> <p>100 % du périmètre : Groupe.</p> <p>Réseau d'acteurs à disposition des salariés : assistantes sociales, infirmières, médecine du travail, ergonomes, référents, managers, représentants du personnel.</p> <p>100 % du périmètre : Groupe.</p>
	3) Manager les équipes avec bienveillance et valoriser le travail au quotidien	<p>Programme de formation et outils pour accompagner les managers (travail hybride, guides pratiques, coaching, etc.).</p> <p>39,1 % du périmètre : France.</p>
Assurer une gestion appropriée des situations de discrimination, harcèlement et violence au travail et des risques psychosociaux	Mettre à disposition des salariés un dispositif de signalement au sein de toutes les entités du Groupe	<p>La procédure d'alerte du Groupe inclut les questions de discrimination et de harcèlement, dont les différents motifs sont précisés dans le processus, ainsi que les risques d'atteintes en matière de droits humains (voir section 4.1.3. « Politiques en matière de conduite des affaires » du présent chapitre). Chaque signalement donne systématiquement lieu à une enquête. En cas de faits avérés, les mesures punitives peuvent aller de la sanction disciplinaire au licenciement.</p> <p>Aucune amende, pénalité ou compensation pour dommages liés à des incidents de discrimination, de harcèlement ou à des plaintes déposées n'a été versée au cours de l'exercice 2024.</p> <p>Ce dispositif est complété par des mécanismes de signalement locaux, en conformité avec les réglementations de chaque pays.</p> <p>39,1 % du périmètre : France.</p> <p>À date, aucune plainte n'a été déposée à l'encontre du Groupe auprès des Points de Contact Nationaux pour les Entreprises Multinationales de l'OCDE. Le Groupe n'a fait l'objet d'aucune sanction financière.</p> <p>100 % du périmètre : Groupe.</p>

Détail du plan d'action « Programme TechCare »

Le programme de formation et de sensibilisation TechCare permet de prévenir les accidents, d'améliorer la santé et la sécurité, de promouvoir le bien-être au travail et l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée. TechCare est multimodal (classes virtuelles, *e-learning*, webinars, guides...) et adapté à différentes cibles (recruteurs, salariés, 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 et 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. Le Groupe s'attache à préserver la santé mentale des salariés. Il met ainsi à leur disposition un guide de prévention des risques psychosociaux en entreprise.

3.1.5.3. Indicateurs liés à la protection et confiance des salariés [S1-15 et S1-17 dont MDR-M]

SALARIÉS AYANT DROIT À UN CONGÉ POUR RAISONS FAMILIALES

Périmètre/Thème	2024
Salariés ayant droit à un congé pour raisons familiales dans le Groupe ⁽¹⁾	100 %

(1) 100% du périmètre Groupe.

SALARIÉS AYANT PRIS UN CONGÉ POUR RAISONS FAMILIALES EN FRANCE⁽¹⁾

Périmètre/Thème	2024
Part des salariés ayant pris un congé pour raisons familiales	5,4 %
Part des femmes ayant pris un congé pour raisons familiales	45,4 %
Part des hommes ayant pris un congé pour raisons familiales	54,6 %

(1) 31 % du périmètre Groupe (Sopra Steria Group S.A., Sopra Solutions, Sopra Steria Steria I2S, GALITT et 2MoRO).

Afin de garantir la publication d'informations qualitatives et représentatives, Sopra Steria a pris la décision de ne pas publier, pour cette première année de reporting CSRD, le pourcentage de salariés ayant pris un congé pour des raisons familiales sur le périmètre Groupe. Cela reflète la volonté du Groupe d'assurer une réelle uniformisation des pratiques de reporting pour fiabiliser les données, en lien avec cet indicateur, à travers l'ensemble des pays où il est implanté.

Par souci de transparence, le Groupe a néanmoins fait le choix de publier ces données sur une partie du périmètre de la France, en première année de reporting de la CSRD, ce qui représente 31 % de l'effectif du Groupe en 2024. Concernant la collecte de ces données au sein des autres pays, le Groupe déploie actuellement un plan d'action afin d'être en mesure de publier des données consolidées dans les années à venir.

INCIDENTS ET PLAINTES

Périmètre/Thème (France)	Nombre d'alertes
France	40
Dont Discrimination	5
Dont Harcèlement	27
Autres	8

En France, le processus de collecte des données et de suivi des alertes mis en œuvre est placé sous la responsabilité de la Direction Juridique Social France, au travers d'un fichier de suivi mis à jour régulièrement.

Les alertes en lien avec une atteinte aux Droits Humains sont gérées par la Direction du contrôle interne (voir section 4.2.1. « Devoir de vigilance et plan de vigilance » du présent chapitre).

Afin de garantir la publication d'informations qualitatives et représentatives, Sopra Steria a pris la décision de ne pas publier, pour cette première année de reporting CSRD, les indicateurs liés aux signalements et enquêtes au niveau du

Groupe. Cela reflète la volonté du Groupe d'assurer une réelle uniformisation des pratiques à travers l'ensemble des pays où il est implanté. Il est nécessaire de prendre en compte la diversité des processus de remontées des alertes qui peuvent exister en fonction des contextes locaux, en fonction de la culture, du secteur d'activité, de la sensibilisation des employés et des politiques internes. Par ailleurs, la méthodologie de recueil et de traitement des signalements est susceptible de varier selon les entités et/ou filiales. Ces variations peuvent être liées aux différences de cadre législatif ou au recours à des prestataires externes pour la gestion des signalements. Ces disparités rendent complexes la consolidation et l'analyse de données fiables et comparables à l'échelle du Groupe à ce

stade, comme il n'existe pas d'outil global permettant de consolider ces données à l'échelle du Groupe. Par souci de transparence, le Groupe a néanmoins fait le choix de publier ces données au niveau de la France en première année de reporting de la CSRD, ce qui représente 39,1 % de l'effectif du

Groupe en 2024. Concernant les alertes au sein des autres pays, le Groupe déploie actuellement un plan d'action afin d'être en mesure de publier des données consolidées dans les années à venir.

SANTÉ ET SÉCURITÉ

Indicateurs France ⁽¹⁾	2024 ⁽²⁾	2023
Absentéisme (%)	2,7	2,5
Maladies professionnelles (nombre)	1	1
Taux de fréquence des accidents du travail	2,10	2,62
Taux de gravité des accidents du travail	0,055	0,047

(1) 39,1 % du périmètre : France.

(2) Le périmètre de reporting n'inclut pas Sopra Banking Software.

Afin de garantir la publication d'informations qualitatives et représentatives, Sopra Steria a pris la décision de ne pas publier, pour cette première année de reporting de la CSRD, les indicateurs liés à la santé et à la sécurité au niveau du

Groupe. Sopra Steria a toutefois fait le choix de publier ces données au niveau de la France, ce qui représente 39,1 % de l'effectif global en 2024.

3.1.6. PROMOTION DU DIALOGUE SOCIAL

3.1.6.1. Politique liée à la promotion du dialogue social [SI-1 dont MDR-P]

Le dialogue social est un levier stratégique de performance et d'engagement, favorisant une économie au service d'un collectif solidaire, aligné avec les valeurs du Groupe. L'adhésion du Groupe au Pacte Mondial des Nations Unies réaffirme son engagement à respecter la liberté d'association et l'exercice du droit syndical ainsi qu'à reconnaître le droit à la négociation collective et la protection des représentants du personnel. Cet engagement repose sur des conventions de l'OIT, ainsi que sur le respect des législations en vigueur dans chaque pays où le Groupe est implanté. Il est inscrit dans la Charte éthique du Groupe disponible sur le site Internet, et accessible à toutes les parties intéressées – www.soprasteria.com, rubrique Éthique et conformité.

En lien avec ces engagements, le volet dialogue social de la politique Ressources Humaines de Sopra Steria porte sur des questions relatives à la stratégie, à la politique économique et financière et à la politique sociale de l'entreprise. Il est en adéquation avec l'Objectif de Développement Durable n°8 « Travail décent et croissance économique ». Cette démarche répond aux impacts, risques et opportunités importants en matière d'égalité des chances et de diversité notamment par le suivi et la poursuite des objectifs suivants :

- Renforcer la collaboration avec les partenaires sociaux pour anticiper les évolutions réglementaires et organisationnelles ;
- Instaurer un dialogue constructif et régulier avec les instances représentatives du personnel à l'échelle du Groupe.

Les relations sociales sont placées sous l'autorité du Directeur général et des DRH dans chaque pays. Les référents locaux 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 les pays.

Les représentants des salariés sont associés à la définition des priorités en matière de dialogue social. Le suivi de l'efficacité

du dialogue social repose sur des échanges périodiques entre les parties prenantes, en s'appuyant sur les retours d'expérience des salariés et de leurs représentants. Un objectif quantitatif sera mis en place dans les années à venir. Ces échanges permettent de mesurer l'efficacité des actions mises en place et d'identifier des pistes d'amélioration, garantissant une démarche collaborative et évolutive.

Cette démarche s'inscrit dans une perspective continue et vise à renforcer la gouvernance sociale du Groupe tout en préservant un équilibre entre les attentes des salariés et les impératifs stratégiques de l'entreprise. Elle fait partie de la politique générale de Ressources Humaines et est partagée avec les parties prenantes concernées selon les mêmes principes.

3.1.6.2. Actions liées à la promotion du dialogue social [SI-4 dont MDR-A]

Le Groupe veille à mettre en place des mesures destinées à améliorer les relations professionnelles, y compris dans les pays non dotés d'un cadre institutionnel, en encadrant la reconnaissance du statut de représentant du personnel.

Dans le cadre de projets de réorganisation, les sociétés du Groupe veillent à accompagner le changement et à guider la transformation en y associant les représentants du personnel. Dès lors, les sociétés peuvent mobiliser différents dispositifs d'accompagnement et de développement tels que la mobilité interne et la formation. Les thèmes traités par 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.

En Europe, un accord a été signé en 2022 pour la mise en place d'un « European Works Council » (EWC) pour le Groupe. Déployé en 2023, l'EWC constitue l'instance de dialogue social au niveau européen. En 2024, ce comité s'est réuni 2 fois afin d'assurer le droit à l'information des salariés présents au sein des pays de l'Union Européenne et de l'Espace Economique Européen sur des questions qui relèvent d'un caractère transnational.

3.1.6.3. Indicateurs liés à la promotion du dialogue social [S1-8 dont MDR-M]

| ACCORDS COLLECTIFS

Accords collectifs	Réalisations 2024
Périmètre couvert par un accord d'entreprise	55,1 % des salariés couverts en 2024

| COUVERTURE DES NÉGOCIATIONS COLLECTIVES

Les indicateurs suivants liés au dialogue social couvrent les pays dont l'effectif est supérieur à 50 salariés et représente plus de 10 % du total des salariés. Les pays concernés sont la France, l'Inde et le Royaume-Uni.

Taux de couverture	Couverture des négociations collectives		Dialogue Social
% de salariés couverts	Salariés — EEE ⁽¹⁾ (pour les pays avec > 50 salariés représentant > 10 % du total des salariés)	Salariés — non EEE (estimation pour les régions avec > 50 salariés représentant > 10 % du total des salariés)	Représentation sur le lieu de travail (EEE uniquement) (pour les pays avec > 50 salariés représentant > 10 % du total des salariés)
0-19 %	-	Inde, Royaume-Uni	-
20-39 %	-	-	-
40-59 %	-	-	-
60-79 %	-	-	-
80-100 %	France	-	France

(1) Espace Economique Européen

3.1.7. INFORMATIONS AU-DELÀ DE LA MATÉRIALITÉ

L'accompagnement des personnes en situation de handicap constitue un enjeu majeur de la démarche de Sopra Steria en faveur de la diversité, de l'égalité et de l'inclusion. Cet engagement s'illustre notamment à travers l'adhésion du Groupe au *Global Business and Disability Network* de l'OIT depuis 2021. Le handicap est actuellement proche du seuil de matérialité d'impact et pourrait le dépasser dans les années à venir. Par conséquent, le Groupe a décidé d'inclure une

section dédiée au handicap dans son rapport de durabilité. Le Groupe est convaincu que l'insertion et le maintien dans l'emploi des personnes en situation de handicap doivent être encouragés à travers des actions concrètes et pérennes au sein des différentes entités. Le tableau ci-dessous illustre les actions et les réalisations déployées à l'échelle locale au cours de l'exercice 2024.

Actions	Réalisations 2024
Faciliter l'accès à l'enseignement supérieur des jeunes en situation de handicap	135 lycéens en situation de handicap accompagnés dans le cadre du programme annuel HandiTutorat de soutien scolaire (plus de 580 lycéens accompagnés depuis 2013). 25 bourses allouées à des étudiants en situation de handicap dans le cadre du programme annuel, 80 % des demandes de bourses présentées ont été validées. 39,1 % du périmètre : France.
Accompagner les salariés en situation de handicap via un plan d'écoute et d'accompagnement adapté	Plan d'écoute et d'accompagnement des salariés en situation de handicap tout au long de l'année. Plus de 2 317 compensations actives en France. En 2024, plus de 560 salariés en situation de handicap ont été accompagnés par la Mission Handicap. 65 référents handicap relais de proximité de la Mission Handicap. 39,1 % du périmètre : France.
Collaborer avec des structures spécialisées dans l'emploi des salariés en situation de handicap pour être un partenaire responsable de référence et privilégier des fournisseurs engagés	Faciliter la collaboration en co-traitance et/ou en sous-traitance avec le Secteur du Travail Protégé et Adapté (STPA) : <ul style="list-style-type: none"> ■ Procédure d'achat vers les entreprises du STPA ; ■ Référentiel de fournisseurs du STPA ; ■ Partenariat avec l'Union Nationale des Entreprises Adaptées ; ■ 100 % des acheteurs formés aux achats intégrant les enjeux d'égalité des chances. 39,1 % du périmètre : France.

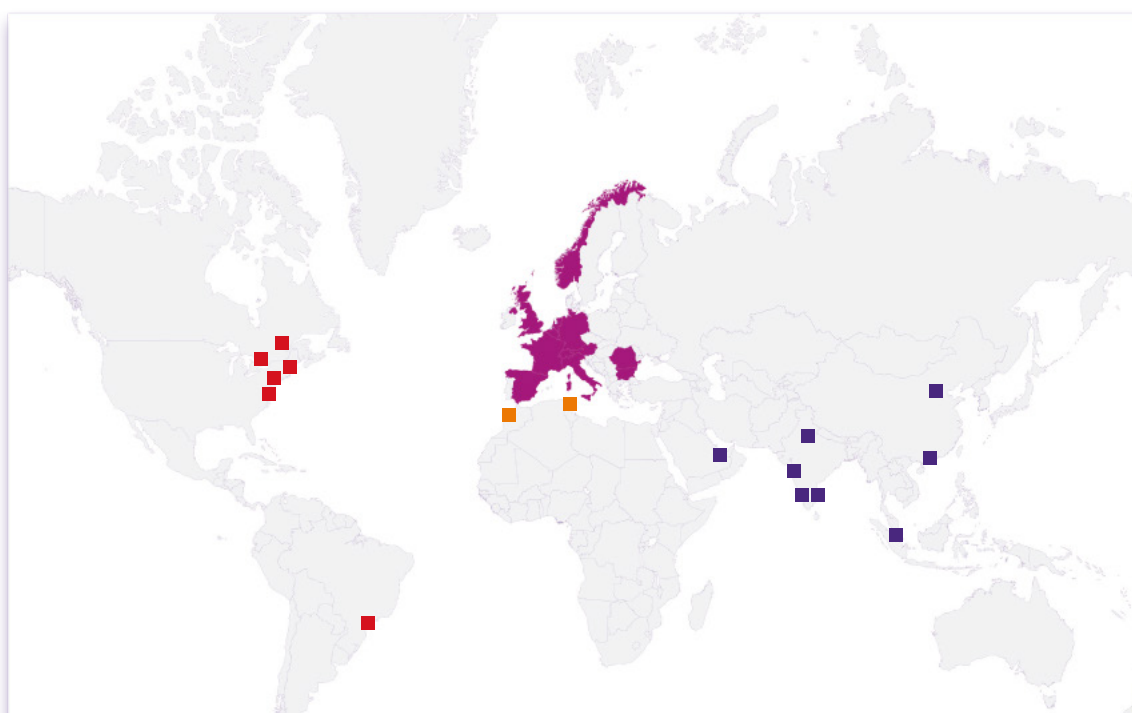
Actions	Réalisations 2024
Encourager l'innovation pour faciliter le quotidien des personnes en situation de handicap	<p>En France, Sopra Steria soutient l'innovation en faveur des personnes en situation de handicap en sponsorisant depuis 2017 le prix annuel <i>Innovation digitale</i> du concours Handitech Trophy. Lors de l'édition 2024, le prix a été décerné à Reeflect, une start-up développant un système d'alerte intelligent destiné aux personnes sourdes et malentendantes.</p> <p>39,1 % du périmètre : France.</p>
Former et sensibiliser pour favoriser l'insertion professionnelle des personnes en situation de handicap	<p>9 771 participants à des formations aux enjeux du handicap.</p> <p>94,8 % du périmètre : Europe, Asie, Afrique.</p> <p>Fait marquant :</p> <p>En France, sensibilisation des salariés via les campagnes annuelles Handi-Tour (ateliers de sensibilisation organisés au sein de 8 agences animés par des experts sous le signe du HandiSport) et HanDigital Week</p> <p>(2 live-events organisés avec pour thématiques « La neurodiversité chez Sopra Steria » et « IA et handicap, on en est où ? » : plus de 1200 salariés sensibilisés)</p> <p>39,1 % du périmètre : France.</p>
Formaliser les engagements du Groupe et les aligner avec les standards internationaux et nationaux via des partenariats stratégiques	<p>Membre du réseau <i>Global Business and Disability Network</i> (GBDN) de l'Organisation Internationale du Travail (OIT) depuis 2021.</p> <p>100 % du périmètre : Groupe.</p> <p>Partenariats avec des organismes externes dont la mission est de promouvoir l'inclusion professionnelle des personnes en situation de handicap.</p> <p>71,9 % du périmètre : Europe.</p> <p>Faits marquants :</p> <p>En France, à la suite de la fin de l'accord d'entreprise en faveur de l'emploi des salariés handicapés 2021-2023, un nouvel accord a été signé pour la période 2024-2026.</p> <p>Au Royaume-Uni, l'accréditation niveau 3 <i>Disability Confident Leader</i> du programme <i>Disability Confident</i> a été obtenue en 2024. Elle suit l'adhésion au niveau 1 du dispositif en 2019 et l'obtention du niveau 2 en 2022. Ce programme du Gouvernement britannique vise à encourager les employeurs à adopter des pratiques inclusives pour les personnes en situation de handicap. Il comprend 3 niveaux de reconnaissance correspondant au niveau de maturité des organisations en matière d'inclusion des personnes handicapées.</p>
Favoriser le partage des bonnes pratiques en interne et en externe	<p>Plus de 900 membres d'<i>Employee Resource Groups</i> (ERG) autour de la thématique du handicap.</p> <p>65,0 % du périmètre : Europe.</p> <p>Fait marquant :</p> <p>Lancement fin 2024 de l'outil d'auto-évaluation du réseau <i>Global Business & Disability Network</i> proposé par l'OIT auprès des pays, afin de réaliser un diagnostic sur la prise en compte des enjeux liés au handicap dans l'entreprise et d'évaluer les différents niveaux de maturité des pays par rapport à ce sujet, notamment en tenant compte des réglementations locales.</p> <p>99,6 % du périmètre : Groupe.</p>

3.2. Communautés locales [S3]

3.2.1. INTRODUCTION AU CONTEXTE, IMPACTS, RISQUES ET OPPORTUNITÉS IMPORTANTS [S3-SBM-3]

Le modèle d'affaires et la stratégie de Sopra Steria font de l'entreprise un acteur territorial important, inséré dans les tissus économiques, sociaux et solidaires locaux. D'une part, l'entreprise s'étend sur près de 30 pays, avec 164 sites d'implantation et près de 51 000 salariés dans le monde, lui conférant une présence dans le Top 5 des leaders européens du secteur des entreprises de conseil et de services numériques. D'autre part, la stratégie de l'entreprise ne peut être déployée avec succès qu'à la condition d'un lien étroit entretenu avec les territoires et leurs habitants, que cela soit pour attirer et fidéliser les salariés, développer des centres de compétences, ou encore interagir avec les écosystèmes locaux de partenaires. Du fait de ces caractéristiques, les opérations et activités propres de Sopra Steria sont amenées à avoir des effets sur les « communautés locales » de chacun des territoires de présence. Par ce maillage territorial, l'entreprise peut impacter positivement les habitants des villes et zones dans lesquelles elle opère en contribuant au tissu économique, social, éducatif et associatif local.

CARTE DES IMPLANTATIONS TERRITORIALES DE SOPRA STERIA



Nombre de sites par continent et par pays :



Amérique : 6

Brésil : 1
Canada : 2
USA : 3



Afrique : 2

Maroc : 1
Tunisie : 1



Europe : 147

Allemagne : 16
Autriche : 1
Belgique : 6
Bulgarie : 1
Danemark : 1
Espagne : 9
France : 57
Irlande : 1
Italie : 6
Luxembourg : 3
Norvège : 9
Pays-Bas : 4
Pologne : 2
Roumanie : 1
Royaume-Uni : 20
Suède : 4
Suisse : 5



Asie : 9

Chine : 1
Émirats Arabes Unis : 1
Hong Kong : 1
Inde : 5
Singapour : 1

IMPACTS, RISQUES ET OPPORTUNITÉS IMPORTANTS RELATIFS AUX COMMUNAUTÉS LOCALES

Description de la matérialité de la « Solidarité et engagement citoyen » pour Sopra Steria (ESRS S3)		Horizon temporel considéré	Activités de la chaîne de valeur à l'origine de l'IRO
Impact positif	Soutien aux territoires d'implantation du Groupe par des initiatives de solidarité, notamment dans le domaine de l'inclusion numérique et de l'éducation, du fait de partenariats associatifs dans la durée et du renforcement de l'engagement citoyen des salariés au bénéfice de la société.	Court terme	Opérations propres de Sopra Steria
Description de la matérialité de l'« Ancrage territorial » pour Sopra Steria (ESRS S3)		Horizon temporel considéré	Activités de la chaîne de valeur à l'origine de l'IRO
Impact positif	Soutien au développement et à la résilience des territoires notamment grâce à la création d'emplois directs et indirects et aux interactions nouées avec les parties prenantes externes au sein des écosystèmes locaux.	Court terme	Opérations propres de Sopra Steria

La section "1. Informations générales" (ESRS 2) du présent chapitre, intègre les communautés locales dans son périmètre de publication.

3.2.2. SOLIDARITÉ ET ENGAGEMENT CITOYEN

3.2.2.1. Politique relative à la solidarité et l'engagement citoyen [S3- 1 dont MDR-P]

En tant qu'entreprise de conseil et services numériques, composée essentiellement d'ingénieurs diplômés, Sopra Steria s'engage à soutenir l'inclusion numérique et l'éducation, en particulier auprès des populations les plus vulnérables (personnes en situation de précarité ou d'exclusion sociale, personnes âgées, jeunes, etc.). Le Groupe est historiquement engagé dans un programme de solidarité en soutien d'organismes caritatifs et de projets d'innovation sociale. L'objectif est de contribuer à ce que les bénéfices du numérique soient accessibles et partagés avec tous et toutes : agir sur la fracture numérique pour contribuer à réduire la fracture sociale. Dans cette intention, l'engagement citoyen des salariés est encouragé par l'entreprise.

Plus spécifiquement, la politique de solidarité de Sopra Steria vise à atteindre les objectifs suivants :

- Inclusion numérique : accès aux équipements et services numériques, permettant d'accéder aux informations et besoins essentiels ;
- Éducation et sensibilisation aux enjeux et usages du numérique.

Ces objectifs contribuent directement ou indirectement à plusieurs Objectifs de Développement Durable (ODD) des Nations Unies : ODD 1 « Pas de pauvreté », ODD 3 « Bonne santé et bien-être », ODD 4 « Éducation de qualité », ODD 5 « Égalité des sexes », ODD 8 « Créer des opportunités d'emploi pour les jeunes », ODD 10 « Inégalités réduites ». La démarche de Sopra Steria pour le respect et la protection des droits humains, notamment concernant les communautés locales, est décrite dans l'encadré introductif de la section « 3. Informations sociales » du présent chapitre, ainsi que dans la section sur la « 4.2 Vigilance raisonnable ».

La large majorité des pays et entités de Sopra Steria (représentant 96 % des effectifs du Groupe) sont engagés dans cette démarche collective de solidarité, déclinée et enrichie en fonction des enjeux locaux. À titre d'exemple, l'Inde priorise l'accès à l'éducation – y compris aux matières scientifiques et informatiques – mais aussi l'hygiène et la santé. Au Royaume-Uni, la politique de solidarité menée s'inscrit dans une démarche dénommée « Social Value » qui engage également les clients (en vertu du UK Social Value Act).

Certaines filiales, comme Galitt ou Sopra HR Software, sont sensibilisées à la politique du Groupe, mais ne la déclinent pas encore en actions. CS Group et Ordina, qui ont rejoint le Groupe plus récemment, intègrent pour leur part progressivement les enjeux de solidarité.

Le Groupe s'appuie sur deux fondations, situées en France et en Inde, et met en place des dispositifs de mécénat et des partenariats avec des organisations d'intérêt général dans la plupart des pays dans lesquels il opère. La politique de solidarité du Groupe est complétée par un programme d'engagement des salariés, qui sont invités à mettre leurs compétences au service de l'intérêt général (des plateformes d'engagement citoyen sont disponibles en France, Royaume-Uni et Allemagne). Occasionnellement, le Groupe associe également des clients, écoles ou partenaires institutionnels à ses actions de solidarité.

Un chantier a été initié en 2024 pour faire évoluer la politique de solidarité afin d'en renforcer la cohérence et l'impact social positif à l'échelle du Groupe. Dans ce cadre, une enquête interne a été menée auprès de salariés aux profils variés (de l'ingénieur opérationnel au Directeur général), en même temps qu'une analyse externe auprès d'experts de la philanthropie d'entreprise, suivies d'un atelier de réflexion partagée. Les travaux se poursuivront en 2025 avec la refonte de la politique de solidarité, comprenant notamment un positionnement recentré sur des projets de long terme visant un public de bénéficiaires plus ciblé. De plus, le Groupe prévoit le déploiement progressif d'un nouveau programme à l'international amené à mobiliser plusieurs pays.

La politique de solidarité est impulsée et supervisée au niveau du Groupe par la Direction durabilité et responsabilité sociale d'entreprise. Les orientations et les ressources sont validées par la Direction générale et le Comité exécutif.

Opérationnellement, les programmes sont déployés et animés par l'équipe du pôle solidarités et engagement citoyen, composée de deux ETP⁽¹⁾ et soutenue par la Direction de la communication. Cette équipe s'appuie sur un réseau de 25 référents Solidarités présents dans les pays et filiales, chargés d'identifier des actions au niveau national ou local et de les mettre en œuvre. Un comité de coordination des référents solidarités est organisé tous les deux mois afin de piloter les programmes transverses et partager des bonnes pratiques.

(1) Équivalent Temps Plein

La politique de solidarité est partagée en externe via une page dédiée sur le site internet de Sopra Steria (<https://www.soprasteria.fr/nous-connaître/nous-connaîtreengagements/solidarite>), et en interne par des communications régulières sur le réseau social de l'entreprise, des articles d'actualité et une page dédiée sur l'intranet. À titre d'exemple, cette politique a été présentée en décembre 2024 à l'occasion du Capital Markets Day organisé pour les investisseurs et analystes financiers du Groupe. La Fondation Sopra Steria-Institut de France dispose également d'un site internet dédié.

Par ailleurs, Sopra Steria entretient un dialogue régulier et direct avec l'écosystème associatif, en participant à des événements organisés autour de l'engagement, en rencontrant les représentants des associations et en suivant l'avancement des projets soutenus dans la durée.

Ces échanges permettent notamment de mieux comprendre les besoins du terrain et des structures accompagnées. À titre d'exemple, l'Espagne a ré-orienté son soutien vers le projet « Territorio joven » en fonction des besoins de son partenaire, la Fondation Balía. Ils ont construit ensemble et déployé en 2024 un nouveau programme d'interventions dans les lycées, allant au-delà du soutien scolaire et permettant de mettre à la disposition des bénéficiaires de la fondation partenaire des compétences propres aux salariés de Sopra Steria (cybersécurité, IA, ...).

Tous les dons financiers ou en nature réalisés, directement par le Groupe ou par ses entités, sont soumis à un contrôle de conformité et d'éthique, pour prévenir notamment toute forme de conflit d'intérêt. Avant leur versement effectif, les dons doivent être déclarés selon une procédure unique, rendue accessible aux salariés, afin d'être soumis à la double validation du responsable Solidarité Groupe et de la Direction du Contrôle interne.

3.2.2.2. Cibles liées à la solidarité et l'engagement citoyen

[S3-5 dont MDR-7]

Le Groupe Sopra Steria s'est fixé des objectifs qualitatifs d'impact social qui orientent la politique de solidarité. Pour chaque action menée, les progrès sont ainsi évalués au moins chaque année par rapport à l'initialisation du projet et/ou aux progrès de l'année précédente.

Chaque entité est responsable de fixer les objectifs d'impact correspondant aux actions déployées en local. Des objectifs quantitatifs d'impact social et sociétal pourront être formalisés au niveau du Groupe à partir de 2025, en cohérence avec les ambitions décrites ci-dessus, les exigences de mesurabilité, et les pratiques et capacités des associations soutenues. L'absence de cible consolidée est en partie due à la difficulté de qualifier de manière unique, quantitative et objective l'impact social et sociétal des projets soutenus, en tenant compte de chaque contexte local et chaque typologie d'action déployée.

Par ailleurs, en termes d'objectifs, le Groupe Sopra Steria cible, à horizon 2028, la mobilisation d'au moins 10 % de ses salariés sur des enjeux sociaux, sociétaux ou environnementaux, via des programmes d'engagement tournés vers la société civile ou les communautés d'action internes à l'entreprise (ERG pour « Employee Resource Groups »). Il importera alors que cet objectif s'appuie sur des processus internes permettant d'identifier et valoriser l'ensemble des actions citoyennes et solidaires portées par les salariés du Groupe.

3.2.2.3. Actions concernant la solidarité et l'engagement citoyen [S3-4 dont MDR-A]

Chaque pays ou filiale déploie la politique fixée par le Groupe de manière autonome, en sélectionnant les actions les plus adaptées à un déploiement impactant sur le territoire concerné. Une telle décentralisation est une condition de la

cohérence avec les priorités et besoins locaux identifiés. Elle favorise un ancrage local et une mobilisation transverse en permettant aux salariés de contribuer concrètement aux projets soutenus par l'entreprise.

À ce titre, chaque entité est décisionnaire et responsable du budget qu'elle dédie aux actions de solidarité, comme du suivi des indicateurs associés à chaque action.

Sopra Steria s'appuie en particulier sur trois programmes de solidarité emblématiques par leur transversalité et/ou leur caractère historique au sein du Groupe, présentés ci-dessous :

Campagne d'engagement citoyen *International Volunteer Days (IVD)* :

Chaque année depuis 2019, le Groupe mobilise ses salariés à l'occasion de la Journée Internationale des Volontaires de l'ONU. En 2024, une campagne renforcée et intitulée « International Volunteer Days » a été lancée dès le mois de juillet par la Direction générale du Groupe. Elle a mobilisé 12 pays et 2 filiales durant plusieurs mois : Allemagne, Belgique, Espagne, France, Inde, Italie, Norvège, Pays-Bas, Pologne, Royaume-Uni, Suède, Suisse, Sopra Banking Software et CIMPA.

Cette initiative encourage l'engagement citoyen des salariés du Groupe afin de mettre le numérique au service de l'éducation et de l'inclusion. Dans le cadre de la campagne 2024, plus de 400 salariés se sont engagés en faveur de 80 projets à fort impact. Plus de 3 200 heures de *pro bono* ont été réalisées, au bénéfice de plus de 24 000 personnes vulnérables, en risque d'exclusion sociale et/ou numérique.

Chaque pays et filiale a décliné la campagne IVD en fonction de ses partenariats, ses dispositifs d'engagement et son contexte local.

La campagne a été clôturée le 5 décembre 2024, journée Internationale des Volontaires de l'ONU, à l'occasion d'un événement interne destiné à l'ensemble des salariés du Groupe, donnant la parole à des associations et des salariés engagés.

Fondation Sopra Steria-Institut de France

Créée en 2001 sous l'égide de l'Institut de France, la Fondation est un pilier historique de la politique de solidarité de Sopra Steria. Elle a pour objet de mettre le numérique au service de l'humain et de l'environnement en France et agit selon deux modalités :

- L'accompagnement de jeunes entrepreneurs à impact avec le « Prix Entreprendre pour demain » ;
- Le soutien financier et humain à des projets associatifs sur la base d'un engagement annuel, souvent renouvelé.

Les projets soutenus par la Fondation contribuent à l'éducation ou à l'inclusion numérique. Ils sont parrainés par des salariés bénévoles qui partagent leurs compétences au bénéfice de populations vulnérables en risque d'exclusion sociale et/ou numérique. Ainsi, en 2024, 5 projets associatifs ont été soutenus par la Fondation :

- Le déploiement de défis robotiques dans les écoles primaires partenaires de la Fondation La Main à la Pâte, couplé à la mise en place de tutoriels à destination des professeurs - Fondation soutenue depuis 2021 ;
- La formation à l'IA générative de jeunes NEET bénéficiaires de la Fondation Falret en vue de leur insertion professionnelle et sociale - association soutenue depuis 2023 ;
- La poursuite du soutien au déploiement des solutions Adiléos auprès de structures sociales luttant contre la grande exclusion - association soutenue depuis sa création en 2014 ;
- La refonte et la sécurisation du site internet de la Fédération Nationale Solidarité Femmes - association soutenue pour la troisième fois depuis 2019 ;

- Le développement de l'Académie Clic&Moi accompagnant les seniors dans l'usage du numérique – projet ancré dans le tissu ESS et lauréat du Prix Entreprendre pour demain 2021.

Programme éducatif de la fondation Sopra Steria en Inde

Depuis 2009, la Sopra Steria India Foundation lutte contre la pauvreté et soutient l'autonomisation des jeunes issus de milieux défavorisés, en mettant l'accent sur l'accès à l'éducation des filles. La Fondation met en œuvre un programme éducatif complet dans des écoles primaires et secondaires, tant en milieu urbain que rural, qui repose sur quatre piliers :

- L'accès à une éducation de qualité, ce qui se traduit par exemple par la mise en place de bibliothèques partagées, la distribution de matériel éducatif essentiel et la prise en charge des frais de scolarité pour assurer une éducation continue des élèves les plus précaires. Par ailleurs, les étudiants les plus méritants peuvent avoir accès à des bourses d'études pour l'enseignement supérieur financées par le Sopra Steria *Scholarship Programme*, avec un accompagnement sur 3, 4 ou 5 ans en fonction des études choisies.
- L'accès à des infrastructures pédagogiques numériques pour tous les élèves, y compris les filles. À cette fin, les écoles partenaires sont équipées de laboratoires informatiques et de tableaux interactifs intelligents LED, ou encore de laboratoires STEM (Science, Technologie, Ingénierie et Mathématiques).
- La sensibilisation à la santé et à l'hygiène, en particulier à destination des adolescentes, incluant notamment la distribution de serviettes hygiéniques, la construction et

rénovation de toilettes scolaires, et des séances de sensibilisation sur les changements biologiques, hormonaux et émotionnels, incluant une éducation sexuelle de base. En 2024, plus de 6 000 écolières ont bénéficié de ces campagnes.

- Le développement de l'écoresponsabilité, avec un programme varié incluant l'installation de panneaux solaires dans les écoles, des plantations d'arbres, des activités de recyclage DEEE, la mise en œuvre de composts, ou enfin des ateliers de sensibilisation aux enjeux environnementaux facilités par des salariés Sopra Steria à destination des étudiants.

Ce programme a permis de soutenir 47 375 enfants et jeunes défavorisés en 2024.

Les différentes actions menées relèvent d'une évaluation annuelle des besoins auprès des écoles partenaires. Elles reposent notamment sur le soutien à des associations expertes, l'appui bénévole et régulier de salariés Sopra Steria, et une collaboration avec d'autres pays du Groupe. Ainsi, en 2024, quatre salariés ambassadeurs allemands ont pu partager des savoirs informatiques et des compétences en anglais et témoigner de leur quotidien professionnel à plus de 700 étudiants. Cette année, l'Allemagne a également financé deux projets de la Sopra Steria India Foundation à hauteur de 12 000 €.

Le tableau ci-dessous présente des exemples d'actions-phare illustrant une partie des activités de solidarité menées par des entités du Groupe au niveau local. Cette liste n'est pas exhaustive et privilégie les actions ayant particulièrement mobilisé les salariés et contribué aux objectifs communs d'inclusion numérique et d'éducation.

EXEMPLES D'ACTIONS DE SOLIDARITÉ ET D'ENGAGEMENT CITOYEN EN 2024

Périmètre	Description de l'action-phare	Bénéficiaires	Impacts
Espagne	Interventions de salariés Sopra Steria dans des lycées partenaires du programme « Territorio joven » afin de rendre accessibles les métiers du numérique aux jeunes bénéficiaires de la Fondation Balia pour l'enfance	Adolescents (13-17 ans) affectés par des inégalités scolaires, personnelles et/ou sociales	Lutte contre l'échec scolaire et développement des compétences sociales de 83 jeunes en risque de décrochage
Royaume-Uni	Partenariat TeenTech en soutien direct d'étudiants britanniques participant aux TeenTech Awards : les salariés Sopra Steria les ont accompagnés à développer leurs idées innovantes et à peaufiner leur présentation et ont participé au jury de sélection de lauréats	Étudiants britanniques	58 projets étudiants accompagnés. Participation à la sélection des lauréats dans 3 catégories différentes (Best Innovation, Best use of AI and Patient Safety)
France	Remise du Prix Entreprendre pour demain 2024 de la Fondation Sopra Steria-Institut de France au projet Glaaster, facilitant l'accès à la lecture de jeunes souffrant de troubles « dys » en adaptant tout type de document à leurs besoins spécifiques	Étudiants et jeunes entrepreneurs portant des projets mettant le numérique au service de l'humain	Plus de 1 000 utilisateurs de la plateforme Glaaster à la rentrée 2024 Déploiement de la plateforme au sein de 3 écoles d'enseignement supérieur
Scandinavie (Norvège & Suède)	Organisation d'une campagne de collecte de fonds « The Challenge » portée par les salariés au bénéfice du programme « Better learning » du Norwegian Refugee Council (NRC),	Enfants et adolescents souffrant de troubles du stress post-traumatique liés à une guerre ou une migration forcée	9 villes impliquées 50 salariés bénévoles engagés dans l'organisation de la collecte

Périmètre	Description de l'action-phare	Bénéficiaires	Impacts
	combinant des méthodes pédagogiques et du soutien psychosocial dans une application mobile		550 000 NOK (46 800 €) collectés par les salariés
Inde	Le Sopra Steria Scholarship Programme offre une bourse d'étude pour l'enseignement supérieur à des étudiants issus du programme éducatif de la Sopra Steria India Foundation	Étudiants en situation de précarité et bénéficiaires de la Sopra Steria India Foundation	128 étudiants boursiers en 2024, sur un total de 906
Italie	Développement d'une application permettant aux membres de l'association Sant'Egidio luttant contre la pauvreté et l'exclusion de mieux organiser les activités éducatives et extra scolaires des enfants bénéficiaires	Bénéficiaires indirects : enfants et jeunes en situation de précarité ou présentant des risques d'exclusion sociale ou d'échec scolaire	400 membres de Sant'Egidio équipés de l'application pour mener à bien leurs activités caritatives dans les 20 écoles partenaires à Rome
Belgique	Animation d'ateliers de sensibilisation aux risques d'internet et des réseaux sociaux en école primaire avec l'association Child Focus	Enfants en école primaire	Ateliers animés par des salariés Sopra Steria dans 12 écoles, soit 200 enfants sensibilisés
Pays-Bas	Intervention de salariés Sopra Steria dans les ateliers de formation organisés par l'association JINC International, pour l'initiation à la programmation et le témoignage de leur parcours professionnel	Enfants en école primaire	19 ateliers animés par 17 salariés Sopra Steria au bénéfice de 183 enfants

Les actions menées dans les pays sont habituellement renouvelées d'une année sur l'autre, de sorte à assurer un soutien dans la durée. À titre d'exemple, la Fondation Balia est

soutenue depuis 2015, l'association Die Arche depuis 2018 et Child Focus depuis 2020.

Méthodologie de suivi de l'avancement des projets

Les progrès réalisés par les projets soutenus sont suivis régulièrement par les référents solidarité des pays selon des modalités qui leur sont propres, et partagés avec la Direction durabilité et responsabilité sociale d'entreprise du Groupe et la communauté des référents, à l'occasion des comités de coordination dédiés ayant lieu tous les deux mois ou de points de suivi bilatéraux.

À l'échelle nationale, le suivi des progrès peut être réalisé via :

- Un reporting régulier, généralement mensuel, basé sur les données collectées par le biais de plateformes d'engagement solidaire (Royaume-Uni, France, Allemagne) ;

- Des comités de suivi réguliers avec les responsables des projets associatifs et/ou les salariés Sopra Steria ambassadeurs de la Politique Solidarité pour leur entité de rattachement ;
- Des comptes-rendus écrits réguliers de la part des associations ;
- Des échanges informels avec les associations soutenues, voire leurs bénéficiaires, notamment à l'occasion d'événements au sein de l'écosystème solidaire du pays.

3.2.2.4. Indicateurs relatifs à la solidarité et à l'engagement citoyen [MDR-M]

ACTIONS DE SOLIDARITÉ ET ENGAGEMENT CITOYEN GROUPE

Réalisations	2024
Nombre de projets solidaires soutenus	157
Nombre d'organisations à but non lucratif soutenues	994
Nombre de bénéficiaires soutenus	50 890
Nombre de salariés engagés	+ 1 910
dont proportion d'engagement pro bono (sur temps de travail)	49,5 %
dont proportion d'engagement bénévole (hors temps de travail)	50,5 %

Un cadrage méthodologique des indicateurs associés aux actions de solidarité a été opéré en 2024, en vue de faciliter les comparaisons sur les années à venir. Il est à noter que les indicateurs 2024 excluent le périmètre de Sopra Banking Software, cédé le 2 septembre 2024, qui représentait une quinzaine de projets et une centaine de salariés engagés.

Méthodologie de suivi des indicateurs

Les indicateurs de progrès sont suivis et communiqués par chaque référent solidarité des entités avant d’être consolidés au niveau Groupe par la Direction durabilité et responsabilité sociale d'entreprise.

Chaque année, les activités et budgets de la Fondation Sopra Steria-Institut de France et de la Fondation Sopra Steria Inde font l’objet de rapports annuels validés par un Conseil d’administration, conformément à leurs statuts.

Focus sur le nombre de salariés engagés

L’engagement des salariés sur leur temps de travail fait l’objet d’un suivi des temps au même titre que toute autre activité professionnelle. En revanche, les informations concernant l’engagement bénévole des salariés relèvent de données communiquées par ces derniers sur une base déclarative et volontaire.

Focus sur le nombre de bénéficiaires

Les entités s’appuient sur des volumes réels communiqués par l’association ou le collaborateur volontaire, ou bien sur une estimation réaliste (par exemple, en fonction du nombre d’ateliers menés par les salariés). Les informations disponibles sont encore parcellaires et doivent faire l’objet de travaux complémentaires afin d’accompagner les entités dans la mesure harmonisée de cet indicateur.

3.2.3. ANCRAGE TERRITORIAL

3.2.3.1. Politique en matière d'ancrage territorial [S3-1 dont MDR-P]

Depuis sa création en 1968, le Groupe est intrinsèquement liée à son ancrage territorial, comme en témoigne le maintien de son siège social à Annecy. La proximité avec les parties prenantes, notamment les employés et les clients, constitue une valeur essentielle pour le Groupe. Par conséquent, le Groupe a établi une présence significative dans les principales zones géographiques où il exerce ses activités. Cette relation particulière a été renforcée au fil des années grâce à une connaissance approfondie, au soutien continu, au développement et à la résilience des territoires où il est implanté.

L'approche du Groupe vise à optimiser son impact positif sur les territoires. Cette approche est adaptée selon les pays, en fonction de l'implantation territoriale de l'entreprise et des spécificités économiques locales. Chaque directeur de pays dispose d'une autonomie dans le choix de ses plans d'action. Le Comité exécutif du Groupe inclut des représentants de quatre zones principales d'implantation : la France, le Royaume-Uni, le Benelux et la Scandinavie. En France, Sopra Steria est implanté sur 57 sites, répartis sur 44 villes et 12 régions métropolitaines, elles-mêmes organisées autour de 8 directions territoriales. Le Groupe est également présent dans 16 villes au Royaume-Uni et dans 14 villes en Allemagne. Certaines filiales, telles que CIMPA ou CS Group, ont développé des liens spécifiques avec leurs territoires respectifs. Par exemple, CIMPA est implantée dans la région d'Augsbourg en Bavière, un hub technologique et industriel, afin de soutenir les acteurs locaux dans la gestion du cycle de vie des produits. De son côté, CS Group à Darmstadt bénéficie d'une forte proximité avec l'Agence Spatiale Européenne (ESA), renforçant ainsi son rôle dans l'ingénierie spatiale.

IMPLANTATIONS DES SITES ET DES DIRECTIONS RÉGIONALES DE SOPRA STERIA EN FRANCE



Légende :



Villes d'implantation



Direction régionale

Nombre de directions
territoriales

8

Nombre
de bureaux

57

Nombre de villes

44

À ce jour, le Groupe n'a pas formalisé de politique générale en matière d'ancrage territorial. La démarche s'organise en déclinaison du modèle opérationnel de l'entreprise, par le biais des cycles décisionnels et des instances de pilotage classiques. L'engagement de Sopra Steria vise à soutenir le développement et la résilience des territoires d'implantation grâce à la création de bassins d'emplois et aux interactions nouées avec les parties prenantes externes au sein des écosystèmes locaux. À titre d'illustration, en France, la démarche est supervisée depuis 2024 par la direction des territoires, directement placée sous la responsabilité du Directeur général du pôle France et regroupant les 8 directeurs concernés⁽¹⁾. Elle permet de suivre, au plus proche du terrain, la bonne mise en place des missions locales prioritaires, particulièrement concernant les relations avec (i)

3.2.3.2. Cibles liées à l'ancrage territorial

[S3-5 dont MDR-T]

Dans le cadre de l'analyse de double matérialité, et en lien avec la création de la Direction des territoires du pôle France, Sopra Steria a initié des travaux pour qualifier les « critères » d'impact de son ancrage territorial. À terme, cela pourrait mener au suivi de la mise en œuvre et de l'efficacité de la démarche territoriale du Groupe concernant :

- Le soutien à la formation et au tissu éducatif local ;
- Le développement de la connaissance et de solutions adaptées enjeux des économiques et sociaux des collectivités locales ;
- Le développement de centres d'expertises implantés localement ;
- Le développement de partenariats locaux ;
- Les emplois générés directement et indirectement ;
- Le soutien au tissu associatif local (voir la section 3.2.2 de ce présent chapitre) ;

3.2.3.3. Actions concernant l'ancrage territorial

[S3-4 dont MDR-A]

Chaque pays ou filiale déploie la démarche territoriale de manière autonome, en sélectionnant les actions les plus adaptées à déployer sur leur territoire. Cette autonomie, héritée de l'histoire et de la culture du Groupe, permet de

les écoles et organismes de formations, (ii) les collectivités locales et les organisations publiques, parapubliques et privées implantées localement ainsi que (iii) les associations et fédérations professionnelles. Au-delà de la gouvernance, les directeurs de région s'appuient sur la stabilité des relations nouées et les retours de satisfaction (exemples : étudiants, écoles, acteurs publics et privés de l'économie régionale) pour évaluer l'efficacité des actions.

Enfin, la démarche de Sopra Steria en matière de droits humains, notamment concernant les communautés locales est décrite dans l'encadré introductif de la section « 3. Informations sociales » de ce chapitre ainsi que dans la section « 4.2 Vigilance raisonnable ».

- Le soutien aux services essentiels du territoire (voir la section 3.3.2 de ce présent chapitre).

L'année 2025 servira de bilan concernant le suivi de l'ancrage territorial, notamment en tenant compte de la première année d'exercice de la Direction des territoires du pôle France et de cette première année de *reporting* en matière d'ancrage territorial.

Sopra Steria n'a pas défini de cible globale et de dispositif de suivi unifié dédié à l'optimisation de l'impact positif du Groupe dans ses territoires d'implantation. La mesure quantitative n'a pas été retenue à ce stade, du fait de la difficulté d'objectiver de manière quantitative et fidèle l'ancrage territorial, en tenant compte des intérêts des communautés locales, de la diversité des territoires, de leur contexte social et économique. La nature sociale de l'impact nécessite ainsi une mesure équilibrée tenant compte des contextes, besoins et priorités définies par les territoires.

favoriser un ancrage territorial proportionné et pertinent au regard des besoins prioritaires et des contextes des territoires.

Les tableaux ci-dessous présente des exemples d'actions représentatives illustrant les activités menées au niveau local pour un échantillon de pays.

EXEMPLES D'ACTIONS 2024 QUI CONTRIBUENT AU DÉVELOPPEMENT DE L'ANCRAGE TERRITORIAL SUR LE PÉRIMÈTRE GROUPE

Périmètre	Action	Impacts positifs sur le territoire	Projection 2025+
Allemagne	Participation active dans les organisations professionnelles régionales et nationales (BITKOM ⁽²⁾ , BDU ⁽³⁾ , VDR), création d'opportunités professionnelles (offres d'emploi à distance dans des zones peu peuplées), soutien aux initiatives culturelles locales (expositions et mise à disposition des locaux pour des associations et acteurs locaux)	Contribution à la dynamisation des bassins de l'emploi et de la culture	Poursuite des engagements locaux
Benelux et Italie	Partenariat avec Trees for All pour entretenir des forêts et cultures locales (agroforesterie) et impliquer ensemble employés et communautés locales.	Sensibilisation à l'amélioration du cadre de vie local et renforcement des liens sociaux	Extension de la démarche à d'autres régions

(1) Dont la région Ile de France directement gérée par le Directeur général du pôle France
(2) Bundesverband Informationswirtschaft, Telekommunikation und neue Medien e.V. : promotion de la transformation digitale
(3) Bundesverband Deutscher Unternehmensberatungen : management des ressources sur le secteur du conseil

Périmètre	Action	Impacts positifs sur le territoire	Projection 2025+
Espagne	Création et déploiement de l'application INCV, en partenariat avec la Fondation Randstad, pour faciliter l'accès à l'emploi des personnes en situation de handicap et des réfugiés.	Inclusion sociale renforcée par la création de ponts entre les candidats marginalisés et les entreprises locales.	Extension de l'application à d'autres régions espagnoles et lancement d'un déploiement international, en commençant par l'Allemagne.
Inde	Développement de projets environnementaux avec notamment 2 projets d'installation de panneaux solaires pour des écoles, des actions de conservation de l'eau, des actions de sensibilisation, la réduction de la consommation d'énergie, l'utilisation d'énergie solaire, le boisement du campus.	Amélioration de la résilience environnementale des territoires et diminution de l'impact des sites sur les écosystèmes locaux	Extension de la démarche de solidarité locale (voir section 3.2.2.3 de ce présent chapitre)

EXEMPLES D'ACTIONS 2024 QUI CONTRIBUENT AU DÉVELOPPEMENT DE L'ANCRAGE TERRITORIAL EN FRANCE

Périmètre	Description d'une action phare en 2024	Impacts positifs sur le territoire	Projection 2025+
Auvergne-Rhône-Alpes	Soutien à la formation et à l'emploi sur le territoire via (1) l'enseignement secondaire (stages, accompagnement des établissements en quartiers prioritaires) ; (2) l'enseignement supérieur avec une quinzaine d'écoles accompagnées (ateliers RH, cours, Hackathons, conférences, tables rondes, etc.) ; et (3) l'organisation de « Hello Tech Girl » pour sensibiliser les jeunes femmes aux carrières du numérique.	Contribution aux bassins d'emplois, à la formation et à l'attractivité des métiers du numérique auprès des jeunes (en particulier des jeunes femmes).	Accélération des formations sur les compétences « Next Gen » pour mieux accompagner la transformation des entreprises du territoire. Lancement d'un club de partage inter-entreprises sur le thème « Diversité, Égalité, Inclusion » avec les grands employeurs de la région
Bretagne	Inauguration du nouveau site Zen de Sopra Steria (10000m², 800 salariés) avec son plan de mobilité douce et une implantation dans une zone économique regroupant des sociétés du numérique et cyber ainsi que des start-up.	Création d'emplois directs (CDI, stages/ alternances) et indirects (aménagement du bâtiment). Participation au renforcement de l'expertise cyber et numérique de Rennes.	Lancement du partenariat de 3 ans signé avec la fondation INSA Rennes pour soutenir la formation et le développement de solutions innovantes de nature à faciliter l'accès aux personnes en situation de handicap.
Normandie Nord Est (Normandie, Haut de France, Grand Est)	Accompagnement à la formation sur le territoire en mode partenariat avec les grandes écoles d'ingénieurs, avec des grandes écoles d'ingénieur (séminaires, cours magistraux, participation au conseil d'école, simulations d'entretiens, forums entreprises et alternance).	Dynamisation des bassins de l'emploi et de la formation et augmentation de l'attractivité auprès des jeunes.	Accompagnement au développement des compétences IA et plus globalement du numérique avec notamment des recrutements sur le centre de compétences de Strasbourg, le maintien des relations écoles (+100h de formation sur la région Grand Est) et le développement de partenariats avec les grands employeurs de la région

Périmètre	Description d'une action phare en 2024	Impacts positifs sur le territoire	Projection 2025+
Pays de la Loire	Animation et participation à plusieurs grands événements locaux, notamment le DevFest Nantes 2024 (ateliers interactifs, conférences techniques, conception d'un espace interactif pour promouvoir l'échange et l'apprentissage) et le Tech Nantes Up 2024 (organisateur de rencontre sur les technologies stratégiques et l'impact de l'IA sur les métiers du développement)	Contribution au renforcement de l'écosystème technologique local ainsi qu'à la création d'opportunités professionnelles.	Renforcement des collaborations ⁽¹⁾ sur les événements phares de 2025 et notamment le sponsoring de la Nantes Digital Week, la participation au nouvel événement Tech Nantes Up ainsi qu'au DevFest.

Les ressources allouées dépendent de chaque entité, responsable et décisionnaire des budgets dédiés. Elles sont composées de compétences humaines et techniques (ex : *cloud*, IA, numérique responsable, éthique du numérique), de temps de travail (ex : actions écoles, échanges de places, rôles d'ambassadeurs, membres de conseils d'administration) et de ressources financières (ex : partenariats, taxe d'apprentissage).

3.2.3.4. Indicateurs liés à l'ancrage territorial [MDR-M]

Le Groupe suit l'efficacité de sa démarche de manière qualitative, à travers la gouvernance existante et les relations entretenues avec ses parties prenantes locales, concernées par les actions menées.

(1) Le renforcement des collaborations est soumis à la validation et l'instruction finale au cours de l'année 2025

3.3. Consommateurs et utilisateurs finaux [S4]

3.3.1. INTRODUCTION AU CONTEXTE, IMPACTS, RISQUES ET OPPORTUNITÉS IMPORTANTS [S4-SBM-3]

Sopra Steria occupe historiquement une position de partenaire privilégié auprès des grands donneurs d'ordres institutionnels et économiques, qu'ils soient de droit public ou privé, contribuant directement ou indirectement à la prestation et au maintien de services essentiels à la population. Sopra Steria a ainsi développé une connaissance approfondie des impacts, des risques et des opportunités liés à la participation et au soutien de ces services publics essentiels.

En particulier, Sopra Steria s'appuie sur les normes réglementaires et internationales pour définir, encadrer et analyser les implications de ses actions. Par exemple, la directive (UE) 2016/1148 relative à la sécurité des réseaux et des systèmes d'information dans l'Union Européenne (directive NIS - Network Information Security) établit une définition des Opérateurs de Services Essentiels (OSE), permettant de qualifier un service numérique comme essentiel lorsqu'il répond à trois critères :

- Ce service est essentiel au maintien d'activités sociétales ou économiques critiques ;
- La fourniture de ce service est tributaire des réseaux et des systèmes d'information ;
- Un incident sur ces réseaux et systèmes aurait un effet disruptif important sur la fourniture dudit service.

PRÉSENTATION DES IMPACTS, RISQUES ET OPPORTUNITÉS IMPORTANTS RELATIFS AUX UTILISATEURS FINAUX

Description de la matérialité des « Services essentiels au public » pour Sopra Steria (Domaine de durabilité spécifique)	Horizon temporel considéré	Étape de la chaîne de valeur à l'origine de l'IRO
Impact positif Contribution au maintien et à la qualité des services essentiels aux publics, notamment auprès des clients à mission publique ou sociale (services publics, défense et sécurité, transports, énergies).	Court terme	Chaîne de valeur aval
Risque Défaillance d'un système numérique développé, opéré ou maintenu par le groupe en lien avec un service vital, urgent ou sensible.	Court terme	Chaîne de valeur aval
Opportunité Valorisation du caractère essentiel des activités de Sopra Steria et donc : (1) l'attractivité générée et (2) la confiance générée quant à la pérennité/ stabilité des activités	Court terme	Chaîne de valeur aval

La section "1. Informations générales" (ESRS 2) de ce présent chapitre, intègre les utilisateurs finaux dans son périmètre de publication.

3.3.2. CONTRIBUTION AUX SERVICES ESSENTIELS AU PUBLIC

3.3.2.1. Politique relative à la contribution aux services essentiels au public [S4-1 dont MDR-P]

Sopra Steria s'est historiquement positionné pour répondre aux besoins des grands donneurs d'ordre des services publics essentiels, développant ainsi une expertise globale et sectorielle unique afin de garantir la continuité et la qualité de ces services.

Sopra Steria prend en compte la sensibilité des projets auxquels l'entreprise participe. Cette sensibilité des services est évaluée en fonction :

- Des caractéristiques juridiques des clients, telles que le régime juridique, le statut juridique ou encore la catégorie du marché ;
- Du secteur d'activité des clients, qui peut soulever des enjeux de continuité et représenter un risque particulier pour la société en cas de défaillance ;
- De la criticité des projets portés par ces clients et soutenus par le Groupe, en matière de conséquences sur les conditions de vie des populations.

Sopra Steria intègre dans son organisation, les précautions de sécurité ainsi que les spécificités des secteurs. Par conséquent, chaque ensemble de services essentiels est réuni au sein d'un vertical, qui a pour fonction de mutualiser les expertises sectorielles et métiers au sein du Groupe :

- Services Publics et Santé : accompagner la transformation numérique des administrations, des collectivités territoriales et des principaux acteurs de la sphère santé/sociale ;
- Défense, Sécurité et Espace : développer des solutions et services numériques pour soutenir l'efficacité et l'adaptabilité des systèmes de défense, de sécurité et spatiaux ;
- Transports (rail, transport urbain, autoroutes, services postaux, aviation, logistique) : soutenir la transformation de l'expérience de mobilité urbaine et multimodale, la plateformes des systèmes d'exploitation et excellence des opérations industrielles ;
- Energies & Utilities : accompagner le basculement global vers des sources d'énergies pérennes, capables de répondre aux besoins de la population et de l'économie.

Le Groupe a développé une démarche dédiée aux administrations et organisations publiques, pour mieux anticiper leurs enjeux concernant la continuité et la transformation de leurs missions publiques notamment dans les domaines de la fiscalité, des finances publiques, des services douaniers, de l'éducation, de l'agriculture, de la transformation écologique, de l'emploi, de la formation professionnelle, de la santé ou encore des retraites et de la famille. En outre, le Groupe s'est doté en 2024 d'une mission relations institutionnelles, prolongée et renforcée en 2025 ayant pour objet de :

- Renforcer le dialogue et les partenariats avec les acteurs publics, qu'il s'agisse des institutions européennes, des autorités nationales ou locales, des organisations professionnelles ou des *think tanks* ;
- Contribuer à la réputation et à la visibilité du Groupe, en valorisant ses expertises, réalisations et engagements sociétaux.

La démarche s'organise en déclinaison du modèle opérationnel de l'entreprise, par le biais des cycles décisionnels et des instances de pilotage classiques, notamment au sein des verticaux. Le Groupe n'a pas formalisé de politique générale en matière de services essentiels au public. L'engagement de Sopra Steria vise à développer des projets clients, des initiatives internes et des programmes de recherches au service des objectifs suivants :

- Participer à la continuité et la qualité des services essentiels au public via par la conception, la maintenance ou l'amélioration des services numériques ;

- Veiller à assurer le développement des compétences nécessaires à la conception et à la bonne utilisation des produits et services numériques utiles aux services essentiels au public ;
- Utiliser les nouvelles technologies et les analyses de données pour démultiplier les apports du numérique à l'ensemble des services essentiels.

La démarche de Sopra Steria en matière de droits humains, notamment concernant les utilisateurs finaux est décrite dans l'encadré introductif de la section « 3. Informations sociales » de ce chapitre ainsi que dans la section « 4.2 Vigilance raisonnable ».

3.3.2.2. Cibles liées à la contribution aux services essentiels au public [S4-5 dont MDR-T]

Le Groupe s'organise autour des objectifs qualitatifs de sa démarche générale en cherchant à assurer un fonctionnement ininterrompu de ces services, et à répondre efficacement aux attentes des clients, des utilisateurs finaux et des partenaires. La démarche et par extension son suivi s'applique à l'ensemble du Groupe et s'organise à minima en comparaison du niveau de satisfaction des clients, utilisateurs finaux et partenaires générés par les projets. Sopra Steria n'a pas défini de cible quantitative concernant la contribution aux services essentiels au public. La mesure quantitative n'a pas été retenue à ce stade du fait de la difficulté à quantifier de manière uniforme et fidèle les impacts positifs en tenant compte, de la part attribuable à Sopra Steria, des intérêts de toutes les parties impactées et des différentes natures de projets.

3.3.2.3. Actions concernant la contribution aux services essentiels au public [S4-4 dont MDR-A]

Chaque vertical déploie et suit ses projets et initiatives de manière autonome, en tenant compte des enjeux de chacun des services essentiels auxquels ils contribuent. En parallèle, le Groupe déploie des actions et ressources transverses pour sécuriser et accélérer un socle commun concernant la formation et la visibilité de l'expertise de Sopra Steria par le marché. L'ensemble des entités et en particulier les verticaux concernés sont en charge de déployer l'ensemble des ressources financières et humaines nécessaires à la réussite des projets.

Le tableau ci-dessous présente des exemples d'action représentative, c'est-à-dire des projets ou des initiatives internes illustrant l'application de la démarche du Groupe en matière de services essentiels au public en 2024.

EXEMPLES DE PROJETS ET INITIATIVES 2024 QUI CONTRIBUENT AUX SERVICES ESSENTIELS AU PUBLIC

Périmètre	Projet ou initiative	Impacts positifs du projet ou de l'initiative sur les services essentiels
Transverse	Initiatives internes et recherche : Démarche de formation des salariés	Formation des salariés aux fondamentaux des services essentiels et mise en place d'académies gérant les processus d'apprentissage ainsi que le patrimoine documentaire qui est également accessible aux clients.
	Initiatives internes et recherche : Participation au <i>think tank</i> Institut G9+	Participation à la diffusion de l'usage du calcul quantique permettant de faire du calcul de haute performance moins énergivore.
Services publics et Santé	Projet : Refonte du système de transit douanier <i>Client : Autorité douanière nationale d'un pays européen</i>	Facilitation des franchissements des frontières et de la circulation des marchandises au sein de l'Union européenne.
	Projet : Conception puis Maintien en Conditions Opérationnelles (MCO) d'un système national de stockage et analyse des données de santé <i>Client : Établissement public en charge de la gestion administrative de la politique d'assurance maladie d'un pays européen</i>	Contribution à l'amélioration de la santé de la population via le rassemblement et l'analyse d'informations anonymes sur le parcours de santé national (consultations, prescriptions, hospitalisations, causes médicales de décès, etc.).

Périmètre	Projet ou initiative	Impacts positifs du projet ou de l'initiative sur les services essentiels
Défense, Sécurité et Espace	Initiatives internes et recherche : Mise en œuvre d'une Convention avec la Gendarmerie nationale française pour la réserve militaire	Participation de 37 salariés au sein de cette convention soit 498,5 jours déclarés et 13,5 jours d'engagement par collaborateur en moyenne.
	Projet : Dispositifs de détection et neutralisation de drones et notamment en environnement complexe que sont les zones urbaines pour les Jeux olympiques de Paris 2024 <i>Client : Ministère de l'Intérieur français</i>	Participation au maintien d'un environnement sécurisé lors des Jeux olympiques de Paris 2024 et plus durablement puisque tous les systèmes déployés ont été raccordés au dispositif de surveillance globale lutte anti-drones mis en place par l'Armée de l'Air et de l'Espace.
Transports	Projet : 1er démonstrateur mondial de Métavers Industriel sur voies ferrées <i>Client : Compagnie ferroviaire européenne</i>	Facilitation de la maintenance des voies ferrées, accélération de la modernisation des infrastructures et limitation des interventions humaines en zone dangereuse grâce à l'utilisation d'une représentation virtuelle et immersive des installations.
	Projet : Nouveaux Postes de Contrôle Commande (PCC) pour les transports en communs <i>Client : Compagnie ferroviaire européenne</i>	Densification du nombre de métros via de nouveaux PCC avec régulation en temps réelle intelligente.
Energies & Utilities	Initiatives internes et recherche : Organisation du Télécom Sustainability Day	Facilitation des échanges entre les dirigeants de la filière télécoms dans l'objectif de réduire l'empreinte énergétique et CO ₂ du secteur.
	Projet : Rénovation de l'architecture de l'application utilisateurs <i>Client : Producteur d'électricité européen</i>	Facilitation du pilotage de la consommation énergétique par le grand public via l'introduction de nouvelles fonctionnalités, notamment pour permettre le pilotage des objets connectés.

En application de son modèle d'affaires et de son organisation, Sopra Steria projette de poursuivre en 2025 et au-delà la mise en œuvre de projets et initiatives internes qui participent à la réalisation des objectifs qualitatifs du Groupe décrits dans la section « 3.4.2.1 Politique relative aux utilisateurs finaux [S4-1] » de ce chapitre. En application de la vigilance

raisonnable et des engagements du Groupe en matière de droits humains, Sopra Steria s'assure en continu que ses actions n'ont pas d'impacts négatifs sévères sur les utilisateurs finaux. Pour plus de détail sur la vigilance raisonnable et l'efficacité des dispositifs, voir la section « 4.2 Vigilance raisonnable » de ce chapitre.

3.3.2.4. Indicateurs relatifs à la contribution aux services essentiels au public [MDR-M]

Dans la même logique que pour les cibles, le Groupe Sopra Steria suit l'efficacité de sa démarche par rapport à son impact sur les services essentiels de manière qualitative, via la

gouvernance existante et les relations avec les clients directement en lien avec les projets menés.

4. Informations sur la conduite des affaires

Sopra Steria s'engage à respecter une gouvernance rigoureuse et une conduite exemplaire des affaires. Les engagements du Groupe incluent l'application de principes éthiques stricts, le respect des règles de conformité, et l'établissement d'interactions responsables avec sa chaîne de

valeur, notamment ses fournisseurs et sous-traitants, par la mise en œuvre de son plan de vigilance. Ces actions contribuent aux Objectifs de Développement Durable (ODD) suivants : 8, 10, 16.

4.1. Conduite des affaires et conformité [G1]

4.1.1. INTRODUCTION AU CONTEXTE ET IMPACTS, RISQUES ET OPPORTUNITÉS IMPORTANTS [G1-SBM-3]

Le processus d'identification des impacts, risques et opportunités importants est décrit en section 1.3.1 de ce présent chapitre. À l'issue de l'analyse de double matérialité réalisée, la conduite des affaires et la conformité ont été identifiées comme des sujets « matériels » pour Sopra Steria.

Ceux-là ont été qualifiés de matériels du point de vue de la matérialité financière uniquement impliquant des effets financiers potentiels liés, aucun de ces sujets n'a par ailleurs été évalué comme matériel pour son impact.

IMPACTS, RISQUES ET OPPORTUNITÉS IMPORTANTS RELATIFS À LA CONDUITE DES AFFAIRES

Description de la matérialité de la « conduite des affaires et conformité » pour Sopra Steria (ESRS G1)		Horizon temporel considéré	Étape de la chaîne de valeur à l'origine de l'IRO
Risque	Défaillance dans la diffusion de la culture et des pratiques éthiques au sein du Groupe, notamment lors de l'intégration de nouveaux salariés et/ou lors de phases de croissance organique pouvant entraîner des pratiques non désirables ou une détérioration des relations avec ses parties prenantes.	Court terme	Opérations propres de Sopra Steria
Risque	Atteintes à la réputation et/ou préjudices financiers (amendes, exclusion des marchés publics) pouvant être liés à la violation des lois anti-corruption.	Court terme	Toute la chaîne de valeur
Opportunité	Reconnaissance du sens de l'éthique et des programmes de conformité du Groupe au bénéfice du développement économique (scores élevés obtenus dans les évaluations ou questionnaires externes, appels d'offres...).	Moyen terme	Opérations propres de Sopra Steria

4.1.2. GOUVERNANCE DE LA CONDUITE DES AFFAIRES [GOV-1]

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 (voir chapitre 2 « Facteurs de risque et contrôle interne » du Document d'Enregistrement Universel, P. 43 à 59. Cette direction est auditionnée chaque année par le Comité d'audit et le Comité des nominations, de gouvernance et de responsabilité d'entreprise.

Cette organisation permet une gouvernance transverse et pilotée de manière centralisée au niveau du Groupe. Elle permet également d'opérer les contrôles nécessaires et de gérer efficacement les risques et 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 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 un réseau de 16 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 Document d'Enregistrement Universel, P. 43 à 59. Ils sont nommés dans toutes les entités du Groupe et constituent des relais en lien avec les équipes locales ;
- Pour diffuser les politiques et les pratiques, 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 durabilité et responsabilité sociale d'entreprise. Ces directions disposent aussi de leurs propres relais dans chaque entité du Groupe. Des réunions régulières de pilotage regroupent chaque mois ces directions avec la Direction générale pour suivre la mise en œuvre des programmes et décider des évolutions à engager ;
- Des points au moins mensuels 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.

4.1.3. POLITIQUES EN MATIÈRE DE CONDUITE DES AFFAIRES [G1-1, G1-2, G1-3 dont MDR-P]

Les politiques décrites ci-après couvrent l'ensemble du périmètre de consolidation du Groupe. Elles sont revues au moins tous les 3 ans et dès que cela est nécessaire, sous la responsabilité de la Direction du Contrôle interne (par exemple, pour l'intégration d'évolutions réglementaires, de mises à jour liées à des constats issus des missions d'audit interne, ou encore de signalements provenant de la procédure d'alerte).

Politiques relatives à la culture d'entreprise

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 de valeurs du Groupe (voir section « Présentation Intégrée de Sopra Steria » en introduction du présent document). Il s'agit en particulier de l'excellence professionnelle, du respect des autres et de la volonté de l'action positive. Ces principes fondamentaux et les valeurs de Sopra Steria sont présentés dans la Charte éthique. Celle-ci 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 applicable à l'ensemble du Groupe (voir chapitre 2 « Facteurs de risque et contrôle interne » du présent document P. 43 à 59).

Charte éthique

Portée par le management qui s'assure du respect de ses règles, 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. 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 salariés 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 salariés du Groupe 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 (clients, partenaires, fournisseurs et sous-traitants) qu'elles respectent les principes de cette Charte éthique, quelles que soient les lois et règlements des pays où ils exercent leurs activités. La Charte éthique est disponible publiquement sur la page Éthique et Conformité du site internet de Sopra Steria : www.soprasteria.com.

Charte des fournisseurs et partenaires

S'agissant de sa chaîne amont, Sopra Steria requiert l'adhésion à ces principes éthiques au travers de la charte des fournisseurs et partenaires. L'objectif de la Charte des fournisseurs et partenaires est de définir les exigences requises 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.

Procédure d'alerte

Sopra Steria a déployé une procédure d'alerte pour l'ensemble des entités et des géographies du Groupe. Cette procédure d'alerte est ouverte en permanence à l'ensemble de ses salariés, ainsi qu'à toutes les parties intéressées externes (notamment clients, fournisseurs, sous-traitants, partenaires commerciaux, etc.). Elle 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 entre autres 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. Plus précisément, le dispositif d'alerte s'applique également à toutes les formes de discrimination, notamment fondée sur l'identité de genre, l'apparence, l'orientation sexuelle, ou encore la religion, la nationalité ou l'origine supposée.

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, en charge du dispositif d'alerte. Un signalement anonyme est possible, il pourra être traité si les faits relatés sont détaillés et la gravité établie. Les démarches et les conditions pour l'utilisation de la procédure d'alerte sont décrites sur le portail intranet du Groupe.

Il est également possible de faire parvenir le signalement directement à la Direction du contrôle interne, grâce à l'adresse e-mail de niveau Groupe : ethics@soprasteria.com. Cette voie de signalement est également 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 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.

Sur la base des constatations établies lors la vérification, il pourra être décidé en accord avec la Direction des ressources humaines, la Direction juridique et/ou la Direction du contrôle interne, d'engager une procédure disciplinaire, judiciaire ou administrative à l'encontre de la personne visée.

La sécurité, l'intégrité et la confidentialité des données et de l'identité du lanceur d'alerte 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. L'accès au dispositif d'alerte est limité à un nombre restreint et les accès font l'objet d'une approbation préalable par la Direction du contrôle interne, qui gère ces accès. 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.

Politique relative à la prévention et détection de la corruption

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 salariés du Groupe. L'engagement de la Direction générale est par exemple renouvelé chaque année auprès de tous les salariés 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 mis en place 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'événement important à l'échelle du Groupe. Elle a été actualisée comme planifié au premier semestre 2024 et le sera à nouveau en 2027 avec la possibilité de raccourcir cette durée en cas de changement significatif du périmètre ;
- 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 cinq langues et couvre l'ensemble du périmètre du Groupe ;
- Un régime disciplinaire qui s'appuie sur le Code de conduite opposable à tous les salariés 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 recrutement d'anciens agents publics, 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, 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 ;
- Un guide de prévention des conflits d'intérêts, mis à disposition de tous les salariés du Groupe, avec pour objectif d'accompagner les salariés 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'intérêt ;
- Une procédure d'alerte, décrite ci-dessus ;
- Des formations pour les salariés, y compris les fonctions les plus exposées (fonctions de management, commerce, finance, achats), voir la section 4.1.4 du présent chapitre ;
- 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 salariés 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.

Politique en matière de 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.

Politique en matière de protection des données à caractère personnel

Voir section 5.1 Cyberprotection et souveraineté numérique du présent chapitre.

Politiques relatives aux 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 salariés 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. Le projet d'actualisation du programme de formation associé a été poursuivi en 2024.

■ 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 2024.

■ 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. Un e-learning dédié a été déployé en janvier 2025 aux populations concernées. 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.

Objectifs

Inscrire la culture d'entreprise et les principes éthiques du Groupe au cœur des relations avec les parties prenantes, en maintenant le taux de réalisation de la formation > 90 % des salariés et un score EcoVadis > à 80/100 sur la partie éthique.

Travailler avec des fournisseurs et partenaires alignés sur les exigences du Groupe éthique, en couvrant plus de 80 % de la dépense cible par une évaluation EcoVadis positive.

Garantir la conformité réglementaire dans un contexte international et en évolution rapide, avec une cible de zéro incident majeur.

Ces objectifs valent pour l'ensemble des entités du Groupe.

4.1.4. PLANS D'ACTION LIÉS À LA CONDUITE DES AFFAIRES [G1-2, G1-3 dont MDR-A]

Programme de formation conformité

Dans le cadre de son programme de conformité permettant de prévenir les risques liés à la corruption et au trafic d'influence, Sopra Steria a mis en place un programme de formation Groupe, conçu au regard de la cartographie des risques de corruption et de trafic d'influence. Ce programme comprend notamment un parcours e-learning obligatoire pour tous les salariés, à effectuer dans les 3 mois suivants leur arrivée. Il est disponible en cinq langues. Ce parcours sur mesure, développé en interne, comprend 8 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 obligatoires pour valider le parcours. Le programme de formation Groupe est renouvelé tous les 3 ans pour les populations identifiées comme plus exposées : fonctions de management (y compris le Comité exécutif), commerce, finance et achats. Les administrateurs ne sont pas spécifiquement formés par Sopra Steria sur ce thème. En vigueur depuis plus de 6 ans, ce programme de formation sera maintenu pour les années à venir avec des mises à jour de contenu en fonction de l'évolution de la cartographie des risques.

Évaluation des fournisseurs et partenaires en matière de conduite des affaires

La Charte des fournisseurs et partenaires est intégrée dans chacun des appels d'offres transmis aux fournisseurs. La signature de celle-ci est un préalable à toute contractualisation avec Sopra Steria, elle est jointe aux contrats et à chaque bon de commande émis par le 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.

De plus, le Groupe s'est engagé depuis près de 10 ans à évaluer ses principaux fournisseurs et partenaires et prévoit de continuer la démarche à long terme. 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 de ses fournisseurs sur les thèmes RSE incluant les points forts, leurs faiblesses et tout comportement contraire à l'éthique identifiés grâce à la veille média.

Le dispositif d'évaluation des fournisseurs et partenaires est déployé dans l'ensemble des entités du Groupe.

À l'échelle du Groupe, 836 fournisseurs ont obtenu une évaluation positive par EcoVadis en 2024, représentant plus de 901 M€ de dépenses couvertes, conformément aux objectifs fixés par le Groupe en la matière. Cela représente 77 % de la dépense cible 2024.

Le taux de participation à l'évaluation est de 95 % (incluant les fournisseurs en cours d'évaluation).

En termes de résultats quantitatifs :

- Le score moyen des fournisseurs Sopra Steria évalués est de 60,5/100, soit 12,9 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 2024 a progressé de 4,3 points ;
- Un seul fournisseur a obtenu un score inférieur ou égal à 24/100 correspondant au seuil d'alerte fixé par le Groupe, ce qui a déclenché la mise en place d'un plan d'action pour y remédier ;
- 87,3 % des fournisseurs évalués ou réévalués ont obtenu un score de 45/100 ou plus (à titre de comparaison, environ 58 % des entreprises évaluées par EcoVadis au global ont obtenu ce score) ;
- 70 % des fournisseurs évalués par le Groupe ont obtenu une médaille spécifique (à titre de comparaison, 44 % des fournisseurs évalués par EcoVadis en ont obtenu au global).

Procédure de vigilance en cas d'évaluation à risque :

- 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 ;
- 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 pour mettre en place les actions correctives nécessaires et se soumettre à une nouvelle évaluation EcoVadis dans un délai de trois mois.

4.1.5. INDICATEURS DE PERFORMANCE LIÉS À LA CONDUITE DES AFFAIRES [G1-4 dont MDR-M]

Évaluation externe du programme éthique par EcoVadis

- Score EcoVadis sur le volet « Éthique » : 90/100 en 2024 (80/100 en 2023) ce qui a contribué à l'augmentation du score global qui a atteint 92/100 (+ 6 points par rapport à l'année précédente).

Programme de formation conformité

- Taux de réalisation du parcours e-learning obligatoire pour tous les salariés : 93 % à fin décembre 2024 (stable par rapport à 2023).
- Taux de réalisation du parcours e-learning obligatoire pour les fonctions les plus exposées (fonctions de management, commerce, finance et achats) : 92 % à fin décembre 2024 (1^{ère} année de calcul).

Évaluation des tiers en matière de conduite des affaires

- Part de la dépense cible 2024 couverte par une évaluation EcoVadis positive (> 45/100) : 77 % à fin décembre 2024 (en progression de 8 points par rapport à 2023).

Incidents confirmés

À la connaissance de la société et au jour de l'établissement de l'état de durabilité, aucune condamnation ni aucune amende 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 2024 au travers de la procédure d'alerte du Groupe.

4.2. Plan de vigilance et vigilance raisonnable

4.2.1. 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 durabilité et responsabilité sociale de l'entreprise, Direction des ressources humaines, Direction des achats, Direction de la sécurité et Direction juridique. Ce plan a également été présenté au Comité d'entreprise lors de sa mise en place. Ces sujets font l'objet, au préalable, d'un alignement avec la cartographie générale des risques du Groupe et avec l'analyse de double matérialité menée sur les thèmes de durabilité. 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. Les conclusions n'ont pas fait ressortir d'évolution notable en 2024. 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.

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 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 : égalité des chances et diversité, dialogue social, protection des données à caractère personnel, prévention du harcèlement, conditions de travail (horaires, rémunération et protection sociale) ;
- Santé et sécurité : droit à des conditions de travail saines et à la sécurité (en particulier pour les fournisseurs de produits manufacturés) ;
- Environnement : risques d'atteintes graves à l'environnement (exemples : déchets, atteinte à la biodiversité, pollution).

Plans d'atténuation des risques ou de prévention des risques

Au regard des activités propres de Sopra Steria, la démarche de prévention associée à la politique de durabilité du Groupe mise en œuvre depuis plusieurs années, couvre les différents domaines de risque identifiés dans la cartographie. Les mesures sont présentées respectivement pour les salariés de Sopra Steria en section 3.1 et pour l'environnement en section 2 du présent chapitre.

S'agissant des fournisseurs, les achats du Groupe sont majoritairement constitués de prestations de services comme de la sous-traitance informatique ou des prestations liées aux ressources humaines telles que la formation des salariés. Ces fournisseurs de services sont essentiellement situés en Europe, à proximité des entités du Groupe qui y ont recours. Le reste correspond à des achats d'équipements informatiques (logiciels, équipements, hébergement) et à des achats liés aux bureaux et à leur fonctionnement. Les mesures mises en œuvre par Sopra Steria reposent sur la politique d'achats responsables et en particulier de deux dispositifs : la Charte des fournisseurs et partenaires et la politique d'évaluation RSE des fournisseurs par EcoVadis (voir sections 4.1.3 et 4.1.4 du présent chapitre).

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 elles-mêmes 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, avec un score de 92/100. Le Groupe figure de plus 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 en section 4.1.4 « procédure d'alerte » du présent chapitre.

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 leurs séquences de pilotage respectives.

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.

4.2.2. DÉCLARATION SUR LA VIGILANCE RAISONNABLE [GOV-4]

Sopra Steria a mis en place un processus de vigilance raisonnable, qui permet à l'entreprise d'identifier, prévenir et atténuer les impacts négatifs et d'y remédier le cas échéant.

TABLE DE CORRESPONDANCE DES INFORMATIONS FOURNIES DANS LE RAPPORT DE DURABILITÉ CONCERNANT LA VIGILANCE RAISONNABLE :

Composante de la vigilance raisonnable	Exigence de publication associée	Section(s) correspondante(s)
Intégrer la vigilance raisonnable dans la gouvernance, la stratégie et le modèle économique	ESRS 2 GOV-2 : Informations transmises aux organes d'administration, de direction et de surveillance de l'entreprise et enjeux de durabilité traités par ces organes ;	Section 1.2.2. du présent chapitre.
	ESRS 2 GOV-3 : Intégration des performances en matière de durabilité dans les mécanismes d'incitation	Section 1.2.3. du présent chapitre.
	ESRS 2 SBM-3 : Impacts, risques et opportunités matériels et leurs interactions avec la stratégie et le modèle économique	Section 1.1.3. du présent chapitre.
Dialoguer avec les parties prenantes affectées	ESRS 2 GOV-2	Idem ci-dessus
	ESRS 2 SBM-2 : Intérêts et points de vue des parties prenantes ;	Section 1.1.2. du présent chapitre.
	ESRS 2 IRO-1 : Description du processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels	Section 1.3.1. du présent chapitre.
	ESRS 2 MDR-P : Politiques adoptées pour gérer les enjeux de durabilité matériels	Sections 2.1.2.1. (changement climatique) ; 2.2.2.1. (économie circulaire) ; 3.1.2. (effectifs Sopra Steria) ; 3.2.2.1. et 3.2.3.1. (communautés locales) ; 3.3.2.1. (utilisateurs finaux) ; 4.1.3. (conduite des affaires) ; 5.1.2. et 5.2.2. (thèmes spécifiques à Sopra Steria) du présent chapitre.
	ESRS S1 S1-2 : Processus de dialogue avec le personnel de l'entreprise et ses représentants au sujet des impacts	Section 4.2.2. du présent chapitre.
	ESRS S4 S4-2 : Processus de dialogue avec les consommateurs et utilisateurs finaux au sujet des impacts	Section 4.2.2. du présent chapitre.
Identifier et évaluer les impacts négatifs sur la population et l'environnement	ESRS 2 IRO-1	Idem ci-dessus
	ESRS EI IRO-1 : Description des processus permettant d'identifier et d'évaluer les impacts, risques et opportunités matériels liés au climat	Section 2.1.1.1. du présent chapitre.
	ESRS 2 SBM-3 :	Idem ci-dessus
Suivre l'efficacité de ces efforts	ESRS 2 MDR-M : Indicateurs relatifs aux enjeux de durabilité matériels	Sections 2.1.2.2. et 2.1.2.5. (changement climatique) ; 2.2.2.4. (économie circulaire) ; 3.1.2.3 et 3.1.3.3. et 3.1.4.2. et 3.1.5.3. et 3.1.6.3. (effectifs Sopra Steria) ; 3.2.2.4. et 3.2.3.4. (communautés locales) ; 3.3.2.4. (utilisateurs finaux) ; 4.1.5. (conduite des affaires) ; 5.1.5. et 5.2.3. (thèmes spécifiques à Sopra Steria) du présent chapitre.
	ESRS 2 MDR-T : Suivi de l'efficacité des politiques et des actions au moyen de cibles	Sections 2.1.2.3. et 2.1.2.4. (changement climatique) ; 2.2.2.2. (économie circulaire) ; 3.1.2.2 (effectifs Sopra Steria) ; 3.2.2.2. et 3.2.3.2. (communautés locales) ; 3.3.2.2. (utilisateurs finaux) ; 5.1.3. et 5.2.3. (thèmes spécifiques à Sopra Steria), du présent chapitre.

Cette section complète la déclaration de vigilance raisonnable pour décrire la démarche appliquée par Sopra Steria de bout en bout.

Processus de dialogue avec les parties prenantes impactées [S1-2, S3-2 et S4-2]

Sopra Steria engage un dialogue régulier direct ou indirect avec ses parties prenantes, notamment avec les salariés de l'entreprise via le dialogue social (voir section « 3.1.6 Promotion du dialogue social » de ce chapitre), les communautés locales via les institutions publiques et les associations, les utilisateurs finaux, indirectement via ses clients (voir section « 1.1.2 Intérêts et points de vue des parties prenantes [SBM-2] » de ce chapitre). Sopra Steria ne dispose pas de dispositif de dialogue direct avec les utilisateurs finaux ou les communautés locales en dehors des canaux d'alerte accessible à toutes les parties prenantes.

Processus de remédiation et canaux d'alerte [S1-3 et S4-3]

Le processus de remédiation et de réparation est pris en compte dans la procédure d'alerte de Sopra Steria qui est accessible à l'ensemble des parties prenantes est détaillé dans la section « 4.1.3 Politiques en matière de conduite des affaires [G1-1] » du présent chapitre.

Cas, plaintes et impacts graves sur les droits de l'homme [S1-17]

Aucun cas d'atteinte grave en matière de droits humains et de non-respect de l'un des Principes Directeurs des Nations Unies et de l'OCDE en lien avec les salariés de Sopra Steria, les utilisateurs finaux ou encore les communautés locales n'a été identifié ni remonté via le canal d'alerte du Groupe. Aucune plainte n'a été déposée à l'encontre de Sopra Steria auprès des points de contact nationaux pour les entreprises multinationales de l'OCDE sur l'exercice 2024 et sur les exercices précédents. Ainsi, aucune amende, pénalité ou indemnité pour dommages associées n'a été enregistrée.

5. Informations sectorielles et spécifiques

Dans un monde où la cybersécurité et la souveraineté numérique sont devenues des enjeux cruciaux, Sopra Steria se positionne comme un leader européen de la Tech, assurant la protection des systèmes critiques et des patrimoines informationnels sensibles. Les récentes évolutions du droit européen, telles que la directive NIS 2 et le règlement DORA, imposent un contrôle accru sur les secteurs d'activité classés comme « entités essentielles » ou financières.

Parallèlement, le numérique responsable est aujourd'hui une priorité, visant à minimiser l'empreinte environnementale des solutions numériques tout en garantissant l'accessibilité et l'inclusion. Sopra Steria s'engage à fournir des solutions numériques éco-conçues, respectant les principes éthiques et favorisant l'égalité des chances.

Ce chapitre explore les impacts, risques et opportunités spécifiques à Sopra Steria dans ces domaines, ainsi que les politiques, démarches et actions mises en place pour assurer la cyberprotection, la souveraineté numérique et le développement d'un numérique responsable. Ces actions contribuent aux Objectifs de Développement Durable (ODD) suivants : 12, 16, 17.

5.1. Cyberprotection et souveraineté numérique

5.1.1. INTRODUCTION AU CONTEXTE, IMPACTS, RISQUES ET OPPORTUNITÉS IMPORTANTS

En tant que leader européen de la Tech, les activités de Sopra Steria, sa stratégie et son modèle d'affaires impliquent d'assurer la protection des systèmes critiques et des patrimoines informationnels sensibles pour son compte, mais surtout pour les grands donneurs d'ordres institutionnels et économiques. Les opérations de Sopra Steria, de ses partenaires, de ses clients et des consommateurs finaux sont directement et particulièrement exposés. En effet, les évolutions récentes du droit européen poussent à un contrôle accru, une grande partie des secteurs d'activité des clients du Groupe étant classée comme des « entités essentielles » (classification de la directive NIS 2⁽¹⁾), ou entités financières (Règlement DORA⁽²⁾). Le RGPD⁽³⁾, en vigueur depuis 2018 cadre d'ores et déjà le traitement des données personnelles. En 2024, 82% du chiffre d'affaires de Sopra Steria était réalisé sur des verticaux adressant des « secteurs hautement sensibles » au sens de la NIS 2 : Secteur Public ; Aéronautique ; Défense, Sécurité & Spatial ; Services financiers ; Energie & Utilities ; Assurance ; Transports.

Cette exposition est accrue par le contexte international qui témoigne du poids croissant des géants du numérique, des rivalités inter-étatiques et des nuisances d'acteurs malveillants. Celui-ci est souligné par le premier rapport de l'Agence de l'Union européenne pour la Cybersécurité (ENISA) publié en 2024⁽⁴⁾ qui fait état d'une augmentation des cyberattaques.

IMPACTS, RISQUES ET OPPORTUNITÉS IMPORTANTS SPÉCIFIQUES À SOPRA STERIA

Description de la matérialité de la « Cyberprotection et souveraineté numérique » pour Sopra Steria (Domaine de durabilité spécifique)	Horizon temporel considéré	Étape de la chaîne de valeur à l'origine de l'IRO
Impact négatif : Préjudices économiques ou moraux liés à la divulgation de données privées et/ou personnelles des utilisateurs finaux ou des collaborateurs, du fait d'une défaillance numérique ou de conflits de souveraineté (telle que la désinformation).	Court terme	Toute la chaîne de valeur
Risque : Pertes financières, opérationnelles et/ou réputationnelles liées à une cyberattaque résultant d'une défaillance directe ou indirecte du groupe, ou à des difficultés à mettre en œuvre sa stratégie de différenciation auprès de ses clients soumis à des enjeux de souveraineté (focus périmètre Europe).	Court terme	Toute la chaîne de valeur
Opportunité : Augmentation des parts de marché liées à la commercialisation d'une offre de « bout en bout » sur la cyberprotection et la souveraineté numérique.	Court terme	Opérations propres de Sopra Steria et chaîne de valeur en aval

Les impacts négatifs sont susceptibles de s'appliquer à différentes catégories d'individus, y compris les salariés de Sopra Steria, ses fournisseurs, les candidats susceptibles de rejoindre le Groupe, ses clients ainsi que les utilisateurs finaux de ses clients. Certains utilisateurs finaux pourraient être plus exposés selon (i) le secteur d'activité du client ; (ii) la nature du projet fourni par Sopra Steria ; (iii) la typologie des utilisateurs finaux du produit ou service concerné ; (iv) le cadre juridique.

(1) Directive Européenne, Network and Information Systems Directive 2022/0383 (sécurité des réseaux et des systèmes d'information).

(2) Règlement européen 2022/2554 du 14 décembre 2022 sur la résilience opérationnelle numérique du secteur financier

(3) Règlement Général sur la Protection des Données (UE 2016/679)

(4) « État de la cybersécurité dans l'Union européenne » produit par l'ENISA conformément à l'article 18 de la directive NIS 2.

5.1.2. POLITIQUE EN MATIÈRE DE CYBERPROTECTION ET DE SOUVERAINETÉ NUMÉRIQUE [MDR-P]

La stratégie du Groupe vise à établir un équilibre entre la nécessité d'atteindre les objectifs de l'entreprise et les mesures requises pour maintenir un environnement sécurisé dans lequel toute information peut être utilisée et stockée en toute sécurité tout en maintenant sa confidentialité, son intégrité, sa disponibilité et sa traçabilité.

La Direction générale définit les enjeux stratégiques et les objectifs de la sécurité de l'information du Groupe ainsi que son positionnement en matière de cybersécurité et de contribution à la souveraineté numérique européenne puis délègue la mise en œuvre aux directions et entités compétentes. Compte tenu de la nature critique des impacts et risques associés à la cyberprotection et la souveraineté

numérique, le Groupe gère les impacts, risques et opportunité par le biais de dispositifs comprenant une gouvernance, des outils ou encore des informations dédiées. En particulier, la Direction générale s'engage à mettre en œuvre les moyens humains, techniques et financiers nécessaires pour assurer la sécurité des activités et des projets menés par les équipes de Sopra Steria, en tenant compte des enjeux des clients et des impératifs économiques du Groupe.

Le tableau ci-dessous synthétise ses politiques et démarches en la matière et nécessaires à la bonne gestion des impacts, risques et opportunités formalisés dans le cadre de l'analyse de double matérialité.

SYNTHÈSE DES POLITIQUES OU DÉMARCHES EN PLACE EN MATIÈRE DE CYBERPROTECTION ET SOUVERAINETÉ NUMÉRIQUE

Objectif	Politique ou démarche	Périmètre d'application ou d'influence	Direction ou entité responsable de la mise en œuvre	Normes ou initiatives de tiers suivies	Parties prenantes impliquées	Parties prenantes ayant accès à la politique ou de la démarche
Assurer la sécurité de l'information au sein du Groupe, y compris des données personnelles	Politique - protection et sécurité de l'information	Périmètre de consolidation	Direction sécurité du Groupe	NIS 2 ISO/IEC 27001 ⁽¹⁾ ISO/CEI 27002 ⁽²⁾ ISO/CEI 27005 ⁽³⁾ ECSO ⁽⁴⁾ InterCERT Clusif ⁽⁵⁾ CESIN ⁽⁶⁾	Salariés, fournisseurs, candidats, clients	Disponible sur l'intranet ; site internet ; clauses contractuelles
	Modèle de gouvernance de la protection des données du Groupe Sopra Steria	Périmètre de consolidation	Direction juridique du Groupe	RGPD ⁽⁷⁾	Salariés, fournisseurs, candidats, clients	Disponible sur l'intranet ; communication externe
Déployer un portefeuille d'offres de services couvrant l'ensemble de la chaîne de valeur de la cybersécurité	Démarche - Offre et services cybersécurité généralisée	Périmètre de consolidation	Business line Cyber	RGPD NIS 2 ISO/IEC 27001 ISO/CEI 27002 ISO/CEI 27005	Salariés, clients	Communications internes et externes maîtrisées à destination des salariés et clients

(1) Systèmes de management de la sécurité de l'information

(2) Code de bonne pratique pour le management de la sécurité de l'information

(3) Gestion des risques liés à la sécurité de l'information

(4) European CyberSecurity Organisation

(5) Club de la sécurité de l'information français

(6) Club des Experts de la Sécurité de l'Information et du Numérique

(7) Règlement (UE) 2016/679 du Parlement européen et du Conseil du 27 avril 2016 relatif à la protection des personnes physiques à l'égard du traitement des données à caractère personnel et à la libre circulation de ces données et abrogeant la directive 95/46/CE (règlement général sur la protection des données)

Objectif	Politique ou démarche	Périmètre d'application ou d'influence	Direction ou entité responsable de la mise en œuvre	Normes ou initiatives de tiers suivies	Parties prenantes impliquées	Parties prenantes ayant accès à la politique ou de la démarche
Contribuer au maintien et au renforcement de la souveraineté numérique en Europe	Démarche – Souveraineté numérique	Périmètre de consolidation	Ensemble des verticaux	Gaia-X Edge et Cloud ⁽¹⁾ ECSO Campus Cyber	Salariés, fournisseurs, candidats, clients	Communications internes et externes maîtrisées à destination des salariés, clients, pouvoirs publics
Participer à la lutte contre la désinformation	Démarche - Think tank Cercle Pégase rattaché au Groupe	Périmètre de consolidation	Vertical Défense et Sécurité	NIS 2	Salariés, clients, place publique	Communications internes et externes maîtrisées à destination des salariés, clients, pouvoirs publics

Le Groupe considère que les ressources financières allouées à l'ensemble des plans d'action de la politique « cyberprotection et souveraineté numérique » comme étant significatives, des

travaux d'analyses approfondies devront être menés pour mieux quantifier et qualifier les dépenses associées à chacun (voir section 1.3.2.1. du présent chapitre).

5.1.3. CIBLES LIÉES À LA CYBERSÉCURITÉ ET À LA SOUVERAINETÉ NUMÉRIQUE [MDR-T]

Comme présenté dans la politique, Sopra Steria s'est fixé des objectifs qualitatifs qui sont pour certains complétés par des cibles quantitatives. Ces cibles s'appliquent jusqu'en 2025 et pourront être revues à l'issue de cette période. Elles couvrent l'ensemble du périmètre de consolidation.

CIBLES EN MATIÈRE DE PROTECTION ET SÉCURITÉ DE L'INFORMATION

Objectif	Cible quantitative pour 2025	Résultat 2023	Résultats ou avancées 2024
Assurer la sécurité de l'information au sein du Groupe, y compris des données personnelles	Security Score Card : maintenir une note au-dessus de la moyenne de la profession	A	A
	Score CyberVadis : conserver au moins une note de 795	795	985

Le Groupe estime les agences de notation comme une manière indépendante et adaptée au secteur de suivre en continu sa capacité à gérer ses impacts, risques et opportunités en la matière. À ce titre, Sopra Steria a fixé des cibles annuelles pertinentes pour maintenir et améliorer la performance du Groupe en tenant compte de ses performances passées, de la performance du secteur et de l'évolution du contexte et attentes du marché via l'augmentation des exigences des agences. Les agences 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, mais sans impliquer d'autres parties prenantes dans la définition de ces cibles. Plus largement, chacune des politiques ou démarches et les objectifs associés sont suivi opérationnellement par une gouvernance et une comitologie dédiée.

Pour les autres objectifs (Déployer un portefeuille d'offres services couvrant l'ensemble de la chaîne de valeur de la cybersécurité ; Contribuer au maintien et au renforcement de la souveraineté numérique en Europe ; Participer à la lutte contre la désinformation) qui composent la politique, le groupe n'a pas défini de cibles quantitatives.

(1) Alliance européenne pour les données industrielles

5.1.4. PLANS D'ACTION ET RESSOURCES LIÉS À LA CYBERSÉCURITÉ ET À LA SOUVERAINETÉ NUMÉRIQUE

[MDR-A]

5.1.4.1. Protection et sécurité de l'information

La sécurité de l'information Groupe est précisée dans un document de cadrage actualisé annuellement et mis à disposition de l'ensemble des salariés du Groupe par la Direction sécurité, via une communication directe et un dépôt sur l'intranet. Elle couvre l'ensemble des entités et géographies du Groupe et s'articule autour des principes suivants :

- Assurer un cadre de confiance via l'évaluation continue ; l'application de la Politique de classification et de traitement des informations du Groupe ; le contrôle d'accès physiques et logiques aux actifs ainsi que la mise en œuvre de mesures proportionnées visant à atténuer les risques ;
- Protéger le personnel, les processus, la technologie et les intérêts des clients en fonction des risques encourus par ces actifs et en conformité avec les normes applicables ;
- Se conformer aux exigences légales et réglementaires de la juridiction dans laquelle les données sont détenues et stockées ou traitées ;
- S'adapter, évaluer et documenter lorsque les mesures de sécurité de l'information sont définies par les clients dans le cadre de contrats et qu'elles diffèrent des mesures de sécurité essentielles de Sopra Steria.

Les actions prioritaires ont été actualisées en 2024 pour assurer l'atteinte des objectifs suivants :

- Assurer un cadre de confiance et de conformité grâce à une organisation dédiée tout au long du cycle de vie des projets et des strates hiérarchiques : chaque entité et filiale, sous la responsabilité de son Responsable de la Sécurité des Systèmes d'Informations, précise l'organisation, la gouvernance, les moyens de mise en œuvre et les mesures de contrôle de la politique de sécurité dans son domaine de responsabilité. Ces orientations sont soumises à la validation finale du RSSI Groupe ;
- Protéger en adoptant et appliquant les meilleures pratiques et les standards du marché tels que : Systèmes de management de la sécurité de l'information - Exigences (ISO/IEC 27001) ; Code de bonne pratique pour le management de la sécurité de l'information (ISO/CEI 27002) ; Gestion des risques liés à la sécurité de l'information (ISO/CEI 27005). Cette mise en œuvre s'attache en particulier aux développements technologiques les plus récents notamment le recours croissant au *cloud* et aux nouveaux modèles d'IA ;
- S'adapter en :
 - Sensibilisant les salariés à la sécurité de l'information lorsqu'ils rejoignent le Groupe ou au cours de leur carrière pour développer une culture de la sécurité ;
 - Animant une cellule de veille dédiée au suivi et à l'analyse des vulnérabilités par la direction de la Sécurité et l'Entité cyber. Ce travail est synthétisé et actualisé au sein de la *Security Information Platform* et mis à disposition des salariés ;
 - S'impliquant au sein d'instances interprofessionnelles pour œuvrer à une meilleure connaissance des risques cyber : InterCERT ; Club de la sécurité de l'information français (Clusif) ; Club des Experts de la Sécurité de l'Information et du Numérique (CESIN) ; *European Cyber Security Organisation* (ECSO).

La mise en place du plan d'action nécessite une mobilisation humaine importante tant pour appliquer les processus et décliner la gouvernance dédiée que pour impliquer et engager les parties prenantes et tout particulièrement chaque salarié de l'entreprise.

Les éléments concernant les ressources financières allouées aux plans d'actions sont mentionnés en section 5.1.2 du présent chapitre.

5.1.4.2. Protection des données à caractère personnel

Sopra Steria s'engage à protéger la confidentialité et la sécurité des données personnelles qu'il détient et traite conformément aux lois applicables en matière de protection des données, en particulier au Règlement (CE) 2016/679 du Parlement européen et du Conseil du 27 avril 2016 relatif à la protection des personnes physiques à l'égard du traitement des données à caractère personnel et à la libre circulation de ces données (« RGPD »).

Une gouvernance a été définie pour assurer cette conformité, piloter les objectifs associés, clarifier les responsabilités des différentes parties prenantes, définir les politiques et procédures applicables, assurer une capacité d'audit interne et animer une culture interne de protection des données. La gouvernance est mise à disposition de l'ensemble des salariés du Groupe par la Direction juridique via un dépôt sur l'intranet du Groupe. Elle couvre l'ensemble des entités et géographies du Groupe et se structure à travers :

- Une structure organisationnelle au niveau Groupe et déclinée au niveau local (pays/entité) :
 - Le responsable de la protection des données au niveau du Groupe définit les politiques de conformité, établit les plans d'action, oriente et soutient le niveau local et supervise la mise en œuvre du programme de conformité du Groupe en matière de protection des données dans l'ensemble des filiales. Le responsable Groupe rend compte de ses activités à la Direction juridique Groupe ;
 - Des Délégués à la protection des données (DPOs) ou des Points de contact uniques (SPOCs) ont été désignés dans chaque filiale du Groupe. Ils sont chargés :
 - du respect des exigences en matière de protection des données au sein de leurs entités respectives ;
 - d'informer le Responsable Groupe de ses actions et difficultés rencontrées en particulier dans le cas d'une violation des données ;
 - d'assurer la liaison avec les *Personal Data Owners* (relais du DPO/SPOC dans les fonctions et Business Units) et de les soutenir dans l'application du cadre légal.
- Le programme de conformité du Groupe en matière de protection des données se fonde notamment sur les principes suivants :
 - Le déploiement d'outils spécifiques pour tracer l'ensemble des traitements de données personnelles opérés au sein du Groupe ;
 - La mise en œuvre de procédures spécifiques pour signaler et gérer toute violation présumée ou réelle de données personnelles pouvant survenir au sein du Groupe ;
 - La fourniture de notices d'information pour chaque catégorie de personnes concernées dont les données sont ou peuvent être traitées par Sopra Steria (par exemple, les salariés, les candidats, les clients, les fournisseurs...) ;
 - 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 ;
 - La définition d'une méthodologie spécifique pour évaluer les risques liés aux transferts restreints de données vers des pays tiers en dehors de l'UE/EEE ;
 - L'organisation de contrôles et missions d'audit périodiques sur la mise en œuvre du programme de conformité en matière de protection des données ;

- Un plan de formation appliqué :
 - dès l'arrivée du salarié dans les effectifs, avec le suivi obligatoire d'un module e-learning sur la protection des données dans les 3 mois suivant leur prise de poste ;
 - aux salariés nécessitant une formation approfondie du fait de leur activité (ex : *Personal Data Owners*).

Une mise à jour du modèle de gouvernance est en cours, avec une publication prévue en 2025, notamment pour refléter des changements organisationnels et inclure les références aux nouvelles réglementations en vigueur susceptibles d'affecter les données personnelles (par exemple, le Règlement sur l'IA).

Le Groupe se maintient à l'état de l'art des pratiques en matière de traitement des données personnelles par exemple via son adhésion à l'Association Française des Correspondants à la protection des Données à caractère Personnel (AFCDP).

Les éléments concernant les ressources financières allouées aux plans d'actions sont mentionnés en section 5.1.2 du présent chapitre.

5.1.4.3. Offre cybersécurité

Les offres cybersécurité du Groupe se déclinent sur trois temps :

- 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, sécuriser les environnements et protéger 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 autour d'un objectif commun, c'est-à-dire "connaître l'attaquant et contrer les cyberattaques".

Ces offres reposent en grande partie sur la capacité d'intégration de solutions externes du Groupe, mais il peut également s'appuyer sur le développement de solutions internes principalement à destination du secteur de la Défense et de la Sécurité (Mactan Ops, Threat Watch, SEDUCS à titre d'exemple), ou du secteur des Services financiers dans le cadre du règlement DORA.

Le Groupe intègre ainsi au cours de l'année 2024 les référentiels d'exigences Prestataires de réponse aux incidents de sécurité (PRIS) et Prestataires de détection d'incidents de sécurité (PDIS) de l'Agence nationale de la sécurité des systèmes d'information (ANSSI).

Depuis 2023, une entité dédiée aux offres cyber pour les clients du Groupe à la charge de :

- Renforcer le modèle industriel organisé en value centers et produits. Il se déploie en proximité, en centre de services (France, *nearshore* en Pologne, *offshore* en Inde) ou en hybride, avec une capacité d'accompagner les clients 24/7 en mode « *Follow the sun* » ;
- Assurer la capacité du Groupe à mener à bien ces prestations, notamment via le renforcement d'une Cyber Academy interne ;
- Structurer et assurer le déploiement de ce portefeuille de service auprès de l'ensemble de ses clients dans l'ensemble des géographies dans lesquelles le Groupe est présent.

La pertinence et le progrès des actions mises en place sont notamment suivies via un indicateur concernant la formation et certification dans les métiers de Sopra Steria.

5.1.4.4. Souveraineté numérique

Issue de la sphère étatique, la notion de souveraineté s'applique en premier lieu aux États et leurs administrations, mais aussi aux entreprises qui concourent à cette souveraineté du fait de leur rôle clef dans le tissu socio-économique des nations (énergie, télécommunication, transport, défense et sécurité). Sopra Steria s'efforce auprès de ses clients et de son écosystème 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.) ;
- Adapter le Groupe à un contexte hautement souverain, notamment du point de vue réglementaire (sécurité nationale).

Le Groupe accompagne au quotidien les enjeux de sécurité nationale dans les pays où il 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* favorisant le développement et le déploiement de technologies de pointe et de *cloud* de nouvelle génération. Cette dernière a pour objectif d'accroître la position de chef de file de l'Europe en matière de données industrielles.

En complément de la conception de briques technologiques, d'autres modalités de construction de la confiance numérique sont déclinées par Sopra Steria pour ses clients, organisations publiques ou privées à fort impact sur la société 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 européenne ;
 - Sopra Steria et le CEA ont signé une lettre d'intention, premier pas vers un partenariat stratégique, en 2024. Les technologies concernées incluent l'électronique avancée, les logiciels applicatifs, l'intelligence artificielle, le *cloud computing* notamment sécurisé et de confiance, le *cloud* de combat, la détection, les communications sécurisées et l'instrumentation. En outre, des domaines tels que l'ingénierie digitale, la sûreté, les systèmes de commandement et contrôle (C2), la cryptographie post-quantique et la cybersécurité ;

- *Data centric security* : nouveau moyen de sécuriser l'information via des capacités de chiffrement.
- 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 ;
 - Sopra Steria est membre du Conseil d'administration de l'*AeroSpace and Defense Industries Association of Europe* depuis 2023 afin de soutenir le développement compétitif du secteur en Europe et dans le monde.
- 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'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.

Les éléments concernant les ressources financières allouées aux plans d'actions sont mentionnés en section 5.1.2 du présent chapitre.

5.1.4.5. Désinformation

Sopra Steria s'engage auprès de ses clients pour lutter contre la désinformation et 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.

Conscient de la menace informationnelle portant sur la souveraineté des États, et fort de ses compétences tant technologiques que dans le conseil, Sopra Steria et Sopra Steria Next ont officialisé en juin 2024 la création du *think tank* PEGASE dédié à la lutte informationnelle, comprise comme la lutte contre la désinformation et les manipulations de l'information, et la lutte informatique d'influence (L2I).

Le Cercle Pégase a pour ambition de promouvoir et contribuer à la réflexion et à la construction d'une stratégie française sur le sujet critique de la désinformation. Il ambitionne de participer à l'effort de simplification et de structuration de ce nouveau domaine de recherche et d'application, d'en préciser l'organisation et les méthodes, associées à des outils ou des procédés. Pour ce faire, il se repose sur une approche collective et ouverte à l'ensemble des parties prenantes industrielles, politiques, institutionnelles, médiatiques et académiques.

Sopra Steria est aussi en train de développer avec ses partenaires, pour beaucoup des start-ups, une solution de détection et de réaction de bout-en-bout aux attaques informationnelles, notamment générées à l'aide d'intelligence artificielle, à destination des entreprises.

Cette offre a pour ambition de permettre aux organisations :

- En amont, de produire du contenu fiable et vérifiable dès la conception ;
 - En aval, d'être capable de détecter et contrer des attaques informationnelles qui auraient été générées à l'aide d'une IA.
- Elle mettra en œuvre plusieurs technologies avancées pour analyser l'émergence et la viralité de nouvelles informations en ligne, notamment sur les réseaux sociaux ouverts via :
- Un système de vigilance des cohortes, permettant de détecter les signaux faibles ;
 - Un système de détection des sujets qui, à l'aide de l'IA, permet d'identifier en temps réel tous les sujets abordés sur les médias sociaux par les membres des cohortes ;
 - De la prévision d'influence, afin d'anticiper les sujets "en croissance", en fonction des engagements suscités
 - Un système d'alertes, entièrement paramétrable selon les besoins des clients.

Conjugué à plusieurs intelligences artificielles entraînées dans la détection de *deepfakes*, ainsi qu'à des services de *fact checking* alliant analyse humaine et IA, l'offre développée par Sopra Steria fournira aux organisations la capacité d'être à l'avant-garde de la lutte informationnelle.

Les éléments concernant les ressources financières allouées aux plans d'actions sont mentionnés en section 5.1.2 du présent chapitre.

5.1.5. INDICATEURS LIÉS À LA CYBERSÉCURITÉ ET À LA SOUVERAINETÉ NUMÉRIQUE [MDR-M]

Sopra Steria suit l'efficacité de ses actions par rapport aux impacts, risques et opportunités importants au niveau des entités et directions en charge de la mise en œuvre via la mise en place de comités et de gouvernances dédiés, voire le suivi de tableaux de bords. Par exemple, la pertinence et le progrès des actions mises en place concernant la désinformation sont suivies via les indicateurs suivants :

- Événements organisés par le Cercle Pégase en 2024 :
 - Nombre d'événements : 5
- Publications LinkedIn sur la désinformation via le compte Sopra Steria en 2024 :
 - Nombre de publications : 6
 - Nombre d'impressions : 73 467
 - Nombre d'engagements générés : 6 532
 - Moyenne de taux d'engagement : 10 %

(1) Le nombre d'impression est fourni par LinkedIn et correspond au nombre de fois où le post a été affiché sur un écran utilisateur LinkedIn.

(2) Le nombre d'engagements est fourni par LinkedIn et correspond à la somme des réactions, commentaires et republications générés par chaque publication.

(3) La moyenne de taux d'engagement est calculée à partir des données LinkedIn et correspond à la moyenne du taux d'engagement par publication (nombre d'engagements)

5.2. Développement d'un numérique responsable

5.2.1. INTRODUCTION AU CONTEXTE, IMPACTS, RISQUES ET OPPORTUNITÉS IMPORTANTS

Sopra Steria, en tant qu'entreprise de services numériques (ESN), accompagne les organisations dans leur transformation en leur proposant des solutions numériques. Une fois opérationnelles, ces solutions génèrent des impacts sur l'environnement et leurs utilisateurs. Ces derniers peuvent être les employés des clients de Sopra Steria ou leurs clients finaux, particuliers ou professionnels.

Il est important de rappeler la matérialité du numérique, sa consommation intensive d'énergie et de ressources. Le nombre d'équipements numériques a considérablement augmenté, tandis que les minéraux nécessaires à leur fabrication se raréfient. Même si l'industrie du numérique a su générer des gains d'efficacité très significatifs, la tendance actuelle à l'augmentation de ses impacts environnementaux va à l'encontre des limites planétaires, une tendance amplifiée par l'essor de l'IA générative. Le secteur du numérique doit impérativement s'adapter et Sopra Steria d'évoluer en proposant à ses clients des solutions numériques éco-conçues, afin d'en minimiser l'empreinte environnementale.

Concernant les impacts sociaux du numérique, le baromètre 2023 de l'ARCEP et du CREDOC met en évidence qu'environ 45 % de la population française rencontre des difficultés pour utiliser les outils numériques. Ce chiffre illustre le phénomène

de « fracture numérique » (approximativement 33 % de la population mondiale selon le rapport de l'UIT 2023). L'enjeu pour Sopra Steria est de contribuer à la construction d'un numérique au service de l'égalité des chances, en intégrant notamment les standards d'accessibilité numérique dans les solutions proposées ainsi que le design d'ergonomie, afin d'ouvrir les services aux personnes en situation de handicap et faciliter les utilisations.

Le numérique est également un facilitateur et un accélérateur de la transition des clients vers des modèles de production et de distribution plus durables :

- En tant que dénominateur commun de l'ensemble des transformations sectorielles ;
- En tant que pilote et aide à la décision des organisations dans leur transition, dans un contexte dans lequel le partage des données est un prérequis indispensable en raison du caractère systémique de la transformation à opérer ;
- En tant qu'accélérateur de la transition environnementale, en traçant et optimisant la gestion des flux physiques existants, alors que l'urgence d'agir se fait de plus en plus pressante.

IMPACTS, RISQUES ET OPPORTUNITÉS IMPORTANTS SPÉCIFIQUES À SOPRA STERIA

Description de la matérialité de la « Développement d'un numérique responsable » pour Sopra Steria (Domaine de durabilité spécifique)		Horizon temporel	Étape de la chaîne de valeur à l'origine de l'IRO
Impact négatif	Contribution à la fracture numérique et aux inégalités dans l'accès aux produits et services digitalisés à travers l'absence de prise en compte des besoins spécifiques à certaines populations (ex. application non adaptée aux malvoyants...).	Court terme	Opérations propres de Sopra Steria et chaîne de valeur aval
Impact négatif	Atteinte à la vie privée, la liberté d'expression, l'accès à une information de qualité ou exposition aux fausses informations via le numérique.	Court terme	Opérations propres de Sopra Steria et chaîne de valeur aval
Impact négatif	Accélération significative des impacts environnementaux par la multiplication des usages/solutions du numérique dont l'IA	Moyen terme	Opérations propres de Sopra Steria et chaîne de valeur aval
Risque	Préjudices réputationnels liés à la perception d'une solution renforçant la fracture numérique ou pouvant porter atteinte aux « droits » des utilisateurs finaux.	Court terme	Opérations propres de Sopra Steria et chaîne de valeur aval
Risques	Mauvaise anticipation et intégration de l'évolution des attentes/besoins RSE (dont transition environnementale) dans les offres et les pratiques, notamment en lien/ cohérence avec l'accélération des impacts du numérique.	Long terme	Opérations propres de Sopra Steria et chaîne de valeur aval
Opportunité	Augmentation des parts de marché liées à la commercialisation d'une offre de « bout en bout » visant à mieux accompagner les clients dans leur transition environnementale (réduction, adaptation, économie circulaire...) et/ ou vers un numérique inclusif et éthique.	Court terme	Opérations propres de Sopra Steria et chaîne de valeur aval

La description de la typologie des utilisateurs finaux de Sopra Steria est complexifiée par le fait que ses clients professionnels sont issus d'un grand nombre d'entreprises et de secteurs d'activités essentiellement européens (ex : Transports, Services publics, Services financiers, Énergie,

Télécom). Les activités de Sopra Steria en tant qu'ESN contribuent à la réalisation de services numériques, dont la responsabilité de la mise à disposition à des consommateurs et utilisateurs finaux incombe à ses clients.

5.2.2. POLITIQUE EN MATIÈRE DE NUMÉRIQUE RESPONSABLE [MDR-P]

Sopra Steria a engagé une démarche visant à devenir une référence en matière de numérique responsable, avec deux objectifs complémentaires :

- Faire évoluer ses pratiques de conseil et d'ingénierie afin de fournir à ses clients des solutions numériques à faibles impacts, c'est-à-dire favorisant l'accès à tous, respectant les principes éthiques et minimisant les impacts environnementaux ;
- Proposer des solutions numériques qui accélèrent la mise en œuvre de la stratégie de durabilité de ses clients.

Cette démarche numérique responsable prend en considération les réglementations européennes (IA Act et Accessibility Act), les normes et bonnes pratiques du secteur (référentiel d'éco-conception RGEN de l'ARCEP, standards ISO 14040/44, WCAG du W3C, IA Frugale de l'AFNOR) et les grandes préoccupations des associations de protection des utilisateurs en matière de numérique. Sopra Steria considère les salariés de l'entreprise, les clients et, par extension, les utilisateurs finaux comme des parties prenantes concernées ou contributrices de cette démarche.

Sopra Steria a obtenu en 2023, à l'issue d'un audit mené par un organisme tiers externe, l'agence LUCIE, le label Numérique Responsable niveau 1 de l'INR (Institut du Numérique Responsable) couvrant le périmètre France, conseil et intégration de l'entreprise. La labellisation a donné lieu à un plan d'amélioration dont le suivi est désormais réalisé par le pôle numérique responsable de la Direction durabilité et responsabilité sociale de l'entreprise (DRSE).

2024 a été l'année de préfiguration de cette démarche, avec trois actions clé :

- La création d'un pôle numérique responsable au sein de la Direction DRSE, chargé de coordonner cette initiative à travers l'ensemble des entités et géographies du Groupe ;
- La mise en place d'une organisation et d'une gouvernance dédiée au sein des entités du Groupe, incluant la nomination de *Digital Sustainability Officers* ;
- La rédaction d'une proposition de feuille de route numérique responsable pour la période 2025-2027, destinée à la Direction générale et précisant les objectifs associés qui seront progressivement communiqués aux parties prenantes internes.

Les principaux objectifs pour l'année 2025 sont :

- Atteindre le niveau 2 de la labellisation de l'INR sur le périmètre France déjà labellisé, et commencer à étendre la labellisation niveau 1 aux autres entités du Groupe ;
- Déployer l'écoconception et de l'accessibilité numérique dans les opérations du Groupe ;
- Initier des pratiques d'éthique numérique ;
- Accélérer les actions de sensibilisation et de formation ;
- Poursuivre les améliorations des offres et propositions d'accompagnement des clients dans leur transition environnementale et sociale.

La démarche ayant été principalement engagée en France en collaboration avec quelques grands clients, la feuille de route a également pour objectif d'unifier et d'étendre celle-ci sur l'ensemble des entités et géographies Groupe.

Le pilotage de la feuille de route et de l'efficacité des actions réalisées sont assurés par le pôle numérique responsable, en lien avec les *Digital Sustainability Officers* des différentes entités/géographies de l'entreprise. Il s'appuie aussi sur une communauté de référents numérique responsable qui soutient les opérations et qu'il conviendra d'étouffer. Déjà réunis régulièrement sur la France, ce pilotage donnera lieu à une instance de suivi mensuelle au niveau du Groupe.

Le Groupe considère que les ressources financières allouées à l'ensemble des plans d'action de la politique « développement d'un numérique responsable » comme étant significatives. Des travaux d'analyses approfondies devront être menés pour mieux quantifier et qualifier les dépenses (voir section « 1.3.2.1. Description de la méthode » du présent chapitre).

5.2.3. PLANS D'ACTIONS ET RESSOURCES LIÉS AU NUMÉRIQUE RESPONSABLE

a. Zoom sur le plan d'action « Durabilité du numérique »

Cibles liées à la durabilité du numérique [MDR-T]

Sopra Steria se fixe des objectifs qualitatifs pour évaluer la maturité de ses pratiques et garantir la fourniture de solutions numériques avec un impact environnemental minimal. À l'issue de la période 2025-2027, les propositions commerciales de nouvelles solutions numériques privilégieront l'intégration d'une démarche d'écoconception, couplée avec une évaluation des impacts environnementaux des solutions proposées. Des travaux sont en cours pour définir des objectifs et jalons intermédiaires pour évaluer la progression du déploiement de ces pratiques. Le suivi des objectifs est réalisé dans le cadre de la gouvernance décrite dans la politique.

Actions et ressources liées à la durabilité du numérique [MDR-A]

Sopra Steria conduit les actions suivantes pour un déploiement progressif et à grande échelle des pratiques d'écoconception :

Choix méthodologique

La démarche est structurée par l'adoption du Référentiel général d'écoconception des services numériques (RGEN), mis à jour en mai 2024 par l'ARCEP, avec l'implication active d'experts de Sopra Steria dans le cadre du soutien à l'écosystème externe du Numérique responsable. Il constitue une trame de mise en œuvre d'une démarche d'écoconception tout au long du cycle de vie d'une solution numérique.

Industrialisation et outillage

L'écoconception est couplée à une démarche d'évaluation des impacts environnementaux de la solution numérique. Elle permet de collecter des données tangibles dans diverses situations tout au long de son cycle de vie. Afin de déployer cette évaluation à grande échelle, Sopra Steria a développé, sous licence *open source*, l'outil G4IT (Green for IT). Cette solution respecte les standards ISO 14040/44 et s'appuie sur les moteurs de calcul NumEcoEval et Boavizta, ainsi que sur les facteurs d'impact de la base de données NegaOctet.

Formation

Des formations à l'éco-conception sont proposées aux salariés à travers deux contenus : un module digital court et une formation généraliste sur une journée. Celles-ci sont développées par Sopra Steria et adaptées aux métiers du Groupe en s'appuyant sur ses propres méthodologies et outils.

Focus IA : un programme d'acculturation à l'IA est par ailleurs disponible, intégrant une sensibilisation aux enjeux environnementaux associés.

Contribution à l'émergence de standards

Sopra Steria a participé à la rédaction des Référentiels par Catégorie de Produit (RCP) des Systèmes d'Information et des Services Numériques, publiés par l'ADEME.

Focus IA : Sopra Steria a également contribué à l'état de l'art sur les aspects IA et durabilité, en collaboration avec des organisations normatives (AFNOR), académiques (INRIA) et associatives (Boavizta, dataForGood).

Ces actions visant à faire de l'écoconception un standard ont été initialement lancées en France et se poursuivent avec un déploiement parallèle dans l'ensemble des entités du Groupe. En l'absence de réglementation contraignante applicable à l'ensemble du secteur, les démarches d'écoconception doivent être menées en étroite collaboration avec les clients, la vitesse de déploiement dépendant aussi de leur adoption à cette démarche.

Les éléments concernant les ressources financières allouées aux plans d'actions sont mentionnés à la section 5.2.2. du présent chapitre.

Indicateurs liés à la durabilité du numérique [MDR-M]

À ce jour, les actions de formation sont suivies conjointement par l'Academy Sopra Steria, assurant la mise à disposition des formations, et le pôle numérique responsable du Groupe. Elles sont pilotées au moyen d'indicateurs issus des bases de données de formation fournissant une vision des moyens mis en place pour déployer l'écoconception sur le périmètre France et des résultats par nombre de salariés formés.

En 2025, Sopra Steria va progressivement étendre le suivi des actions de formation à l'ensemble des entités du Groupe et mettre en place un suivi du nombre de projets menés chez les clients ayant mis en œuvre une démarche d'écoconception.

b. Zoom sur le plan d'action « Inclusion du numérique »

Cibles liées à l'inclusion du numérique [MDR-T]

Sopra Steria se fixe des objectifs afin de contribuer à un numérique plus inclusif. La priorité est donnée à l'intégration des standards d'accessibilité numérique pour garantir l'accès aux services numériques aux personnes en situation de handicap.

À partir de mi-2025 et conformément au cadre réglementaire applicable, toutes les propositions donnant lieu au développement d'une nouvelle solution numérique disposant d'interfaces utilisateurs à destination du grand public ou ayant une large audience, incluront la mise en œuvre, sauf mention explicite, d'une démarche assurant le respect du niveau AA de la norme internationale WCAG.

Des travaux sont à amorcer pour définir la vérification au sein du processus de revue de proposition de la bonne intégration de cette norme. Le suivi des objectifs sera réalisé dans le cadre de la gouvernance décrite dans la politique.

Actions et ressources liées à l'inclusion numérique [MDR-A]

Pour fournir des solutions numériques respectant les standards d'accessibilité à ses clients, Sopra Steria a lancé une série d'actions qui sont décrites ci-après.

Formation

Des actions de formation ciblées ont été réalisées afin de répondre aux attentes des clients, en fonction des contextes spécifiques de chaque pays et des secteurs d'activité.

À titre d'exemple, plus de 50 % des salariés en France ont été sensibilisés aux problématiques d'accessibilité numérique grâce à un module d'e-learning développé par le Groupe.

En 2024, un catalogue de formations en accessibilité numérique a été élaboré en partenariat avec un expert du domaine. Ce catalogue, composé de plusieurs modules en français et en anglais, vise à renforcer les compétences des différents métiers impliqués dans le développement d'un service : chefs de projet, designers, développeurs, et testeurs. Ces formations seront disponibles pour l'ensemble du Groupe à compter du premier trimestre 2025, afin d'accélérer la montée en compétences.

Création d'un pool d'auditeurs certifiés en accessibilité numérique

Ce pool est renforcé dès que nécessaire par un appel à des partenaires externes pour garantir un haut niveau d'expertise.

Industrialisation et outillage

Les chaînes de développement ont été enrichies avec de nouveaux outils permettant la réalisation de tests spécifiques (automatiques et manuels) pour garantir la conformité aux standards.

Un outil interne nommé OSCA (Outil de Suivi de Conception Accessible) a également été développé pour soutenir les équipes projet dans la mise en œuvre de l'accessibilité.

Focus IA : Un PoC (Proof of Concept) est en cours pour explorer l'utilisation des technologies d'IA afin d'accroître le taux d'automatisation des tests.

Renforcement de l'organisation avec la nomination d'un référent Accessibilité Groupe

Le référent accessibilité Groupe accompagnera à partir de 2025, cette démarche sur l'ensemble du Groupe.

Enfin, Sopra Steria a engagé depuis plusieurs années une démarche visant à tirer parti de l'innovation et des nouvelles technologies pour favoriser l'inclusion et l'insertion sociale et professionnelle des personnes en situation de handicap. Par exemple, en partenariat avec IV&S et IBM, le Groupe a participé au développement d'IRIS, le premier assistant conversationnel en langue des signes.

Les éléments concernant les ressources financières allouées aux plans d'actions sont mentionnés dans la section 5.2.2. du présent chapitre.

Indicateurs liés à l'inclusion numérique [MDR-M]

La sensibilisation est suivie via un indicateur sur le périmètre France, pour suivre les moyens mis en œuvre pour acculturer les salariés aux problématiques liées à l'accessibilité numérique. Cet indicateur est issu des bases de données formation de Sopra Steria Academy.

Début 2025, Sopra Steria mettra en place de nouveaux indicateurs afin de suivre à l'échelle du Groupe le déploiement des modules de formation à l'accessibilité.

c. Zoom sur le plan d'action « Éthique du numérique »

Cibles liées à l'éthique du numérique [MDR-T]

La démarche de Sopra Steria en matière d'éthique du numérique vise à développer une analyse holistique des impacts (sociologiques, anthropologiques, économiques, juridiques, etc.) des projets menés par l'entreprise, mais aussi des évolutions du secteur d'activité dans son ensemble.

À cette fin, Sopra Steria s'est fixé 4 objectifs en 2025 :

- Sensibiliser aux enjeux éthiques du numérique pour promouvoir les questionnements et dilemmes soulevés par les technologies du numérique. Cela passe par une définition de l'éthique, au-delà du simple respect de la loi ou de la déontologie, puis par une introduction à la méthodologie éthique structurée autour de principes, et enfin par des applications concrètes ;
- Développer un e-learning d'introduction à l'éthique du numérique pour tous les salariés francophones de Sopra Steria (France, Belgique, Luxembourg, Tunisie) ;
- Contribuer à la mise en place de référentiels communs d'éthique du numérique pour l'écosystème, en complément d'un simple respect des normes, via principalement les grandes organisations syndicales des entreprises du numérique ;
- Développement de nouveaux partenariats sur l'éthique du numérique, car le Groupe est convaincu que c'est un sujet sur lequel il ne peut agir seul.

Une gouvernance dédiée a été instaurée : une référente éthique pour le Groupe a été nommée fin 2023, au sein de la direction DRSE et ce sujet est intégré à la feuille de route numérique responsable.

Actions et ressources liées à l'éthique du numérique [MDR-A]

Les actions du Groupe au cours de l'année se sont déployées en interne et en externe, essentiellement sur la France. L'ambition est de les déployer plus largement au sein du Groupe une fois arrivées à maturité.

Contribution à la sensibilisation sur les enjeux éthiques du numérique

Cette action s'est développée aussi bien en interne qu'en externe :

- En interne, deux interventions de la Référente éthique Groupe ont été organisées pour les référents du Numérique responsable France de Sopra Steria, et les bénéficiaires du programme Boost'Her, qui a pour objectif d'accélérer la féminisation du management de Sopra Steria France ;
- En externe, six actions ont été mises en place :
 - Cibles : clients et partenaires, lycéens et étudiants, représentants de la Recherche et de l'Enseignement supérieur, grand public ;
 - Modalités d'intervention : conférences, cours magistraux, participation à des tables rondes, enregistrement de podcast et publication.
 - Périmètres : France et Monde.

Bien que les résultats ne soient pas quantifiables, les retours des participants convergent : ces interventions permettent une réflexion plus poussée sur les risques et opportunités des technologies du numérique et, donc, sur leurs propres actions.

Développement d'un e-learning d'éthique du numérique pour les salariés

Depuis août 2024, Sopra Steria travaille à la création d'un e-learning de 30 à 40 minutes, d'introduction à l'éthique du numérique, pour tous ses salariés francophones, soit environ 23 000 salariés. L'objectif est de le rendre disponible au second semestre 2025.

Contribution à la mise en place de référentiels communs d'éthique du numérique pour l'écosystème

Focus IA : L'action du Groupe s'est concentrée sur le déploiement de deux outils commun au cours de l'année. Premièrement, Ethical AI⁽¹⁾, de Numeum⁽²⁾. Sopra Steria en est signataire depuis 2022. En 2024, le Groupe a contribué à la réécriture du manifeste du guide pédagogique et à la construction de l'outil. Deuxièmement, le Manifeste pour une utilisation responsable de l'IA dans les sociétés de conseil, de Syntec Conseil. Ce document témoigne de l'engagement des sociétés membres pour une adoption éthique, transparente et bénéfique de cette technologie, en ligne avec les enjeux économiques et sociétaux actuels. Sopra Steria en est signataire depuis 2024.

Ces référentiels peuvent servir à toutes les entreprises francophones, car ils sont en accès libre.

Indicateurs de performance liés à l'éthique du numérique [MDR-M]

À ce jour, l'efficacité des actions de sensibilisation, d'introduction à l'éthique et de mise en place de référentiels communs sont suivies par l'intermédiaire des niveaux de satisfaction des parties prenantes. Ces éléments sont comparés aux pratiques existantes dans le secteur d'activité pour tirer parti des *best practices*.

En 2025, le nombre de salariés formés à l'éthique du numérique sera suivi afin de piloter l'atteinte des objectifs de déploiement.

d. Zoom sur le plan d'action « Numérique au service de la transition »

Cibles liées au numérique au service de la transition [MDR-T]

Sopra Steria accompagne ses clients en proposant des solutions numériques accélératrices de la transition environnementale et sociale. Ceci se concrétise par des offres dédiées multisectorielles ou par des propositions sur-mesure adaptées au contexte client. Une offre relative à la mise en conformité du système d'informations en termes d'accessibilité numérique est également proposée aux clients. Ces offres combinent le plus souvent des compétences conseil et intégration.

Actions et ressources liées au numérique au service de la transition [MDR-A]

Sopra Steria conduit les actions suivantes pour développer des solutions numériques accélératrices de la transition des clients :

- Développement d'une offre « RSE in motion » visant à améliorer la performance environnementale et sociale des organisations : formalisation d'une offre alliant expertise métier, expertise RSE et expertise Data ;
- Développement d'une offre de réduction des impacts environnementaux du numérique : formalisation d'une offre visant à engager les organisations vers une minimisation de leur impact IT. Formation des équipes commerciales en France ;
- Développement d'une offre relative à l'accessibilité numérique : formalisation d'une offre couplant des compétences conseil et design. Élargissement du périmètre d'activités couvert par l'offre en 2025 ;
- Mise en place d'une practice conseil "Sustainability & Ethics" au niveau du Groupe : développement des compétences, partage d'expériences.

Indicateurs liés au numérique au service de la transition [MDR-M]

Pas d'indicateurs consolidés au niveau Groupe.

(1) <https://ai-ethical.com/>

(2) <https://numeum.fr/>

6. Rapport de certification des informations en matière de durabilité

RAPPORT DE CERTIFICATION DES INFORMATIONS EN MATIÈRE DE DURABILITÉ ET DE CONTRÔLE DES EXIGENCES DE PUBLICATION DES INFORMATIONS PRÉVUES À L'ARTICLE 8 DU RÈGLEMENT (UE) 2020/852

Exercice clos le 31 décembre 2024

A l'Assemblée générale des actionnaires,

Le présent rapport est émis en notre qualité de commissaire aux comptes pour Aca Nexia et d'organisme tiers indépendant pour le cabinet de Saint Front de Sopra Steria Group. Il porte sur les informations en matière de durabilité et les informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852, relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2024 et incluses dans la section 4 du rapport de gestion du groupe.

En application de l'article L. 233-28-488 du code de commerce, Sopra Steria Group est tenue d'inclure les informations précitées au sein d'une section distincte du rapport de gestion du groupe. Ces informations ont été établies dans un contexte de première application des articles précités caractérisé par des incertitudes sur l'interprétation des textes, le recours à des estimations significatives, l'absence de pratiques et de cadre établis notamment pour l'analyse de double matérialité. Elles permettent de comprendre les impacts de l'activité du groupe sur les enjeux de durabilité, ainsi que la manière dont ces enjeux influent sur l'évolution de ses affaires, de ses résultats et de sa situation financière consolidée. Les enjeux de durabilité comprennent les enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernement d'entreprise.

En application du II des articles L. 821-54 et L. 822-24 du code précité notre mission consiste à mettre en œuvre les travaux nécessaires à l'émission d'un avis, exprimant une assurance limitée, portant sur :

- la conformité aux normes d'information en matière de durabilité adoptées en vertu de l'article 29 ter de la directive (UE) 2013/34 du Parlement européen et du Conseil du 14 décembre 2022 (ci-après ESRS pour European Sustainability Reporting Standards) du processus mis en œuvre par Sopra Steria Group pour déterminer les informations publiées, et le respect de l'obligation de consultation du comité social et économique prévue au sixième alinéa et au dernier alinéa de l'article L. 2312-17 du code du travail ;
- la conformité des informations en matière de durabilité incluses dans la section 4 du rapport sur la gestion du groupe avec les exigences de l'article L. 233-28-4 du code de commerce, y compris avec les ESRS ; et
- le respect des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852.

L'exercice de cette mission est réalisé en conformité avec les règles déontologiques, y compris d'indépendance, et les règles de qualité prescrites par le code de commerce.

Il est également régi par les lignes directrices de la Haute Autorité de l'Audit « Mission de certification des informations en matière de durabilité et de contrôle des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 ».

Dans les trois parties distinctes du rapport qui suivent, nous présentons, pour chacun des axes de notre mission, la nature des vérifications que nous avons opérées et les conclusions que nous en avons tirées.

À l'appui de ces conclusions, nous présentons, dans l'annexe jointe au présent rapport, les éléments sur lesquels nous avons porté une attention particulière et les diligences que nous avons mises en œuvre au titre de ces éléments. Nous attirons votre attention sur le fait que nous n'exprimons pas de conclusion sur ces éléments pris isolément et qu'il convient de considérer que les diligences explicitées s'inscrivent dans le contexte global de la formation des conclusions émises sur chacun des trois axes de notre mission.

Enfin, lorsqu'il nous semble nécessaire d'attirer votre attention sur une ou plusieurs informations en matière de durabilité fournies par Sopra Steria Group dans le rapport de gestion du groupe, nous formulons un paragraphe d'observations.

LIMITES DE NOTRE MISSION

Notre mission ayant pour objectif d'exprimer une assurance limitée, la nature (choix des techniques de contrôle) des travaux, leur étendue (amplitude), et leur durée, sont moindres que ceux nécessaires à l'obtention d'une assurance raisonnable.

En outre, cette mission ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de Sopra Steria Group, notamment à porter une appréciation, qui dépasserait la conformité aux prescriptions d'information des ESRS sur la pertinence des choix opérés par Sopra Steria Group en termes de plans d'action, de cibles, de politiques, d'analyses de scénarios et de plans de transition.

Elle permet cependant d'exprimer des conclusions concernant le processus de détermination des informations en matière de durabilité publiées, les informations elles-mêmes, et les informations publiées en application de l'article 8 du règlement (UE) 2020/852, quant à l'absence d'identification ou, au contraire, l'identification, d'erreurs, omissions ou incohérences d'une importance telle qu'elles seraient susceptibles d'influencer les décisions que pourraient prendre les lecteurs des informations objet de nos vérifications.

Notre mission ne porte pas sur les éventuelles informations comparatives.

Conformité aux ESRS du processus mis en œuvre par Sopra Steria Group pour déterminer les informations publiées, et respect de l'obligation de consultation du comité social et économique prévue au sixième alinéa et au dernier alinéa de l'article L. 2312-17 du code du travail

NATURE DES VÉRIFICATIONS OPÉRÉES

Nos travaux ont consisté à vérifier que :

- le processus défini et mis en œuvre par Sopra Steria lui a permis, conformément aux ESRS, d'identifier et d'évaluer ses impacts, risques et opportunités liés aux enjeux de durabilité, et d'identifier ceux de ces impacts, risques et opportunités matériels qui ont conduit à la publication des informations en matière de durabilité dans la section 4 du rapport sur la gestion du groupe ; et
- les informations fournies sur ce processus sont également conformes aux ESRS.

En outre, nous avons contrôlé le respect de l'obligation de consultation du comité social et économique.

CONCLUSION DES VÉRIFICATIONS OPÉRÉES

Sur la base des vérifications que nous avons opérées, nous n'avons pas relevé d'erreurs, omissions ou incohérences importantes concernant la conformité du processus mis en œuvre par Sopra Steria Group avec les ESRS.

Concernant la consultation du comité social et économique prévue au sixième alinéa et au dernier alinéa de l'article L. 2312-17 du code du travail, nous vous informons que cette obligation a été respectée.

Conformité des informations en matière de durabilité incluses dans la section 4 du rapport sur la gestion du groupe avec les exigences de l'article L. 233-28-494 du code de commerce, y compris avec les ESRS.

NATURE DES VÉRIFICATIONS OPÉRÉES

Nos travaux ont consisté à vérifier que, conformément aux prescriptions légales et réglementaires, y compris aux ESRS :

- les renseignements fournis permettent de comprendre les modalités de préparation et de gouvernance des informations en matière de durabilité incluses dans la section 4 du rapport sur la gestion du groupe, y compris les modalités de détermination des informations relatives à la chaîne de valeur et les exemptions de divulgation retenues ;
- la présentation de ces informations en garantit la lisibilité et la compréhensibilité ;
- le périmètre retenu par Sopra Steria Group relativement à ces informations est approprié ; et
- sur la base d'une sélection, fondée sur notre analyse des risques de non-conformité des informations fournies et des attentes de leurs utilisateurs, que ces informations ne présentent pas d'erreurs, omissions, incohérences importantes, c'est-à-dire susceptibles d'influencer le jugement ou les décisions des utilisateurs de ces informations.

CONCLUSION DES VÉRIFICATIONS OPÉRÉES

Sur la base des vérifications que nous avons opérées, nous n'avons pas relevé d'erreurs, omissions, incohérences importantes concernant la conformité des informations en matière de durabilité incluses dans la section 4 du rapport sur la gestion du groupe, avec les exigences de l'article L. 233-28-4 du code de commerce, y compris avec les ESRS.

Rapport d'assurance raisonnable sur une sélection d'information

NATURE DES VÉRIFICATIONS OPÉRÉES

Concernant les informations quantitatives 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 des vérifications opérées » relatif à la conformité des informations en matière de durabilité incluses dans la section 4 du rapport sur la gestion du groupe avec les exigences de l'article L. 233-28-494 du code de commerce, y compris avec les ESRS, mais de manière plus approfondie, en particulier en ce qui concerne le nombre de tests.

L'échantillon sélectionné représente ainsi 51 % des effectifs et entre 51 % et 71 % 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 DES VÉRIFICATIONS OPÉRÉES

A notre avis, les informations sélectionnées par la Société et identifiées par le signe ✓ ont été établies, dans tous leurs aspects significatifs, conformément aux normes ESRS ou aux Référentiels décrits dans le rapport de durabilité.

Respect des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852

NATURE DES VÉRIFICATIONS OPÉRÉES

Nos travaux ont consisté à vérifier le processus mis en œuvre par Sopra Steria Group pour déterminer le caractère éligible et aligné des activités des entités comprises dans la consolidation.

Ils ont également consisté à vérifier les informations publiées en application de l'article 8 du règlement (UE) 2020/852, ce qui implique la vérification :

- de la conformité aux règles de présentation de ces informations qui en garantissent la lisibilité et la compréhensibilité ;
- sur la base d'une sélection, de l'absence d'erreurs, omissions, incohérences importantes dans les informations fournies, c'est-à-dire susceptibles d'influencer le jugement ou les décisions des utilisateurs de ces informations.

CONCLUSION DES VÉRIFICATIONS OPÉRÉES

Sur la base des vérifications que nous avons opérées, nous n'avons pas relevé d'erreurs, omissions ou incohérences importantes concernant le respect des exigences de l'article 8 du règlement (UE) 2020/852.

Paris et Toulouse, le 4 mars 2025

Les Commissaires aux comptes

Aca Nexia

Représenté par

Sandrine Gimat

L'organisme tiers indépendant

Cabinet de Saint Front

Représenté par

Pauline de Saint Front

ANNEXE – ÉLÉMENTS QUI ONT FAIT L'OBJET D'UNE ATTENTION PARTICULIÈRE

Conformité aux normes ESRS du processus mis en œuvre par Sopra Steria Group pour déterminer les informations publiées, et respect de l'obligation de consultation du comité social et économique prévue au sixième alinéa et au dernier alinéa de l'article L. 2312-17 du code du travail

- Concernant l'identification des impacts, risques et opportunités (« IRO »)

Les informations relatives à l'identification des impacts, risques et opportunités sont mentionnées au 4 du rapport sur la gestion du groupe.

Nous avons pris connaissance du processus mis en œuvre par l'entité concernant l'identification des impacts (négatifs ou positifs), risques et opportunités (« IRO »), réels ou potentiels, en lien avec les enjeux de durabilité mentionnés dans le paragraphe AR 16 des « Exigences d'application » de la norme ESRS 1 et le cas échéant, ceux qui sont spécifiques à l'entité, tel que présenté dans la note 4 du rapport sur la gestion du groupe.

En particulier, nous avons apprécié la démarche mise en place par l'entité pour déterminer ses impacts et ses dépendances, qui peuvent être source de risques ou d'opportunités, notamment le dialogue mis en œuvre, le cas échéant, avec les parties prenantes.

Nous avons également apprécié l'exhaustivité des activités comprises dans le périmètre retenu pour l'identification des IRO en tenant compte du sous-groupe Banking cédé au cours de l'exercice.

Nous avons pris connaissance de la cartographie réalisée par l'entité des IRO identifiés, incluant notamment la description de leur répartition dans les activités propres et la chaîne de valeur, ainsi que de leur horizon temporel (court, moyen ou long terme), et apprécié la cohérence de cette cartographie avec notre connaissance de l'entité et, le cas échéant, avec les analyses de risques menées par les entités du groupe.

Nous avons :

- apprécié l'approche combinée utilisée par l'entité pour recueillir les informations au titre des filiales ;
- apprécié la manière dont l'entité a considéré la liste des sujets de durabilité énumérés par la norme ESRS 1 (AR 16) dans son analyse ;
- apprécié la cohérence des impacts, risques et opportunités réels et potentiels identifiés par l'entité avec les analyses sectorielles disponibles ;
- apprécié la cohérence des impacts, risques et opportunités actuels et potentiels identifiés par l'entité, notamment ceux qui lui sont spécifiques, car non couverts ou insuffisamment couverts par les normes ESRS avec notre connaissance de l'entité ;
- apprécié comment l'entité a pris en considération les différents horizons temporels notamment s'agissant des enjeux climatiques ;
- apprécié si l'entité a pris en compte les risques et opportunités pouvant découler d'événements à la fois passés et futurs du fait de ses activités propres ou de ses relations d'affaires, y compris les actions entreprises pour gérer certains impacts ou risques ;
- apprécié si l'entité a tenu compte de ses dépendances aux ressources naturelles, humaines et/ou sociales dans l'identification des risques et opportunités.

CONCERNANT L'ÉVALUATION DE LA MATÉRIALITÉ D'IMPACT ET DE LA MATÉRIALITÉ FINANCIÈRE

Les informations relatives à l'évaluation de la matérialité d'impact et de la matérialité financière sont mentionnées au chapitre 4 du rapport sur la gestion du groupe.

Nous avons pris connaissance, par entretien avec la direction et inspection de la documentation disponible, du processus d'évaluation de la matérialité d'impact et de la matérialité financière mis en œuvre par l'entité, et apprécié sa conformité au regard des critères définis par ESRS 1.

Nous avons notamment apprécié la façon dont l'entité a établi et appliqué les critères de matérialité de l'information définis par la norme ESRS 1, y compris relatifs à la fixation de seuils, pour déterminer les informations matérielles publiées :

- Au titre des indicateurs relatifs aux IRO matériels identifiés conformément aux normes ESRS thématiques concernées ;
- Au titre des informations spécifiques à l'entité.

Conformité des informations en matière de durabilité incluses dans la section 4 du rapport sur la gestion du groupe avec les exigences de l'article L. 233-28-4 du code de commerce, y compris avec les normes ESRS.**INFORMATIONS FOURNIES EN APPLICATION DES NORMES ENVIRONNEMENTALES (ESRS EI À E5)**

Les informations publiées au titre du changement climatique (ESRS EI) sont mentionnées au 2.1 du rapport sur la gestion du groupe.

Nous vous présentons ci-après les éléments ayant fait l'objet d'une attention particulière de notre part concernant la conformité aux ESRS de ces informations.

Nos diligences ont notamment consisté à :

- sur la base des entretiens menés avec la direction ou les personnes concernées, en particulier, nous avons apprécié si la description des politiques, actions et cibles mises en place par l'entité couvre les domaines suivants : atténuation du changement climatique, adaptation au changement climatique ;
- apprécier le caractère approprié de l'information présentée dans la section environnementale des informations en matière de durabilité incluses dans le rapport sur la gestion du groupe et sa cohérence d'ensemble avec notre connaissance de l'entité.

En ce qui concerne les informations publiées au titre du bilan d'émission gaz à effet de serre :

- Nous avons pris connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par l'entité visant à la conformité des informations publiées ;
- Nous avons apprécié la cohérence du périmètre considéré pour l'évaluation du bilan d'émissions de gaz à effet de serre avec le périmètre des états financiers consolidés, les activités sous contrôle opérationnel, et la chaîne de valeur amont et aval ;
- Nous avons pris connaissance du protocole d'établissement de l'inventaire des émissions de gaz à effet de serre utilisé par l'entité pour établir le bilan d'émissions de gaz à effet de serre et apprécié ses modalités d'application, sur une sélection de catégories d'émissions et de sites, sur le scope 1 et le scope 2.

- Concernant les émissions relatives au scope 3, nous avons apprécié :
 - la justification des inclusions et exclusions des différentes catégories et la transparence des informations données à ce titre,
 - le processus de collecte d'informations.
- Nous avons apprécié le caractère approprié des facteurs d'émission utilisés et le calcul des conversions afférentes ainsi que les hypothèses de calcul et d'extrapolation, compte tenu de l'incertitude inhérente à l'état des connaissances scientifiques ou économiques et à la qualité des données externes utilisées ;
- Nous nous sommes entretenus avec la direction pour comprendre les principaux changements dans les activités, intervenus dans l'exercice, et susceptibles d'avoir une incidence sur le bilan d'émissions de gaz à effet de serre ;
- Pour les données physiques (telles que la consommation d'énergie), nous avons rapproché, sur la base de sondages, les données sous-jacentes servant à l'élaboration du bilan d'émissions de gaz à effet de serre avec les pièces justificatives ;
- Nous avons mis en œuvre des procédures analytiques ;
- En ce qui concerne les estimations que nous avons jugé structurantes auxquelles l'entité a eu recours, pour l'élaboration de son bilan d'émission de gaz à effet de serre :
 - Par entretien, nous avons pris connaissance de la méthodologie de calcul des données estimées et des sources d'informations sur lesquelles reposent ces estimations ;
 - Nous avons apprécié si les méthodes ont été appliquées de manière cohérente ou s'il y a eu des changements depuis la période précédente, et si ces changements sont appropriés ;
- Nous avons vérifié l'exactitude arithmétique des calculs servant à établir ces informations.

En ce qui concerne les vérifications au titre du plan de transition pour l'atténuation du changement climatique, nos travaux ont principalement consisté à :

- Apprécier si les informations publiées au titre du plan de transition répondent aux prescriptions d'ESRS EI, décrivent de manière appropriée les hypothèses structurantes sous-tendant ce plan, étant précisé que nous n'avons pas à nous prononcer sur le caractère approprié ou le niveau d'ambition des objectifs de ce plan de transition ;
- Apprécier si ce plan de transition reflète les engagements pris par l'entité tels que déclarés dans les procès-verbaux de la gouvernance ;
- Comparer la trajectoire avec des analyses sectorielles ;

- Apprécier la cohérence, entre elles, des principales informations fournies au titre du plan de transition, notamment pour ce qui concerne les informations financières fournies au titre des investissements (CapEX et OpEX) ainsi que les leviers de décarbonation ;
- Apprécier si le plan de transition s'inscrit dans le cadre du plan stratégique tel qu'approuvé par les instances dirigeantes.

INFORMATIONS FOURNIES EN APPLICATION DES NORMES SOCIALES (ESRS S1 À S4)

Les informations publiées au titre des effectifs sous contrôle de l'entité (ESRS S1) sont mentionnées au 3.1 du rapport sur la gestion du groupe.

Nous vous présentons ci-après les éléments ayant fait l'objet d'une attention particulière de notre part concernant la conformité aux ESRS de ces informations.

Nos diligences ont notamment consisté à :

- sur la base des entretiens menés avec la direction ou les personnes concernées, nous avons apprécié si la description des politiques, actions et cibles mises en place par l'entité couvre les domaines suivants : formation et développement des compétences, diversité et égalité des chances, protection et confiance des salariés et promotion du dialogue social ;
- apprécier le caractère approprié de l'information présentée dans la note 3.1.3 de la section sociale des informations en matière de durabilité incluses dans le rapport sur la gestion du groupe et sa cohérence d'ensemble avec notre connaissance de l'entité.

En ce qui concerne les informations publiées au titre de la formation :

- Nous avons pris connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par l'entité visant à la conformité des informations publiées ;
- Nous avons apprécié la cohérence du périmètre considéré pour le calcul du nombre total et de la moyenne d'heures par salarié ainsi que pour le pourcentage de salariés formés ;
- Nous nous sommes entretenus avec la direction pour comprendre les principaux changements dans les activités, intervenus dans l'exercice, et susceptibles d'avoir une incidence sur la formation ;
- Nous avons mis en œuvre des procédures analytiques ;
- Nous avons rapproché, sur la base de sondages, les données sous-jacentes servant au calcul du nombre d'heures de formation avec les pièces justificatives ;

7. Table de concordance

7.1. Table de concordance CSRD ODD/PACTE MONDIAL/GRI/TCFD-CDSB

Document d'enregistrement universel	CSRD (ESRS/DR)	ODD ⁽¹⁾	10 principes du Pacte Mondial	GRI ⁽²⁾	TCFD-CDSB ⁽³⁾ (Climate Change Reporting Framework)
N° Chap./ Section	Titre chapitre/Section				
1.	Informations générales	ESRS 2			
1.1.	Stratégie				
1.1.1.	Stratégie, Modèle économique et SBM-1 chaîne de valeur				
1.1.2.	Intérêts et points de vue des SBM-2 parties prenantes	17 ODD	Principes 1 à 10	GRI 102-12 GRI 102-40	
1.1.3.	Impacts, risques et opportunités SBM-3 importants et leurs liens avec la stratégie et le modèle économique			GRI 102-15	REQ-03
1.2.	Gouvernance de la durabilité				
1.2.1.	Rôle des organes d'administration, GOV-1 de direction et de surveillance			GRI 102-18	REQ 01
1.2.2.	Informations transmises aux GOV-2 organes d'administration, de direction et de surveillance de l'entreprise et enjeux de durabilité traités par ces organes				
1.2.3.	Intégration des performances en GOV-3 matière de durabilité dans les mécanismes d'incitation				
1.2.4.	Gestion des risques et contrôles GOV-5 internes de l'information en matière de durabilité				
1.3.	Gestion des impacts, risques et opportunités				
1.3.1.	Méthode d'analyse de la double IRO-1 matérialité				
1.3.2.	Méthode et cartographie des IRO-2 informations couvertes				
1.4.	Note méthodologique d'élaboration du rapport				
1.4.1.	Base générale pour la préparation BP-1 des états de durabilité				REQ-07 REQ-08
1.4.2.	Publication d'informations relatives BP-2 à des circonstances particulières				REQ-09 REQ-10

Document d'enregistrement universel	CSRD (ESRS/DR)	ODD ⁽¹⁾	10 principes du Pacte Mondial	GRI ⁽²⁾	TCFD-CDSB ⁽³⁾ (Climate Change Reporting Framework)
N° Chap./ Section	Titre chapitre/Section				
2.	Informations environnementales				
2.1.	Changement climatique	ESRS E1			
2.1.1.	Introduction au contexte, impacts, risques et opportunités importants	E1.IRO-1 E1.SBM-3	7, 9, 11, 13	Principes 7-8-9	GRI 102-15 GRI 305-5 GRI 302-5 REQ-03 REQ-04 REQ-06
2.1.2.	Réduction et atténuation de l'empreinte carbone et adaptation au changement climatique	E1-2 <i>dont MDR-P</i> E1-1 E1-4 <i>dont MDR-T</i> E1-3 <i>dont MDR-A</i> E1-5 <i>dont MDR-M</i> E1-8 <i>dont MDR-M</i> E1-7 <i>dont MDR-M</i> E1-6 <i>dont MDR-M</i>	7, 9, 11, 13	Principes 7-8-9	GRI 305-1 GRI 305-2 GRI 305-3 GRI 305-4 GRI 305-5 GRI 302-1 GRI 302-3 GRI 302-4 GRI 302-5 GRI 201-2 GRI 102-12 GRI 308-1 GRI 308-2 REQ-01 REQ-02 REQ-04 REQ-05 REQ-11 REQ-12
2.2.	Economie circulaire	ESRS E5			
2.2.1.	Introduction au contexte, impacts, risques et opportunités importants	E5.IRO-1 E5.SBM-3	6, 11, 12, 15,	Principes 7-8-9	GRI 102-15 GRI 306-2 GRI 308-2 REQ-03 REQ-04 REQ-06
2.2.2.	Gestion des ressources et des déchets	E5-1 <i>dont MDR-P</i> E5-2 <i>dont MDR-A</i> E5-3 <i>dont MDR-T</i> E5-4 <i>dont MDR-M</i> E5-5 <i>dont MDR-M</i>	6, 11, 12, 15	Principes 7-8-9	GRI 301-1 GRI 306-2 GRI 306-4 GRI 302-3 GRI 303-3 GRI 308-1 GRI 308-2 REQ-01 REQ-02 REQ-04 REQ-05 REQ-11 REQ-12
2.3.	Informations au-delà de la matérialité		14, 15	Principes 7-8-9	GRI 304-1
2.4.	Informations sur la taxonomie européenne				

Document d'enregistrement universel	CSRD (ESRS/DR)	ODD ⁽¹⁾	10 principes du Pacte Mondial	GRI ⁽²⁾	TCFD-CDSB ⁽³⁾ (Climate Change Reporting Framework)
N° Chap./ Section	Titre chapitre/Section				
3.	Informations sociales				
3.1.	Salariés Sopra Steria	ESRS S1			
3.1.1.	Introduction au contexte, impacts, risques et opportunités importants	S1-SBM-3	4, 5, 8, 10		
3.1.2.	Politique générale de ressources humaines	S1-1 <i>dont MDR-P</i> S1-5 <i>dont MDR-T</i> S1-4 S1-6	4, 5, 8, 10	Principes 1 à 6	
3.1.3.	Priorité à la formation et aux compétences	S1-1 <i>dont MDR-P</i> S1-4 <i>dont MDR-A</i> S1-13 <i>dont MDR-T</i>	4, 8	Principes 1-2	GRI 404-1 GRI 404-3
3.1.4.	Egalité des chances et diversité	S1-1 <i>dont MDR-P</i> S1-4 <i>dont MDR-A</i> S1-9 <i>dont MDR-M</i> S1-16 <i>dont MDR-M</i>	4, 5, 10,	Principes 1-2-6	GRI 405-1
3.1.5.	Protection et confiance des salariés (dont « santé et sécurité au travail »)	S1-1 <i>dont MDR-P</i> S1-4 <i>dont MDR-A</i> S1-15 <i>dont MDR-M</i> S1-17 <i>dont MDR-M</i>	3, 8	Principe 1	GRI 403-1 GRI 403-9
3.1.6.	Promotion du dialogue social	S1-1 <i>dont MDR-P</i> S1-4 <i>dont MDR-A</i> S1-8 <i>dont MDR-M</i>	8	Principe 3	GRI 102-41
3.2.	Communautés impactées [S3]	ESRS S3			
3.2.1.	Introduction au contexte, impacts, risques et opportunités importants	S3. SBM-3	1, 3, 4, 5, 8, 10, 11		
3.2.3.	Solidarité et engagement citoyen				
3.2.2.1.	Politique relative à la solidarité et l'engagement citoyen	S3-1 <i>dont MDR-P</i>	1, 3, 4, 5, 8, 10		
3.2.2.2.	Cibles liées à la solidarité et l'engagement citoyen	S3-5 <i>dont MDR-T</i>	1, 3, 4, 5, 8, 10		
3.2.2.3.	Actions concernant la solidarité et l'engagement citoyen	S3-4 <i>dont MDR-A</i>	1, 3, 4, 5, 8, 10		
3.2.2.4.	Indicateurs relatifs à la solidarité et à l'engagement citoyen	MDR-M	1, 3, 4, 5, 8, 10		
3.2.3.	Ancrage territorial				
3.2.3.1.	Politique en matière d'ancrage territorial	S3-1 <i>dont MDR-P</i>	4, 8, 11		
3.2.2.2.	Cibles liées à l'ancrage territorial	S3-5 <i>dont MDR-T</i>	4, 8, 11		
3.2.2.3.	Actions concernant l'ancrage territorial	S3-4 <i>dont MDR-A</i>	4, 8, 11		
3.2.2.4.	Indicateurs liés à l'ancrage territorial	MDR-M	4, 8, 11		
3.3.	Consommateurs et utilisateurs finaux	ESRS S4			

Document d'enregistrement universel		CSRD (ESRS/DR)	ODD ⁽¹⁾	10 principes du Pacte Mondial	GRI ⁽²⁾	TCFD-CDSB ⁽³⁾ (Climate Change Reporting Framework)
N° Chap./ Section	Titre chapitre/Section					
3.3.1.	Introduction aux impacts, risques et opportunités importants	S4.SBM-3	7, 9			
3.3.2.1.	Politique relative à la contribution aux services essentiels au public	S4-1 dont MDR-P	7, 9			
3.3.2.2.	Cibles liées à la contribution aux services essentiels	S4-5 dont MDR-T	7, 9			
3.3.2.3.	Actions concernant la contribution aux services essentiels au public	S4-4 dont MDR-A	7, 9			
3.3.2.4.	Indicateurs relatifs à la contribution aux services essentiels au public	MDR-M	7, 9			
4.	Informations sur la conduite des affaires					
4.1.	Conduite des affaires et conformité	ESRS G1				
4.1.1.	Introduction aux impacts, risques et opportunités importants	G1.SBM-3	8, 10, 16			
4.1.2.	Gouvernance de la conduite des affaires	GOV-1	8, 10, 16			
4.1.3.	Politiques en matière de conduite des affaires	G1-1 dont MDR-P G1-2 G1-3	8, 10, 16			
4.1.4.	Plans d'action liés à la conduite des affaires	G1-2 dont MDR-A G1-3 dont MDR-A	8, 10, 16			
4.1.5.	Indicateurs de performance liés à la conduite des affaires	G1-4 dont MDR-M	8, 10, 16			
4.2.	Vigilance raisonnable	S1-2 S3-2 S4-2 S4-3	8, 10, 16			
4.2.2	Déclaration sur la vigilance raisonnable	GOV-4 S1-2 S3-2 S4-2 S1-3 S4-3 S1-17	8, 10, 16			

Document d'enregistrement universel		CSRD (ESRS/DR)	ODD ⁽¹⁾	10 principes du Pacte Mondial	GRI ⁽²⁾	TCFD-CDSB ⁽³⁾ (Climate Change Reporting Framework)
N° Chap./ Section	Titre chapitre/Section					
5.	Informations sectorielles et spécifiques					
5.1.	Cyberprotection et souveraineté numérique					
5.1.2.	Politique en matière de cyberprotection et souveraineté numérique	MDR-P	16, 17			
5.1.3.	Cibles liées à la cybersécurité et à la souveraineté numérique	MDR-T	16, 17			
5.1.4.	Plans d'action et ressources liés à la cybersécurité et à la souveraineté numérique	MDR-A	16, 17			
5.1.5.	Indicateurs liés à la cybersécurité et à la souveraineté numérique	MDR-M	16, 17			
5.2.	Développement d'un numérique responsable					
5.2.2.	Politique en matière de numérique responsable	MDR-P	8, 10, 16			
5.2.3.	Plans d'action et ressources liés au numérique responsable	MDR-T MDR-A MDR-M	8, 10, 16			

7.2. Table de comparaison entre l'analyse de double matérialité 2024 et l'analyse de matérialité 2023

Enjeu matériel en 2024	Correspondance avec les enjeux 2023	Principal facteur d'évolution
Adaptation au changement climatique (ESRS E1)	<i>Pas d'enjeu correspondant en 2023</i>	Évaluation de l'importance sur application d'une vision prospective long terme étendue
Réduction et atténuation de l'empreinte carbone (ESRS E1)	Achats responsables ; Contribution à l'action contre le changement climatique	<i>Pas d'évolution notable</i>
Gestion des ressources et des déchets (ESRS E5)	Achats responsables	Extension du périmètre de l'analyse sur l'amont et l'aval de la chaîne de valeur
Priorité à la formation et aux compétences (ESRS S1)	Attractivité et fidélisation des talents ; Développement des compétences	L'attractivité et la fidélisation des salariés sont désormais considérés comme une conséquence des plans d'actions du Groupe en matière de formation, d'égalité des chances et de protection des salariés
Égalité des chances et diversité (ESRS S1)	Attractivité et fidélisation des talents ; Égalité des chances et diversité	Identique à la justification pour « priorité à la formation et aux compétences »
Protection et confiance des employés (ESRS S1)	Attractivité et fidélisation des talents ; Conditions de travail Santé-sécurité	Identique à la justification pour « priorité à la formation et aux compétences »
Promotion du dialogue social (ESRS S1)	Dialogue social	<i>Pas d'évolution notable</i>
Solidarité et engagement citoyen (ESRS S3)	Inclusion numérique et engagement solidaire	<i>Pas d'évolution notable</i>
Ancrage territorial (ESRS S3)	<i>Pas d'enjeu correspondant en 2023</i>	Approfondissement de la prise en compte des conséquences positives ou négatives pour les personnes, l'environnement et l'entreprise (matérialité d'impact)
Contribution aux services essentiels au public (ESRS S4)	<i>Pas d'enjeu correspondant en 2023</i>	Intégration de thématiques introduites par la CSRD
Conduite des affaires et conformité (ESRS G1)	Éthique et conformité	<i>Pas d'évolution notable</i>
Cyberprotection et souveraineté numérique	Confiance client ; Numérique de confiance	La confiance client est désormais considérée comme une conséquence des plans d'actions en matière de cyberprotection, de souveraineté du numérique et de numérique responsable.
Développement d'un numérique responsable	Confiance client ; Contribution des solutions et services au développement durable ; Numérique de confiance ;	Identique à la justification pour « cyberprotection et souveraineté numérique »

7.3. 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	Informations pour Sopra Steria
GAZ À EFFET DE SERRE (GES)	■ Émissions de gaz à effet de serre	294 202 teqCO ₂
	■ Empreinte carbone	NA
	■ Intensité des émissions de gaz à effet de serre	5,77 teqCO ₂ par collaborateur
	■ Exposition au secteur des énergies fossiles	Aucune exposition
	■ Part de la consommation et de la production d'énergie non renouvelable	0 %
	■ Intensité de la consommation d'énergie	1,48 MWh/collaborateur
BIODIVERSITÉ	Activités affectant négativement les zones sensibles à la biodiversité	Aucune - voir la section 2.3. du présent chapitre.
EAU	Consommation d'eau	164 457 m ³
DÉCHETS	Taux de déchets dangereux	0,08 %
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	Processus et mécanismes décrits dans la section « 4.1. Conduite des affaires et conformité » du présent chapitre.
	Écart de rémunération non ajusté entre les femmes et les hommes	89/100 pour l'index d'égalité professionnelle Femmes-Hommes (France) ⁽¹⁾
	Diversité des genres au sein du Conseil d'administration	43 % de femmes au Conseil d'administration au 31.12.2024
	Exposition à des armes controversées (mines antipersonnel, armes à sous-munitions, armes chimiques et armes biologiques)	Aucune exposition.

(1) Cet index inclut un pilier dédié aux écarts de rémunération Hommes/Femmes.

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

EFFECTIFS

EFFECTIF PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE - (INCLUT LES ACQUISITIONS) ✓

Périmètre/Thème	2024		2023	
	valeur absolue	%	valeur absolue	%
Groupe	50 988	100%	55 833	100%
France	19 949	39,1 %	21 756	39,0 %
International (hors France)	31 039	60,9 %	34 077	61,0 %
Dont Royaume-Uni	7 002	13,7 %	7 768	13,9 %
Dont Inde	5 294	10,4 %	6 095	10,9 %
Dont Espagne	4 334	8,5 %	4 355	7,8 %
Dont Allemagne	3 452	6,8 %	3 842	6,9 %
Dont Norvège	3 355	6,6 %	3 238	5,8 %
Dont Pologne	811	1,6 %	936	1,7 %
Dont Italie	1 040	2,0 %	1 069	2,9 %
Dont Belgique	1 872	3,7 %	2 262	4,1 %

RÉPARTITION PAR GENRE DE L'EFFECTIF ✓

Périmètre/Thème	2024	2023 ⁽¹⁾
Groupe	50 988	51 768
Femmes	16 589	17 131
Hommes	34 399	34 637
France	19 949	20 370
Femmes	5 922	5 981
Hommes	14 027	14 389
International (hors France)	31 039	31 398
Femmes	10 667	11 151
Hommes	20 372	20 247

(1) Hors Sopra Banking Software

EFFECTIF PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE – (HORS ACQUISITIONS) ✓

Périmètre/Thème	2024		2023 ⁽¹⁾	
	valeur absolue	%	valeur absolue	%
Groupe	50 645	100 %	46 485	100 %
France	19 949	39,4 %	19 210	41,3 %
International (hors France)	30 696	60,6 %	27 275	58,7 %
Dont Royaume-Uni	6 977	13,8 %	7 227	15,5 %
Dont Inde	5 294	10,5 %	4 967	10,7 %
Dont Espagne	4 334	8,6 %	4 087	8,8 %
Dont Allemagne	3 452	6,8 %	3 533	7,6 %
Dont Norvège	3 345	6,6 %	3 236	7,0 %
Dont Pologne	811	1,6 %	907	2,0 %
Dont Italie	1 040	2,1 %	1 053	2,3 %
Dont Belgique	1 872	3,7 %	462	1,0 %

(1) Hors Sopra Banking Software

ETP – EFFECTIF ÉQUIVALENT TEMPS PLEIN – (HORS STAGIAIRES) ✓

Périmètre/Thème	2024	2023
Groupe	49 803	48 959
Femmes	15 849	16 088
Hommes	33 954	32 871
France	19 684	19 407
Femmes	5 754	5 780
Hommes	13 930	13 626
International (hors France)	30 119	29 552
Femmes	10 096	10 308
Hommes	20 024	19 244
Dont Royaume-Uni	6 662	7 378
Dont Inde	5 293	6 094
Dont Espagne	4 299	4 298
Dont Allemagne	3 316	3 393
Dont Norvège	3 331	3 221
Dont Pologne	807	900
Dont Italie	1 028	1 040
Dont Belgique	1 835	744

EFFECTIF PAR TYPE DE CONTRATS ✓

Périmètre/Thème	2024		2023	
	valeur absolue	%	valeur absolue	%
Contrats permanents				
Groupe	49 456	97,7 %	48 348	96,5 %
France	19 157	96,0 %	18 790	95,5 %
International (hors France)	30 299	98,7 %	29 558	97,2 %
Dont Royaume-Uni	6 722	96,3 %	7 301	94,4 %
Dont Inde	5 260	99,4 %	6 055	99,3 %
Dont Espagne	4 333	99,9 %	4 321	99,4 %
Dont Allemagne	3 410	98,7 %	3 470	93,6 %
Dont Norvège	3 337	99,8 %	3 230	99,8 %
Dont Pologne	795	98,0 %	885	94,6 %
Dont Italie	1 030	99,0 %	1 043	97,6 %
Dont Belgique	1 872	100 %	756	99,0 %
Contrats temporaires				
Groupe	1 189	2,3 %	1 463	2,9 %
France	792	4,0 %	871	4,4 %
International (hors France)	397	1,3 %	592	1,9 %
Dont Royaume-Uni	255	3,7 %	434	5,6 %
Dont Inde	34	0,6 %	40	0,7 %
Dont Espagne	1	0,0 %	9	0,2 %
Dont Allemagne	42	1,2 %	63	1,7 %
Dont Norvège	8	0,2 %	6	0,2 %
Dont Pologne	16	2,0 %	22	2,4 %
Dont Italie	10	1,0 %	10	0,9 %
Dont Belgique	-	-	-	-

RÉPARTITION PAR TYPE DE CONTRAT ET PAR GENRE ✓

Périmètre/Thème	2024	2023
Contrats permanents		
Groupe	97,7 %	96,5 %
Femmes	31,7 %	32,4 %
Hommes	66,0 %	64,6 %
France	96,0 %	95,4 %
Femmes	28,7 %	29,1 %
Hommes	67,3 %	66,3 %
International (hors France)	98,7 %	97,2 %
Femmes	33,6 %	34,3 %
Hommes	65,1 %	62,9 %
Contrats temporaires		
Groupe	2,3 %	2,9 %
Femmes	0,8 %	1,0 %
Hommes	1,6 %	1,9 %
France	4,0 %	4,4 %
Femmes	1,0 %	1,1 %
Hommes	3,0 %	3,3 %
International (hors France)	1,3 %	1,9 %
Femmes	0,7 %	1,0 %
Hommes	0,6 %	0,9 %

STAGES ET ALTERNANCES

Périmètre/Thème	2024	2023
Stages		
Groupe	279	272
Femmes	104	87
Hommes	175	185
Alternances		
Groupe	1 189	1 463
Femmes	397	522
Hommes	792	941

ANCIENNETÉ

ANCIENNETÉ MOYENNE DES CONTRATS PERMANENTS (EN ANNÉES)

Périmètre/Thème	2024	2023
Groupe	7,5	7,3
Femmes	7,4	7,1
Hommes	7,6	7,4
France	8,8	8,9
Femmes	8,7	8,8
Hommes	8,8	9,0
International (hors France)	6,7	6,3
Femmes	6,6	5,1
Hommes	6,8	5,7
Dont Royaume-Uni	8,6	8,2
Dont Inde	5,2	4,7
Dont Espagne	6,3	6,0
Dont Allemagne	8,4	7,9
Dont Norvège	4,0	3,7
Dont Pologne	7,4	6,4
Dont Italie	7,6	6,9
Dont Belgique	6,3	10,2

AGE MOYEN DES CONTRATS PERMANENTS

Périmètre/Thème	2024	2023
Groupe	39,4	38,9
Femmes	38,9	38,4
Hommes	39,6	39,2
France	39,4	39,1
Femmes	38,9	38,7
Hommes	39,6	39,3
International (hors France)	39,4	38,8
Femmes	38,8	38,2
Hommes	39,7	39,1
Dont Royaume-Uni	44,5	43,9
Dont Inde	32,4	32,3
Dont Espagne	39,5	39,2
Dont Allemagne	42,7	42,2
Dont Norvège	37,7	37,5
Dont Pologne	36,2	35
Dont Italie	41,1	40,3
Dont Belgique	37,4	41

RECRUTEMENT

RECRUTEMENT TOUS TYPES DE CONTRATS ✓

Périmètre/Thème	2024	2023 ⁽¹⁾
Groupe	7 436	9 629
Femmes	2 283	3 378
Hommes	5 153	6 251
France	2 947	3 557
Femmes	843	1 137
Hommes	2 104	2 420
International (hors France)	4 489	6 072
Femmes	1 440	2 241
Hommes	3 049	3 831
Dont Royaume-Uni	849	1 681
Dont Inde	998	829
Dont Espagne	809	1 011
Dont Allemagne	309	587
Dont Norvège	748	936
Dont Pologne	75	116
Dont Italie	86	160
Dont Belgique	198	91

(1) Inclut les stages

RECRUTEMENT CONTRATS PERMANENTS ✓

Périmètre/Thème	2024	2023
Groupe	6 634	7 251
Femmes	2 014	2 511
Hommes	4 620	4 740
France	2 415	2 167
Femmes	704	734
Hommes	1 711	1 433
International (hors France)	4 219	5 084
Femmes	1 310	1 777
Hommes	2 909	3 307
Dont Royaume-Uni	740	1 343
Dont Inde	990	807
Dont Espagne	802	940
Dont Allemagne	293	456
Dont Norvège	678	857
Dont Pologne	35	4
Dont Italie	79	65
Dont Belgique	198	72

TURNOVER

| TURNOVER - RÉPARTITION DE GENRE

Périmètre/Thème	2024
Groupe	14,1 %
Femmes	13,9 %
Hommes	14,3 %
France	13,7 %
Femmes	12,9 %
Hommes	14,1 %
International (hors France)	14,4 %
Femmes	14,4 %
Hommes	14,4 %

| TURNOVER - RÉPARTITION PAR PÉRIMÈTRE

Périmètre/Thème	2024
Groupe	14,1 %
France	13,7 %
International (hors France)	14,4 %
Dont Royaume-Uni	12,0 %
Dont Inde	16,5 %
Dont Espagne	15,4 %
Dont Allemagne	14,8 %
Dont Norvège	16,9 %
Dont Pologne	16,2 %
Dont Italie	8,9 %
Dont Belgique	15,3 %

FORMATION

| NOMBRE MOYEN D'HEURES DE FORMATION OBLIGATOIRES ET NON OBLIGATOIRES PAR SALARIÉ ✓

Périmètre/Thème	2024	2023
Total	29	29
Femmes	31	31
Hommes	28	27

| NOMBRE MOYEN D'HEURES DE FORMATION OBLIGATOIRES PAR SALARIÉ ✓

Périmètre/Thème	2024	2023
Total	1,08	1,06
Femmes	1,04	1,01
Hommes	1,09	1,09

NOMBRE D'HEURES DE FORMATION DISPENSÉES AU COURS DE L'EXERCICE ✓

Périmètre/Thème	2024	2023
Groupe	1 466 587	1 654 050
France	564 062	636 419
International (hors France)	902 525	1 017 632
Dont Royaume-Uni	268 706	217 793
Dont Inde	208 380	212 804
Dont Espagne	93 743	120 940
Dont Allemagne	48 945	73 491
Dont Norvège	171 544	239 916
Dont Pologne	25 717	40 212
Dont Italie	39 394	40 634
Dont Belgique	10 661	17 632

NOMBRE D'HEURES DE FORMATION DISPENSÉES AU COURS DE L'EXERCICE - FEMMES ✓

Périmètre/Thème	2024	2023
Groupe	513 135	581 205
France	177 954	200 568
International (hors France)	335 181	380 637
Dont Royaume-Uni	125 824	105 698
Dont Inde	58 768	64 205
Dont Espagne	26 477	32 461
Dont Allemagne	16 843	24 304
Dont Norvège	58 172	84 435
Dont Pologne	15 743	23 627
Dont Italie	12 602	16 217
Dont Belgique	3 759	4 486

NOMBRE D'HEURES DE FORMATION DISPENSÉES AU COURS DE L'EXERCICE - HOMMES ✓

Périmètre/Thème	2024	2023
Groupe	953 452	1 072 845
France	386 108	435 851
International (hors France)	567 344	636 994
Dont Royaume-Uni	142 882	112 095
Dont Inde	149 612	148 598
Dont Espagne	67 265	88 479
Dont Allemagne	32 102	49 186
Dont Norvège	113 372	155 481
Dont Pologne	9 974	16 585
Dont Italie	26 792	24 417
Dont Belgique	6 902	13 146

NOMBRE MOYEN D'HEURES DE FORMATION PAR SALARIÉ ✓

Périmètre/Thème	2024	2023
Groupe	28,8	34,0
France	28,3	33,0
International (hors France)	29,1	34,7
Dont Royaume-Uni	38,4	29,9
Dont Inde	39,4	34,4
Dont Espagne	21,6	28,2
Dont Allemagne	14,2	21,3
Dont Norvège	51,1	80,6
Dont Pologne	31,7	43,2
Dont Italie	37,9	39,7
Dont Belgique	5,7	22,9

NOMBRE MOYEN D'HEURES DE FORMATION PAR SALARIÉ - FEMMES ✓

Périmètre/Thème	2024	2023
Groupe	30,9	36,6
France	30,0	35,1
International (hors France)	31,4	37,5
Dont Royaume-Uni	37,5	32,3
Dont Inde	36,7	34,6
Dont Espagne	21,7	26,0
Dont Allemagne	16,1	24,7
Dont Norvège	58,9	92,3
Dont Pologne	33,4	46,4
Dont Italie	39,4	53,7
Dont Belgique	8,2	29,4

NOMBRE MOYEN D'HEURES DE FORMATION PAR SALARIÉ - HOMMES ✓

Périmètre/Thème	2024	2023
Groupe	27,7	32,8
France	27,5	32,1
International (hors France)	27,8	33,3
Dont Royaume-Uni	39,1	27,9
Dont Inde	40,5	34,4
Dont Espagne	21,6	29,0
Dont Allemagne	13,4	19,9
Dont Norvège	47,9	75,4
Dont Pologne	29,3	39,5
Dont Italie	37,2	33,9
Dont Belgique	4,9	21,3

DIVERSITÉ

Mixité

EFFECTIF FEMMES ✓

Périmètre/Thème	2024		2023 ⁽¹⁾	
	valeur absolue	%	valeur absolue	%
Groupe	16 589	32,5 %	16 775	33,5 %
France	5 922	29,7 %	5 959	30,3 %
International (hors France)	10 667	34,4 %	10 816	35,6 %
Dont Royaume-Uni	3 351	47,9 %	3 622	46,8 %
Dont Inde	1 603	30,3 %	1 821	29,9 %
Dont Espagne	1 219	28,1 %	1 279	29,4 %
Dont Allemagne	1 048	30,4 %	1 118	30,2 %
Dont Norvège	987	29,4 %	997	30,8 %
Dont Pologne	471	58,1 %	525	56,1 %
Dont Italie	320	30,8 %	318	29,7 %
Dont Belgique	457	24,4 %	150	19,6 %

(1) Hors acquisitions, inclut Sopra Banking Software

ETP – EFFECTIF ÉQUIVALENT TEMPS PLEIN (HORS STAGIAIRES) – FEMMES ✓

Périmètre/Thème	2024	2023
Groupe - Femmes	15 849	16 088
France - Femmes	5 754	5 780
International (hors France) - Femmes	10 096	10 308
Dont Royaume-Uni - Femmes	3 081	3 348
Dont Inde - Femmes	1 602	1 821
Dont Espagne - Femmes	1 196	1 252
Dont Allemagne - Femmes	963	970
Dont Norvège - Femmes	979	991
Dont Pologne - Femmes	467	502
Dont Italie - Femmes	311	306
Dont Belgique - Femmes	438	144

EFFECTIF PAR TYPE DE CONTRATS - FEMMES ✓

Périmètre/Thème	2024		2023	
	valeur absolue	%	valeur absolue	%
Contrats permanents				
Groupe - Femmes	16 032	31,7 %	16 155	33,4 %
France - Femmes	5 727	28,7 %	5 733	30,5 %
International (hors France) - Femmes	10 305	33,6 %	10 422	35,3 %
Dont Royaume-Uni - Femmes	3 183	45,6 %	3 369	46,1 %
Dont Inde - Femmes	1 590	30,0 %	1 805	29,8 %
Dont Espagne - Femmes	1 218	28,1 %	1 272	29,4 %
Dont Allemagne - Femmes	1 032	29,9 %	1 038	29,9 %
Dont Norvège - Femmes	932	29,4 %	994	30,8 %
Dont Pologne - Femmes	464	57,2 %	501	56,6 %
Dont Italie - Femmes	314	30,2 %	311	29,8 %
Dont Belgique - Femmes	457	24,4 %	149	19,7 %
Contrats temporaires				
Groupe - Femmes	397	0,8 %	522	35,7 %
France - Femmes	195	1,0 %	216	24,8 %
International (hors France) - Femmes	202	0,7 %	306	51,7 %
Dont Royaume-Uni - Femmes	151	2,2 %	253	58,3 %
Dont Inde - Femmes	13	0,2 %	16	40,0 %
Dont Espagne - Femmes	1	0,0 %	3	33,3 %
Dont Allemagne - Femmes	16	0,5 %	18	28,6 %
Dont Norvège - Femmes	4	0,1 %	3	50,0 %
Dont Pologne - Femmes	7	0,9 %	7	31,8 %
Dont Italie - Femmes	6	0,6 %	4	40,0 %
Dont Belgique - Femmes	-	-	-	-

ANCIENNETÉ MOYENNE DES CONTRATS PERMANENTS - FEMMES

Périmètre/Thème	2024	2023
Groupe - Femmes	7,4	7,1
France - Femmes	8,7	8,8
International (hors France) - Femmes	6,6	6,2
Dont Royaume-Uni - Femmes	8,0	7,5
Dont Inde - Femmes	4,7	4,3
Dont Espagne - Femmes	7,6	7,2
Dont Allemagne - Femmes	7,8	7,1
Dont Norvège - Femmes	3,7	3,2
Dont Pologne - Femmes	8,3	7,5
Dont Italie - Femmes	8,1	7,4
Dont Belgique - Femmes	5,3	7,4

AGE MOYEN DES CONTRATS PERMANENTS - FEMMES

Périmètre/Thème	2024	2023
Groupe - Femmes	38,9	38,4
France - Femmes	38,9	38,7
International (hors France) - Femmes	38,8	38,2
Dont Royaume-Uni - Femmes	43,2	42,8
Dont Inde - Femmes	31,0	30,9
Dont Espagne - Femmes	41,3	40,6
Dont Allemagne - Femmes	40,7	39,8
Dont Norvège - Femmes	36,8	36,4
Dont Pologne - Femmes	36,6	35,3
Dont Italie - Femmes	41,3	40,5
Dont Belgique - Femmes	35,8	38,6

RECRUTEMENT FEMMES ✓

Périmètre/Thème	2024		2023 ⁽¹⁾	
	valeur absolue	%	valeur absolue	%
Groupe	2 283	30,7 %	3 378	35,1 %
France	843	28,6 %	1 137	32,0 %
International (hors France)	1 440	32,1 %	2 241	36,9 %
Dont Royaume-Uni - Femmes	386	45,5%	853	50,7 %
Dont Inde - Femmes	311	31,2 %	270	32,6 %
Dont Espagne - Femmes	171	21,1%	212	21,0 %
Dont Allemagne - Femmes	96	31,1 %	214	36,5 %
Dont Norvège - Femmes	214	28,6 %	297	31,7 %
Dont Pologne - Femmes	37	49,3 %	53	45,7 %
Dont Italie - Femmes	32	37,2 %	39	24,4 %
Dont Belgique - Femmes	47	23,7 %	32	35,2 %

(1) Inclut tous types de contrats, y compris les stages

EFFECTIF HOMMES ✓

Périmètre/Thème	2024		2023 ⁽¹⁾	
	valeur absolue	%	valeur absolue	%
Groupe	34 399	67,5 %	37 464	67,1 %
France	14 027	70,3 %	15 345	70,5 %
International (hors France)	20 372	65,6 %	22 119	64,9 %
Dont Royaume-Uni	3 651	52,1 %	4 126	53,1 %
Dont Inde	3 691	69,7 %	4 274	70,1 %
Dont Espagne	3 115	71,9 %	3 076	70,6 %
Dont Allemagne	2 404	69,6 %	2 682	69,8 %
Dont Norvège	2 368	70,6 %	2 240	69,2 %
Dont Pologne	340	41,9 %	411	43,9 %
Dont Italie	720	69,2 %	751	70,3 %
Dont Belgique	1 415	75,6 %	1 530	67,6 %

(1) Hors acquisitions, inclut Sopra Banking Software

ETP – EFFECTIF ÉQUIVALENT TEMPS PLEIN (HORS STAGIAIRES) – HOMMES ✓

Périmètre/Thème	2024	2023
Groupe - Hommes	33 954	32 870
France - Hommes	13 930	13 326
International (hors France) - Hommes	20 024	19 244
Dont Royaume-Uni - Hommes	3 582	4 029
Dont Inde - Hommes	3 690	4 273
Dont Espagne - Hommes	3 103	3 045
Dont Allemagne - Hommes	2 353	2 422
Dont Norvège - Hommes	2 351	2 229
Dont Pologne - Hommes	340	397
Dont Italie - Hommes	717	733
Dont Belgique - Hommes	1 397	600

EFFECTIF PAR TYPE DE CONTRATS – HOMMES ✓

Périmètre/Thème	2024		2023	
	valeur absolue	%	valeur absolue	%
Contrats permanents				
Groupe - Hommes	33 424	66,0 %	32 193	64,3 %
France - Hommes	13 430	67,3 %	13 057	66,3 %
International (hors France) - Hommes	19 994	65,1 %	29 558	97,2 %
Dont Royaume-Uni - Hommes	3 539	50,7 %	7 301	94,4 %
Dont Inde - Hommes	3 670	69,3 %	6 055	99,3 %
Dont Espagne - Hommes	3 115	71,9 %	4 321	99,4 %
Dont Allemagne - Hommes	2 378	68,9 %	3 470	93,6 %
Dont Norvège - Hommes	2 355	70,4 %	3 230	99,8 %
Dont Pologne - Hommes	331	40,8 %	885	94,6 %
Dont Italie - Hommes	716	68,8 %	1 043	97,6 %
Dont Belgique - Hommes	1 415	75,6 %	756	99,0 %
Contrats temporaires				
Groupe - Hommes	792	1,6 %	941	1,9 %
France - Hommes	597	3,0 %	655	3,3 %
International (hors France) - Hommes	195	0,6 %	286	0,9 %
Dont Royaume-Uni - Hommes	104	1,5 %	181	2,3 %
Dont Inde - Hommes	21	0,4 %	24	0,4 %
Dont Espagne - Hommes	-	-	6	0,1 %
Dont Allemagne - Hommes	26	0,8 %	45	1,2 %
Dont Norvège - Hommes	4	0,1 %	3	0,1 %
Dont Pologne - Hommes	9	1,1 %	15	1,6 %
Dont Italie - Hommes	4	0,4 %	6	0,6 %
Dont Belgique - Hommes	-	-	-	-

ANCIENNETÉ MOYENNE DES CONTRATS PERMANENTS - HOMMES

Périmètre/Thème	2024	2023
Groupe - Hommes	7,6	7,4
France - Hommes	8,8	9,0
International (hors France) - Hommes	6,8	6,4
Dont Royaume-Uni - Hommes	9,1	8,8
Dont Inde - Hommes	5,4	4,9
Dont Espagne - Hommes	5,8	5,5
Dont Allemagne - Hommes	8,7	8,2
Dont Norvège - Hommes	4,1	3,9
Dont Pologne - Hommes	6,1	5,0
Dont Italie - Hommes	7,5	6,7
Dont Belgique - Hommes	6,6	10,9

AGE MOYEN DES CONTRATS PERMANENTS - HOMMES

Périmètre/Thème	2024	2023
Groupe - Hommes	39,6	39,2
France - Hommes	39,6	39,3
International (hors France) - Hommes	39,7	39,1
Dont Royaume-Uni - Hommes	45,6	44,8
Dont Inde - Hommes	33,0	32,9
Dont Espagne - Hommes	38,8	38,6
Dont Allemagne - Hommes	43,6	43,2
Dont Norvège - Hommes	38,1	37,9
Dont Pologne - Hommes	35,8	34,5
Dont Italie - Hommes	40,9	40,1
Dont Belgique - Hommes	37,9	41,6

RECRUTEMENT HOMMES ✓

Périmètre/Thème	2024		2023 ⁽¹⁾	
	valeur absolue	%	valeur absolue	%
Groupe	5 153	69,3 %	6 251	64,9 %
France	2 104	71,4 %	2 420	68,0 %
International (hors France)	3 049	67,9 %	3 831	63,1 %
Dont Royaume-Uni - Hommes	463	54,5 %	828	49,3 %
Dont Inde - Hommes	687	68,8 %	559	67,4 %
Dont Espagne - Hommes	638	78,9 %	799	79,0 %
Dont Allemagne - Hommes	213	68,9 %	373	63,5 %
Dont Norvège - Hommes	534	71,4 %	639	68,3 %
Dont Pologne - Hommes	38	50,7 %	63	54,3 %
Dont Italie - Hommes	54	62,8 %	121	75,6 %
Dont Belgique - Hommes	151	76,3 %	59	64,8 %

(1) Inclut tous types de contrats, y compris les stages

Handicap

TAUX D'EMPLOI DE PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP

Périmètre/Thème	2024	2023
France	3,94 %	3,60 %

Politique intergénérationnelle

REPRÉSENTATIVITÉ DES JEUNES ET DES SÉNIORS ⁽¹⁾

Périmètre/Thème	2024	2023 ⁽²⁾
Groupe		
Moins de 30 ans	22,5 %	29,1 %
Entre 30 ans et 50 ans	55,8 %	53,0 %
Plus de 50 ans	21,7 %	17,9 %
France		
Moins de 30 ans	24,1 %	31,4 %
Entre 30 ans et 50 ans	53,5 %	49,7 %
Plus de 50 ans	22,4 %	18,9 %
International (hors France)		
Moins de 30 ans	21,5 %	27,6 %
Entre 30 ans et 50 ans	57,3 %	55,1 %
Plus de 50 ans	21,2 %	17,3 %
Dont Royaume-Uni		
Moins de 30 ans	13,5 %	18,9 %
Entre 30 ans et 50 ans	50,0 %	48,7 %
Plus de 50 ans	36,5 %	32,5 %
Dont Inde		
Moins de 30 ans	39,1 %	44,2 %
Entre 30 ans et 50 ans	57,9 %	54,0 %
Plus de 50 ans	3,0 %	1,8 %
Dont Espagne		
Moins de 30 ans	17,2 %	22,4 %
Entre 30 ans et 50 ans	64,4 %	63,0 %
Plus de 50 ans	18,4 %	14,6 %
Dont Allemagne		
Moins de 30 ans	11,5 %	18,9 %
Entre 30 ans et 50 ans	58,9 %	54,6 %
Plus de 50 ans	29,6 %	26,5 %
Dont Norvège		
Moins de 30 ans	24,6 %	31,1 %
Entre 30 ans et 50 ans	60,0 %	56,3 %
Plus de 50 ans	15,5 %	12,6 %

Périmètre/Thème	2024	2023 ⁽²⁾
Dont Pologne		
Moins de 30 ans	21,1 %	29,7 %
Entre 30 ans et 50 ans	75,9 %	68,1 %
Plus de 50 ans	3,0 %	2,2 %
Dont Italie		
Moins de 30 ans	19,1 %	25,2 %
Entre 30 ans et 50 ans	54,7 %	52,8 %
Plus de 50 ans	26,3 %	22,1 %
Dont Belgique		
Moins de 30 ans	25,6 %	16,8 %
Entre 30 ans et 50 ans	58,9 %	65,3 %
Plus de 50 ans	15,6 %	17,9 %

(1) La méthode de calcul n'inclut pas les recrutements effectués durant l'exercice 2024 ; (2) Stagiaires inclus

TAUX EMPLOI DES SENIORS EN FRANCE (TOUS LES CONTRATS, HORS ACQUISITIONS)

Périmètre/Thème	2024	2023
Nombre de Seniors (50 ans et plus)	4 026	3 722
Pourcentage emploi seniors (50 ans et plus par rapport à l'effectif au 31/12)	20,2 %	18,9 %

CONDITIONS DE TRAVAIL

ORGANISATION DU TRAVAIL / TEMPS PARTIEL – CONTRATS PERMANENTS PRÉSENTS DU 1^{ER} JANVIER AU 31 DÉCEMBRE

Périmètre/Thème	2024	2023
Groupe	5,9 %	5,9 %
France	6,2 %	6,3 %
International (hors France)	5,7 %	5,7 %
Dont Royaume-Uni	12,9 %	12,4 %
Dont Inde	0,0 %	0,0 %
Dont Espagne	3,3 %	3,6 %
Dont Allemagne	12,0 %	11,2 %
Dont Norvège	1,0 %	1,1 %
Dont Pologne	2,0 %	2,9 %
Dont Italie	3,8 %	4,2 %
Dont Belgique	7,9 %	6,2 %

TAUX D'ABSENTÉISME, NOMBRE DE MALADIES PROFESSIONNELLES, TAUX DE FRÉQUENCE ET TAUX DE GRAVITÉ (PÉRIMÈTRE FRANCE)

Indicateurs France ⁽¹⁾	2024 ⁽²⁾	2023
Absentéisme (%)	2,7	2,5
Maladies professionnelles (nombre)	1	1
Taux de fréquence des accidents du travail	2,10	2,62
Taux de gravité des accidents du travail	0,055	0,047

(1) 39,1 % du périmètre : France ; (2) Hors Sopra Banking Software

Synthèse des indicateurs environnementaux

CONSOMMATION DE RESSOURCES ✓

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.

Pays	Année	Consommation énergétique✓			Part d'énergie renouvelable dans la consommation électrique (bureaux et Data Centers sur site)✓	Eau✓
		Bureaux + divers✓	Data Centers sur site✓	Data Centers hors- site✓		
		Total MWh	Total MWh	Total MWh	Total %	Total m ³
France*	2024	21 106	372	11 060	100,00	59 191
	2023	16 883	2 155	10 688	99,0	46 834
	2022	20 899	3 229	9 871	99,0	38 999
	2021	25 071	3 823	9 616	99,0	37 090
	2019	31 708	2 718	10 390	86,0	74 874
Royaume- Uni*	2024	8 147	924	827	100,00	20 389
	2023	8 322	1 047	476	100,0	22 938
	2022	13 459	1 731	458	100,0	15 803
	2022	13 459	1 731	458	100,0	15 803
	2021	16 029	2 759	561	100,0	37 789
	2019	17 953	4 087	865	100,0	57 841
Total reste de l'Europe	2024	17 949	1 512	5 267	100,00	34 738
	2023	10 990	1 403	5 792	100,0	20 554
	2022	12 674	55	5 229	100,0	18 158
	2021	11 900	25	5 284	100,0	18 972
	2019	13 522	22	5 366	NA	43 560
Total reste du monde	2024	6 892	990	0	100,00	50 138
	2023	8 666	1 452	0	100,0	81 843
	2022	7 444	1 784	0	100,0	62 484
	2021	5 638	1 859	0	100,0	28 074
	2019	9 943	2 236	0	NA	70 710
Total Groupe	2024	54 094	4 034	17 154	100,00	164 457
	2023	44 861	6 057	16 956	99,4	172 169
	2022	54 476	6 799	15 558	99,3	135 445
	2021	58 638	8 467	15 461	99,3	121 926
	2019	73 126	9 063	16 621	90,0	246 985

*France inclut Polynésie française. Royaume-Uni inclut l'Irlande. Afrique et Moyen-Orient inclut le Liban, le Sénégal, le Cameroun, la Côte d'Ivoire, le Maroc, la Tunisie et les Émirats arabes unis. États-Unis inclut le Canada.

En 2024, le périmètre est le même que pour 2023.

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 2020, le périmètre comprend toutes les entités sur lesquelles le Groupe exerce un contrôle opérationnel (et inclut donc les joint-ventures NHS SBS, SSCL et SFT) ainsi que les nouvelles acquisitions Sodifrance, Anteo (Conseil et Solutions E-Business), Holocare et cpartners.

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. Afrique et Moyen-Orient inclut le Liban, le Sénégal, le Cameroun, la Côte d'Ivoire, le Maroc, la Tunisie et les Émirats arabes unis. États-Unis inclut le Canada. A partir de 2021, une meilleure méthodologie de calcul des déchets a été mise en place. Cette méthode a permis d'accroître le pourcentage de données réelles, et d'avoir des données plus fiables. Avec l'ancienne méthodologie, en 2021, le Groupe aurait calculé 150 663 kg de déchets papier et carton.

Déchets d'équipements électriques et électroniques (DEEE)✓

Pays	Année	Total	Dont réutilisée	Dont valorisée par récupération de la chaleur ou matières premières	Dont incinérée sans récupération de chaleur	Dont placée en centre d'enfouissement
		kg	%	%	%	%
France*	2024	53 296,0	9,2	90,3	0,0	0,4
	2023	41 621,0	61,4	37,6	0,1	0,9
	2022	52 673,0	44,0	53,6	0,2	2,2
	2021	31 791,0	51,3	48	0,4	0,3
	2019	19 724,0	44,3	50,6	2,8	2,3
Royaume-Uni*	2024	2 896,0	69,1	30,9	0,0	0,0
	2023	6 995,0	29,6	70,4	0,0	0,0
	2022	11 545,0	20,5	79,5	0,0	0,0
	2021	11 745,0	40,7	59,4	0,0	0,0
	2019	19 426,0	27,3	68,8	4,0	0,0
Total reste de l'Europe	2024	16 407,7	18,5	81,6	0,0	0,0
	2023	23 342,4	22,5	77,2	0,3	0,0
	2022	25 397,0	23,9	75,7	0,5	0,0
	2021	15 904,0	28,0	71,4	0,6	0,0
	2019	26 468,0	48,0	49,7	0,8	1,5
Total reste du monde	2024	10 982,3	0,0	99,8	0,0	0,2
	2023	20 029,0	0,0	99,5	0,4	0,1
	2022	3 206,0	52,2	46,1	1,0	0,7
	2021	3 101,0	98,7	0,5	0,0	0,8
	2019	17 328,0	0,0	99,3	0,7	0,0
Total Groupe	2024	83 582,0	11,9	87,8	0,0	0,3
	2023	91 987,0	36,7	62,5	0,3	0,5
	2022	92 822,0	35,8	62,6	0,3	1,3
	2021	62 541,0	45,7	53,7	0,3	0,2
	2019	82 947,0	32,3	64,7	2,0	1,1

*France inclut Polynésie française. Royaume-Uni inclut l'Irlande.

**A partir de 2021, une meilleure méthodologie de calcul des déchets a été mise en place. Cette méthode nous a permis d'accroître le pourcentage de données réelles, et d'avoir des données plus fiables. Avec l'ancienne méthodologie, en 2021, nous aurions 150 663 kg de déchets papier et carton.

		Déchets papier et carton**✓				Déchets plastiques✓			
Pays	Année	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
			kg	%	%		kg	%	%
France*	2024	49 460,0	100,0	0,0	0,0	3 532	100	0	0
	2023	32 030,0	100,0	0,0	0,0	4 637	100	0	0
	2022	79 641,0	100,0	0,0	0,0	NA	NA	NA	NA
	2021	65 024,0	100,0	0,0	0,0	NA	NA	NA	NA
	2019	109 168,0	84,8	15,2	0,0	NA	NA	NA	NA
Royaume-Uni*	2024	139 272,0	100,0	0,0	0,0	2 862	100	0	0
	2023	130 772,0	100,0	0,0	0,0	2 362	100	0	0
	2022	143 854,0	100,0	0,0	0,0	NA	NA	NA	NA
	2021	222 508,0	100,0	0,0	0,0	NA	NA	NA	NA
	2019	173 509,0	100,0	0,0	0,0	NA	NA	NA	NA
Total reste de l'Europe	2024	81 446,4	99,7	0,0	0,2	11 915	100	0	0
	2023	92 462,0	99,9	0,0	0,1	7 638	100	0	0
	2022	89 235,0	99,9	0,0	0,1	NA	NA	NA	NA
	2021	48 417,0	100,0	0,0	0,0	NA	NA	NA	NA
	2019	119 940,0	99,9	0,1	0,0	NA	NA	NA	NA
Total reste du monde	2024	3 419,6	98,9	0,0	1,1	2 404	100	0	0
	2023	8 591,0	85,4	0,0	14,6	2 198	100	0	0
	2022	2 800,0	84,0	0,0	16,0	NA	NA	NA	NA
	2021	1 506,0	49,3	0,0	50,7	NA	NA	NA	NA
	2019	12 506,0	100,0	0,0	0,0	NA	NA	NA	NA
Total Groupe	2024	273 598,0	99,9	0,0	0,1	20 713	100	0	0
	2023	263 855,0	99,5	0	0,5	16 835	100	0	0
	2022	315 530,0	99,8	0	0,2	NA	NA	NA	NA
	2021	337 455,0	99,8	0	0,2	NA	NA	NA	NA
	2019	415 122,0	96,0	4,0	0,0	NA	NA	NA	NA

*France inclut Polynésie française. Royaume-Uni inclut l'Irlande.

**A partir de 2021, une meilleure méthodologie de calcul des déchets a été mise en place. Cette méthode nous a permis d'accroître le pourcentage de données réelles, et d'avoir des données plus fiables. Avec l'ancienne méthodologie, en 2021, nous aurions 150 663 kg de déchets papier et carton.

Déchets métalliques✓						Achat de papier labellisé écoresponsable✓		
Pays	Année	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	%					
		kg	%	%	%	kg	%	kg / collaborateur
France*	2024	1 703	100	0	0	10 491,5	90,0	0,53
	2023	2 151	100	0	0	17 631,0	82,0	0,81
	2022	NA	NA	NA	NA	16 212,0	90,0	0,82
	2021	NA	NA	NA	NA	8 019,0	72,0	0,41
	2019	NA	NA	NA	NA	55 268,0	48,0	2,89
Royaume-Uni*	2024	4 264	100	0	0	6 891,3	56,0	0,98
	2023	2 999	100	0	0	8 229,0	67,0	1,06
	2022	NA	NA	NA	NA	10 290,0	68,0	1,38
	2021	NA	NA	NA	NA	7 592,0	34,0	1,10
	2019	NA	NA	NA	NA	11 173,0	79,0	3,11
Total reste de l'Europe	2024	8 801	100	0	0	4 550,5	40,0	0,26
	2023	5 276	100	0	0	10 659,0	72,6	0,87
	2022	NA	NA	NA	NA	4 706,9	82,0	0,32
	2021	NA	NA	NA	NA	6 592,0	84,0	0,49
	2019	NA	NA	NA	NA	21 437,0	79,0	13,96
Total reste du monde	2024	1 939	100	0	0	1 861,2	70,0	0,35
	2023	1 566	100	0	0	1 255,0	70,0	0,21
	2022	NA	NA	NA	NA	1 741,1	70,0	0,24
	2021	NA	NA	NA	NA	1 345,0	70,0	0,21
	2019	NA	NA	NA	NA	8 995,0	71,0	1,45
Total Groupe	2024	16 707	100	0	0	23 794,0	73,0	0,47
	2023	11 992	100	0	0	37 774,0	76,0	0,71
	2022	NA	NA	NA	NA	32 950,0	81,0	0,67
	2021	NA	NA	NA	NA	23 548,0	63,0	0,51
	2019	NA	NA	NA	NA	96 873,0	60,0	2,53

*France inclut Polynésie française. Royaume-Uni inclut l'Irlande.

**A partir de 2021, une meilleure méthodologie de calcul des déchets a été mise en place. Cette méthode nous a permis d'accroître le pourcentage de données réelles, et d'avoir des données plus fiables. Avec l'ancienne méthodologie, en 2021, nous aurions 150 663 kg de déchets papier et carton.

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	
France*	2024	126	0	90	
	2023	187	244	102	
	2022	218	309	147	
	2021	259	106	262	
	2019	374	194	765	
	2015	284	NA	2 195	
Royaume-Uni*	2024	662	136	0	
	2023	521	39	0	
	2022	1 213	179	0	
	2021	1 724	198	0	
	2019	1 696	33	0	
	2015	1 067	NA	1 844	
Total reste de l'Europe	2024	622	245	276	
	2023	222	80	150	
	2022	273	98	251	
	2021	360	32	365	
	2019	425	39	888	
	2015	233	NA	1 805	
Total reste du monde	2024	175	780	0	
	2023	286	561	0	
	2022	249	769	0	
	2021	182	788	0	
	2019	169	1 781	72	
	2015	653	NA	9 880	
Total Groupe	2024	1 585	1 161	366	
	2023	1 216	924	252	
	2022	1 952	1 355	398	
	2021	2 526	1 124	627	
	2019	2 664	2 048	1 724	
	2015	2 237	NA	15 724	

*France inclut Polynésie française. Royaume-Uni inclut l'Irlande.

(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 : 242 305 teqCO₂ en 2020, 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 en 2023, 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 par notre réponse CDP. La méthode a été affinée pour calcul des émissions en 2021 et auditée. 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

Scope 3 - Sous-catégories non applicables : 3-2, 3-4, 3-9, 3-10, 3-11, 3-12, 3-14

SCOPE 3

Scope 3 ✓

Pays	Année	3-1 Émissions résiduelles des achats (hors déplacements professionnels, bureaux, Data Centers sur et hors-site, émissions fugitives) ⁽¹⁾ ✓	3-3 Émissions liées à l'énergie non incluse dans les Scopes 1 et 2 ✓	3-5 Traitement des déchets ✓	3-6 Déplacements professionnels ⁽²⁾ ✓	3-7 Trajets domicile-travail et télétravail des collaborateurs ⁽³⁾ ✓	3-8 Data centers hors-site ✓	3-13 Locataires ✓	3-15 Investissement
		teqCO ₂	teqCO ₂	teqCO ₂	teqCO ₂	teqCO ₂	teqCO ₂	teqCO ₂	teqCO ₃
France*	2024	118 048	497	12	4 975	8 743	0	36	NA
	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*	2024	58 959	388	5	1 318	2 235	0	43	NA
	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	2024	67 663	967	7	4 182	5 713	111	32	NA
	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	2024	4 208	2 818	9	1 792	6 360	0	53	NA
	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	2024	248 879	4 670	33	12 267	23 051	111	164	1 916
	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	3 719,5
	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

*France inclut Polynésie française. Royaume-Uni inclut l'Irlande.

(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 : 242 305 teqCO₂ en 2020, 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 en 2023, 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 par notre réponse CDP. La méthode a été affinée pour calcul des émissions en 2021 et auditée. 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

Scope 3 - Sous-catégories non applicables : 3-2, 3-4, 3-9, 3-10, 3-11, 3-12, 3-14

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)	Emissions /collaborateur (Activités directes - scopes 1, 2, 3-6 & 3-8)✓
			teqCO ₂ / collaborateur	teqCO ₂ / collaborateur
France*	2024	132 527	6,64	0,26
	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
Royaume-Uni*	2024	63 745	9,10	0,30
	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
Total reste de l'Europe	2024	79 819	4,45	0,30
	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
	2015	2 475	NA	0,29
Total reste du monde	2024	16 194	2,65	0,45
	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
	2015	10 533	NA	1,95
Total Groupe	2024	294 202	5,77	0,30
	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
	2015	51 193	NA	1,47

*France inclut Polynésie française. Royaume-Uni inclut l'Irlande.

(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 : 242 305 teqCO₂ en 2020, 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 en 2023, 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 par notre réponse CDP. La méthode a été affinée pour calcul des émissions en 2021 et auditée. 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

Scope 3 - Sous-catégories non applicables : 3-2, 3-4, 3-9, 3-10, 3-11, 3-12, 3-14

5. Comptes consolidés 2024

État du résultat net consolidé	262
État du résultat global consolidé	263
État de la situation financière consolidée	264
État des variations des capitaux propres consolidés	265
Tableau des flux de trésorerie consolidés	266
Notes aux états financiers consolidés	267
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	324

État du résultat net consolidé

(en millions d'euros)

	Notes	Exercice 2024	Exercice 2023
Chiffre d'affaires	4.1	5 776,8	5 469,0
Charges de personnel	5.1	- 3 611,7	- 3 345,4
Achats et charges externes	4.2.1	- 1 387,3	- 1 419,0
Impôts et taxes		- 42,8	- 39,4
Dotations aux amortissements, provisions et dépréciations		- 186,8	- 165,7
Autres produits et charges opérationnels courants	4.2.2	16,5	26,5
Résultat opérationnel d'activité		564,7	526,0
en % du CA		9,8 %	9,6 %
Charges liées aux stock-options et assimilées	5.4	- 17,3	- 34,3
Dotations aux amortissements des actifs incorporels affectés	8.2	- 32,5	- 28,9
Résultat opérationnel courant		514,9	462,8
en % du CA		8,9 %	8,5 %
Autres produits et charges opérationnels	4.2.3	- 54,7	- 78,5
Résultat opérationnel		460,3	384,3
en % du CA		8,0 %	7,0 %
Coût de l'endettement financier net	12.1.1	- 35,4	- 19,5
Autres produits et charges financiers	12.1.2	- 3,2	6,1
Charge d'impôt	6.1	- 96,8	- 114,2
Résultat net des entreprises associées	10.1	- 6,7	6,7
Résultat net des activités poursuivies		318,2	263,5
Résultat net des activités abandonnées	2.2	- 58,3	- 74,4
Résultat net de l'ensemble consolidé		259,9	189,1
en % du CA		4,5 %	3,5 %
Intérêts ne conférant pas le contrôle	14.1.5	9,0	5,4
RESULTAT NET PART DU GROUPE		251,0	183,7
en % du CA		4,3 %	3,4 %
RESULTAT PAR ACTION (EN EUROS)	NOTES		
Résultat de base par action	14.2	12,46	9,08
Résultat dilué par action	14.2	12,34	8,94
Résultat de base par action des activités poursuivies	14.2	15,36	12,76
Résultat dilué par action des activités poursuivies	14.2	15,21	12,56
Résultat de base par action des activités abandonnées	14.2	- 2,90	- 3,68
Résultat dilué par action des activités abandonnées	14.2	- 2,87	- 3,62

État du résultat global consolidé

(en millions d'euros)

	Notes	Exercice 2024	Exercice 2023
Résultat net de l'ensemble consolidé		259,9	189,1
Autres éléments du résultat global :			
Ecart actuariels liés aux engagements de retraite	5.3.1	3,1	- 29,6
Effets d'impôts		2,6	6,2
Eléments relatifs aux entreprises associées	10.2	0,0	- 0,4
Variation de la juste valeur des actifs financiers (titres non consolidés)		- 3,6	1,2
Sous-total des éléments non recyclables en résultat		2,1	- 22,6
Différences de conversion	14.1.4	45,8	9,7
Variation des couvertures d'investissement net		- 15,2	- 10,6
Effets d'impôts sur couvertures d'investissement net		4,2	1,9
Variation des couvertures de flux de trésorerie		6,1	- 5,1
Effets d'impôts sur couvertures de flux de trésorerie		- 2,0	1,4
Eléments relatifs aux entreprises associées		2,1	- 2,3
Sous-total des éléments recyclables en résultat		41,0	- 5,0
Total des autres éléments du résultat global nets d'impôts		43,1	- 27,6
RESULTAT GLOBAL		303,0	161,4
Intérêts ne conférant pas le contrôle	14.1.5	10,9	9,3
Part du Groupe		292,2	152,2

État de la situation financière consolidée

ACTIF (en millions d'euros)	Notes	31/12/2024	31/12/2023
Ecart d'acquisition	8.1	2 348,2	2 586,2
Immobilisations incorporelles	8.2	238,5	322,6
Immobilisations corporelles	8.3	148,7	164,6
Droits d'utilisation des biens pris en location	9.1	384,4	457,1
Titres de participation mis en équivalence	10.2	1,0	185,9
Autres actifs non courants	7.1	224,6	135,2
Engagements de retraite et assimilés	5.3	47,1	40,6
Impôts différés actifs	6.3	115,1	184,1
Actif non courant		3 507,6	4 076,4
Clients et comptes rattachés	7.2	1 291,4	1 372,4
Autres actifs courants	7.3	419,8	454,2
Trésorerie et équivalents de trésorerie	12.2	423,4	191,7
Actif courant		2 134,5	2 018,3
Actifs destinés à être cédés	2.2	0,0	-
TOTAL DE L'ACTIF		5 642,2	6 094,6

CAPITAUX PROPRES ET PASSIF (en millions d'euros)	Notes	31/12/2024	31/12/2023
Capital		20,5	20,5
Primes		531,5	531,5
Réserves consolidées et autres réserves		1 375,4	1 324,7
Capitaux propres - part du Groupe		1 927,4	1 876,7
Intérêts ne conférant pas le contrôle		57,1	48,4
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES	14.1	1 984,5	1 925,1
Emprunts et dettes financières - part non courante	12.3	616,7	619,5
Dettes sur biens pris en location - part non courante	9.2	322,1	392,9
Impôts différés passifs	6.3	42,0	114,1
Engagements de retraite et assimilés	5.3	199,7	226,2
Provisions non courantes	11.1	88,3	59,4
Autres dettes non courantes	7.4	19,4	21,6
Passif non courant		1 288,3	1 433,6
Emprunts et dettes financières - part courante	12.3	188,8	518,2
Dettes sur biens pris en location - part courante	9.2	105,1	110,0
Provisions courantes	11.1	36,8	53,9
Fournisseurs et comptes rattachés		354,2	354,5
Autres dettes courantes	7.5	1 684,5	1 699,2
Passif courant		2 369,4	2 735,9
Passifs destinés à être cédés	2.2	- 0,0	-
TOTAL DU PASSIF		3 657,7	4 169,5
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET DU PASSIF		5 642,2	6 094,6

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 31/12/2022	20,5	531,5	- 68,6	1 364,2	2,7	1 850,3	43,1	1 893,4
Opérations sur capital	-	-	-	-	-	-	-	-
Palements 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	- 0,0	- 37,9	3,0	- 34,9
Autres mouvements	-	-	-	- 0,0	- 0,0	- 0,0	-	- 0,0
Transactions avec les actionnaires	-	-	- 26,9	- 98,9	- 0,0	- 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
Opérations sur capital	-	-	-	-	-	-	-	-
Palements fondés sur des actions	-	-	-	16,1	-	16,1	0,1	16,2
Opérations sur titres autodétenus	-	-	- 115,4	- 44,5	-	- 159,9	-	- 159,9
Dividendes ordinaires	-	-	-	- 93,9	-	- 93,9	- 2,3	- 96,2
Variations de périmètre	-	-	-	10,4	- 12,8	- 2,4	-	- 2,4
Autres mouvements	-	-	-	1,0	- 2,2	- 1,2	- 0,1	- 1,3
Transactions avec les actionnaires	-	-	- 115,4	- 111,0	- 15,0	- 241,4	- 2,2	- 243,7
Résultat net de la période	-	-	-	251,0	-	251,0	9,0	259,9
Autres éléments du résultat global	-	-	-	-	41,2	41,2	1,9	43,1
Résultat global de la période	-	-	-	251,0	41,2	292,2	10,9	303,0
AU 31/12/2024	20,5	531,5	- 210,9	1 589,0	- 2,7	1 927,4	57,1	1 984,5

Tableau des flux de trésorerie consolidés

(en millions d'euros)	Notes	Exercice 2024	Exercice 2023
Résultat net consolidé (y compris intérêts ne conférant pas le contrôle)		259,9	189,1
Dotations nettes aux amortissements et provisions		251,2	291,6
Gains et pertes latents liés aux variations de juste valeur		-2,8	5,4
Charges et produits calculés liés aux stock-options et assimilés	5.4	15,4	37,1
Plus et moins-values de cession		3,2	1,3
Quote-part de résultat liée aux sociétés mises en équivalence	10.1	6,7	-6,7
Coût de l'endettement financier net (y compris liés aux dettes sur biens pris en location)	12.1.1	49,3	31,0
Dividendes de titres non consolidés		-0,3	-0,0
Charge d'impôt	6.1	98,2	111,7
Flux de trésorerie généré par l'activité avant variations des besoins en fonds de roulement (A)		680,8	660,3
Impôt versé (B)		-93,9	-82,6
Variation du besoin en fonds de roulement (B.F.R.) lié à l'activité (C)	13.2	69,5	44,9
Flux net de trésorerie généré par l'activité (D) = (A+B+C)		656,4	622,6
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles		-74,8	-100,6
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles		0,7	6,9
Décaissements liés aux acquisitions d'actifs financiers		-5,4	-8,6
Encaissements liés aux cessions d'actifs financiers		6,2	-0,0
Incidence des variations de périmètre sur la trésorerie		194,7	-912,4
Dividendes reçus (sociétés mises en équivalence, titres non consolidés)		0,3	2,7
Encaissements / (Décaissements) liés aux prêts et avances consentis		1,9	-3,2
Intérêts financiers nets reçus		4,6	4,3
Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement (E)		128,0	-1 010,9
Sommes reçues des actionnaires lors d'augmentation de capital		0,0	0,0
Rachats et reventes d'actions propres		-132,4	-26,1
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère	14.1.3	-93,9	-87,5
Dividendes versés aux minoritaires des sociétés intégrées		-2,3	-7,0
Encaissements/(Décaissements) liés aux emprunts	13.1	-139,0	492,6
Loyers décaissés		-133,3	-106,0
Intérêts financiers nets versés (hors intérêts liés aux dettes sur biens pris en location)		-38,6	-24,4
Contributions additionnelles liées aux engagements de retraite à prestations définies		-10,0	-12,3
Autres flux liés aux opérations de financement		-0,9	-0,9
Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement (F)		-550,4	228,4
Incidence des variations des cours des devises (G)		-2,6	-4,8
VARIATION DE TRESORERIE NETTE (D+E+F+G)		231,4	-164,7
Trésorerie d'ouverture		191,5	356,2
Trésorerie de clôture	12.2	422,9	191,5

Notes aux états financiers consolidés

Note 1	Principes comptables	268	Note 9	Contrats de location	298
1.1.	Base de préparation	268	9.1.	Droits d'utilisation par catégorie de biens pris en location	298
1.2.	Application de nouvelles normes et interprétations	268	9.2.	Analyse de maturité des dettes sur biens pris en location	299
1.3.	Estimations et jugements comptables déterminants	268			
1.4.	Format et conversion des états financiers	269	Note 10	Titres mis en équivalence	299
Note 2	Périmètre de consolidation	270	10.1.	Résultat net des entreprises associées	299
2.1.	Principales acquisitions	270	10.2.	Valeur au bilan des entreprises associées	300
2.2.	Cession de Sopra Banking Software et perte d'influence notable sur 74Software (ex-Axway Software)	272	Note 11	Provisions et passifs éventuels	301
2.3.	Autres évolutions du périmètre	273	11.1.	Provisions courantes et non courantes	301
Note 3	Information sectorielle	274	11.2.	Passifs éventuels	301
3.1.	Résultats sectoriels	274	Note 12	Financement et gestion des risques financiers	302
3.2.	Ventilation par pays du chiffre d'affaires	275	12.1.	Charges et produits financiers	302
3.3.	Ventilation par pays des actifs non courants	275	12.2.	Trésorerie et équivalents de trésorerie	302
Note 4	Résultat opérationnel	276	12.3.	Emprunts et dettes financières - Endettement financier net	303
4.1.	Analyse du chiffre d'affaires par pôle	276	12.4.	Instruments financiers inscrits au bilan	304
4.2.	Autres produits et charges du Résultat opérationnel	278	12.5.	Gestion des risques financiers	306
Note 5	Avantages au personnel et paiements fondés en actions	279	Note 13	Flux de trésorerie	313
5.1.	Charges de personnel	279	13.1.	Variation de l'endettement financier net	313
5.2.	Effectifs	280	13.2.	Rapprochement du BFR avec le tableau de flux de trésorerie	315
5.3.	Engagements de retraite et assimilés	280	13.3.	Autres flux de trésorerie du tableau des flux de trésorerie consolidé	316
5.4.	Paiements fondés en actions	285	Note 14	Capitaux propres et résultat par action	316
5.5.	Rémunération des principaux dirigeants (parties liées)	287	14.1.	Capitaux propres	316
Note 6	Impôts sur les résultats	287	14.2.	Résultats par action	318
6.1.	Charge d'impôt	287	Note 15	Transactions avec les parties liées	319
6.2.	Rapprochement entre l'impôt théorique et l'impôt effectif	288	15.1.	Transactions avec les entreprises associées et sociétés non consolidées	319
6.3.	Impôts différés actifs et passifs	289	15.2.	Filiales et participations	319
Note 7	Éléments du besoin en fonds de roulement et autres actifs et passifs financiers	290	Note 16	Engagements hors bilan	320
7.1.	Autres actifs financiers non courants	290	16.1.	Engagements donnés liés à l'activité courante	320
7.2.	Clients et comptes rattachés	292	16.2.	Engagements reçus	320
7.3.	Autres actifs courants	293	Note 17	Événements postérieurs à la clôture de la période	320
7.4.	Autres dettes non courantes	293	Note 18	Liste des sociétés du groupe	321
7.5.	Autres dettes courantes	294	Note 19	Honoraires des Commissaires aux comptes et des auditeurs de durabilité	323
Note 8	Immobilisations incorporelles et corporelles	294			
8.1.	Écarts d'acquisition	294			
8.2.	Autres immobilisations incorporelles	296			
8.3.	Immobilisations corporelles	297			

Les états financiers consolidés au 31 décembre 2024 du Groupe ont été arrêtés par le Conseil d'administration réuni le 26 février 2025. Les données de l'état de la situation financière consolidée et les notes associées ont été retraitées de l'effet de l'acquisition d'Ordina tel que décrit en note 2.1. Les données de l'état du résultat net consolidé et les notes associées ont été retraitées de l'effet de la présentation en activité abandonnée de Sopra Banking Software tel que décrit en note 2.2.

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 2024 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^{er} janvier 2024 consistent principalement en les amendements à :

- IAS 1 « Présentation des états financiers » relatif au classement des passifs en passif courant ou non courant et aux passifs assortis de clauses restrictives (« covenants ») ;
- IFRS 16 « Contrats de location » sur les dettes de location dans le cadre d'une transaction de cession-bail et ;
- IAS 7 « Etat des flux de trésorerie » et à IFRS 7 « Instruments financiers : informations à fournir » traitant de l'information à fournir au titre des accords de financement fournisseurs.

L'application de ces nouveaux textes n'a pas d'effet sur les états financiers consolidés et leurs notes.

Par ailleurs, l'IFRS Interpretation Committee (IFRS IC) a publié trois décisions définitives :

- IFRS 3 « Regroupements d'entreprises » traitant des paiements conditionnels au maintien à l'emploi des vendeurs d'une entité acquise postérieurement à l'acquisition ;
- IAS 37 « Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels » précisant la comptabilisation de provisions liées à des engagements climatiques ;
- IFRS 8 « Secteurs opérationnels » spécifiant les informations à fournir sur les produits et charges des secteurs opérationnels.

Ces 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 a choisi de ne pas appliquer les nouvelles normes et amendements de normes existantes adoptés par l'Union européenne, d'application obligatoire postérieure au 31 décembre 2024 et pouvant être appliqués de manière anticipée. Il s'agit principalement : des amendements à IAS 21 « Effets des variations des cours des monnaies étrangères » en cas d'absence de convertibilité.

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 en particulier pour ce qui concerne les contrats de construction (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) ;
- 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 en particulier 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. Enfin, il 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° 2020-01 en date du 6 mars 2020 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 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.

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 2024	Exercice 2023	31/12/2024	31/12/2023
Couronne norvégienne	11,6290	11,4248	11,7950	11,2405
Couronne suédoise	11,4325	11,4788	11,4590	11,0960
Dinar tunisien	3,3660	3,3556	3,3068	3,3969
Dirham marocain	10,7539	10,9532	10,4919	10,9017
Dollar américain	1,0824	1,0813	1,0389	1,1050
Dollar de Singapour	1,4458	1,4523	1,4164	1,4591
Franc suisse	0,9526	0,9718	0,9412	0,9260
Livre sterling	0,8466	0,8698	0,8292	0,8691
Réal brésilien	5,8283	5,4010	6,4253	5,3618
Roupie (Inde)	90,5563	89,3001	88,9335	91,9045
Zloty polonais	4,3058	4,5420	4,2750	4,3395

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.

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 influencer sur le montant des rendements qu'il obtient.

Les participations dans les entreprises sur lesquelles le Groupe exerce une influence notable (entreprises associées) sont mis 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

- Le 7 mars 2024, Sopra Steria Group SA a acquis en France 100 % de InProcess, agence d'innovation stratégique. Les actifs acquis et les passifs assumés sont estimés à -1,2 M€ et l'écart d'acquisition à 4,0 M€. Cette activité est rattachée à l'unité génératrice de trésorerie France
- Le 4 octobre 2023, le Groupe prenait le contrôle de l'ESN néerlandaise Ordina présente 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 a créé 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.

Au cours de l'exercice, le Groupe a procédé, notamment, à l'identification et à la reconnaissance d'une relation clientèle, en immobilisations incorporelles, de 110,9 M€ et de l'impôt différé passif associé. Cet actif incorporel est amorti sur une période moyenne de 10,6 années. L'ajustement a été comptabilisé à la date d'acquisition et a donc modifié les données comparatives 2023.

L'affectation du prix d'acquisition est désormais définitive et se décompose de la façon suivante :

(en millions d'euros)	Ordina
Immobilisations incorporelles	111,3
Immobilisations corporelles	8,1
Impôts différés actifs	0,2
Autres actifs non courants	29,4
Clients et comptes rattachés	99,6
Autres actifs courants	28,0
Total des actifs acquis	276,6
Engagements de retraite et assimilés	0,6
Provisions non courantes	-
Impôts différés passifs	23,3
Autres passifs non courants	19,2
Fournisseurs et comptes rattachés	7,3
Provisions courantes	1,3
Autres passifs courants	126,7
Total des passifs repris	178,3
TOTAL ACTIFS NETS ACQUIS / (PASSIFS NETS REPRIS)	98,2
Intérêts ne conférant pas le contrôle	-
PRIX D'ACQUISITION	517,6
ECART D'ACQUISITION	419,4

En 2023, le Groupe avait aussi procédé aux acquisitions de CS Group et de Connectiv-IT en France, de Tobania en Belgique, de Marin IT en Norvège et de Sopra Steria Ré 2 au Luxembourg. Elles sont détaillées dans le Document d'Enregistrement Universel 2023 en note 2.1. Principales acquisitions du chapitre 5 Comptes consolidés 2023.

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 et de manière rétrospective.

2.2. Cession de Sopra Banking Software et perte d'influence notable sur 74Software (ex-Axway Software)

Le Conseil d'administration du 21 février 2024 a autorisé le projet de cession par le Groupe de la plupart des activités de Sopra Banking Software à Axway Software. Cette vente est intervenue au 2 septembre 2024.

Cette opération a été accompagnée, le 19 juillet 2024, de la vente à Sopra GMT de 3,6 millions de titres 74Software sur les 6,9 millions que le Groupe détenait. Par cette transaction, le Groupe a perdu son influence notable sur 74Software. Les titres conservés ont alors été reclassés en titres non consolidés comme des actifs financiers évalués à la juste valeur en contrepartie des autres éléments du résultat global (cf. note 7.1). À cette même date, il a aussi cédé à Sopra GMT les droits préférentiels de souscription attachés aux 3,3 millions de titres 74Software qu'il a conservé en vue de l'augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription réalisée par 74Software à laquelle le Groupe n'a pas participé.

Cette décision de recentrage des activités du Groupe vers les services et solutions du numérique, le conseil et le digital dans ses marchés stratégiques s'est matérialisée, au 1^{er} semestre, par le détournement juridique des activités de Sopra Banking Software à céder et les apports des activités conservées aux entités du Groupe.

L'activité Edition de Sopra Banking Software ainsi détournée constituait au 31 décembre 2023 une partie autonome du secteur opérationnel Sopra Banking Software. Le Groupe a considéré qu'elle constituait une activité principale et distincte la caractérisant en activité abandonnée, conformément à IFRS 5 « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées ».

Ce traitement comptable emporte les conséquences et les modifications suivantes sur les états financiers consolidés du Groupe :

- Le résultat net des activités cédées de Sopra Banking Software est présenté sur une ligne distincte de l'état du résultat net consolidé, « Résultat des activités abandonnées » pour l'exercice 2024 à compter du 1^{er} janvier 2024. Il tient compte des 8 mois d'activité de Sopra Banking Software dans le Groupe, du 1^{er} janvier au 1^{er} septembre 2024. L'exercice de comparaison 2023 est aussi retraité de la même façon pour la totalité des 12 mois. Enfin, cette ligne comprend le résultat de cession de l'activité.
- Le tableau des flux de trésorerie n'est pas modifié et se compose de manière indistincte des flux des activités poursuivies et de ceux des activités abandonnées. L'information relative à ces derniers est présentée plus bas dans cette note.

Par ailleurs, la valeur des actifs de Sopra Banking Software est recouverte par une transaction de vente plutôt que par leur utilisation continue. Le traitement comptable prévoit donc de les évaluer au montant le plus bas entre leur valeur comptable et leur juste valeur diminuée des coûts de la vente. Ce principe s'applique à la date de satisfaction des conditions de classement en *actifs destinés à être cédés* requises par IFRS 5. Cette date est celle de l'autorisation de l'opération par le Conseil d'administration du Groupe le 21 février dernier. Ce classement étant satisfait, les actifs non courants destinés à être cédés ne font plus l'objet d'un amortissement depuis ce moment. L'impact favorable de l'arrêt des amortissements s'élève 12,8 M€ sur le *Résultat opérationnel d'activité* et à 14,0 M€ sur le résultat net de Sopra Banking Software (dont - 4,9 M€ de charge d'impôt).

Sopra Banking Software étant désormais évaluée selon les principes d'IFRS 5, le Groupe a ramené la valeur comptable de l'actif net comptable de cette entité à sa juste valeur diminuée des coûts de vente en procédant à une dépréciation de 27,6 M€ au 30 juin 2024 comptabilisés en *autres produits et charges opérationnels*.

À la date de cession, la valeur des activités de Sopra Banking Software s'élève à 129,0 M€. Comparée au prix de cession de 115,2 M€, l'opération de vente génère un résultat de - 13,8 M€. Il est comptabilisé dans les *autres produits et charges opérationnels* de l'état du résultat net des activités abandonnées.

Les coûts de la vente font également partie des *autres produits et charges opérationnels* de l'état du résultat net des activités abandonnées de Sopra Banking Software et s'élèvent à - 7,2 M€.

Par ailleurs, la cession à Sopra GMT d'une partie des titres 74Software et le reclassement en titres non consolidés des titres conservés ont permis la reconnaissance d'un résultat de cession de + 11,1 M€. Il est comptabilisé en *autres produits et charges opérationnels* du *Résultat opérationnel* (cf. note 4.2.3). La note 10 Titres mis en équivalence présente les effets de l'application d'IFRS 5 « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées » sur les titres 74Software et de leur sortie.

Les informations détaillées de l'impact de l'activité abandonnée Sopra Banking Software sont présentées ci-dessous.

ÉTAT DU RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ DES ACTIVITES ABANDONNEES

Les résultats nets de l'activité abandonnée Sopra Banking Software se décomposent de la façon suivante en 2024 (8 mois) et en 2023 (12 mois) :

(en millions d'euros)	Exercice 2024	Exercice 2023
Chiffre d'affaires	223,2	336,3
Charges opérationnelles	- 209,3	- 314,1
Résultat opérationnel d'activité	13,9	22,2
en % du CA	6,2 %	6,6 %
Autres produits et charges opérationnels courants	0,4	- 17,7
Résultat opérationnel courant	14,3	4,4
en % du CA	6,4 %	1,3 %
Autres produits et charges opérationnels	- 56,4	- 58,9
Résultat opérationnel	- 42,1	- 54,5
en % du CA	- 18,9 %	- 16,2 %
Produits et charges financiers	- 14,8	- 22,4
Charge d'impôt	- 1,4	2,5
Résultat des activités abandonnées	- 58,3	- 74,4
en % du CA	- 26,1 %	- 22,1 %
Intérêts ne conférant pas le contrôle	0,0	0,0
RESULTAT DES ACTIVITES ABANDONNES - PART DU GROUPE	- 58,3	- 74,4
en % du CA	- 26,1 %	- 22,1 %

Le résultat global des activités abandonnées de la période consiste en des écarts actuariels liés aux engagements de retraite pour + 2,0 M€ nets d'impôts et non recyclable en résultat, en des couvertures de change des flux de trésorerie et en des différences de conversion respectivement pour + 0,8 M€ net d'impôts et + 6,1 M€, les deux recyclables en résultat.

TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

Les impacts en 2024 et en 2023 de l'activité abandonnée Sopra Banking Software sur la génération des flux de trésorerie sont les suivants :

(en millions d'euros)	Exercice 2024	Exercice 2023
Flux net de trésorerie généré par l'activité	- 25,8	31,0
Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement	52,3	- 23,7
Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement	39,1	- 7,3
Incidence des variations des cours des devises	- 1,1	- 1,0
VARIATION DE TRESORERIE NETTE	64,4	- 1,0
Trésorerie d'ouverture	- 64,4	- 63,0
Trésorerie de clôture	0,0	- 64,4

2.3. Autres évolutions du périmètre

En 2024, comme il l'avait fait en 2023, 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

L'opération de cession de Sopra Banking Software est précédée, au 1^{er} semestre, par le détournage juridique des activités de Sopra Banking Software à céder et les apports des activités conservées aux entités du Groupe (cf. note 2.2.). Ainsi, le secteur opérationnel France bénéficie des activités d'intégration de progiciels. Le secteur Autre Europe comprend désormais, en Belgique, les activités relatives à une solution de gestion de crédits, en Allemagne, les solutions gérées par la filiale antérieurement détenue par Sopra Banking Software dans ce pays et en Espagne, le centre de services lié aux projets apportés au segment opérationnel français. Enfin, les

activités relatives à Sopra Solutions ont été regroupées et sont désormais présentées dans le secteur opérationnel Solutions. Les données d'information sectorielle de l'exercice 2023 ont été retraitées, conformément aux exigences du traitement en activité abandonnée de Sopra Banking Software. Ce dernier segment n'a plus été suivi dans l'information sectorielle. Enfin, le secteur dit Non affecté permet de réconcilier le résultat opérationnel du Groupe et comprend le résultat de cession des titres Axway Software décrit en note 2.2 pour + 11,1 M€.

a. France

(en millions d'euros)

	Exercice 2024		Exercice 2023	
Chiffre d'affaires	2 437,9		2 426,3	
Résultat opérationnel d'activité	220,4	9,0 %	235,6	9,7 %
Résultat opérationnel courant	201,6	8,3 %	207,7	8,6 %
Résultat opérationnel	182,1	7,5 %	198,9	8,2 %

b. Royaume-Uni

(en millions d'euros)

	Exercice 2024		Exercice 2023	
Chiffre d'affaires	962,1		940,9	
Résultat opérationnel d'activité	116,9	12,1 %	103,2	11,0 %
Résultat opérationnel courant	107,8	11,2 %	89,4	9,5 %
Résultat opérationnel	100,7	10,5 %	79,1	8,4 %

c. Europe

(en millions d'euros)

	Exercice 2024		Exercice 2023	
Chiffre d'affaires	2 049,0		1 777,5	
Résultat opérationnel d'activité	186,4	9,1 %	151,7	8,5 %
Résultat opérationnel courant	165,7	8,1 %	139,0	7,8 %
Résultat opérationnel	128,5	6,3 %	105,0	5,9 %

d. Solutions

(en millions d'euros)

	Exercice 2024		Exercice 2023	
Chiffre d'affaires	327,8		324,2	
Résultat opérationnel d'activité	41,0	12,5 %	35,4	10,9 %
Résultat opérationnel courant	39,9	12,2 %	26,7	8,2 %
Résultat opérationnel	38,0	11,6 %	1,4	0,4 %

e. Non affecté

(en millions d'euros)

	Exercice 2024	Exercice 2023
Chiffre d'affaires	-	-
Résultat opérationnel d'activité	-	-
Résultat opérationnel courant	-	-
Résultat opérationnel	11,1	-

f. Groupe

(en millions d'euros)

	Exercice 2024		Exercice 2023	
Chiffre d'affaires	5 776,8		5 469,0	
Résultat opérationnel d'activité	564,7	9,8 %	526,0	9,6 %
Résultat opérationnel courant	514,9	8,9 %	462,8	8,5 %
Résultat opérationnel	460,3	8,0 %	384,3	7,0 %

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 quatre pôles :

- le pôle France regroupant sur cette zone les activités de Conseil, d'Intégration de Systèmes, de Gestion d'Infrastructure Informatique, de Cyber Sécurité, de PLM (Cimpa) et de CS Group et ses filiales ;
- 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 ;
- le pôle Solutions qui regroupe les activités de solutions Ressources Humaines et Immobilières et celles de Sopra Solutions.

3.2. Ventilation par pays du chiffre d'affaires

(en millions d'euros)

	France	Etranger	TOTAL
Exercice 2023	2 607,8	2 861,2	5 469,0
Exercice 2024	2 696,3	3 080,5	5 776,8

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
Ecart d'acquisition	901,0	621,2	824,0	1,9	2 348,2
Immobilisations incorporelles	54,9	53,0	130,2	0,3	238,5
Immobilisations corporelles	76,8	25,1	38,4	8,5	148,7

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 2024		Exercice 2023	
France	2 437,9	42,2%	2 426,3	44,4%
Royaume-Uni	962,1	16,7%	940,9	17,2%
Europe	2 049,0	35,5%	1 777,5	32,5%
Solutions	327,8	5,7%	324,2	5,9%
TOTAL CHIFFRE D'AFFAIRES	5 776,8	100,0%	5 469,0	100,0%

Le chiffre d'affaires est constitué de prestations dont le revenu est reconnu selon la méthode de l'avancement. Elles consistent 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. Les revenus issus des ventes de droits d'utilisation ou de droits d'accès sont très marginaux.

Le montant du prix de transaction affecté aux obligations de prestation non encore remplies au 31 décembre 2024 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 de construction 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 1 364,2 millions d'euros au 31 décembre 2024. 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 en *Actifs sur contrats clients* 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'intérêt 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 dont les contrats de construction

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 en tenant compte des jours restant à engager.

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. Par exemple, les transactions d'achat et de revente de licences tierce sans autre prestation significative peuvent correspondre à cette situation. Dans certaines situations, il en va de même pour des prestations de mise à disposition de compétences externes. Dans ces 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 2024		Exercice 2023	
Achats de sous-traitance sur projets	- 761,2	54,9 %	- 814,6	57,4 %
Achats non stockés de matériel et fournitures	- 26,3	1,9 %	- 27,3	1,9 %
Achats de marchandises et variation de stock	- 121,3	8,7 %	- 101,4	7,1 %
Locations	- 76,4	5,5 %	- 65,1	4,6 %
Entretien et réparations	- 95,4	6,9 %	- 98,7	7,0 %
Sous-traitance générale	- 6,0	0,4 %	- 6,7	0,5 %
Rémunérations d'intermédiaires et honoraires	- 78,8	5,7 %	- 73,9	5,2 %
Publicité et relations publiques	- 18,4	1,3 %	- 25,2	1,8 %
Déplacements et missions	- 95,2	6,9 %	- 87,1	6,1 %
Télécommunications	- 26,6	1,9 %	- 26,5	1,9 %
Autres charges	- 81,8	5,9 %	- 92,5	6,5 %
TOTAL	- 1 387,3	100 %	- 1 419,0	100 %

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 16,5 M€ (13,0 M€ en 2023), comprennent principalement un profit net de change de 4,9 M€ (6,3 M€ en 2023), celui-ci venant couvrir les effets du change sur les autres postes du *Résultat opérationnel d'activité*, et 12,2 M€ de revenus de prestations internes avec les activités abandonnées.

4.2.3. Autres produits et charges opérationnels du Résultat opérationnel

(en millions d'euros)	Exercice 2024	Exercice 2023
Frais liés aux regroupement d'entreprises (honoraires, commissions...)	- 0,7	- 6,8
Coûts nets de restructuration et de réorganisation	- 50,6	- 25,8
■ dont coût des départs	- 45,3	- 25,4
■ dont intégration et réorganisation des activités	- 5,3	- 0,4
Dépréciations d'actifs	- 1,9	- 34,7
Autres charges opérationnelles	- 11,9	- 17,5
Total des autres charges opérationnelles	- 65,1	- 84,8
Autres produits opérationnels	10,4	6,3
Total des autres produits opérationnels	10,4	6,3
TOTAL	- 54,7	- 78,5

En 2024, les *Autres produits et charges opérationnels* sont constitués de coûts d'adaptation des ressources en Allemagne, en France et en Belgique (respectivement - 17,9 M€, - 17,9 M€ et - 2,8 M€).

Les autres produits opérationnels et les autres charges opérationnelles comprennent principalement le produit issu de la perte d'influence notable sur les titres 74Software (ex-Axway Software) décrit en note 2.2 pour 11,1 M€ et pour - 8,8 M€ des risques contractuels et des effets de l'arrêt d'activités à faible marge.

En 2023, les *Autres produits et charges opérationnels* étaient constitués de coûts d'adaptation des ressources en Allemagne, en France et au Royaume-Uni (respectivement - 6,1 M€, - 5,4 M€ et - 3,4 M€).

Les dépréciations d'actifs comprenaient celle de l'écart d'acquisition de l'unité génératrice de trésorerie Sopra Solutions à hauteur de - 24,8 M€ (cf. note 8.1.2.).

Les autres produits opérationnels et les autres charges opérationnelles comprenaient également en France l'effet positif de l'amendement des régimes à prestations définies d'avantages postérieurs à l'emploi. Ce dernier résultait du relèvement de l'hypothèse d'âge de départ à la retraite. Il s'élevait à + 6,3 M€ pour les sociétés françaises. Au Luxembourg, le Groupe avait fait l'acquisition de Sopra Steria Ré 2, société de réassurance (cf. note 2.1). Cette opération lui avait 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 avaient été reconnues en *Autres charges opérationnelles*.

NOTE 5 AVANTAGES AU PERSONNEL ET PAIEMENTS FONDÉS EN ACTIONS

5.1. Charges de personnel

(en millions d'euros)	Exercice 2024	Exercice 2023
Salaires et traitements	- 2 714,9	- 2 502,0
Charges sociales	- 858,9	- 797,8
Charge nette liée aux avantages postérieurs à l'emploi et assimilés	- 37,8	- 45,6
TOTAL	- 3 611,7	- 3 345,4

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 2024	Exercice 2023
France	19 949	21 758
International	31 039	34 075
TOTAL	50 988	55 833

Pour l'exercice 2023 les données comprennent les stagiaires et les effectifs des activités destinées à être cédées de Sopra Banking Software. Ces derniers s'élevaient à 3 792 au 31 décembre 2023. Les données de 2024 n'incluent ni les effectifs de Sopra Banking Software, ni les stagiaires.

5.3. Engagements de retraite et assimilés

Les engagements de retraite et assimilés se décomposent de la façon suivante :

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Avantages postérieurs à l'emploi à l'actif	- 47,1	- 40,6
Avantages postérieurs à l'emploi au passif	183,0	208,5
Avantages postérieurs à l'emploi nets	135,9	167,8
Autres avantages à long terme	16,6	17,7
TOTAL	152,6	185,5

5.3.1. Avantages postérieurs à l'emploi

Les avantages postérieurs à l'emploi concernent principalement les obligations à prestations définies du Groupe vis-à-vis de ses employés au titre des indemnités de fin de carrière en France (10,6 % des obligations totales du Groupe), des régimes de retraite à prestations définies au Royaume-Uni (85,2 % des obligations totales du Groupe hors prise en compte des actifs de couverture) et en Allemagne (3,2 %). Marginalement, ils comprennent aussi des indemnités de départ à la retraite dans certains autres pays et des régimes à prestations définies aux Pays-Bas et en Belgique.

Au 31 décembre 2024, les avantages postérieurs à l'emploi représentent un passif net de 135,9 M€ (167,8 M€ au 31 décembre 2023).

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 2022. Elle a permis la définition d'un accord sur le niveau de contributions à verser au cours des trois prochaines années. Les discussions avec les « *trustees* » au

sujet de cette dernière évaluation triennale sont en cours et devraient s'achever au plus tard à la fin du mois de juin 2025.

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.

Enfin, la décision de la High Court dans l'affaire Virgin Media Ltd n'a pas d'impact sur les obligations.

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 2,0 %, 40,0 % et 58,0 % du total des obligations.

Le montant des obligations s'élève à 1 121,3 M€ au 31 décembre 2024. Les projections de décaissement des prestations par les fonds pour les dix prochaines années seraient les suivantes en M£ :

- à moins de deux ans : 111,8 M£ ;
- de deux ans à cinq ans : 181,3 M£ ;
- de cinq ans à dix ans : 322,5 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 1 168,4 M€ au 31 décembre 2024.

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 2024, sur 12 mois, cette contribution versée représente 12,6 M€, dont 10,0 M€ au titre du financement du déficit.

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.

En Allemagne, six plans existent, dont deux importants (35,9 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, 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 2024

(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
HYPOTHESES DE CALCUL DES DETTES ACTUARIELLES					
Taux d'actualisation	5,29 %	3,17 % à 3,40 %	3,66 % à 4,05 %	3,51 % à 10,00 %	
Taux d'inflation	2,82 %	na	na	na	
Augmentation des salaires	3,12 %	2,50 %	2,00 % à 2,75 %	3,00 % à 10,00 %	
Age de départ à la retraite	65 ans	67 ans	63 à 67 ans	variable	
MONTANTS COMPTABILISES AU BILAN					
Valeur actualisée de l'obligation au 31/12/2024	1 121,3	139,9	41,9	13,7	1 316,8
Juste valeur des actifs du régime au 31/12/2024	1 168,4	-	-	12,4	1 180,8
Passif net au bilan au 31/12/2024	- 47,1	139,9	41,9	1,2	135,9
COMPOSANTES DU COUT DU PASSIF NET					
Coût des services rendus au cours de l'exercice	1,4	9,3	0,2	0,2	11,1
Coût des services passés	1,2	-	-	-	1,2
Pertes (profits) sur liquidations de régime	-	-	-	-	-
Intérêts sur l'obligation	58,3	4,7	1,4	0,5	64,8
Intérêts sur les actifs du régime	- 60,7	- 0,0	- 0,1	- 0,4	- 61,2
Total des charges comptabilisées dans le compte de résultat	0,2	14,0	1,5	0,3	16,0
Effet des réévaluations du passif net	- 0,4	- 3,2	0,7	- 0,1	- 3,1
■ dont rendement des actifs du régime (hors montants inclus dans le produit d'intérêts)	118,0	0,0	0,0	- 0,1	117,9
■ dont écarts d'expérience	7,5	0,4	1,4	0,1	9,5
■ dont effet des changements d'hypothèses démographiques	- 19,8	0,2	-	-	- 19,6
■ dont effet des changements dans les hypothèses financières	- 102,1	- 3,9	- 0,8	- 0,1	- 106,8
■ dont effet du plafonnement des actifs	- 4,1	-	-	-	- 4,1
Total des charges comptabilisées en Autres éléments du résultat global	- 0,4	- 3,2	0,7	- 0,1	- 3,1
VARIATIONS DU PASSIF NET					
Passif net au 1er janvier 2024	- 32,4	156,0	42,1	2,1	167,8
Variations de périmètre	-	- 19,7	-	- 0,7	- 20,4
Charge nette comptabilisée dans le compte de résultat	0,2	14,0	1,5	0,3	16,0
Charge nette comptabilisée en capitaux propres	- 0,4	- 3,2	0,7	- 0,1	- 3,1
Cotisations	- 12,6	-	-	- 0,3	- 12,9
■ dont cotisations de l'employeur	- 12,6	-	-	- 0,3	- 12,9
■ dont cotisations du participant au régime	-	-	-	-	-
Prestations servies	-	- 10,4	- 2,2	- 0,1	- 12,7
Différences de change	- 1,9	-	-	0,0	- 1,9
Autres mouvements	-	3,2	- 0,2	-	3,0
PASSIF / ACTIF NET AU 31 DÉCEMBRE 2024	- 47,1	139,9	41,9	1,2	135,9

Pour rappel, l'évolution des engagements nets des principaux régimes d'avantages postérieurs à l'emploi au cours de l'exercice 2023 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
HYPOTHESES 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 %	
Age de départ à la retraite	65 ans	65 ans	60 à 65 ans	variable	
MONTANTS COMPTABILISES 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 COUT 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	0,0	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 en Autres éléments du résultat global	18,3	8,8	3,9	- 1,4	29,6
VARIATIONS DU PASSIF NET					
Passif net au 1er 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	0,0	- 4,5	- 1,8	-	- 6,3
Différences de change	- 0,6	-	-	0,0	- 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

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 :

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Valeur actualisée de l'obligation en début de période	1 193,6	1 147,5
Variations de périmètre	-	-
Ecart de conversion	54,6	23,7
Coût des services rendus au cours de l'exercice	1,4	2,3
Coût des services passés	1,2	-
Intérêts	58,3	57,4
Contributions des employés	-	-
Effet des réévaluations de l'obligation	- 123,6	22,5
■ dont écarts d'expérience	7,5	5,3
■ dont effet des changements d'hypothèses démographiques	- 19,8	- 15,3
■ dont effet des changements dans les hypothèses financières	- 111,3	32,5
Modifications de régime	-	-
Transferts	-	0,5
Prestations servies	- 64,1	- 60,3
VALEUR ACTUALISÉE DE L'OBLIGATION EN FIN DE PÉRIODE	1 121,3	1 193,6
Juste valeur des actifs du régime en début de période	1 226,0	1 181,4
Variations de périmètre	-	-
Ecart de conversion	56,5	24,3
Intérêts	60,7	61,9
Effets des réévaluations des actifs du régime	- 123,2	4,2
■ dont rendement des actifs du régime (hors montants inclus dans le produit d'intérêts)	- 118,0	0,0
■ dont effet des changements dans les hypothèses financières	- 9,3	- 4,8
■ dont effet du plafonnement des actifs	4,1	8,9
Cotisations de l'employeur	12,6	13,4
Contributions des employés	-	-
Transferts	-	1,2
Prestations servies	- 64,1	- 60,3
JUSTE VALEUR DES ACTIFS DU RÉGIME EN FIN DE PÉRIODE	1 168,4	1 226,0

Le passif net varie peu, les effets de la hausse du taux d'actualisation sur l'évaluation des obligations étant compensée par la baisse du taux de rendement des actifs du régime.

Les actifs des régimes de fonds de pension au Royaume-Uni se répartissent en quatre catégories :

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Actions	121,3	128,0
Obligations / placements privés	673,2	688,1
Immobilisations	249,8	263,8
Autres actifs	124,2	146,2
TOTAL	1 168,4	1 226,0

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

66,8 M€. Une augmentation de 0,50 point de ce même taux entraînerait une réduction des engagements de 60,7 M€. Une réduction de 10 % de la valeur des actifs entraînerait une diminution de ceux-ci de 120,6 M€, alors qu'une hausse de 10 % augmenterait leur valeur de 120,6 M€. Ces estimations de sensibilité sont réalisées toutes choses étant égales par ailleurs.

En outre, au 31 décembre 2024, tous les plans et sections sont en position d'actif net et représentent 32,4 M€. Les actifs reconnus 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 - 7,8 M€ / + 8,4 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)	31/12/2024	31/12/2023
Prestations théoriques actualisées à verser par l'employeur :		
■ à moins d'1 an	3,7	3,5
■ de 1 à 5 ans	18,5	18,1
■ de 5 à 10 ans	42,0	47,5
■ de 10 à 20 ans	56,3	65,3
■ à plus de 20 ans	19,4	22,2
OBLIGATION TOTALE	139,9	156,7

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 et en Inde. En 2024, ces passifs sont principalement constitués de ceux indiens qui s'élèvent à 10,2 M€ (10,4 M€ au 31/12/2023).

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 17,3 M€ (34,3 M€ en 2023) et est porté en déduction du *Résultat opérationnel courant*. Il comprend principalement le coût des services rendus mais aussi des charges sociales associées et des frais de gestion.

En 2024, il se compose d'une charge correspondant à l'avantage accordé aux salariés au titre des plans d'attribution d'actions gratuites de performance alors qu'en 2023, il comprenait également en plus une charge au titre du plan d'actionnariat salarié Groupe WeShare.

5.4.1. Plans d'attribution gratuite d'actions de performance

Les charges relatives aux coûts des services rendus sur ces plans s'élèvent à 13,7 M€ (contre 17,5 M€ sur l'exercice 2023).

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
	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
Période d'évaluation de la performance	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 d'acquisition des droits jusqu'à l'attribution définitive			
Durée de conservation obligatoire des actions à l'issue de leur attribution	Aucune	Aucune	Aucune
Conditions de performance prévues dans le plan	1) Evolution du chiffre d'affaires consolidé sur les exercices 2021, 2022 et 2023 2) Niveau du résultat opérationnel d'activité (ROA) consolidé au cours des exercices 2021, 2022 et 2023 3) Niveau du flux net de trésorerie disponible (free cash-flow) consolidé au cours des exercices 2021, 2022 et 2023	1) Evolution du chiffre d'affaires consolidé sur les exercices 2022, 2023 et 2024 2) Niveau du résultat opérationnel d'activité (ROA) consolidé au cours des exercices 2022, 2023 et 2024 3) Niveau du flux net de trésorerie disponible (free cash-flow) consolidé au cours des 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 2023, 2024 et 2025 3) Niveau du flux net de trésorerie disponible (free cash-flow) consolidé au cours des exercices 2023, 2024 et 2025

	Plan de mai 2021	Plan de juin 2022	Plan de mai 2023
Condition supplémentaire d'attribution	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
Nombre d'actions potentielles pouvant être attribuées au 1er janvier 2024	195 618	192 003	133 780
Nombre d'actions attribuées en 2024	-	-	-
Nombre d'actions annulées en 2024	12 379	9 453	6 014
Nombre d'actions définitivement attribuées au 31 décembre 2024	183 239	-	-
Nombre d'actions potentielles pouvant être attribuées au 31 décembre 2024	-	182 550	127 766
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	-4,4	-5,6	-3,7

L'Assemblée générale mixte du 21 mai 2024 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 2023) 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. 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

Aucun nouveau plan d'actionnariat salarié n'a été mis en place en 2024.

En 2023, le Groupe avait lancé un programme d'actionnariat salarié, dénommé We Share, au cours du premier semestre. Il avait permis aux salariés d'acheter des actions Sopra Steria Group, sous certaines conditions. Une charge de 16,8 M€, dont 14,6 M€ au titre d'IFRS 2 avait été comptabilisée en *Résultat opérationnel courant*.

Par ailleurs, un plan spécifique se poursuit au Royaume-Uni, Share Incentive Plan et représente un coût des services rendus de 1,4 M€ (1,1 M€ en 2023).

5.5. Rémunération des principaux dirigeants (parties liées)

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Avantages à court terme	3,0	3,0
Avantages postérieurs à l'emploi	0,0	0,0
Autres avantages à long terme	-	-
Indemnités de fin de contrat de travail	-	-
Avantages sur capitaux propres	0,4	0,5
TOTAL	3,5	3,5

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

6.1. Charge d'impôt

(en millions d'euros)	Exercice 2024	Exercice 2023
Impôts courants	- 96,3	- 71,1
Impôts différés	- 0,4	- 43,1
TOTAL	- 96,8	- 114,2

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

(en millions d'euros)	Exercice 2024	Exercice 2023
Résultat net	259,9	189,1
Neutralisation des éléments suivants :	-	-
■ Résultat net des entreprises associées	- 6,7	6,7
■ Résultat net des activités abandonnées	- 58,4	- 74,4
■ Charge d'impôt	- 96,8	- 114,2
Résultat avant impôt	421,8	370,9
Taux d'imposition théorique	25,83 %	25,83 %
Charge d'impôt théorique	- 108,9	- 95,8
Différences permanentes	- 0,5	- 11,9
Variation des reports déficitaires non activés	- 1,8	- 5,1
Effet des crédits d'impôts	9,3	10,5
Différentiels de taux d'imposition	3,8	1,1
Ajustements d'impôts sur exercice antérieur	9,0	- 5,1
CVAE (nette d'impôt)	- 4,7	- 5,4
Contrôle fiscal	-	-
Contribution sur dividendes versés	-	-
Autres impôts	- 2,8	- 2,5
CHARGE D'IMPÔT RÉELLE	- 96,8	- 114,2
Taux effectif d'impôt	22,94 %	30,78 %

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 %.

Les ajustements d'impôts sur exercice antérieur correspondent essentiellement à des écarts par rapport aux traitements fiscaux appliqués aux déclarations définitives 2023 déposées auprès des administrations fiscales britannique et norvégienne.

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.

En décembre 2022, l'Union européenne a publié la Directive visant la mise en œuvre 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. L'impact de cette réforme est nul en 2024.

6.3. Impôts différés actifs et passifs

6.3.1. Variation des impôts différés nets

(en millions d'euros)	31/12/2023	Variation par résultat	Variation par OCI	Effet périmètre	Effet conversion	Autres	31/12/2024
Impôts différés liés aux :							
Immobilisations incorporelles	- 42,8	21,6	-	3,7	- 0,1	-	- 17,7
Immobilisations corporelles	3,6	- 17,4	-	0,1	- 0,3	-	- 14,0
Actifs financiers non courants	2,1	- 4,4	-	1,3	- 0,0	-	- 1,0
Stocks, encours de services et de facturation	- 11,8	5,7	-	-	- 0,0	-	- 6,2
Autres actifs courants	10,2	- 2,8	-	- 0,1	0,0	-	7,2
Instruments dérivés	- 0,6	0,3	- 1,5	- 0,0	- 0,0	-	- 1,8
■ Avec impact au compte de résultat	- 0,1	0,3	-	0,0	- 0,0	-	0,2
■ Avec impact en OCI	- 0,4	-	- 1,5	- 0,1	- 0,0	-	- 2,1
Emprunts et dettes financières	- 1,6	0,4	-	-	-	-	- 1,2
Engagements de retraite	34,3	16,7	2,1	- 5,6	0,1	-	47,7
■ Avec impact au compte de résultat	- 18,6	16,7	61,7	- 6,3	- 1,4	-	52,1
■ Avec impact en OCI	52,9	-	- 59,5	0,7	1,5	-	- 4,5
Provisions	5,2	0,4	- 4,9	- 0,4	0,1	-	0,4
Actifs et passifs issus des biens pris en location	7,3	- 1,1	0,0	1,1	- 0,0	-	7,3
Autres passifs courants	- 6,7	1,0	-	- 0,2	0,3	-	- 5,6
Reports fiscaux déficitaires	70,8	- 10,7	0,0	- 2,2	- 0,0	-	57,9
Impôts différés actif / (passif) nets	70,0	9,5	- 4,3	- 2,3	0,2	-	73,1
Impôts différés inclus dans les actifs destinés à la vente	- 0,0	-	-	-	-	0,0	-
IMPÔTS DIFFÉRÉS ACTIF / (PASSIF) NETS INSCRITS AU BILAN	70,0	9,5	- 4,3	- 2,3	0,2	0,0	73,1
Dont :							
Impôts différés mouvementés par le compte de résultat	17,6	9,5	56,8	- 3,0	- 1,3	0,0	79,6
Impôts différés mouvementés par les capitaux propres (OCI)	52,4	-	- 61,1	0,7	1,5	-	- 6,5
■ dont recyclables par résultat	- 0,4	-	- 1,5	- 0,1	- 0,0	-	- 2,1
■ dont non recyclables par résultat (retraite)	52,9	-	- 59,5	0,7	1,5	-	- 4,5

En France, en décembre 2023, Sopra Steria Group avait déposé 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 avait entraîné la reconnaissance d'un actif d'impôt différé de 64,9 M€ à la date d'acquisition. À date, cette demande est toujours en cours de traitement.

6.3.2. Impôts différés actifs non reconnus par le Groupe

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Déficits fiscaux reportables	76,2	100,8
Différences temporelles	-	-
TOTAL	76,2	100,8

6.3.3. Tableau de variation des déficits fiscaux reportables

(en millions d'euros)	France	Scandinavie	Singapour	Allemagne	Autres pays	TOTAL
31 décembre 2023	519,7	35,5	46,6	23,9	57,9	683,5
Variations de périmètre	- 31,8	-	-	-	- 44,5	- 76,3
Création	14,0	0,3	0,5	6,6	6,6	28,0
Utilisation	- 59,2	- 1,2	-	- 0,7	- 3,3	- 64,4
Expiration	-	-	-	-	-	-
Ecart de conversion	- 0,0	- 0,6	1,4	-	- 1,0	- 0,2
Autres mouvements	- 1,4	-	-	-	-	- 1,4
31 DÉCEMBRE 2024	441,3	34,0	48,4	29,7	15,7	569,2
Base impôts différés activés	223,9	1,0	0,2	0,2	1,7	226,9
Base impôts différés non activés	217,4	33,0	48,3	29,5	14,0	342,2
Impôts différés activés	57,1	0,2	0,0	0,1	0,4	57,9
Impôts différés non activés	56,0	7,0	-	9,3	3,9	76,2

En France, une partie des déficits fiscaux non activés en impôt différé, soit 55,9 M€ au 31 décembre 2024 (sur la base d'un taux à 25,83 %), correspond 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 et au Royaume-Uni 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)	31/12/2024	31/12/2023
Titres non consolidés	113,9	26,8
Autres prêts et créances	103,5	104,0
Instruments dérivés	7,3	4,4
TOTAL	224,6	135,2

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

(en millions d'euros)	Valeur brute	Dépréciations	Valeur nette comptable
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
Ecart de conversion et autres mouvements	- 8,7	- 0,0	- 8,7
31 décembre 2023	36,7	9,9	26,8
Variations de périmètre	93,5	- 0,0	93,5
Augmentations	3,8	0,3	3,5
Diminutions	- 6,6	- 0,0	- 6,5
Revalorisation	- 3,6	-	- 3,6
Ecart de conversion et autres mouvements	0,2	0,0	0,2
31 DÉCEMBRE 2024	124,0	10,1	113,9

Les titres 74Software (ex-Axway Software) représentent 90,9 M€ au 31 décembre 2024. Ils étaient antérieurement mis en équivalence (cf. note 10).

7.1.2. Autres prêts et créances

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Prêts	2,6	2,2
Créances de crédits d'impôt et taxes (CIR)	81,7	61,4
Autres créances non courantes	3,5	16,6
Dépôts et autres immobilisations financières à long terme	20,8	28,4
Dépréciations sur prêts, dépôts et autres immobilisations financières	- 5,1	- 4,6
TOTAL	103,5	104,0

Les créances de crédits d'impôt et taxes correspondent aux créances de Crédit d'Impôt Recherche (CIR) en France.

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 4,2 M€ (0,5 M€ en 2023) 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. En 2023, elle comprenaient également 16,1 M€ de 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)	31/12/2024	31/12/2023
Créances clients - valeur brute	784,5	851,9
Dépréciation des créances clients	- 7,7	- 16,6
Créances clients - valeur nette	776,8	835,3
Actifs sur contrats clients	514,6	537,1
TOTAL	1 291,4	1 372,4

Le poste *Clients nets*, exprimé en mois d'activité s'établit au 31 décembre 2024 à moins de deux mois d'activité en légère hausse par rapport au 31 décembre 2023. 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 31/12/2024

(en millions d'euros)	Valeur comptable	Dont : échu(e)s selon les périodes suivantes				
		non échues à la date de clôture	moins de 30 jours	entre 30 et 90 jours	entre 90 et 120 jours	plus de 120 jours
Créances clients	784,5	684,3	55,4	30,9	8,0	5,8

7.2.2. État des variations des dépréciations pour créances clients

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Dépréciations sur créances clients en début de période	16,6	13,3
Mouvements de périmètre	-	2,8
Dotations nettes de reprises	1,8	0,5
Autres mouvements	- 10,6	0,1
Ecart de conversion	- 0,0	- 0,0
DEPRECIATIONS SUR CREANCES CLIENTS EN FIN DE PERIODE	7,7	16,6

7.3. Autres actifs courants

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Stocks et en-cours	45,3	52,2
Avances et acomptes versés	7,1	4,0
Personnel et organismes sociaux	7,2	6,5
Créances fiscales	108,4	157,5
Impôt sur les sociétés	147,4	125,9
Prêts cautions et autres créances financières à moins d'un an	1,5	1,7
Créances diverses	15,4	17,7
Dépréciation des créances diverses	- 0,9	- 1,3
Charges constatées d'avance	82,2	82,8
Instruments financiers dérivés	6,3	7,2
TOTAL	419,8	454,2

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, leur diminution de la mise en exploitation des services auprès des clients.

7.4. Autres dettes non courantes

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Autres dettes - part à plus d'un an	16,9	13,3
Instruments financiers dérivés	2,5	8,3
TOTAL	19,4	21,6

Les autres dettes non courantes comprennent en 2024 les obligations de financement des investissements du Groupe dans des fonds de Corporate Ventures à hauteur de 9,6 M€ (8,7 M€ au 31 décembre 2023).

Les instruments financiers dérivés au 31 décembre 2024 sont composés de contrats de couverture de taux d'intérêt et de change (cf. notes 12.5.3 et 12.5.4).

7.5. Autres dettes courantes

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Dettes sur immobilisations - part à moins d' un an	1,9	2,9
Avances et acomptes reçus sur commandes	78,8	67,4
Dividendes à verser	0,0	0,0
Dettes sociales	596,5	608,2
Dettes fiscales	301,1	292,3
Impôt sur les sociétés	159,9	130,6
Passifs sur contrats clients	464,6	531,3
Dettes diverses	79,9	62,4
Instruments financiers dérivés	1,9	4,0
TOTAL	1 684,5	1 699,2

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 2023 ont été majoritairement convertis en chiffre d'affaires au cours de l'exercice 2024.

Au début du mois d'octobre 2024, le Groupe a confié à un prestataire de services d'investissement un mandat de rachat d'actions portant sur un montant de 150 M€. La période

d'achat court du 2 octobre 2024 au 20 mai 2025. Les actions ainsi rachetées sont destinées à être annulées. Une dette de 150 M€ a été comptabilisée en dettes diverses à la date de l'engagement. Elle diminue au fur et à mesure des rachats d'actions en vue d'être annulées. Au 31 décembre 2024, elle s'élève à 40,7 M€.

Les dettes diverses comprennent également l'engagement du Groupe d'acheter ses propres actions pour servir ses plans d'attributions d'actions gratuites de performance à hauteur de 18,8 M€ (35,4 M€ au 31 décembre 2023).

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 2024 sont les suivants :

(en millions d'euros)	01/01/2024	Acquisitions	Ajustements sur regroupements d'entreprises	Sorties	Dépréciations	Conversion	Autres mouvements	31/12/2024
France	859,6	4,0	-	-	-	-	3,0	866,6
Royaume-Uni	594,6	-	-	-	-	28,6	-	623,1
Europe (1)	830,4	-	-	-	-	- 6,4	-	824,0
Banking	267,3	3,5	-	- 247,0	- 27,6	3,8	-	- 0,0
Solutions (2)	34,4	-	-	-	-	-	-	34,4
TOTAL	2 586,2	7,5	-	- 247,0	- 27,6	26,0	3,0	2 348,2

(1) Europe est le regroupement des UGT suivantes testées séparément : Allemagne, Scandinavie, Espagne, Italie, Suisse, Belgique, Luxembourg et Sopra Financial Technology. (2) Solutions est le regroupement des UGT suivantes testées séparément : HR Software et Sopra Solutions

Les opérations relatives aux écarts d'acquisition appartenant à l'unité génératrice de trésorerie Banking sont décrites en note 2.2.

La variation de + 26,0 M€ au titre des variations de change provient de l'évolution de l'euro par rapport aux devises suivantes :

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
G B P	32,3	14,1
NOK-SEK	- 5,7	- 7,1
Autres devises	- 0,6	2,5
TOTAL	26,0	9,6

8.1.2. Tests de dépréciation

Au 31 décembre 2024, 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	
	31/12/2024	31/12/2023	31/12/2024	31/12/2023
France	8,9%	9,0%	1,9%	2,1%
Royaume-Uni	10,0%	10,0%	1,9%	2,1%
Europe	6,4% à 9,3%	7,1% à 10,1%	1,9%	2,1%
Solutions	8,9%	9,0%	1,9%	2,1%

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 ne conduisent pas à comptabiliser de dépréciation.

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 de marge opérationnelle ou taux de croissance des revenus) ont aussi été réalisés sur chacune des unités génératrices de trésorerie :

- 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.

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

(en millions d'euros)	Valeur brute	Amortissement	31/12/2024	31/12/2023
Logiciels métiers / Technologies	33,8	26,8	7,0	25,2
Relations clients	351,1	197,0	154,1	193,1
Contrats favorables	-	-	-	-
Marques	16,7	3,6	13,1	13,7
Logiciels acquis et autres immobilisations incorporelles	304,0	239,7	64,2	90,5
TOTAL	705,6	467,1	238,5	322,6

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 :

(en millions d'euros)	Valeur brute	Amortissements et dépréciations	Valeur nette comptable
31 décembre 2022	650,1	483,4	166,7
Mouvements de périmètre	15,2	12,3	3,0
Actifs incorporels affectés	161,2	-	161,2
Acquisitions	46,2	-	46,2
Cessions - mises au rebut	- 20,9	- 20,9	- 0,1
Autres mouvements	0,2	- 1,5	1,7
Ecart de conversion	5,0	4,0	1,0
Dotations nettes aux amortissements et dépréciations	-	57,2	- 57,2
31 décembre 2023	857,0	534,4	322,6
Mouvements de périmètre	- 169,5	- 92,9	- 76,6
Actifs incorporels affectés	-	-	-
Acquisitions	31,4	-	31,4
Cessions - mises au rebut	- 26,0	- 26,0	- 0,0
Autres mouvements	2,2	- 0,1	2,3
Ecart de conversion	10,5	7,8	2,7
Dotations nettes aux amortissements et dépréciations	-	43,8	- 43,8
31 DÉCEMBRE 2024	705,6	467,1	238,5

En 2023, le Groupe avait identifié de nouvelles relations clientèles suite aux acquisitions de CS Group, Tobania et Ordina (cf. note 2.1.), respectivement pour 17,1 M€, 23,1 M€ et 110,9 M€. Il a aussi reconnu des technologies pour 10,1 M€ dans le cadre du regroupement avec CS Group. Le Groupe avait aussi déprécié les relations clientèles de Sopra Solutions à hauteur de 3,6 M€ pour les ramener à 0.

Il n'y a pas de dépenses de développement comptabilisées en immobilisations incorporelles en 2024. Elles s'élevaient au 31 décembre 2023 à une valeur nette de 38,4 M€ et elles étaient 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

(en millions d'euros)	Terrains, constructions	Agencements, mobiliers et matériels divers	Equipements informatiques	TOTAL
VALEUR BRUTE				
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
Ecart de conversion	0,0	0,1	0,1	0,3
31 décembre 2023	42,5	329,6	198,3	570,4
Variations de périmètre	- 0,0	- 16,5	- 17,2	- 33,6
Acquisitions	1,3	19,2	22,9	43,4
Cessions - mises au rebut	- 3,6	- 20,3	- 15,1	- 39,0
Autres mouvements	- 0,0	- 5,7	5,3	- 0,3
Ecart de conversion	0,8	1,1	1,8	3,8
31 décembre 2024	41,0	307,5	196,1	544,6
AMORTISSEMENTS				
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
Ecart de conversion	- 0,0	0,1	0,4	0,5
31 décembre 2023	30,2	215,0	160,5	405,8
Variations de périmètre	- 0,0	- 10,1	- 12,8	- 22,9
Dotations	3,1	23,0	21,5	47,6
Cessions - mises au rebut	- 3,6	- 19,4	- 14,7	- 37,8
Autres mouvements	0,1	- 2,9	3,1	0,2
Ecart de conversion	0,5	0,7	1,6	2,8
31 décembre 2024	30,3	206,3	159,3	395,8
VALEUR NETTE				
31 décembre 2023	12,3	114,5	37,8	164,6
31 décembre 2024	10,7	101,2	36,9	148,7

Les investissements réalisés par le Groupe en immobilisations corporelles (43,4 M€) correspondent principalement à des agencements et des équipements de bureaux en France et à l'international pour un montant de 14,5 M€ et à des acquisitions d'équipements informatiques pour un montant de 22,9 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

(en millions d'euros)	Locaux	Véhicules	Matériels informatiques	Autres biens corporels	TOTAL
VALEUR BRUTE					
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
Ecart de conversion	2,8	0,2	0,0	0,1	3,1
31 décembre 2023	777,9	88,4	29,5	4,3	900,1
Variations de périmètre	- 43,7	- 8,1	- 8,0	-	- 59,8
Acquisitions	49,8	35,7	3,1	0,1	88,7
Cessions - mises au rebut	- 74,8	- 20,8	- 1,1	-	- 96,7
Autres mouvements	- 1,3	- 0,5	- 3,9	0,2	- 5,6
Ecart de conversion	- 0,3	- 0,1	- 0,9	0,4	- 1,0
31 décembre 2024	707,6	94,7	18,6	4,9	825,7
AMORTISSEMENTS ET DEPRECIATIONS					
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
Ecart 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
Variations de périmètre	- 14,8	- 3,4	- 4,8	-	- 23,0
Dotations	85,5	23,2	4,8	0,7	114,2
Cessions - mises au rebut	- 61,6	- 20,6	- 1,1	-	- 83,3
Autres mouvements	- 3,1	- 1,8	- 3,9	0,1	- 8,8
Ecart de conversion	0,7	- 0,7	- 1,0	0,3	- 0,7
31 décembre 2024	384,0	42,7	10,0	4,6	441,3
VALEUR NETTE					
31 décembre 2023	400,6	42,5	13,4	0,7	457,1
31 décembre 2024	323,6	52,0	8,5	0,3	384,4

L'augmentation des droits d'utilisation des biens pris en location en 2024 consiste principalement en des revalorisations des loyers versés pour les locaux et en de nouveaux biens pris en location pour les véhicules.

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

L'échéancier des paiements futurs au titre des loyers des contrats de location est le suivant :

(en millions d'euros)	Valeur en flux contractuels			Ventilation non-courant				
	Courant	Non courant		1 à 2 ans	2 à 3 ans	3 à 4 ans	4 à 5 ans	Plus de 5 ans
DETTES FINANCIERES DE LOCATION	475,4	115,2	360,2	94,1	71,1	49,1	40,7	105,1

NOTE 10 TITRES MIS EN ÉQUIVALENCE

10.1. Résultat net des entreprises associées

(en millions d'euros)	31/12/2024	% de détention 31/12/2024	31/12/2023	% de détention 31/12/2023
Quote-part de résultat d'Axway Software	0,9	11,07%	11,5	31,96%
Quote-part de résultat de Holocare	-7,5	88,60%	-2,5	66,67%
Quote-part de résultat de Celescan	0,0	0,00%	-2,2	50,00%
Quote-part de résultat de MyDigitalCar GmbH	-0,1	50,00%	0,0	50,00%
Quote-part de résultat de CenPROCS Alliance	-0,0	33,33%	-	33,33%
TOTAL	-6,7		6,7	

10.2. Valeur au bilan des entreprises associées

Cette note complète la description des opérations de la note 2.2.

L'opération de cession de la majeure partie des activités de Sopra Banking Software s'est accompagnée du transfert par le Groupe à Sopra GMT de 3,619 millions de titres 74Software (ex-Axway Software) sur les 6,914 millions de titres qu'il détenait. Elle est intervenue le 19 juillet 2024. Elle ramène la participation du Groupe dans 74Software à environ 15 %. Par ailleurs, le Groupe a cédé en même temps à Sopra GMT tous ses droits préférentiels de souscription sur les titres 74Software. Ce dernier finançant l'acquisition de Sopra Banking Software notamment par une augmentation de capital, la participation du Groupe a été diluée et ne représente plus que 11,1 % après cette opération. Le Groupe n'exerce plus d'influence notable sur 74Software et les titres 74Software sont reclassés en titres non consolidés comme des actifs financiers évalués à la juste valeur en contrepartie des autres éléments du résultat global. Un résultat de cession de + 11,1 M€, reconnu en *Autres produits et charges opérationnels*

(cf. note 4.2.3.), matérialise la perte d'influence notable. La cession des droits préférentiels de souscription, pour 10,2 M€, a été reconnue en capitaux propres par un élément non recyclable en résultat de l'état du résultat global. Par cette opération, le Groupe a encaissé 106,2 M€ comprenant la valeur de cession des droits préférentiels de souscription, soit 10,2 M€, et le prix de cession des 3,619 millions de titres 74Software, soit 95,9 M€.

La cession des titres 74Software (ex-Axway Software) entre dans le champ d'IFRS 5 « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées ». ils n'ont plus été évalués selon la méthode de mise en équivalence. Ainsi, aucun résultat de 74Software associé aux titres cédés n'est comptabilisé.

La valeur au bilan des entreprises associées correspond principalement à la valeur des titres 74Software (ex-Axway Software) jusqu'à la date de leur cession et de leur classement en titres non consolidés pour les titres restant. Elle varie de la façon suivante :

(en millions d'euros)	Valeur nette comptable
31 décembre 2022	183,5
Variations de périmètre	0,2
Distribution	- 2,7
Résultat de la période	6,7
Ecart de conversion	- 2,3
Autres OCI	- 0,4
Autres mouvements	0,8
31 décembre 2023	185,9
Variations de périmètre	- 190,3
Distribution	-
Résultat de la période	- 6,7
Ecart de conversion	2,2
Autres OCI	0,0
Autres mouvements	9,9
31 DÉCEMBRE 2024	1,0

Au 31 décembre 2023, Sopra Steria Group détenait une participation de 31,96 % dans 74Software (ex-Axway Software). Elle ne confèrait pas au Groupe le pouvoir sur

cette filiale et ne lui permettait pas de s'impliquer dans la conduite des affaires ou d'influer sur les rendements variables de cette filiale. Le Groupe exerçait ainsi une influence notable.

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)	01/01/2024	Variations de périmètre	Dotations	Reprises utilisées	Reprises non utilisées	Autres	Ecarts de conversion	31/12/2024	Part non courante	Part courante
Litiges	11,1	- 0,7	3,9	- 1,9	- 4,9	-	0,0	7,4	6,8	0,6
Pertes sur contrats	35,6	-	7,2	- 10,1	-	- 3,2	0,3	29,8	18,6	11,2
Risques fiscaux autres que l'impôt	20,3	- 0,1	4,0	- 3,6	-	1,6	0,1	22,3	21,4	0,9
Restructuration	3,2	-	1,1	- 0,8	- 0,0	- 0,9	0,0	2,6	1,7	0,9
Charges de remise en état des locaux	15,8	- 1,3	1,5	- 1,5	- 0,0	-	0,5	15,1	12,1	3,0
Autres risques	27,2	0,0	31,7	- 9,7	- 4,4	2,5	0,6	48,0	27,7	20,3
TOTAL	113,3	- 2,1	49,4	- 27,6	- 9,4	- 0,0	1,5	125,2	88,3	36,8

Les provisions pour litiges couvrent principalement des litiges prud'homaux et des indemnités de départ de collaborateurs (5,0 M€ au 31 décembre 2024, contre 4,7 M€ au 31 décembre 2023) et des litiges clients pour le reste majoritairement en France pour 2,4 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 (0,9 M€) et en France (1,7 M€).

Les autres provisions pour risques couvrent essentiellement des risques clients et projets pour 29,3 M€ (dont 12,2 M€ au Royaume-Uni, 7,9 M€ en France et 8,5 M€ en Allemagne), des risques contractuels (6,8 M€) et des risques sociaux (4,2 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 préretraites, 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 2024 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 2024	Exercice 2023
Produits d'intérêts	8,5	6,6
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie	8,5	6,6
Charges d'intérêts	- 47,6	- 29,2
Résultat des couvertures sur endettement financier brut	3,7	3,1
Coût de l'endettement financier brut	- 43,9	- 26,1
COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET	- 35,4	- 19,5

La hausse des charges d'intérêts résulte de la hausse de l'endettement moyen de 224 M€ (1 113 M€ en 2024 contre 889 M€ en 2023) et de la hausse des taux d'intérêt au cours

de l'année 2024. Les couvertures de taux ont permis de limiter la hausse du coût de l'endettement financier brut à 17,9 M€.

Le taux moyen des emprunts après prise en compte des couvertures est de 3,95 % en 2024 (2,94 % en 2023).

12.1.2. Autres produits et charges financiers

(en millions d'euros)	Exercice 2024	Exercice 2023
Gains et pertes de changes	0,9	- 1,4
Autres produits financiers	17,4	18,9
Charges d'intérêts nettes des dettes sur biens pris en location	- 12,8	- 9,8
Charges d'intérêts nettes sur obligations de retraite	- 3,2	- 1,1
Charges de désactualisation des passifs non courants	- 0,5	- 0,5
Variation de valeur des instruments financiers dérivés	0,2	0,1
Plus ou moins value sur actifs financiers cédés	- 0,4	- 0,0
Autres charges financières	- 4,9	-
Total des autres charges financières	- 21,5	- 11,4
TOTAL DES AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS	- 3,2	6,1

Les *Autres produits financiers* comprennent essentiellement des transactions internes (des charges d'intérêts par exemple) vis-à-vis de Sopra Banking Software avant sa cession dont la contrepartie est présentée en résultat net des activités abandonnées.

12.2. Trésorerie et équivalents de trésorerie

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Equivalents de trésorerie	326,5	24,9
Trésorerie	96,9	166,8
Trésorerie et équivalents de trésorerie	423,4	191,7
Concours bancaires courants	- 0,5	- 0,2
TRÉSORERIE NETTE AU TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE	422,9	191,5

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 423,4 M€ de trésorerie et équivalents de trésorerie (hors concours bancaires courants) au 31 décembre 2024, 323,2 M€ sont détenus par la maison mère et 100,1 M€ par les filiales. Parmi ces dernières, les entités indiennes contribuent à la trésorerie nette à hauteur de 36,0 M€ au 31 décembre 2024 contre 25,5 M€ au 31 décembre 2023.

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	31/12/2024	31/12/2023
Emprunts obligataires	2,3	249,8	252,1	252,0
Emprunts bancaires	67,0	358,0	425,0	479,9
Autres dettes financières diverses	119,0	8,9	127,9	405,5
Concours bancaires courants	0,5	-	0,5	0,2
EMPRUNTS ET DETTES FINANCIERES	188,8	616,7	805,5	1 137,7
Equivalents de trésorerie	-326,5	-	-326,5	-24,9
Trésorerie	-96,9	-	-96,9	-166,8
TRESORERIE ET EQUIVALENTS DE TRESORERIE	-423,4	-	-423,4	-191,7
ENDETTEMENT FINANCIER NET TOTAL	-234,6	616,7	382,2	946,0

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. Ainsi, l'atteinte des objectifs de performance environnementale par le Groupe en 2022 et 2023 a permis de créer un fonds dédié de plus de 0,2 M€ euros, destiné à financer des projets technologiques innovants dans la lutte contre le changement climatique.

Ce contrat d'une durée initiale de cinq ans comprenait deux options de prorogation d'une année chacune exercée fin 2022 et fin 2023. L'échéance de cette facilité de crédit est désormais fixée au 22 février 2029. À fin décembre 2024, 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. Au 31 décembre 2024, son encours est de 344,0 M€.

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 25 M€ dont les maturités sont 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 2024. Le Groupe a été actif à l'émission en 2024 et l'encours moyen du programme de NEU CP a progressé et s'est établi à 379,1 M€ en 2024, contre 392,7 M€ en 2023. L'encours des NEU CP au 31 décembre 2024 est de 99,0 M€ (366,0 M€ au 31 décembre 2023) et se répartit entre NEU CP à taux variable pour 60,0 M€ et NEU CP à taux fixe pour 39,0 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 2024. 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 2024, l'encours des NEU MTN est de 20,0 M€ avec une échéance en novembre 2025 (10,0 M€ au 31 décembre 2023). Les NEU MTN sont présentés en *Autres dettes financières diverses*.

12.4. Instruments financiers inscrits au bilan

	31/12/2024		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
(en millions d'euros)								
Actifs financiers non courants	224,6	224,6	-	113,9	103,5	-	7,3	-
Clients et comptes rattachés	1 291,4	1 291,4	-	-	1 291,4	-	-	-
Autres actifs courants	419,8	419,8	-	-	266,1	-	6,3	147,4
Trésorerie et équivalents de trésorerie	423,4	423,4	423,4	-	-	-	-	-
ACTIFS FINANCIERS	2 359,2	2 359,2	423,4	113,9	1 661,0	-	13,5	147,4
Emprunts et dettes financières - part à long terme	616,7	616,7	-	-	-	616,7	-	-
Autres dettes non courantes	19,4	19,4	-	-	16,9	-	2,5	-
Emprunts et dettes financières - part à court terme	188,8	188,8	-	-	-	188,8	-	-
Fournisseurs et comptes rattachés	354,2	354,2	-	-	354,2	-	-	-
Autres dettes courantes	1 684,5	1 684,5	-	-	1 522,8	-	1,9	159,9
PASSIFS FINANCIERS	2 863,6	2 863,6	-	-	1 893,8	805,5	4,4	159,9

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

L'impact au compte de résultat de ces instruments financiers est le suivant :

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.

(en millions d'euros)	31/12/2024	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	8,6	-	8,6	-	-	-
Total des charges d'intérêts	- 47,7	-	-	-	- 47,7	-
Réévaluation	3,7	-	-	-	-	3,7
GAINS NETS OU PERTES NETTES	- 35,4	-	8,6	-	- 47,7	3,7

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 financière, 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 financières*.

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 couverte 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 et dispose d'un programme de NEU MTN de 300 M€ en complément du programme de NEU CP de 700 M€ initié en 2015.

Au cours de l'année 2024, les sommes reçues au titre de la cession de Sopra Banking Software et d'e 74Software (ex-Axway Software), soit 416,7 M€ ont été affectées au programme de rachat d'actions (106,9 M€), à la réduction progressive de l'encours des NEU CP et enfin à des

placements sous forme de certificats de dépôt à échéance inférieure à trois mois avec les banques du pool.

L'encours des NEU CP à fin décembre 2024 s'élève à 99,0 M€ (366,0 M€ en décembre 2023).

Le montant total des lignes bilatérales s'élève à 92,0 M€, avec des échéances situées en 2028. Au 31 décembre 2024, elles sont utilisées à hauteur de 67,0 M€.

Au 31 décembre 2024, le Groupe dispose de lignes de financement de 1 978 M€ qui sont utilisées à hauteur de 34 %.

Le montant des lignes de crédit disponibles non utilisées est de 1 302 M€ (1 100 M€ de RCF et 25 M€ de lignes bilatérales auxquels s'ajoutent les facilités de découvert non utilisées de 177 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 31/12/2024		Utilisation au 31/12/ 2024		Taux d'utilisation	Échéance	Taux au 31/12/2024
(en millions d'euros)	en M€	en M£	en M€	en M£			
						In Fine	
Emprunt obligataire	250,0	-	250,0	-	100%	130M€ 07/2026 120M€ 07/2027	1,87%
Crédit syndiqué							
■ Crédit renouvelable multidevises	1 100,0		-	-	0%	02/2029 *	
						tranche amortissable de 224m€ & tranche in fine de 120m€ échéance 12/	
■ Emprunt bancaire	344,0		344,0	-	100%	2028	4,09%
Crédits bilatéraux	92,0		67,0		73%	2026 à 2028	4,62%
Autres	15,6		15,6	-	100%	2025 à 2026	3,01%
Découvert	176,5	-	0,0			N/A	
Total des lignes autorisées par devises	1 978,1	-	676,6	-			
TOTAL DES LIGNES AUTORISEES EN EQUIVALENT €	1 978,1		676,6		34%		3,30%
Autres financements utilisés							
NEU CP & NEU MTN			119,0			2025	4,02%
Autres			10,0			2025	
Total des financements par devises			805,5	-			
TOTAL DES FINANCEMENTS EN EQUIVALENT €			805,5				3,36%

* 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 2024, le ratio dette financière nette/EBITDA *pro forma* est respecté, à savoir 0,61 au regard du *covenant* de 3,0. Il se calcule de la façon suivante :

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Emprunts & dettes financières (< 1 an)	607,8	518,2
Emprunts & dettes financières (> 1 an)	197,7	619,5
Trésorerie & équivalents de trésorerie	-423,4	-191,7
Autres garanties financières	-	-
Dette financière nette (y compris garanties financières)	382,2	946,0
EBITDA <i>pro forma</i>	623,1	631,6
RATIO DETTE FINANCIERE NETTE / EBITDA PRO FORMA	0,61	1,50

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 2024, le ratio EBITDA *pro forma*/coût de l'endettement financier net est respecté, à savoir 17,60 au regard du *covenant* de 5,0. Il se calcule de la façon suivante :

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
EBITDA <i>pro forma</i>	623,1	631,6
Coût de l'endettement financier net	35,4	19,5
RATIO EBITDA PRO FORMA / COUT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET	17,60	32,31

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 2024, 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 2024, 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	252,1	259,4	4,7	133,4	121,3	-	-	-
Emprunts bancaires	425,0	512,1	92,2	91,0	131,6	188,5	8,8	-
NEU CP & MTN	119,0	119,9	119,9	-	-	-	-	-
Autres dettes financières diverses	8,9	8,9	8,9	-	-	-	-	-
Concours bancaires courants	0,5	0,5	0,5	-	-	-	-	-
Emprunts et dettes financières	805,5	900,8	226,2	224,4	252,9	188,5	8,8	-
Equivalents de trésorerie	- 326,5	- 326,5	- 326,5	-	-	-	-	-
Trésorerie	- 96,9	- 96,9	- 96,9	-	-	-	-	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	- 423,4	- 423,4	- 423,4	-	-	-	-	-
ENDETTEMENT FINANCIER NET CONSOLIDE	382,2	477,4	- 197,2	224,4	252,9	188,5	8,8	-

Au 31 décembre 2024, 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	252,1	-	-	252,1
Emprunts auprès établissements de crédit	358,0	-	-	358,0
Emprunts auprès établissements de crédit - part < 1 an	67,0	-	-	67,0
NEU CP (Billets de trésorerie) & MTN	119,0	-	-	119,0
Autres dettes financières diverses	8,9	-	-	8,9
Concours bancaires (trésorerie passive)	0,5	-	-	0,5
ENDETTEMENT FINANCIER BRUT	805,5	-	-	805,5

Le portefeuille de valeurs mobilières de placement du Groupe se décompose de la façon suivante au 31 décembre 2024 :

(en millions d'euros)	Placements court terme	Avance de fonds contrat de liquidité	Total du portefeuille de valeurs mobilières
Position à l'actif	326,5	4,2	330,7
POSITION NETTE GLOBALE	326,5	4,2	330,7

Les placements court terme sont gérés par la Direction Financière du Groupe et respectent les principes de prudence définis en interne. Au 31 décembre 2024, les placements sont détenus majoritairement par la maison mère Sopra Steria Group.

À taux de change constant par rapport au 31 décembre 2024 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 1,7 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. Le crédit bancaire tiré de 344 M€ mis en place en décembre 2023 est à taux variable ainsi que les crédits bilatéraux de 67 M€. Pour couvrir les dettes à taux variable, le Groupe a mis en place des contrats de couverture de taux et dispose de couverture de taux à échéance allant de 2025 à 2027, dont le détail est présenté ci-dessous :

	Justes valeurs 31/12/2024				Échéances			
	Actif non courant	Actif courant	Passif non courant	Passif courant	Notionnel	< 1 an	de 1 à 5 ans	> 5 ans
<i>(en millions d'euros)</i>								
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	0,9	0,4	2,4	0,2	325,0	125,0	200,0	-
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	0,9	0,4	2,4	0,2	325,0	125,0	200,0	-

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 :

	Valeurs au bilan					Variations de juste valeur			
						Impact sur le résultat			
							Part inefficace des couvertures de flux de trésorerie	Couvertures de juste valeur	Trading
		Variations de juste valeur	Variation perimetre	Autres variations		Impact en capitaux propres			
(en millions d'euros)	31/12/2023				31/12/2024				
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	1,0	- 2,3	-	-	- 1,3	- 2,5	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 IMPOT	1,0	- 2,3	-	-	- 1,3	- 2,5	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 2024 est la suivante :

	- 50 bp		+ 50 bp	
	Impact capitaux propres	Impact résultat (inefficacité de la couverture)	Impact capitaux propres	Impact résultat (inefficacité de la couverture)
<i>(en millions d'euros)</i>				
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	- 1,6	- 0,0	1,3	0,0
Options éligibles à la comptabilité de couverture en devise	-	-	-	-
Options non éligibles à la comptabilité de couverture en devises	-	-	-	-
TOTAL	- 1,6	- 0,0	1,3	0,0
Soit	- 1,6		1,3	

Le total des dettes financières brutes soumises à un risque de taux d'intérêt s'élève à 471,0 M€. Les contrats de couverture de taux existant au 31 décembre 2024 permettent de réduire cette exposition à un montant de 146,0 M€.

L'exposition résiduelle du Groupe au risque de taux est la suivante :

(en millions d'euros)	Taux	31/12/2024	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	326,5	326,5	-	-	-	-	-
Disponibilités	Taux fixe	-	-	-	-	-	-	-
	Taux variable	96,9	96,9	-	-	-	-	-
	Taux fixe	-	-	-	-	-	-	-
	Taux variable	423,4	423,4	-	-	-	-	-
	Total actifs financiers	423,4	423,4	-	-	-	-	-
Actifs financiers								
Emprunts obligataires	Taux fixe	- 250,0	-	- 130,0	- 120,0	-	-	-
Emprunts bancaires	Taux fixe	-	-	-	-	-	-	-
	Taux variable	- 411,0	- 56,0	- 63,0	- 116,0	- 176,0	-	-
NEU CP (Billets de trésorerie) & MTN	Taux fixe	- 59,0	- 59,0	-	-	-	-	-
	Taux variable	- 60,0	- 60,0	-	-	-	-	-
	Taux fixe	- 25,5	- 17,9	- 7,6	-	-	-	-
Autres dettes financières	Taux variable	-	-	-	-	-	-	-
	Taux fixe	-	-	-	-	-	-	-
Concours bancaires courants	Taux variable	- 0,0	- 0,0	-	-	-	-	-
	Taux fixe	- 334,5	- 76,9	- 137,6	- 120,0	-	-	-
	Taux variable	- 471,0	- 116,0	- 63,0	- 116,0	- 176,0	-	-
	Total passifs financiers	- 805,5	- 192,9	- 200,6	- 236,0	- 176,0	-	-
Passifs financiers (exposition brute avant couverture)								
	TAUX FIXE	- 334,5	- 76,9	- 137,6	- 120,0	-	-	-
EXPOSITION NETTE AVANT COUVERTURE	TAUX VARIABLE	- 47,7	307,3	- 63,0	- 116,0	- 176,0	-	-
Instruments de couverture de taux	Swaps payeurs de taux fixe en Euros	-	-	-	-	-	-	-
	Swaps payeurs de taux fixe en devises	-	-	-	-	-	-	-
	Options payeurs de taux fixe	325,0	125,0	100,0	100,0	-	-	-
	TAUX FIXE	- 659,5	- 201,9	- 237,6	- 220,0	-	-	-
EXPOSITION BRUTE APRES COUVERTURE	TAUX VARIABLE	- 146,0	9,0	37,0	- 16,0	- 176,0	-	-
	TAUX FIXE	- 659,5	- 201,9	- 237,6	- 220,0	-	-	-
EXPOSITION NETTE APRES COUVERTURE	TAUX VARIABLE	277,3	432,3	37,0	- 16,0	- 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 bilanciels 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 :

	Justes valeurs				Échéances			
	31/12/2024				de 1 à 5 ans			
	Actif non courant	Actif courant	Passif non courant	Passif courant	Notionnel	< 1 an	> 5 ans	
<i>(en millions d'euros)</i>								
Couverture de juste valeur								
Contrats de change à terme	-	3,5	-	1,4	118,4	118,4	-	-
Options de change	-	-	-	-	-	-	-	-
Couverture de flux futurs								
Contrats de change à terme	6,2	1,7	0,1	0,1	293,0	68,1	224,9	-
Options de change	-	0,7	-	0,1	22,3	22,3	-	-
Instruments non qualifiés de couverture *	-	-	-	0,1	11,8	11,8	-	-
TOTAL COUVERTURE RISQUES DE CHANGE	6,2	5,9	0,1	1,7	445,6	220,7	224,9	-

* 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 :

	Valeurs au bilan				Variations de justes valeurs				
					Impact sur le résultat				
		Variation de juste valeur	Variation de périmètre	Autres Variations	31/12/2024	Impact en capitaux propres	Part inefficace des couvertures de flux de trésorerie	Couvertures de juste valeur	Trading
<i>(en millions d'euros)</i>									
Couverture de juste valeur									
Contrats de change à terme	- 1,2	3,2	-	-	2,0	-	-	3,2	-
Options de change	- 0,0	-	-	-	- 0,0	-	-	-	-
Couverture de flux futurs									
Contrats de change à terme	- 1,8	9,5	-	-	7,7	9,5	-	-	-
Options de change	1,6	- 1,7	1,0	- 0,4	0,6	- 0,8	-	- 0,7	- 0,2
Instruments non qualifiés de couverture	- 0,2	0,2	-	-	- 0,1	-	-	-	0,2
IMPACT TOTAL AVANT IMPOT	- 1,7	11,2	1,0	- 0,4	10,2	8,7	-	2,5	- 0,0

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	37,0	0,0	70,5	-	-	15,0	-	-	2,3	124,9
Passifs	1,0	-	11,3	-	4,5	8,3	-	-	24,5	49,5
Engagements en devises	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Position nette avant couverture	36,1	0,0	59,2	-	-4,5	6,8	-	-	-22,2	75,4
Instruments financiers de couverture - balance tiers	37,1	4,2	57,7	-	-1,8	9,5	-	-7,0	-1,1	98,7
Instruments financiers de couverture - flux futurs	107,6	20,1	142,0	-	-5,4	-4,3	-	-44,4	-3,2	212,4
Instruments financiers de couverture	144,8	24,4	199,7	-	-7,3	5,2	-	-51,5	-4,2	311,0
POSITION NETTE APRES COUVERTURE	-108,7	-24,3	-140,5	-	2,8	1,6	-	51,5	-18,0	-235,7

FINANCEMENTS Y COMPRIS COMPTE COURANT

(en millions d'euros)	GBP	NOK	EURO	INR	TND	USD	SEK	PLN	Autres	TOTAL
Actifs	339,1	84,7	-	0,5	1,7	1,8	-	1,5	33,6	462,8
Passifs	-	-	-	-	-	1,2	16,6	-	-	17,7
Engagements en devises	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Position nette avant couverture	339,1	84,7	-	0,5	1,7	0,6	-16,6	1,5	33,6	445,0
Instruments financiers de couverture *	295,6	-	-	-	-	-	-16,5	-	0,4	279,4
POSITION NETTE APRES COUVERTURE	43,5	84,7	-	0,5	1,7	0,6	-0,0	1,5	33,2	165,7

* 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	376,1	84,7	70,5	0,5	1,7	16,8	-	1,5	35,9	587,7
Passifs	1,0	-	11,3	-	4,5	9,4	16,6	-	24,5	67,3
Engagements en devises	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Position nette avant couverture	375,1	84,7	59,2	0,5	-2,8	7,4	-16,6	1,5	11,4	520,4
Instruments financiers de couverture	440,3	24,4	199,7	-	-7,3	5,2	-16,5	-51,5	-3,9	590,4
POSITION NETTE APRES COUVERTURE	-65,2	60,4	-140,5	0,5	4,5	2,2	-0,0	53,0	15,3	-70,0

ANALYSE DE SENSIBILITÉ

(en millions d'euros)	GBP	NOK	EURO	INR	TND	USD	SEK	PLN	Autres	TOTAL
Hypothèse de variation de devise (appréciation)	5 %	5 %	5 %	5 %	5 %	5 %	5 %	5 %	5 %	
IMPACT NET RESULTAT	- 0,1	- 0,2	0,1	-	- 0,1	- 0,1	-	0,4	- 0,1	- 0,2
IMPACT CAPITAUX PROPRES	- 3,2	3,2	- 7,1	0,0	0,4	0,2	- 0,0	2,3	0,9	- 3,3

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 74Software (cf. note 7.1.1).

Le Groupe a lancé en octobre 2024 un programme de rachat d'actions d'un montant de 150 M€. Les actions ainsi rachetées sont destinées à être annulées. Un mandat a été confié à un prestataire de services d'investissement pour procéder aux achats sur une période allant du 2 octobre 2024 au 20 mai 2025. Au 29 janvier 2025, le programme a été finalisé pour le montant prévu. Sur la période d'achat comprise entre le

2 octobre 2024 et le 28 janvier 2025, le Groupe a acheté 858 163 actions au prix moyen de 174,792 euros par action. Les actions ainsi rachetées sont destinées à être annulées.

Au 31 décembre 2024, la valeur des actions propres s'élève à 163,9 M€.

Eu égard au nombre limité d'actions auto-détenues (4,7 % du capital) et à la décision de prochaine annulation de la majorité de ces titres, 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

	Encaissements / Décaissements		Variations de périmètre	Ecart de conversion	Autres mouvements	31/12/2024
(en millions d'euros)	31/12/2023					
Emprunts obligataires hors intérêts courus	250,0	-	-	-	-	250,0
Emprunts bancaires hors intérêts courus	483,2	- 70,6	0,3	0,0	13,5	426,6
Autres dettes financières diverses hors comptes courants et intérêts courus	405,3	- 68,5	- 195,3	- 0,0	- 13,5	127,9
Emprunts et dettes financières au tableau des flux de trésorerie	1 138,6	- 139,0	- 195,0	- 0,0	- 0,0	804,5
Comptes-courants	0,0	- 0,9	0,0	0,8	0,0	- 0,0
Intérêts courus sur emprunts et dettes financières	- 1,1	1,6	-	-	-	0,5
Emprunts et dettes financières hors concours bancaires courants	1 137,5	- 138,3	- 195,0	0,8	- 0,0	805,0
Concours bancaires courants	- 0,2	- 43,7	33,1	10,3	-	- 0,5
Valeurs mobilières de placement	24,9	304,3	- 3,6	0,9	-	326,5
Disponibilités	166,8	- 20,4	- 35,7	- 13,7	-	96,9
Trésorerie nette au tableau des flux de trésorerie	191,5	240,2	- 6,2	- 2,6	-	422,9
ENDETTEMENT FINANCIER NET	946,0	- 378,4	- 188,8	3,4	- 0,0	382,2
SOIT UNE VARIATION DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET			- 563,8			

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 primaires 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.

Le tableau de variation de l'endettement financier net ci-dessous est retraité, en 2024 et en 2023, pour exclure les flux générés par l'activité Sopra Banking Software. Il se réconcilie avec la variation de la dette financière nette par la ligne « Incidence de la présentation de Sopra Banking Software ».

(en millions d'euros)	Exercice 2024	Exercice 2023
Résultat opérationnel d'activité	564,7	526,0
Amortissements et provisions (hors actifs incorporels affectés)	185,7	161,3
EBITDA	750,5	687,3
Eléments non cash	- 5,9	6,3
Impôts versés	- 85,7	- 72,2
Dépréciations sur actifs circulants	- 0,1	1,0
Variation du BFR opérationnel courant	54,2	7,6
Coûts non récurrents y compris coûts de réorganisation et restructurations	- 63,6	- 57,1
Flux net de trésorerie généré par l'activité opérationnelle	649,3	573,0
Décaissements liés aux investissements en actifs corporels et incorporels	- 58,9	- 77,0
Encaissements liés aux cessions d'actifs corporels et incorporels	0,6	6,9
Variations liées aux opérations d'investissement en biens corporels et incorporels	- 58,3	- 70,1
Loyers décaissés	- 127,2	- 96,7
Intérêts financiers nets (hors intérêts liés aux dettes sur biens pris en location)	- 21,7	- 1,8
Contributions additionnelles liées aux engagements de retraite à prestations définies	- 10,0	- 12,3
Flux net de trésorerie disponible	432,1	392,1
Incidence de variations de périmètre	136,7	- 1 056,2
Incidence des décaissements sur actifs financiers	- 6,4	- 16,3
Incidence des encaissements sur actifs financiers	8,7	4,2
Dividendes versés	- 96,3	- 98,4
Dividendes reçus	0,3	2,7
Augmentations de capital	- 180,0	- 0,0
Rachats et reventes d'actions propres	- 132,4	- 26,1
Autres flux liés aux opérations d'investissement	-	-
Flux net de trésorerie	162,7	- 798,0
Incidence des variations de change	- 2,2	- 4,0
Incidence de la présentation de Sopra Banking Software	403,3	8,0
VARIATION DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET	563,8	- 794,0
Trésorerie et équivalents de trésorerie - ouverture	191,5	356,2
Emprunts et dettes financières (part non courante) - ouverture	- 619,5	- 320,1
Emprunts et dettes financières (part courante) - ouverture	- 518,0	- 188,0
Endettement financier net à l'ouverture	- 946,0	- 152,0
Trésorerie et équivalents de trésorerie - clôture	422,9	191,5
Emprunts et dettes financières (part non courante) - clôture	- 616,7	- 619,5
Emprunts et dettes financières (part courante) - clôture	- 188,3	- 518,0
Endettement financier net à la clôture	- 382,2	- 946,0
VARIATION DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET	563,8	- 794,0

Le flux net de trésorerie disponible s'est élevé à 432,1 M€ comparé à 392,1 M€ en 2023. 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. Ce dernier a notamment été bonifié d'un flux de trésorerie exceptionnel d'environ 45 M€ généré dans le cadre de la fin planifiée d'un grand programme de migration en Allemagne. Ces effets positifs permettent de compenser l'augmentation des coûts non récurrents de restructuration, des charges d'intérêts et des loyers décaissés. Ces derniers augmentent du fait de la fin de

périodes de franchise de loyers de certains baux immobiliers en France et de la prise à bail de nouveaux bâtiments en fin d'année 2023 notamment en Scandinavie.

Le flux net de trésorerie est marqué par les décaissements suivants : la souscription à l'augmentation de capital de Sopra Banking Software pour 180,0 M€ avant sa cession (cf. note 2.2.), le programme de rachat d'actions pour 109,3 M€ (cf. note 12.5.5.) et les dividendes versés par le Groupe à ses actionnaires pour 93,9 M€ (cf. note 14.1.3.). Les incidences des variations de périmètre sont expliquées ci-dessous.

Les encaissements et les décaissements liés aux cessions et acquisitions de sociétés, décrits en note 2, inscrits dans la ligne *Incidence des variations de périmètre*, s'élèvent à 136,7 M€. ils se décomposent de la façon suivante :

(en millions d'euros)	Exercice 2024	Exercice 2023
Prix décaissé au titre des acquisitions (hors compléments de prix)	-17,1	-74,2
Endettement net / Trésorerie nette des sociétés acquises	-0,4	-
Prix de cession des titres consolidés	154,3	-0,0
Trésorerie cédée/ Sortie de périmètre	-0,0	-974,6
TOTAL	136,7	-1 056,2

Le flux d'encaissement lié à l'*Incidence des variations de périmètre* de 136,7 M€ est mesuré aux bornes des activités de Sopra Steria et hors Sopra Banking Software. Le prix de cession, qui constitue sa principale composante, comprend le prix de cession des titres 74Software (ex-Axway Software) et des droits de souscription attachés aux titres conservés par le Groupe pour 106,2 M€ (cf. note 10.2). Il comprend également la valeur de cession de l'activité Sopra Banking Software à 74Software pour 115,2 M€ (cf. note 2.2) diminuée des frais de cession supportés par le Groupe pour 6,8 M€. Enfin, il est diminué du reliquat qui consiste en la valeur d'activités de Sopra Banking Software conservées par le Groupe. Par ailleurs, la dette financière nette du Groupe a diminué a

proportion de celle cédée et attachée à Sopra Banking Software pour 189,2 M€ (dont 195,3 M€ représentés par un compte-courant d'associés).

Le flux de décaissement comprend principalement le versement aux derniers actionnaires minoritaires d'Ordina (cf. note 2.1), en début d'année 2024, de la valeur résiduelle du prix d'acquisition pour 9,9 M€.

En 2023, les incidences des variations de périmètre prenaient 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)	31/12/2024	31/12/2023	Variation éléments nette	Dont 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	92,4	82,4	10,0	2,8	7,2	0,1	-1,7	-8,7
■ Autres prêts et créances	85,2	78,0	7,2	-	7,2	0,1	-1,7	-8,7
■ Autres actifs financiers non courants	7,3	4,4	2,8	2,8	-	-	-	-
Actif non courant	92,4	82,4	10,0	2,8	7,2	0,1	-1,7	-8,7
Clients et comptes rattachés	1 291,4	1 372,4	-81,0	-	-81,0	4,3	-136,3	-50,9
■ Créances clients	776,8	835,3	-58,5	-	-58,5	1,5	-98,8	-38,8
■ Facture à établir	514,6	537,1	-22,5	-	-22,5	2,8	-37,4	-12,1
Autres créances courantes	419,8	454,2	-34,4	20,5	-54,8	2,5	35,1	92,4
Actif courant	1 711,2	1 826,6	-115,4	20,5	-135,9	6,8	-101,2	41,5
Actifs non courants destinés à être cédés	-0,0	-	-0,0	-0,0	-	0,0	0,0	0,0
TOTAL ACTIF	1 803,6	1 909,0	-105,4	23,3	-128,7	6,9	-102,8	32,7
Engagements retraite et assimilés - Passif	-16,6	-17,7	1,1	-	1,1	-0,3	-0,9	-2,2
■ Autres avantages à long terme	-16,6	-17,7	1,1	-	1,1	-0,3	-0,9	-2,2
Autres dettes non courantes	-19,4	-21,6	2,2	4,9	-2,8	-0,3	40,7	43,2
Passif non courant	-36,0	-39,3	3,2	4,9	-1,7	-0,5	39,8	41,0
Fournisseurs	-354,2	-354,5	0,4	0,0	0,4	-2,0	32,8	30,5
Avances et acomptes reçus sur commandes	-78,8	-67,4	-11,4	-	-11,4	-0,2	-	11,2
Produits constatés d'avance sur projets clients	-464,6	-531,3	66,7	-	66,7	-4,5	78,6	7,3
Autres dettes courantes	-1 141,2	-1 100,5	-40,6	-26,1	-14,5	1,2	-68,9	-53,2
Passif courant	-2 038,7	-2 053,7	15,1	-26,1	41,2	-5,5	42,5	-4,2
Passifs liés à des actifs non courants destinés à être cédés	0,0	-0,0	0,0	0,0	-	-	-0,0	-0,0
TOTAL PASSIF	-2 074,7	-2 093,0	18,3	-21,2	39,5	-6,0	82,3	36,8
TOTAL BFR	-271,1	-184,0	-87,1	2,1	-89,2	0,9	-20,5	69,5

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 dans les états primaire 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 la

souscription et le remboursement de NEU CP (cf. note 12.3.), respectivement pour 119,0 M€ et 376,0 M€, le remboursement de la tranche de crédit bancaire pour 56,0 M€ et l'encaissement du compte-courant d'associés de Sopra Banking Software au moment de sa cession pour 195,3 M€.

NOTE 14 CAPITAUX PROPRES ET RÉSULTAT PAR ACTION

14.1. Capitaux propres

L'état des variations des capitaux propres consolidés figure parmi les états primaires.

14.1.1. Évolution du capital social

Le capital social de Sopra Steria Group s'élève au 31 décembre 2024 à 20 547 701 comme au 31 décembre 2023. Il est composé de 20 547 701 actions entièrement libérées d'une valeur nominale de 1€.

14.1.2. Opération sur titres autodétenus

Au début du mois d'octobre 2024, le Groupe a confié à un prestataire de services d'investissement un mandat de rachat d'actions portant sur un montant de 150 M€. La période d'achat court du 2 octobre 2024 au 20 mai 2025. Les actions ainsi rachetées sont destinées à être annulées.

Au 31 décembre 2024, la valeur des actions propres portée en diminution des capitaux propres consolidés s'élève à 210,9 M€ et est constituée de 940 253 actions, dont 211 997 détenues par des trusts anglais inclus dans le périmètre de consolidation et de 728 256 actions acquises par Sopra Steria Group, 17 989 dans le cadre du contrat de liquidité, 94 360 pour pouvoir servir les éventuels paiements fondés en actions et 615 907 dans le cadre du programme de rachat d'actions mentionné plus haut. Cette valeur inclut également, pour 18,8 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) et pour 40,7 M€ l'engagement résiduel au 31 décembre 2024 pour servir le programme de rachat d'actions (cf. note 7.5.).

Au 31 décembre 2024, les réserves de conversion se décomposent par devise de la façon suivante :

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Franc suisse	15,0	16,0
Livre sterling	- 52,3	- 85,5
Roupie indienne	- 9,2	- 14,2
Couronne norvégienne	- 37,4	- 31,5
Couronne suédoise	- 2,7	- 2,2
Dollar de Singapour	- 0,5	- 0,5
Dinar tunisien	- 3,0	- 3,6
Dollar américain	0,0	- 0,3
Autres devises	0,1	10,2
RÉSERVES DE CONVERSION (PART DU GROUPE)	- 89,9	- 111,6

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 21 mai 2024 a approuvé la distribution d'un dividende ordinaire de 95,5 M€ au titre de l'exercice 2023, soit 4,65 € par action. Ce dividende a été mis en paiement le 31 mai 2024 pour un montant de 93,9 M€, net du dividende revenant aux titres auto détenus.

Le dividende versé en 2023 au titre de l'exercice 2022 s'élevait à 88,4 M€, soit 4,30 € 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.

Les autres devises comprennent principalement en 2023 les réserves de conversion portées par les entreprises associées, essentiellement Axway Software à hauteur de 10,2 M€.

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.

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 56,1 M€ et la part des banques du réseau coopératif allemand Sparda dans Sopra Financial Technology Gmbh, soit 0,8 M€.

Au compte de résultat, les parts des intérêts ne conférant pas le contrôle représentent principalement + 8,1 M€ pour NHS SBS et + 0,8 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)	31/12/2024	
	NHS SBS	SFT
Actif non courant	53,9	36,7
Actif courant	110,1	28,2
Passif non courant	10,4	99,5
Passif courant	41,3	-38,5
Chiffre d'affaires	135,1	150,1
Résultat net	16,1	1,6

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

Les actions d'autocontrôle sont détaillées en note 14.1.2. Les instruments dilutifs sont présentés en note 5.4.

14.2.1. Résultats par action des activités poursuivies

	Exercice 2024	Exercice 2023
Résultat des activités poursuivies en millions d'euros (a)	309,3	258,1
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation (b)	20 547 701	20 547 701
Nombre moyen pondéré d'actions détenues en autocontrôle (c)	409 255	326 591
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation hors autocontrôle (d) = (b) - (c)	20 138 446	20 221 110
RESULTAT DE BASE PAR ACTION EN EUROS (A / D)	15,36	12,76

	Exercice 2024	Exercice 2023
Résultat des activités poursuivies en millions d'euros (a)	309,3	258,1
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation hors autocontrôle (d)	20 138 446	20 221 110
Effet dilutif des instruments source d'actions ordinaires potentielles (e)	193 517	327 302
Nombre moyen pondéré de titres de capitaux propres théorique (f) = (d) + (e)	20 331 962	20 548 412
RESULTAT DILUE PAR ACTION EN EUROS (A / F)	15,21	12,56

14.2.2. Résultats par action des activités abandonnées

	Exercice 2024	Exercice 2023
Résultat des activités abandonnées en millions d'euros (a)	- 58,3	- 74,4
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation (b)	20 547 701	20 547 701
Nombre moyen pondéré d'actions détenues en autocontrôle (c)	409 255	326 591
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation hors autocontrôle (d) = (b) - (c)	20 138 446	20 221 110
RESULTAT DE BASE PAR ACTION EN EUROS (A / D)	- 2,90	- 3,68

	Exercice 2024	Exercice 2023
Résultat des activités abandonnées en millions d'euros (a)	- 58,3	- 74,4
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation hors autocontrôle (d)	20 138 446	20 221 110
Effet dilutif des instruments source d'actions ordinaires potentielles (e)	193 517	327 302
Nombre moyen pondéré de titres de capitaux propres théorique (f) = (d) + (e)	20 331 962	20 548 412
RESULTAT DILUE PAR ACTION EN EUROS (A / F)	- 2,87	- 3,62

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)	31/12/2024	31/12/2023
Transactions de Sopra Steria Group avec le groupe 74Software		
Ventes de biens et services	10,1	0,2
Achats de biens et services	-3,5	-1,1
Créances opérationnelles	4,7	-
Dettes opérationnelles	-1,7	-0,5
Produits financiers	-	-
Créances financières (compte courant)	-	-
Transactions des filiales de Sopra Steria Group avec le groupe 74Software		
Ventes de biens et services	13,0	8,3
Achats de biens et services	-3,5	-2,4
Créances opérationnelles	7,9	0,8
Dettes opérationnelles	-6,9	-1,3
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	-1,6	-1,9
Créances opérationnelles	0,0	0,0
Dettes opérationnelles	-0,0	-0,3
Produits financiers	-	-
Créances financières (compte courant)	-	-

Les notes 2.2 et 10 décrivent les opérations intervenues en 2024 avec 74Software (ex-Axway Software), Sopra Banking Software et Sopra GMT.

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)	31/12/2024	31/12/2023
Cautions bancaires pour garantie de bonne fin sur projets	21,3	19,1
Autres garanties	2,7	15,9
TOTAL	24,0	35,0

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 21,3 M€ au 31 décembre 2024 (19,1 M€ au 31 décembre 2023). À ce jour, aucune garantie de ce type n'a été appelée.

Par ailleurs, au titre de ses contrats de location, le Groupe n'est pas 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 2024 (8,0 M€ au 31 décembre 2023).

Enfin, Sopra Steria Group a fourni des garanties de maison mère pour le compte d'entités du périmètre Sopra Banking Software dans le cadre de contrats commerciaux. Ces entités Sopra Banking Software ayant été cédées à 74Software (ex-Axway), Sopra Steria Group a reçu de 74Software des contre-garanties et les démarches pour remplacer Sopra Steria Group par 74Software en tant que garant sont en cours.

16.2. Engagements reçus

(en millions d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Lignes de crédit non utilisées	1 125,0	1 230,0
Concours bancaires courants non utilisés	176,5	171,5
Autres engagements reçus	-	0,0
TOTAL	1 301,5	1 401,5

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

Aucun autre événement n'est intervenu postérieurement à la clôture de l'exercice 2024.

NOTE 18 LISTE DES SOCIÉTÉS DU GROUPE

Société	Pays	% contrôle	% intérêt	Méthode de consolidation
FRANCE				
Sopra Steria Group SA	France	-	-	Société mère
Sopra Steria Infrastructure & Security Services SAS	France	100,00%	100,00%	IG
XYZ 12 2016 SAS	France	100,00%	100,00%	IG
SSG 1 SAS	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 S.p.z.o.o	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
Galiit SAS	France	100,00%	100,00%	IG
Sopra Steria Reassurance SA	Luxembourg	100,00%	100,00%	IG
BSSI North America Inc	Etats-Unis	100,00%	100,00%	IG
EVAGroup Asia Pacific Pte Ltd	Singapour	100,00%	100,00%	IG
EVA Group HK Ltd	Hong-Kong	100,00%	100,00%	IG
Sopra Steria Canada Inc	Canada	100,00%	100,00%	IG
Eva Maroc Solutions Sarl	Maroc	100,00%	100,00%	IG
CS Group France SASU	France	100,00%	100,00%	IG
CS Group Romania SA	Roumanie	99,98%	99,98%	IG
CS Group Canada Inc	Canada	100,00%	100,00%	IG
CS Group USA Inc	USA	100,00%	100,00%	IG
CS Group Germany GmbH	Allemagne	100,00%	100,00%	IG
Moltek Cosultants Ltd	Royaume-Uni	100,00%	100,00%	IG
CS Communication & Systems India Pte Ltd	Inde	99,99%	99,99%	IG
CS Communication & Systems Emirates LLC	Emirats arabes unis	49,00%	49,00%	IG
HE Space Operations BV	Pays-Bas	100,00%	100,00%	IG
HE Space Operations Ltd	Royaume-Uni	100,00%	100,00%	IG
In Process	France	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
Xansa 2004 Employé Benefit -Trust	Royaume-Uni	100,00%	100,00%	IG
CXPartners Ltd	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
Xansa Inc	Etats-Unis	100,00%	100,00%	IG
Xansa Holdings Inc.	Etats-Unis	100,00%	100,00%	IG

Société	Pays	% contrôle	% intérêt	Méthode de consolidation
EUROPE				
Sopra Financial Software GmbH	Allemagne	100,00%	100,00%	IG
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
Sopra Steria Custom Software Solutions GmbH	Allemagne	100,00%	100,00%	IG
Sopra Steria Bulgaria EOOD	Bulgarie	100,00%	100,00%	IG
Sopra Steria GmbH	Autriche	100,00%	100,00%	IG
Sopra Steria Benelux SA	Belgique	100,00%	100,00%	IG
Sopra Steria Belgium NV	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
Sopra Steria 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	100,00%	100,00%	IG
Sopra Steria Holding BV	Pays-Bas	100,00%	100,00%	IG
Sopra Steria Nederland 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
Eggs Design ApS	Danemark	100,00%	100,00%	IG
SOLUTIONS				
Sopra HR Software SAS	France	100,00%	100,00%	IG
Sopra Banking Software Singapore Pte Ltd	Singapour	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
Sopra Solutions SAS	France	100,00%	100,00%	IG
Sopra Banking Software Brasil Ltda	Brésil	100,00%	100,00%	IG
Beijing Sopra Science and Technology Cie Ltd	Chine	100,00%	100,00%	IG
Sopra solutions USA Inc.	USA	100,00%	100,00%	IG
Holocare AS	Norvège	88,60%	88,60%	MEQ
CenProCS AIRliance GmbH	Allemagne	33,33%	33,33%	MEQ
MyDigitalCar GmbH	Allemagne	50,00%	50,00%	MEQ
74Software SA	France	11,07%	11,07%	NC

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 ET DES AUDITEURS DE DURABILITÉ

	2024			2023	
	Réseau KPMG	Réseau Nexia	Cabinet de Saint Front	Réseau Mazars	Réseau Nexia
<i>(en millions d'euros HT)</i>					
Certification des comptes individuels et consolidés					
Sopra Steria Group	0,7	0,4	-	0,5	0,3
Filiales intégrées globalement	2,1	1,1	-	1,8	1,0
SOUS-TOTAL	2,8	1,5	-	2,3	1,3
Services autres que la certification des comptes					
Sopra Steria Group	0,0	-	-	0,1	-
Filiales intégrées globalement	0,0	0,0	-	0,1	-
SOUS-TOTAL	0,0	0,0	-	0,2	-
Certification des informations en matière de durabilité					
SOUS-TOTAL	-	0,1	0,1	-	-
TOTAL HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES	2,8	1,6	0,1	2,5	1,3

Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Exercice clos le 31 décembre 2024

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 2024, 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 2024 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 CHIFFRE D'AFFAIRES SUR LES CONTRATS DE CONSTRUCTION

Risque identifié

Sopra Steria Group propose des offres globales 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 2024, le chiffre d'affaires du groupe s'élève à 5,8 milliards d'euros, dont une part significative au titre des contrats de construction. Ces contrats de construction se caractérisent par un engagement en termes de résultat.

Comme indiqué dans la note 4.1 de l'annexe aux comptes consolidés, le chiffre d'affaires et le résultat dégagé progressivement sur les prestations objet d'un contrat de construction sont comptabilisés en fonction d'une estimation qualifiée du degré d'avancement, mesuré en tenant compte des jours restant à effectuer.

Nous avons considéré la reconnaissance du revenu sur les contrats de construction 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

Nos travaux ont notamment consisté à :

- Obtenir une compréhension du processus lié à la comptabilisation du chiffre d'affaires des contrats de construction ;
- Prendre connaissance, avec l'aide de nos spécialistes informatiques, des procédures de contrôle interne et des principaux contrôles manuels ou automatisés impactant la reconnaissance du chiffre d'affaires, et tester leur conception, leur mise en œuvre et leur efficacité opérationnelle ;
- Pour un échantillon de contrats sélectionnés selon une approche multicritères :
 - Nous avons rapproché les données contractuelles avec les données de gestion et comptables,
 - Nous nous sommes entretenus avec les Directions industrielle et financière, ainsi qu'avec les gestionnaires de projet pour apprécier le caractère raisonnable des estimations retenues notamment pour évaluer les coûts restants à engager jusqu'à la fin du contrat ;
- Apprécier le caractère approprié des informations présentées dans les notes de l'annexe aux comptes consolidés.

ÉVALUATION DES ÉCARTS D'ACQUISITION

Risque identifié

Au 31 décembre 2024, la valeur nette des écarts d'acquisition s'élève à 2,3 milliards d'euros dans les comptes consolidés du Groupe, soit 42 % du total de l'actif.

Les écarts d'acquisition, comme indiqué dans la note 8.1 de l'annexe aux comptes consolidés, sont affectés aux unités génératrices de trésorerie (UGT) et font l'objet de tests de dépréciation 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, le Groupe applique 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.

Nous avons considéré que l'évaluation des écarts d'acquisition constituent un point clé de notre audit compte tenu de leur sensibilité aux hypothèses retenues par le Groupe et de leur montant significatif dans les états financiers.

Notre réponse

Nos travaux ont notamment consisté à :

- Prendre connaissance des processus et des analyses conduites par le Groupe pour la réalisation des tests de dépréciation ;
- Apprécier l'application et les modalités de mises en œuvre des normes en vigueur ;
- Apprécier le caractère raisonnable des hypothèses de projections des flux de trésorerie futurs et s'assurer de leur cohérence avec les dernières estimations présentées au Conseil d'administration dans le cadre des processus budgétaires ;
- Apprécier, avec l'appui de nos spécialistes en évaluation, la cohérence du taux de croissance à l'infini et du coût moyen pondéré du capital retenu ;
- Vérifier l'exactitude des calculs arithmétiques ;
- Tester la sensibilité de la valeur d'utilité déterminée par le Groupe à une variation des principales hypothèses retenues ;
- Apprécier le caractère approprié de l'information financière fournie dans les notes annexes aux comptes consolidés.

ÉVALUATION DES ENGAGEMENTS DE RETRAITE AU ROYAUME-UNI

Risque identifié

Comme indiqué dans la note 5.3 de l'annexe aux comptes consolidés, 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). 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.

- Au Royaume-Uni, compte tenu de l'existence d'une couverture de ces passifs par des actifs dédiés, dont la juste valeur s'élève à 1,2 milliard d'euros, l'actif net au 31 décembre 2024 s'établit à 47 millions d'euros.

L'évaluation des passifs et actifs de couvertures requiert un degré élevé de jugement par le Groupe pour déterminer les hypothèses appropriées à retenir telles que les taux d'actualisation et d'inflation, et les tables de mortalité.

Compte tenu des montants significatifs que représentent ces engagements de retraite au Royaume-Uni et les actifs dédiés à leur couverture ainsi que du niveau de jugement et d'estimation requis pour leur évaluation, nous avons considéré ces 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 au Royaume-Uni mis en place par le groupe, notamment pour l'identification des bénéficiaires de ces plans.
- Une revue des hypothèses actuarielles retenues au Royaume-Uni, avec l'aide de nos spécialistes, a été réalisée en procédant à :
 - l'appréciation des taux d'actualisation et d'inflation et des tables de mortalité afin d'évaluer leur cohérence avec les conditions de marché au Royaume-Uni ;
 - la vérification de l'exactitude des calculs arithmétiques préparés par l'actuaire du Groupe au Royaume-Uni.
- Concernant les actifs de couverture dédiés, nous avons également apprécié si les hypothèses retenues par le Groupe pour l'évaluation de ces actifs et la documentation apportée par le Groupe pour justifier la comptabilisation d'un actif de couverture net étaient appropriées.
- Enfin nous avons vérifié le caractère approprié des informations données dans les notes 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.

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.

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 l'assemblée générale du 21 mai 2024 pour le cabinet KPMG SA et du 24 juin 2004 pour le cabinet ACA NEXIA.

Au 31 décembre 2024, le cabinet KPMG SA était dans la 1^{ère} année de sa mission sans interruption et le cabinet ACA NEXIA dans la 21^{ème} année.

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 La Défense, le 4 mars 2025

Les commissaires aux comptes

KPMG S.A

Xavier Niffle
Associé

Eric Lefebvre
Associé

ACA NEXIA

Sandrine Gimat
Associée

6. Comptes annuels 2024 de la société mère

Compte de résultat	330
Bilan	331
Tableau de flux de trésorerie	332
1. Description de la Société	333
2. Faits majeurs	333
2.1. Cession des activités de Sopra Banking Software	333
2.2. Programme de rachat d'actions d'un montant de 150 M€	333
2.3. Autres opérations de restructurations internes du Groupe	333
2.4. Acquisition de IN PROCESS	334
3. Principes comptables	334
3.1. Principes	334
3.2. Base de préparation	334
4. Notes relatives au compte de résultat	335
4.1. Produits d'exploitation	335
4.2. Charges et avantages au personnel	336
4.3. Résultat financier	338
4.4. Résultat exceptionnel	339
4.5. Impôts sur les bénéfices	339
5. Notes relatives au bilan	340
5.1. Actif immobilisé	340
5.2. Autres éléments d'actif	345
5.3. Capitaux propres	347
5.4. Provisions pour risques et charges	347
5.5. Autres éléments de passif	349
5.6. Échéances des créances et dettes à la clôture de l'exercice	353
6. Autres informations	354
6.1. Informations concernant le crédit-bail	354
6.2. Engagements hors bilan	354
6.3. Faits exceptionnels et litiges	355
6.4. Événements postérieurs à la clôture de l'exercice	355
6.5. Tableau des cinq derniers exercices	356
6.6. Échéancier des dettes fournisseurs et des créances clients	357
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	358
Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées	362

Compte de résultat

(en milliers d'euros)	Notes	2024	2023
Chiffre d'affaires net	4.1.1	1 984 730	1 965 561
Autres produits d'exploitation		53 892	123 196
Produits d'exploitation		2 038 621	2 088 757
Achats consommés		767 318	773 773
Charges de personnel		1 078 835	1 060 956
Autres charges d'exploitation		2 265	39 909
Impôts et taxes		29 492	25 688
Dotations aux amortissements, provisions et dépréciations		38 079	70 296
Charges d'exploitation		1 915 988	1 970 622
Résultat d'exploitation		122 633	118 134
Charges et produits financiers	4.3	315 350	- 95 689
Résultat courant avant impôts		437 983	22 446
Charges et produits exceptionnels	4.4	- 255 839	- 1 610
Participation et intéressement des salariés	4.2.1	- 22 068	- 19 533
Impôts sur les résultats	4.5	16 567	30 407
RESULTAT NET		176 642	31 709

Bilan

ACTIF (en milliers d'euros)	Notes	Valeurs brutes	Amortissements/ Dépréciations	2024	2023
Immobilisations incorporelles	5.1.1	338 063	84 756	253 307	209 623
Immobilisations corporelles	5.1.2	200 672	132 243	68 428	73 768
Immobilisations financières	5.1.3	3 522 333	575 590	2 946 743	2 619 442
Actif immobilisé		4 061 067	792 589	3 268 479	2 902 833
Stocks et en-cours	5.2.1	4 476	-	4 476	2 961
Clients et comptes rattachés	5.2.2	427 158	96	427 062	465 800
Autres créances et comptes de régularisation	5.2.3	318 486	14 857	303 629	716 754
Disponibilités		349 130	-	349 130	130 175
Actif circulant		1 099 251	14 953	1 084 298	1 315 690
Frais d'émission d'emprunt	5.2.5	193	-	193	289
Ecart de conversion actif	5.2.5	7 681	-	7 681	2 244
TOTAL DE L'ACTIF		5 168 192	807 542	4 360 650	4 221 056

PASSIF (en milliers d'euros)	Notes	2024	2023
Capital		20 548	20 548
Primes		531 477	531 477
Réserves		794 447	857 433
Résultat		176 642	31 709
Provisions réglementées		-	-
Capitaux propres	5.3	1 523 114	1 441 167
Provisions	5.4	171 545	194 006
Emprunts et dettes financières	5.5.1	1 289 552	1 470 936
Fournisseurs et comptes rattachés	5.5.3	169 919	186 946
Dettes fiscales et sociales	5.5.4	386 675	320 247
Autres dettes et comptes de régularisation	5.5.5	811 862	605 515
Dettes		2 658 009	2 583 644
Ecart de conversion passif	5.5.7	7 982	2 239
TOTAL DU PASSIF		4 360 650	4 221 056

Tableau de flux de trésorerie

(en milliers d'euros)

	Notes	2024	2023
Résultat de l'exercice		176 642	31 709
Eléments non monétaires sans incidence sur la trésorerie			
■ Amortissements des immobilisations (corporelles, incorporelles et financières)	5.1	-185 355	213 442
■ Plus et moins- values sur cessions d'actifs	4.4	259 579	-
Variation du besoin en fonds de roulement			
■ Variations des provisions et autres éléments non monétaires		-25 359	30 948
■ Variation des stocks		-1 515	-347
■ Variation des créances clients		38 691	-62 546
■ Variation des autres créances (hors créances sur cession d'actif)		45 839	-15 759
■ Variation des dettes fournisseurs (hors dettes sur achat d'actif)		-17 027	15 122
■ Variation des autres dettes		41 508	-28 104
Flux net de trésorerie généré par l'activité		333 003	184 466
Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles	5.1.1 et 5.1.2	-54 506	-24 413
Variation des dettes fournisseurs d'immobilisations		-926	79
Produits de cession d'actifs corporels et incorporels		-	-
Acquisition de titres immobilisés	5.1.3	-487 244	-814 730
Variation des dettes sur titres	5.5.5	837	12 416
Produits de cession des titres de participation et remboursement de capital sur investissements	4.4	227 526	-
Variation des autres immobilisations financières		232	-11 864
Flux net de trésorerie affecté aux opérations d'investissement		-314 081	-838 512
Emission d'emprunts à long terme	5.5.1	60 000	407 000
Remboursement d'emprunts à long terme	5.5.1	-128 753	-
Augmentation / diminution des emprunts à court terme	5.5.1	-256 490	182 180
Rachat d'actions en vue de leur annulation		-106 535	-
Dividendes versés	5.3.1	-94 695	-88 176
Variation des comptes courants Groupe et des comptes de trésorerie liés au cash pool notionnel	5.5.5	756 617	-29 844
Variation des créances financières à long terme	5.1.3	-	-29 000
Flux net de trésorerie affecté aux opérations de financement		230 145	442 160
VARIATION NETTE DE TRESORERIE (HORS COMPTES DE TRÉSORERIE LIÉS AU CASHPOOL NOTIONNEL)		249 067	-211 886
Trésorerie à l'ouverture (hors comptes de trésorerie liés au cashpool notionnel)		65 137	277 023
Trésorerie à la clôture (hors comptes de trésorerie liés au cashpool notionnel)		314 204	65 137

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 couverts. Elle centralise également la gestion

Son siège social est établi au 3 rue du pré Faucon à Annecy, lieu où sont disponibles les états financiers consolidés.

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. Cession des activités de Sopra Banking Software

Le 21 février 2024, la Société a annoncé le projet de cession de la plupart des activités de Sopra Banking Software à 74Software (ex-Axway). Cette décision s'est accompagnée du projet de cession à Sopra GMT de 3 619 millions de titres 74Software que la Société détient.

Ce projet consiste à renforcer le développement de Sopra Steria 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.

Ce projet a été finalisé le 2 septembre 2024.

Au niveau du Groupe, ce projet s'est réalisé en plusieurs étapes : le détournage des activités destinées à être cédées, les cessions des titres 74Software et Sopra Banking Software.

Au niveau de Sopra Steria Group, les impacts ont été les suivants :

2.1.1. DÉTOURAGE DES ACTIVITÉS DE SOPRA BANKING SOFTWARE

- Acquisition de deux fonds de commerce par Sopra Steria Group à Sopra Banking Software relatifs aux activités :
 - de services informatiques dédiés aux banques « PS TI » ;
 - dite Centre de Services Financiers « CSF ».

Le montant de cette opération s'est élevé à 43 684 k€.

- Acquisition des titres Sopra Solutions SAS pour 13 387 k€ ;
- Acquisition des titres Sopra Financial Software GmbH pour 1 €.

2.1.2. CESSIION DE TITRES 74SOFTWARE À SOPRA GMT

En date du 19 juillet 2024, la Société a cédé 3 619 423 actions 74Software à SOPRA GMT pour 95 914 k€ ainsi que 3 293 637 droits préférentiels de souscription à SOPRA GMT pour 10 243 k€.

2.1.3. CESSIION DES TITRES SOPRA BANKING SOFTWARE

En date du 2 septembre 2024, la Société a cédé les titres de Sopra Banking Software à 74Software pour 115 201 k€.

2.2. Programme de rachat d'actions d'un montant de 150 M€

La Société a lancé le 2 octobre 2024 un programme de rachat d'actions d'un montant de 150 M€. Les actions ainsi rachetées sont destinées à être annulées. Un mandat a été confié à un prestataire de services d'investissement pour procéder aux achats sur une période allant du 2 octobre 2024 au 20 mai 2025. Au 29 janvier 2025, le programme a été finalisé pour le montant prévu. Sur la période d'achat comprise entre le 2 octobre 2024 et le 28 janvier 2025, la Société a acheté 858 163 actions au prix moyen de 174,92 euros par action.

2.3. Autres opérations de restructurations internes du Groupe

2.3.1. ACQUISITION DE SOPRA STERIA BELGIUM

En date du 29 décembre 2024, la Société a acquis 100 % des titres de la société Sopra Steria Belgium NV à sa filiale Sopra Steria Holding BV (ex-Ordina Holding BV) pour un montant de 195 800 k€. Cette opération a été réalisée dans le cadre d'une restructuration interne du Groupe sur son périmètre géographique belge.

2.3.2. RECAPITALISATION DE SOPRA STERIA BENELUX

En date du 27 novembre 2024, la Société a procédé à une augmentation de capital de sa filiale belge Sopra Steria Benelux pour un montant de 69 843 k€. Cette opération fait suite à l'acquisition par celle-ci du groupe Tobania.

2.3.3. ACQUISITION D'EVA SINGAPOUR

En date du 29 novembre 2024, la Société a acquis 100 % des titres de la société Eva Singapour à sa filiale Sopra Steria Infrastructure & Security Services SAS pour un montant de 2 400 k€. Cette opération a été réalisée dans le cadre d'une restructuration interne du Groupe sur son périmètre géographique asiatique.

2.3.4. ACQUISITION DE TITRES ORDINA BV

Dans le cadre de la finalisation de l'étape technique de l'acquisition d'ORDINA BV, commencée en 2023, la Société a racheté les dernières actions détenues par des minoritaires pour un montant de 9 901 k€.

2.4. Acquisition de IN PROCESS

En date du 7 mars 2024, la Société a acquis 100 % des titres de la société IN PROCESS pour un montant de 2 848 k€.

3. Principes comptables

3.1. Principes

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.

3.2. Base de préparation

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, ainsi que certains éléments du compte de résultat. La Direction de la Société 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 du revenu en particulier pour ce qui concerne les contrats de constructions ;
- les avantages postérieurs à l'emploi ;
- la valorisation des titres de participation et des fonds de commerce.

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 :

	2024	2023
Aéronautique & Spatial, Défense & Sécurité	28,9%	29,6%
Energie, Utilities, Transport, Autres	24,6%	24,6%
Secteur Public	19,6%	19,4%
Services financiers, Assurance	17,7%	16,0%
Télécommunication, Media, Entertainment	6,6%	7,2%
Distribution	2,6%	3,1%
TOTAL	100,0%	100,0%

Sur les 1 984 730 k€ de chiffre d'affaires 2024, 157 677 k€ sont réalisés à l'international.

Le chiffre d'affaires est constitué de prestations dont le revenu est reconnu selon la méthode de l'avancement. Elles consistent 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. Les revenus issus des ventes de droits d'utilisation ou de droits d'accès sont très marginaux.

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 dont les contrats de construction

- 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 de la Société, 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 la Société et la Société 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 en tenant compte des jours restant à engager.

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 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.

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 2024, les transferts de charges s'élèvent à 4 260 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

Le 27 juin 2024, la Société a conclu avec les organisations syndicales représentatives du personnel, un accord de participation. Cet accord prévoit notamment une formule de calcul dérogatoire et sera applicable à compter du 1er janvier 2024 et ce pour une durée indéterminée.

La participation des salariés, déterminée dans les conditions de droit commun et dans les conditions du nouvel accord, est nulle sur l'exercice 2024.

Ainsi ce poste comprend uniquement une charge relative à l'intéressement des salariés pour un montant total de 22 068 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 21 mai 2024 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, deux plans sont actifs :

- 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.

Le plan « LTI 2021 » est arrivé à échéance en juillet 2024.

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 2024	195 618	192 003	133 780
Attributions réalisées en 2024	-	-	-
Nombre de droits annulés en 2024	12 379	9 453	6 014
Livraisons en 2024	183 239	-	-
ACTIONS RESTANTES AU 31 DÉCEMBRE 2024	-	182 550	127 766

(1) Plan avec attribution conditionnelle liée à la présence du bénéficiaire ainsi qu'à des conditions de performances en fonction des évolutions sur 3 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 »

Au cours de l'exercice 2024, aucun plan « We Share » n'a été émis contrairement à l'exercice 2023.

En 2023, le compte de résultat a été impacté par le plan « We Share 2023 ». Les impacts ont été les suivants :

- 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 : 3,40 %.

MONTANTS COMPTABILISÉS AU COMPTE DE RÉSULTAT

(en milliers d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Coût des services rendus au cours de l'exercice	5 550	4 959
Intérêts sur l'obligation	2 698	2 867
Pertes actuarielles nettes comptabilisées au titre de l'exercice	-994	-2 172
Coût des services passés	615	1 516
Total porté dans le poste "dotation d'exploitation"	7 870	7 170
Passif net à l'ouverture (avec corridor)	99 135	94 008
Charge nette comptabilisée dans le compte de résultat	7 870	7 170
Prestations versées	-7 002	-2 337
Transfert intra-groupe et apports partiels d'actifs	3 231	294
PASSIF NET À LA CLÔTURE	103 233	99 135

4.2.4. AUTRES INFORMATIONS

a. Effectifs

L'effectif moyen 2024 s'élève à 13 377 personnes.

L'effectif, hors stagiaires, est de 13 288 personnes au 31 décembre 2024 .

b. Rémunérations allouées aux membres des organes de Direction

Les jetons de présence versés en 2024 au titre de l'exercice 2023 se sont élevés à 700 k€.

Les rémunérations versées en 2024 aux organes de direction s'élèvent à 1 315 k€.

4.3. Résultat financier

(en milliers d'euros)	Notes	2024	2023
Dividendes reçus des participations	5.1.3.c	166 774	647 233
Intérêts sur emprunts bancaires et charges assimilées		-52 203	-28 721
Actualisation de la provision retraite		-2 709	-2 867
Pertes sur créances liées à des participations		-	-14 948
Intérêts reçus et versés sur comptes courants Groupe		5 750	10 646
Impacts positif et négatif de change (y/c provision)		-9 478	-2 607
Dépréciation des titres de participation	5.1.3.b	200 865	-707 118
Autres dotations et reprises de provisions financières	5.1.3.b	3 107	-169
Autres produits et charges financiers		3 245	2 863
RESULTAT FINANCIER		315 350	-95 689

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 9 901 k€.

La ligne dépréciation de titres prend en compte notamment la reprise de dépréciation des titres de Sopra Banking Software pour un montant de 214 428 k€. Cette provision est devenue sans objet du fait de la cession de cette filiale.

Le coût de la dette a augmenté de 23 482 k€ par rapport à l'exercice précédent. Ce chiffre est en lien avec le financement des opérations significatives de croissance externe réalisées en 2023.

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)	2024	2023
Mise au rebut des immobilisations	-83	-
Plus ou moins-value sur cession d'immobilisations	-240 352	-
Boni/Mali sur actions propres	-373	2 673
Risques fiscaux	-1 653	-1 592
Coûts de réorganisation	-13 385	-3 785
Retenues à la source	-	906
Autres	5	189
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	-255 839	-1 610

Les plus ou moins-value sur cession d'immobilisations sont notamment relative à :

- la moins-value sur la cession des titres de Sopra Banking Software pour 303 418 k€ ;
- la plus-value sur la cession des droits préférentiels de souscription relative à l'augmentation de capital de 74Software pour 6 264 k€ ;
- la plus-value sur la cession des titres 74Software à Sopra GMT pour 57 245 k€.

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, la charge d'impôt comprend notamment :

- l'impôt sur les sociétés dû au titre de l'année pour 928 k€,
- Les crédits d'impôt pour 14 808 k€. Le crédit d'impôt recherche acquis au titre des dépenses de recherche de l'année est inclus dans ce poste.

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)	2024	2023
Impôts sur le résultat courant	-15 358	-25 266
Impôts sur le résultat exceptionnel	4 141	238
Effet de l'intégration fiscale	12 145	37 530
Crédit d'impôt recherche	14 808	15 886
Autres charges d'impôt	-206	973
Autres Crédits d'impôts	1 037	1 045
TOTAL	16 567	30 406

4.5.3. SITUATION FISCALE DIFFÉRÉE ET LATENTE

(en milliers d'euros)	2024	2023
I. DECALAGES CERTAINS OU EVENTUELS		
Charges non déductibles temporairement		
■ C3S	2 957	2 876
■ provision pour retraite et autres avantage du personnel à long terme	103 582	99 606
■ provision pour perte de change	17	19
■ amortissements d'incorporels	2 250	2 250
■ autres	8 213	9 399
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	-7 681	-2 244
■ écart de conversion passif	7 982	2 239
TOTAUX	110 854	107 678
II. ELEMENTS A IMPUTER		
■ Déficits reportables fiscalement	-66 309	-339 889
III. ELEMENTS DE TAXATION EVENTUELLE		
■ 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)	Acquisitions	Cessions	Valeur brute (fin d'exercice)
Frais de recherche et développement	253	-	-	253
Concessions, brevets, droits similaires	27 289	-	-	27 289
Fonds de commerce	264 587	43 684	-	308 271
Autres immobilisations incorporelles	2 250	-	-	2 250
TOTAL DES IMMOBILISATIONS	294 379	43 684	-	338 063

(en milliers d'euros)	Amortissements et provisions (début exercice)	Dotations	Reprises	Amortissements et provisions (fin d'exercice)
Frais de recherche et développement	253	-	-	253
Concessions, brevets, droits similaires	27 199	-	-	27 199
Fonds de commerce	55 161	-	-	55 161
Autres immobilisations incorporelles	2 142	-	-	2 142
TOTAL DES AMORTISSEMENTS ET PROVISIONS	84 756	-	-	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 dépenses de recherche et de développement des logiciels et solutions, évalués à 20 708 k€, au titre de l'exercice 2024 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)	Acquisitions	Cessions	Virement de poste à poste	Valeur brute (fin d'exercice)
Terrains	323	-	-	-	323
Constructions	6 883	-	-	-	6 883
Installations techniques	4 148	2 553	1 015	-	5 686
Aménagements divers	128 906	4 537	468	3 918	136 893
Matériels de transport	137	-	-	-	137
Mobiliers et matériels de bureau	56 101	2 034	11 072	1 901	48 963
Autres immobilisations corporelles	14	-	-	-	14
Immobilisations en cours	5 893	1 699	-	-5 819	1 773
TOTAL DES IMMOBILISATIONS	202 404	10 822	12 554	-	200 672

(en milliers d'euros)	Amortissements et provisions (début exercice)	Dotations	Reprises	Virement de poste à poste	Amortissements et provisions (fin d'exercice)
Terrains	205	10	-	-	215
Constructions	6 596	76	-	-	6 672
Installations techniques	2 437	1 872	1 015	-	3 294
Aménagements divers	83 692	10 312	468	-	93 536
Matériels de transport	85	27	-	-	112
Mobiliers et matériels de bureau	35 621	3 783	10 990	-	28 414
Autres immobilisations corporelles	-	-	-	-	-
Immobilisations en cours	-	-	-	-	-
TOTAL DES AMORTISSEMENTS ET PROVISIONS	128 636	16 079	12 472	-	132 243

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)	Acquisitions/ Augmentations	Cessions/ Diminutions	Virement de poste à poste	Valeur brute (fin d'exercice)
Participations et titres immobilisés	5.1.3. c	2 601 115	474 679	461 717	2 969	2 617 045
Autres immobilisations financières		797 888	126 597	16 229	-2 969	905 287
TOTAL DES IMMOBILISATIONS		3 399 002	601 275	477 945	-	3 522 333

(en milliers d'euros)	Note	Dépréciations (début exercice)	Dotations	Reprises	Virement de poste à poste	Dépréciations (fin d'exercice)
Participations et titres immobilisés		773 506	12 940	214 465	-	571 981
Autres immobilisations financières		6 054	1 203	3 649	-	3 608
TOTAL DES DEPRECIATIONS	5.1.3. B	779 561	14 143	218 115	-	575 589

Les titres de participations et les autres titres immobilisés 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 :

- la quote-part de capitaux propres que les titres représentent ;
- Ou l'actualisation des flux de trésorerie futurs issus des plans d'activité établis par la Direction sur un horizon à cinq ans. Le taux d'actualisation est déterminé sur la base du coût moyen pondéré du capital de la zone géographique dans laquelle se situe la filiale.

Les prêts octroyés aux filiales et les comptes courants sont comptabilisés à leur valeur nominale. À chaque clôture annuelle, ils peuvent faire l'objet d'une dépréciation en prenant en compte les titres de participations si les flux de trésorerie attendus actualisés, diminués de l'endettement net, sont négatifs.

Ces estimations sont établies en fonction des informations disponibles lors de leur établissement et peuvent être révisées si les circonstances sur lesquelles elles étaient fondées évoluent.

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
Sopra Steria Belgium (Ex Ordina Belgique)	Acquisition de titres	195 800
Sopra Banking Software	Augmentation de capital	180 000
Actions propres en vue de leur annulation	Acquisition de titres	109 344
Sopra Steria Benelux	Augmentation de capital	69 843
Sopra Solutions	Acquisition de titres	13 387
In Process	Acquisition de titres	2 848
Eva Singapour	Acquisition de titres	2 400
Ordina BV	Acquisition de titres	9 901
Autres		17 753
TOTAL		601 275

La ligne « Autres » comprend notamment :

- l'augmentation des créances financières et de capital de fonds d'investissement pour 9 940 k€ ;
 - la gestion du contrat de liquidité pour 7 230 k€.
- Les principales diminutions de ce poste sont relatives aux opérations suivantes :
 - la cession des titres de Sopra Banking Software pour 418 619 k€ ;
 - la cession des titres 74Software et des droits préférentiels de souscription attachés aux actions conservées pour 42 649 k€ ;
 - le remboursement de créances financières et de capital de fonds d'investissement pour 8 450 k€ ;
 - la gestion du contrat de liquidité pour 7 554 k€.

b. Dépréciation des titres de participation

	Dépréciations (début exercice)	Dotations	Reprises	Dépréciations (fin d'exercice)
(en milliers d'euros)				
Sopra Steria A/S (Danemark)	12 221	-	-	12 221
Sopra Steria Asia (Singapour)	9 994	-	-	9 994
Ordina BV	507 690	9 901	-	517 591
COMECO	4 400	-	-	4 400
Sopra Financial Technology	22 624	-	-	22 624
Sopra Banking Software	214 428	-	214 428	-
Autres	8 203	4 243	3 686	8 760
TOTAL	779 561	14 143	218 115	575 590

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 2024 pour un montant total de 14 143 k€ dont 9 901 k€ pour les titres d'ORDINA BV.

Les reprises de dépréciations d'un montant total de 218 115 k€ sont principalement relatives aux titres de Sopra Banking Software.

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 HR Software (France)	13 110	54 003	100	3 171	3 171	-	4 200	206 434	27 210	29 497
Sopra Solutions SAS (France)	32 783	-57 383	100	13 387	13 387	28 937	10 000	29 510	6 030	
Sopra Steria Infrastructure & Security Services (France)	27 025	30 356	100	40 648	40 648	-	-	316 884	20 326	10 000
CS GROUP France (France)	4 892	-12 925	100	283 315	283 315	71 782	-	248 007	16 080	-
CIMPA (France)	152	19 729	100	100 000	100 000	-	-	136 903	17 479	15 000
Galitt (France)	2 668	18 703	100	45 478	45 478	-	-	39 310	2 521	5 002
SSG 1 (France)	10	-1	100	10	10	-	-	-	-1	-
XYZ 12 2016 (France)	10	-0	100	19	19	-	-	-	1	-
In process (France)	40	-2 567	100	2 848	-	2 479	-	1 069	-2 506	-
CS electronics (France)	nc	nc	100	4 192	-	-	-	nc	nc	-
Sopra Steria Polska Sp. Z o.o. (Pologne)	4 312	1 375	100	10 800	10 800	-	-	45 000	690	2 304
Sopra Steria Holdings Ltd (Angleterre)	21 518	185 025	100	388 753	388 753	-	-	-	17 856	-
Sopra Steria UK Corporate Ltd (Angleterre)	21 507	237 604	100	389 600	389 600	-	-	-	10 449	-
Sopra Steria Group SpA (Italie)	3 660	7 551	100	12 503	12 503	-	500	104 821	6 671	5 067
Sopra Steria España SAU (Espagne)	24 000	28 128	100	116 747	116 747	-	-	264 236	15 990	30 000
Sopra Steria AS (Norvège)	1 696	77 138	100	126 303	126 303	-	11 430	507 783	41 864	26 565
Sopra Steria AB (Suède)	611	28 774	100	33 673	33 673	-	-	-	1 648	-
Sopra Steria A/S (Danemark)	134	-402	100	12 220	-	-	-	7 285	-318	-
Ordina BV (Pays Bas)	9 002	-7 967	100	517 591	-	-	-	-	117	-
Sopra Steria Holding BV (Pays Bas)	11 561	271 746	100	517 591	517 591	-	-	53	156 881	-
Sopra Steria Benelux (Belgique)	78 981	7 978	100	115 599	115 599	-	-	199 700	-3 003	
Sopra Steria Belgium (Belgique)	24 520	26 477	100	195 800	195 800	-	-	124 603	6 613	-
Sopra Steria SE (Allemagne)	10 000	44 548	100	183 153	183 153	-	31 440	366 385	18 080	30 000
Sopra Financial Technology GmbH (Allemagne)	22 940	-9 965	51	22 624	-	35 000	30 600	150 741	-664	-
Sopra Financial Software GmbH (Allemagne)	25	6 298	100	0	0	-	198	34 089	-6 235	-
Sopra Steria A.G. (Suisse)	4 893	5 747	99	37 561	37 561	-	-	37 022	3 065	3 044
Sopra Steria Asia (Singapour)	8 472	-7 108	100	9 994	-	328	-	173	-321	-
EVA Singapour (Singapour)	56	839	100	2 400	2 400	-	108	1 729	-437	-
Sopra Steria Réassurance	4 750	24 429	100	23 121	23 121	-	10 000	-	6 129	-
Participations										
COMECO	nc	nc	10	4 400	-	-	-	nc	nc	-
Particeep	nc	nc	7	742	550	-	-	nc	nc	-
74Software (ex AXWAY)	59 492	264 769	11	31 210	31 210	-	-	217 672	3 758	

d. Autres immobilisations financières

À la clôture, ce poste est composé principalement de :

- contrat de liquidité (actions et espèces) : 7 170 k€ ;
- actions propres achetés en vue de leur annulation pour un montant de 109 343 k€ ;
- prêts intragroupes : 128 868 k€ ;
- parts dans des FCPI pour 22 430 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 (début d'exercice)	Augmentation	Diminution	Stock (fin d'exercice)
Consommables	96	-	82	14
En-cours de production	2 865	1 597	-	4 462
TOTAL	2 961	1 597	82	4 476

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)	2024	2023
Clients hors Groupe et comptes rattachés	299 409	279 677
Factures à établir	92 586	139 610
Clients Groupe (y compris factures à établir)	35 048	46 503
Clients douteux	115	58
Dépréciation des créances douteuses	- 96	- 49
TOTAL	427 062	465 800

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)	2024	2023
Personnel et comptes rattachés	181	137
Organismes sociaux	2 100	1 117
Etat et autres collectivités publiques		
■ Impôts sur les bénéfices	2 147	7 936
■ Taxe sur la valeur ajoutée	22 612	26 573
■ Autres impôts, taxes et assimilés	154 049	170 507
Groupe et associés	103 679	475 508
Dépréciation des comptes courants	-14 857	-16
Débiteurs divers	10 842	9 692
Charges constatées d'avance	22 876	25 300
TOTAL	303 629	716 754

Le poste *Autres impôts, taxes et assimilés* comprend notamment les crédits d'impôts non imputés au 31 décembre 2024. Il est composé principalement par les créances de crédits impôt recherche pour un montant de 138 204 k€.

Le poste *Impôts sur les bénéfices* d'un montant de 2 147 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). Ce poste a diminué de - 371 829 k€ au cours de l'exercice. Cette variation est principalement liée au remboursement du compte courant de la société Sopra Banking Software réalisé au moment de la cession de cette entité à 74Software.

Les charges constatées d'avance sont relatives à des prestations facturées en 2024 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 24 699 k€.

Le montant des actions propres utilisées pour servir les plans sur l'exercice s'est élevé à 35 339 k€.

Au 31 décembre, ce nombre d'actions s'élève à 94 360 pour une valeur de 16 769 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)

	2024	2023
Frais d'émission d'emprunt	193	289
Ecart de conversion actif	7 681	2 244
TOTAL	7 873	2 533

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 7 681 k€ à fin décembre 2024, contre 2 244 k€ à fin 2023.

La variation est principalement liée au stock de dettes en dollar américain plus important à fin 2024 qu'à fin 2023 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)	Mouvement de périmètre	Dotations	Reprises	Dépréciations (fin d'exercice)
Sur comptes clients	49	-	55	8	96
Sur comptes courants	16	12 362	2 479	-	14 857
TOTAL	65	12 362	2 534	8	14 953

Dans le cadre de la restructuration des activités de Sopra Banking Software, la Société a acquise auprès de Sopra Banking Software l'entité Sopra Solutions SAS. Concomitamment à cette opération, elle a racheté le compte courant de cette filiale, ouvert dans les comptes de Sopra Banking Software, à hauteur de sa valeur nette comptable. Ainsi, la colonne « Mouvement de périmètre » présente la dépréciation de ce compte courant au jour du rachat.

5.2.7. PRODUITS À RECEVOIR

(en milliers d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Fournisseurs - Avoirs à recevoir	1 068	369
Clients, comptes rattachés et autres créances	116 270	173 881
Créances fiscales et sociales	2 401	1 486
Disponibilités	496	607
TOTAL	120 236	176 342

Les produits à recevoir intègrent principalement le différentiel entre le montant du chiffre d'affaires produit au titre des contrats au forfait et le chiffre d'affaires facturé.

5.3. Capitaux propres

5.3.1. TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES

(en milliers d'euros)	Montants (début exercice)	Affectation du résultat	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	855 199	-63 658	-	791 541
Report à nouveau	179	672	-	852
Résultat	31 709	-31 709	176 642	176 642
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES	1 441 167	-94 695	176 642	1 523 114

5.3.2. CAPITAL SOCIAL

Le capital social de Sopra Steria Group s'élève au 31 décembre 2024 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 2024 s'élevait à 25 824 389 droits de vote, les droits de vote théoriques, à cette même date, étant de 26 552 645 droits de vote.

Au 31 décembre 2024, le nombre d'actions d'autocontrôle détenues par la société s'élève à 728 256. En conséquence, les réserves indisponibles à la clôture s'élèvent à 129 103 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	Dotations de l'exercice	Reprises de l'exercice		Montants (fin d'exercice)
					Utilisée	Non utilisée	
Indemnités de départ à la retraite	5.4.1	99 135	3 231	7 870	7 002	-	103 234
Restructuration		165	-	-	108	-	57
Risques et litiges commerciaux		6 650	-	6 400	58	4 292	8 700
Litiges salariaux		846	-	1 226	736	254	1 082
Pertes de change		9	-	7	9	-	7
Risques fiscaux	5.4.2	16 009	-	3 268	1 615	-	17 661
Remise en état des locaux		1 800	-	548	604	-	1 744
Risques sur plans d'actions gratuites	5.4.3	66 782	-	3 950	35 339	-	35 393
Autres		2 609	-	2 090	1 033	-	3 666
TOTAL		194 006	3 231	25 358	46 504	4 546	171 545

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 et litiges commerciaux (coûts estimés des dépenses de garantie, « pertes à terminaison » sur certains contrats à long terme) ;
- des coûts et litiges 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. 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 3,40 %.

(en milliers d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Valeur actualisée de l'obligation financée avec corridor	92 718	87 154
Juste valeur des actifs du régime	-	-
Différentiel	-	-
Valeur actualisée de l'obligation financée	92 718	87 154
Pertes actuarielles non comptabilisées (différence)	15 211	17 291
Coût non comptabilisé des services passés	- 4 696	- 5 311
Passif net au bilan (provision après dotation de l'année)	103 233	99 135
Montants au bilan	-	-
Passifs	103 233	99 135
Actifs	-	-
OBLIGATION NETTE AU BILAN	103 233	99 135

L'engagement total au titre de l'indemnité de départ en retraite s'élève à 103 233 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 2024 est de 17 661 k€.

Les reprises consommées de ces provisions se sont élevées à un montant de 1 615 k€ au titre de l'exercice 2024.

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 2024, le montant de la provision relative aux plans « LTI » s'élève à 35 393 k€.

Les caractéristiques de ces plans sont communiquées en note 4.2.2.

La prochaine livraison d'actions sera effectuée en juillet 2025 avec la clôture du plan « LTI 2022 ».

5.5. Autres éléments de passif

5.5.1. DETTES EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES

(en milliers d'euros)	Montants			Montants	
	Notes (début exercice)	Augmentation	Diminution	(fin d'exercice)	
Crédit syndiqué	5.5.1.a	400 000	-	56 000	344 000
NEU CP	5.5.1.b	366 000	99 000	366 000	99 000
NEU MTN	5.5.1.c	10 000	20 000	10 000	20 000
Autres emprunts et dettes financières	5.5.1.d	348 130	201 479	73 417	476 191
Fonds de participation des salariés		1	-	-	1
Emprunt obligataire	5.5.1.e	250 000	-	-	250 000
Dettes rattachées à des participations		90 511	5 586	2 229	93 868
Intérêts courus sur emprunts et dettes financières		6 294	6 492	6 294	6 492
TOTAL		1 470 936	332 557	513 941	1 289 553

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. Ainsi, l'atteinte des objectifs de performance environnementale par Sopra Steria en 2022 et 2023 a permis de créer un fonds dédié de plus de 0,2 M€ euros, destiné à financer des projets technologiques innovants dans la lutte contre le changement climatique.

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. À fin décembre 2024, 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€. Au 31 décembre 2023 l'encours de ce contrat de crédit est de 344 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 25 M€ dont la maturité est 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 2024. La Société a été active à l'émission en 2024 et l'encours moyen du programme de NEU CP s'établit à 379,1 M€ en 2024, contre 392,7 M€ en 2023. L'encours des NEU CP au 31 décembre 2024 est de 99,0 M€ (366,0 M€ au 31 décembre 2023) et se répartit entre NEU CP à taux variable pour 60,0 M€ et NEU CP à taux fixe pour 39,0 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 2024. 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 2024, l'encours des NEU MTN est de 20,0 M€ avec une échéance en novembre 2025 (10,0 M€ au 31 décembre 2023).

d. Autres emprunts et dettes financières

Le poste autres emprunts et dettes financières comprend :

- des concours bancaires pour un montant de 409,8 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 juin 2026 et janvier 2027. Par ailleurs, une ligne bilatérale de 25 M€ à échéance 2028 est non tirée au 31 décembre 2024.

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 ;
- 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.

Au 31 décembre 2024, le ratio dette financière nette/EBITDA *pro forma* est respecté, à savoir 0,61 au regard du *covenant* de 3,0. Il se calcule de la façon suivante :

(en milliers d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
Emprunts & dettes financières (< 1 an)	607 801	518 209
Emprunts & dettes financières (> 1 an)	197 729	619 458
Trésorerie & équivalents de trésorerie	- 423 353	- 191 657
Autres garanties financières	-	-
Dette nette (y compris garanties financières)	382 177	946 009
EBITDA	623 054	631 568
RATIO DETTE NETTE / EBITDA PRO FORMA	0,61	1,50

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 2024, le ratio EBITDA *pro forma*/coût de l'endettement financier net est également respecté, à savoir 17,60 au regard du *covenant* de 5,0. Il se calcule de la façon suivante :

(en milliers d'euros)	31/12/2024	31/12/2023
EBITDA	623 054	631 568
Coût de l'endettement net	35 398	19 548
RATIO EBITDA PRO FORMA / COUT DE L'ENDETTEMENT NET	17,60	32,31

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.

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 2024, les passifs financiers à taux variables comprennent principalement, le crédit bancaire tiré de 356 M€ mis en place en décembre 2023, les NEU CP (99 M€), le NEU MTN (20,0 M€) et deux emprunts bancaires de 67 M€.

Pour couvrir les dettes à taux variable, la Société a mis en place des contrats de couverture de taux à échéances 2025 et 2027, dont le détail est présenté ci-dessous :

	- 50 bp		+ 50 bp	
	Impact capitaux propres	Impact résultat (inefficacité de la couverture)	Impact capitaux propres	Impact résultat (inefficacité de la couverture)
(en milliers d'euros)				
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 2024, la juste valeur des instruments financiers de taux s'élève à - 1 341 k€.

La sensibilité du portefeuille en cas de variation des taux est de :

- - 1 608 k€ en cas de baisse des taux de 50 points de base ;
- + 1 281 k€ en cas de hausse des taux de 50 points de base.

	Justes valeurs 31/12/2024				Échéances			
	Actif non courant	Actif courant	Passif non courant	Passif courant	Notionnel	< 1 an	de 1 à 5 ans	> 5 ans
(en milliers d'euros)								
Options éligibles à la comptabilité de couverture en euros	879	366	2 388	194	325 000	125 000	200 000	-
TOTAL COUVERTURE RISQUES DE TAUX	879	366	2 388	194	325 000	125 000	200 000	-

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).

	Nominal	Juste valeur
(en milliers d'euros)		
Couverture de change	122 139	1 429
Couverture de taux	325 000	-1 341

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 2024, la juste valeur des instruments financiers de change s'élève à 1 429 k€.

La sensibilité du portefeuille en cas de variation des taux est de :

- + 1 616 k€ en cas de baisse de l'euro de 5 % ;
- - 1 599 k€ en cas de hausse de l'euro de 5 %.

Sur le risque de change financier :

Au 31 décembre 2024, l'endettement financier en GBP venant couvrir partiellement les actifs constitués des titres des filiales anglaises s'élève à 295 557 k€ tandis que les disponibilités en SEK venant couvrir partiellement l'endettement financier des filiales en Suède s'élève à 16 547 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 identifiées 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)	2024	2023
Fournisseurs hors Groupe et comptes rattachés	13 474	28 174
Factures non parvenues	78 672	85 975
Fournisseurs Groupe (y compris factures non parvenues)	77 773	72 797
TOTAL	169 919	186 946

5.5.4. DETTES FISCALES ET SOCIALES

(en milliers d'euros)	2024	2023
Personnel et comptes rattachés	129 962	125 510
Sécurité sociale et autres organismes sociaux	134 619	83 399
Etat et autres collectivités publiques		
■ Impôts sur les bénéfices	-	-
■ Taxe sur la valeur ajoutée	98 239	100 702
■ Autres impôts, taxes et assimilés	23 856	10 635
TOTAL	386 675	320 247

5.5.5. AUTRES DETTES ET COMPTES DE RÉGULARISATION

(en milliers d'euros)	2024	2023
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	10 305	10 394
Groupe et associés	689 124	475 562
Autres dettes	33 599	36 558
Produits constatés d'avance	78 834	83 001
TOTAL	811 862	605 515

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 2024 :

- des dettes sur acquisitions d'immobilisations corporelles d'un montant de 753 k€ ;
- des dettes sur acquisitions d'immobilisations financières d'un montant de 9 552 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)	31/12/2024	31/12/2023
Intérêts courus sur emprunts et dettes financières	6 492	6 295
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	90 375	99 324
Clients - Avoirs à établir	21 303	23 265
Dettes fiscales et sociales	190 033	186 818
Autres dettes	623	591
TOTAL	308 826	316 292

5.5.7. ÉCART DE CONVERSION PASSIF

(en milliers d'euros)	2024	2023
Ecart de conversion passif	7 982	2 239
TOTAL	7 982	2 239

5.6. Échéances des créances et dettes à la clôture de l'exercice

5.6.1. CRÉANCES

(en milliers d'euros)	Montant brut	A un an au plus	A plus d'un an
Actif immobilisé			
Créances rattachées à des participations	128 868	1 258	127 610
Autres immobilisations financières	5 555	1 307	4 247
Actif circulant			
Clients douteux ou litigieux	115	-	115
Autres créances clients	427 043	427 043	-
Personnel et comptes rattachés	181	181	-
Organismes sociaux	2 100	2 100	-
Etat et autres collectivités publiques	-	-	-
■ Impôts sur les bénéfices	2 147	2 147	-
■ Taxe sur la valeur ajoutée	22 612	22 612	-
■ Autres impôts, taxes et assimilés	154 049	74 049	80 000
Groupe et associés	103 679	103 679	-
Débiteurs divers	10 842	10 842	-
Charges constatées d'avance	22 876	22 876	-
TOTAL	880 067	668 094	211 973

5.6.2. DETTES

(En milliers d'euros)	Montant brut	A un an au plus	A plus d'un an et 5 ans au plus	A plus de 5 ans
Emprunts auprès des établissements de crédit				
■ A 2 ans maximum à l'origine	-	-	-	-
■ A plus de 2 ans maximum à l'origine	411 000	56 000	355 000	-
Emprunt obligataire	250 000	-	250 000	-
Emprunts et dettes financières divers	628 552	628 552	-	-
Fournisseurs et comptes rattachés	169 919	169 919	-	-
Personnel et comptes rattachés	129 962	129 962	-	-
Sécurité sociale et autres organismes sociaux	134 619	134 619	-	-
Etat et autres collectivités publiques :				
■ Impôts sur les bénéfices	-	-	-	-
■ Taxe sur la valeur ajoutée	98 239	98 239	-	-
■ Autres impôts, taxes et assimilés	23 856	23 856	-	-
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	10 305	10 305	-	-
Groupe et associés	689 124	689 124	-	-
Autres dettes	33 599	33 599	-	-
Produits constatés d'avance	78 834	78 834	-	-
TOTAL	2 658 009	2 053 009	605 000	-

6. Autres informations

6.1. Informations concernant le crédit-bail

6.1.1. IMMOBILISATIONS EN CRÉDIT-BAIL

(en milliers d'euros)	Valeur d'origine	Dotations aux amortissements		Valeur nette
		de l'exercice	cumulées	
Equipements informatiques	35 673	9 681	18 647	17 025

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	+5 ans	Total à payer	
Equipements informatiques	8 923	17 597	9 232	9 490	-	18 723	357

6.2. Engagements hors bilan

6.2.1. ENGAGEMENTS HORS BILAN DONNÉS

(en milliers d'euros)	31/12/2024
Engagements donnés	
Avals et cautions bancaires	32 885
Contre garantie de cautions non bancaires sur contrats ⁽¹⁾	717 994
Contre garantie bancaire	-
Valeur nominale des loyers futurs de location mobilière simple	-
Valeur nominale des loyers futurs de location immobilière simple	-
Valeur nominale des loyers futurs de crédit-bail	-
Couverture de change ⁽²⁾	122 139
Couverture de taux	325 000
TOTAL DES ENGAGEMENTS DONNÉS	1 198 018

⁽¹⁾ Dans le cadre des contrats de prestations informatiques conclut avec ses clients, la Société est amenée, sur demande formelle des clients, à souscrire des engagements de garantie vis-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 2024, la totalité du prêt a été utilisée.

6.2.2. ENGAGEMENTS HORS BILAN REÇUS

(en milliers d'euros)	31/12/2024
Engagements reçus	
Avals et autres garanties bancaires	48 148
Facilité de caisse (concours bancaires courants) :	
■ autorisé	176 500
■ utilisé (bilan)	-
■ non utilisé (hors bilan)	176 500
Crédit moyen terme	
■ autorisé	1 536 000
■ utilisé (bilan)	411 000
■ non utilisé (hors bilan)	1 125 000
Valeur nette comptable des biens pris en crédit-bail	-
Couverture de change ⁽¹⁾	122 139
Couverture de taux	325 000
TOTAL DES ENGAGEMENTS REÇUS	1 796 787

⁽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.

Dans le cadre des acquisitions de SODIFRANCE, CONNECTIV-IT et IN PROCESS, 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.

Sopra Steria Group a fourni des garanties de maison mère pour le compte d'entités du périmètre Sopra Banking Software dans le cadre de contrats commerciaux. Ces entités Sopra Banking Software ayant été cédées à 74 Software, Sopra Steria Group a reçu de 74Software des contre garanties et les démarches pour remplacer Sopra Steria Group par 74Software en tant que garant sont en cours.

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

En décembre 2024, la Société a décidé d'absorber, par voie de transmission universelle de patrimoine, ses filiales In Process et Galitt. Ces deux opérations ont été réalisées juridiquement en janvier 2025.

6.5. Tableau des cinq derniers exercices

(en milliers d'euros)	2024	2023	2022	2021	2020
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	0	0	0	0	0
Résultat global des opérations effectives					
■ Chiffre d'affaires hors taxes	1 984 730	1 965 561	1 891 556	1 717 658	1 512 781
■ Bénéfices avant impôts, amortissements et provisions	-50 886	753 383	230 059	174 360	131 796
■ Impôts sur les bénéfices	-16 567	-30 407	-16 032	-15 468	-20 835
■ Bénéfices après impôts, amortissements et provisions	176 642	31 709	167 666	156 867	142 276
■ Montant des bénéfices distribués	0	95 547	88 355	65 754	41 095
Résultat des opérations réduit à une seule action					
■ Bénéfice après impôts, mais avant amortissements et provisions	-1,67	38,14	11,98	9,24	7,43
■ Bénéfice après impôts, amortissements et provisions	8,60	1,54	8,16	7,63	6,92
Dividende versé à chaque action		4,65	4,30	3,20	2,00
Personnel					
■ Nombre de salariés	13 377	13 438	13 336	13 236	12 997
■ Montant de la masse salariale	737 166	714 752	684 774	665 161	625 364
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux (Sécurité sociale, oeuvres, etc.)	343 682	348 989	317 064	300 241	277 481

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 169 919 k€. Il se compose de factures non parvenues pour 90 375 k€, de factures non échues pour 76 472 k€ et de factures échues pour 3 072 k€.

Article D. 441 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	-					3 242
Montant total des factures concernées (K€ TTC)		1 928	232	321	592	3 072
Pourcentage du montant total des achats de l'exercice (HT)		0,3%	0,0%	0,0%	0,1%	0,4%
(B) FACTURES EXCLUES DU (A) RELATIVES À DES DETTES ET CRÉANCES LITIGIEUSES OU NON COMPTABILISÉES						
Nombre de factures exclues						0
Montant total des factures exclues (K€ TTC)	0	0	0	0	0	0
(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	<ul style="list-style-type: none"> ■ 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 427 062 k€. Il se compose de factures à établir pour 112 270 k€, de factures non échues pour 277 718 k€ et de factures échues pour 37 074 k€.

Article D. 441 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	-					2 403
Montant total des factures concernées (K€ TTC)		25 284	11 073	1 296	-579	37 074
Pourcentage du chiffre d'affaires de l'exercice (HT)		1,3%	0,6%	0,1%	-0,0%	1,9%
(B) FACTURES EXCLUES DU (A) RELATIVES À DES DETTES ET CRÉANCES LITIGIEUSES OU NON COMPTABILISÉES						
Nombre de factures exclues						0
Montant total des factures exclues (K€ TTC)	-	-	-	-	0	0
(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	<ul style="list-style-type: none"> ■ Délais contractuels : 45 j ■ Délais légaux : 45 j 					

Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels

Exercice clos le 31 décembre 2024

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 2024, 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 2024 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 CHIFFRE D'AFFAIRES SUR LES CONTRATS DE CONSTRUCTION

Risque identifié

Sopra Steria Group propose des offres globales 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 2024, le chiffre d'affaires de la société s'élève à 2,0 milliards d'euros, dont une part significative au titre des contrats de construction. Ces contrats de construction se caractérisent par un engagement en termes de résultat.

Comme indiqué dans la note 4.1.1. de l'annexe aux comptes annuels, le chiffre d'affaires et le résultat dégagé progressivement sur les prestations objet d'un contrat de construction sont comptabilisés en fonction d'une estimation qualifiée du degré d'avancement, mesuré en tenant compte des jours restant à effectuer.

Nous avons considéré la reconnaissance du revenu sur les contrats de construction comme un point clé de notre audit en raison de son importance significative dans les comptes de la société 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

Nos travaux ont notamment consisté à :

- Obtenir une compréhension du processus lié à la comptabilisation du chiffre d'affaires des contrats de construction ;
- Prendre connaissance, avec l'aide de nos spécialistes informatiques, des procédures de contrôle interne et des principaux contrôles manuels ou automatisés impactant la reconnaissance du chiffre d'affaires, et tester leur conception, leur mise en oeuvre et leur efficacité opérationnelle ;
- Pour un échantillon de contrats sélectionnés selon une approche multicritères :
 - Nous avons rapproché les données contractuelles avec les données de gestion et comptables,
 - Nous nous sommes entretenus avec les Directions industrielle et financière, ainsi qu'avec les gestionnaires de projet pour apprécier le caractère raisonnable des estimations retenues notamment pour évaluer les coûts restants à engager jusqu'à la fin du contrat.
- Apprécier le caractère approprié des informations présentées dans les notes de l'annexe aux comptes annuels.

EVALUATION ET DÉPRÉCIATION DES TITRES DE PARTICIPATION

Risque identifié

Les immobilisations financières sont inscrites au bilan au 31 décembre 2024 pour un montant net de 2,0 milliards d'euros et représentent 45 % du total de l'actif.

Comme présenté dans la 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 des titres de participation requiert :

- l'exercice du jugement de la Direction dans son choix de méthode d'évaluation, correspondant aux capitaux propres retraités ou à l'actualisation de flux de trésorerie futurs,
- l'utilisation d'hypothèses structurantes pour la détermination des flux de trésorerie futurs.

Nous avons considéré que l'évaluation des titres de participation est un point clé de notre audit en raison du jugement exercé afin de définir la méthode d'évaluation utilisée, de sa sensibilité aux hypothèses retenues par la Direction, et du montant significatif des titres de participation.

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 :

- Prendre connaissance des processus et des analyses conduites par la société pour la réalisation des tests de dépréciation des titres de participation ;
- Apprécier le caractère raisonnable des retraitements sur les capitaux propres historiques de certaines filiales et des hypothèses de projections des flux de trésorerie futurs, et contrôler leur cohérence avec les dernières estimations présentées au Conseil d'administration dans le cadre des processus budgétaires ;
- Apprécier, avec l'appui de nos spécialistes en évaluation, la cohérence du taux de croissance à l'infini et du coût moyen pondéré du capital retenus.

Enfin, nous avons vérifié le caractère approprié de l'information financière fournie dans les notes annexes 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 consacré au gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L.225-37-4, L.22-10-10 et L.22-10-9 du code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L.22-10-9 du code de commerce sur les rémunérations et avantages versés ou attribués aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des entreprises contrôlées par elle qui sont comprises dans 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 et aux participations réciproques 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 l'assemblée générale du 21 mai 2024 pour le cabinet KPMG SA et du 24 juin 2004 pour le cabinet ACA NEXIA.

Au 31 décembre 2024, le cabinet KPMG SA était dans la 1^{ère} année de sa mission sans interruption et le cabinet ACA NEXIA dans la 21^{ème} année.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes annuels

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le conseil d'administration.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels

OBJECTIF ET DÉMARCHE D'AUDIT

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute

anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.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 La Défense, le 4 mars 2025

Les commissaires aux comptes

KPMG SA

Xavier Niffle
Associé

Eric Lefebvre
Associé

ACA NEXIA

Sandrine Gimat
Associée

Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées

Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2024

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 avisées 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.

I – CONVENTIONS SOUMISES À L'APPROBATION DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Conventions autorisées et conclues au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article L.225-40 du code de commerce, nous avons été avisés des conventions suivantes conclues au cours de l'exercice écoulé qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil d'administration.

Au cours de sa réunion du 21 mai 2024 et dans le cadre du recentrage stratégique souhaité par votre société sur les services et solutions numériques, votre Conseil d'administration a autorisé la conclusion des trois conventions suivantes :

- Convention portant sur la cession des actions de Sopra Banking Software (devenue « SBS Software ») à Axway Software (devenue « 74Software »)
- Convention portant sur la cession d'actions Axway Software à Sopra GMT
- Convention portant sur la cession des droits préférentiels de souscription d'Axway Software à Sopra GMT

LES PERSONNES CONCERNÉES PAR LA CONCLUSION DE CES TROIS CONVENTIONS SONT LES SUIVANTES :

Nom	Fonctions
Pierre Pasquier	Président du Conseil d'administration de Sopra Steria Group et de Axway Software Président-Directeur général de Sopra GMT
Eric Pasquier	Vice-Président et administrateur de Sopra Steria Group Directeur général délégué et administrateur de Sopra GMT
Kathleen Clark	Représentante permanent de Sopra GMT au Conseil d'administration de Sopra Steria Group Vice-Présidente et administratrice du Conseil d'administration de Axway Software
Marie-Hélène Rigal-Drogerys	Administratrice du Conseil d'administration de Sopra Steria Group et de Axway Software
Michael Gollner	Administrateur du Conseil d'administration de Sopra Steria Group et de Axway Software
Yves de Talhouët	Administrateur du Conseil d'administration de Sopra Steria Group et de Axway Software

5. Convention portant sur la cession des actions de Sopra Banking Software à Axway Software

La cession de la plupart des activités de Sopra Banking Software correspond à la volonté de votre société 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.

Le périmètre concerné par cette cession représentait un chiffre d'affaires de 336,3 M€ au titre de l'exercice 2023, soit environ 80 % du périmètre de Sopra Banking Software. Les

activités conservées par votre société correspondent à des activités de services ou de projets pour de grandes banques ou institutions financières qui continueront de contribuer aux ambitions stratégiques de Sopra Steria Group dans le marché vertical des services financiers. La valorisation des activités de Sopra Banking Software a fait l'objet d'une attestation d'équité par un expert indépendant.

Au titre de cette convention de cession, votre société a constaté un produit de 115 201 000 €, auquel s'ajoute le remboursement de la dette en compte courant de Sopra Banking Software vis-à-vis de Sopra Steria Group de 195 346 000 €, soit un encaissement total de 310 547 000 €.

6. Convention portant sur la cession d'actions Axway Software à Sopra GMT

Le contrat de cession des actions de Sopra Banking Software à Axway Software s'accompagne de la conclusion d'une convention portant sur la cession par votre société à la société Sopra GMT de 3,619 millions de titres Axway Software sur les 6,914 millions de titres qu'elle détenait.

Cette cession a été réalisée au prix de 26,5 euros par action Axway Software. Ce prix a fait l'objet d'une attestation d'équité par un expert indépendant. Le montant de cette cession représente un total de 95 914 709 € comptabilisé en produit au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2024.

7. Convention portant sur la cession des droits préférentiels de souscription d'Axway Software à Sopra GMT

Axway Software a décidé de financer l'acquisition des actifs de Sopra Banking Software en partie par une augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires. En conséquence de sa volonté de recentrage sur les services et solutions numériques, votre société n'a pas participé à cette augmentation de capital. Votre Conseil d'administration a ainsi autorisé la cession des droits préférentiels de souscription à Sopra GMT.

Au titre de cette convention de cession des droits préférentiels de souscription d'Axway Software à Sopra GMT, votre société a comptabilisé au 31 décembre 2024 un produit de 10 243 211 €.

II – 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.

1. 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 1 407 077 € au titre de l'exercice 2024.

Au cours des réunions du 25 janvier 2024 et du 30 janvier 2025, 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.

PERSONNES CONCERNÉES :

Nom	Fonctions
Pierre Pasquier	Président du Conseil d'administration de Sopra Steria Group Président-Directeur général de Sopra GMT
Eric Pasquier	Vice-Président et administrateur de Sopra Steria Group Directeur général délégué et administrateur de Sopra GMT
Kathleen Clark	Représentante permanent de Sopra GMT au Conseil d'administration de Sopra Steria Group

2. 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 prenant 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 255 000 € pour l'exercice clos le 31 décembre 2024.

Au cours de sa réunion du 30 janvier 2025, le Conseil d'administration de votre société a pris acte de l'arrivée à terme de cette convention le 31 décembre 2024.

Personne concernée : Monsieur Eric Hayat, Président de la société Eric Hayat Conseil et Administrateur de Sopra Steria Group.

Fait à Paris La Défense, le 4 mars 2025

Les Commissaires aux comptes

KPMG SA

Xavier Niffle
Associé

Eric Lefebvre
Associé

ACA NEXIA

Sandrine Gimat
Associée

7. Capital et actionnariat

1.	Informations générales	366
2.	Répartition du capital	367
3.	Participation des salariés au capital	368
4.	Droits de vote	369
5.	Franchissements de seuils	369
6.	Pactes d'actionnaires	369
6.1.	Pacte Sopra GMT, familles Pasquier et Odin, management	369
6.2.	Pacte One Equity Partners, familles Pasquier et Odin et Sopra GMT	370
7.	Contrôle	370
7.1.	Holding animatrice	370
7.2.	Répartition des droits de vote	370
7.3.	Composition du Conseil d'administration de Sopra Steria Group	370
7.4.	Mesures contribuant à encadrer le contrôle exercé par Sopra GMT	371
8.	Programme de rachat d'actions	371
8.1.	Mise en œuvre du programme de rachat d'actions en 2024	371
8.2.	Descriptif du programme de rachat d'actions 2025	372
9.	Évolution du capital	373
10.	Titres donnant accès au capital – dilution potentielle	373
11.	Informations relatives aux opérations sur titres des dirigeants	374
12.	Autorisations d'émissions données au Conseil d'administration par l'Assemblée générale mixte du 21 mai 2024	374
12.1.	Émission avec droit préférentiel de souscription	374
12.2.	Émission sans droit préférentiel de souscription	375
12.3.	Autorisations d'émissions en faveur des salariés et des mandataires sociaux sans droit préférentiel de souscription	375
13.	Informations prescrites par l'Article L. 22-10-11 du Code de commerce relative aux offres publiques d'achat ou d'échanges	376
14.	Cours et volumes mensuels de l'action sur Euronext Paris	377
15.	Évolution du cours de l'action	377
16.	Dividende par action	378

1. Informations générales

Le Groupe a été introduit à la Bourse de Paris le 27 mars 1990.

Au 31 décembre 2024, 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 : ESVUFN

(E = Equities, S = Common/ordinary 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

Dow Jones Best-in-Class Indices

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 EOE

EURONEXT CDP ENVIRONNEMENT FR EW

Gaïa Index

EURONEXT CAC SBT 1,5° Index

2. Répartition du capital

Actionnaires	Au 31/12/2024				Au 31/12/2023				Au 31/12/2022			
	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 %	29,9 %	30,7 %	4 035 669	19,6 %	29,8 %	30,0 %	4 035 669	19,6 %	29,8 %	30,0 %
Famille PASQUIER	121 929	0,6 %	0,9 %	0,9 %	112 479	0,5 %	0,8 %	0,8 %	112 479	0,5 %	0,8 %	0,8 %
Famille ODIN	210 693	1,0 %	1,6 %	1,6 %	211 653	1,0 %	1,6 %	1,6 %	212 928	1,0 %	1,6 %	1,6 %
Management	198 160	1,0 %	1,3 %	1,4 %	206 361	1,0 %	1,4 %	1,4 %	215 671	1,0 %	1,4 %	1,5 %
Concert Global : Pacte Sopra GMT, Familles Pasquier et Odin, Management	4 566 451	22,2 %	33,6 %	34,6 %	4 566 162	22,2 %	33,7 %	33,9 %	4 576 747	22,3 %	33,7 %	33,9 %
Participations gérées pour le compte de salariés	1 274 315	6,2 %	8,2 %	8,4 %	1 341 402	6,5 %	8,1 %	8,2 %	1 321 912	6,4 %	8,1 %	8,1 %
dont FCPE, actionnariat We Share et SIP Trust ⁽²⁾	1 092 107	5,3 %	7,5 %	7,7 %	1 148 774	5,6 %	7,4 %	7,5 %	1 115 630	5,4 %	7,3 %	7,4 %
dont autres trusts britanniques ⁽³⁾	182 208	0,9 %	0,7 %	0,7 %	192 628	0,9 %	0,7 %	0,7 %	206 282	1,0 %	0,8 %	0,8 %
Public	13 978 679	68,0 %	55,4 %	57,0 %	14 482 737	70,5 %	57,6 %	57,9 %	14 537 777	70,8 %	57,8 %	58,0 %
Autodétention	728 256	3,5 %	2,7 %	0,0 %	157 400	0,8 %	0,6 %	0,0 %	111 265	0,5 %	0,4 %	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 de 74Software®.

(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	31/12/2024			31/12/2023			31/12/2022		
	Actions	% du capital	% droits de vote	Actions	% du capital	% droits de vote	Actions	% du capital	% droits de vote
Famille Pasquier	318 050	53,2 %	59,8 %	318 050	68,5 %	68,7 %	318 050	68,5 %	68,7 %
Famille Odin	132 050	22,1 %	25,1 %	132 050	28,4 %	28,5 %	132 050	28,4 %	28,5 %
One Equity Partners (OEP SGMT B.V.)	133 445	22,3 %	12,7 %	-	-	-	-	-	-
Managers actifs et retraités du Groupe	13 106	2,2 %	2,4 %	12 604	2,7 %	2,7 %	12 604	2,7 %	2,7 %
Auto-détention	1 321	0,2 %	0,0 %	1 823	0,4 %	0,0 %	1 823	0,4 %	0,0 %
TOTAL	597 972	100,0 %	100,0 %	464 527	100,0 %	100,0 %	464 527	100,0 %	100,0 %

Au 31 décembre 2024, la société Sopra GMT comptait trente actionnaires dont vingt-huit personnes physiques et deux personnes morales.

- 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.

- La société OEP SGMT B.V. est une personne morale de droit néerlandais.
- Le Groupe des managers actifs et retraités compte dix-huit personnes physiques.

À cette date, tous les actionnaires de Sopra GMT sont de nationalité française à l'exception de la société OEP SGMT B.V. immatriculée aux Pays-Bas. Le bénéficiaire effectif de la société, au sens de la réglementation française, est Monsieur Pierre Pasquier.

(1) À la suite de l'acquisition de Sopra Banking Software, l'Assemblée générale d'Axway Software a décidé le 6 décembre 2024 de changer la dénomination sociale de la société en 74Software (Axway Software demeurant l'une des marques commerciales utilisées par 74Software).

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 2024, l'ensemble des participations gérées pour le compte des salariés représentait 6,2 % du capital (1 274 315 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 britanniques (Share Incentive Plans) s'élevaient à 5,3 % du capital (1 092 107 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 (182 208 actions) et 0,7 % des droits de vote. En 2024, les actions de ces trusts ont permis l'abondement du SIP.

Les plans d'actionnariat salarié We Share permettent aux salariés d'investir dans les actions de la société, en complément de leurs versements volontaires au sein des FCPE et SIP.

Les derniers plans We Share de 2022 et 2023 ont été mis en œuvre dans les mêmes conditions que les précédents plans We Share de 2016, 2017 et 2018, compte tenu de leur succès.

Les salariés ont bénéficié 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.

Au 31 décembre 2024, 30,0 % des salariés du Groupe, dont 48,2 % des salariés en France, étaient actionnaires de Sopra Steria Group dans le cadre d'un dispositif d'actionnariat salarié (FCPE, SIP, actions au nominatif acquises dans le cadre d'un plan d'épargne d'entreprise ou d'attributions gratuites d'actions).

Par ailleurs, de nombreux anciens salariés conservent durablement leurs parts de FCPE ou leurs actions au nominatif après leur départ de l'entreprise.

	2024		2023	
	Groupe	France	Groupe	France
Nombre de salariés actionnaires	15 313	9 613	17 836	10 747
Effectif total au 31/12	50 988	19 949	55 833	21 756
% SALARIÉS ACTIONNAIRES/EFFECTIF TOTAL	30,0 %	48,2 %	31,9 %	49,4 %

4. Droits de vote

Au 31 décembre 2024, le nombre total de droits de vote exerçables s'élevait à 25 824 389 et celui des droits de vote théoriques à 26 552 645.

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 2024, 6 004 944 actions, soit 29,2 % du capital, disposaient d'un droit de vote double.

5. Franchissements de seuils

En 2024, les franchissements de seuils légaux suivants ont été déclarés 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
13/12/2024	224C2782	FMR LLC	5 %	-	hausse	1 078 420	5,25 %	1 078 420	4,06 %

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, P. 367.

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.

Pacte One Equity Partners, familles Pasquier et Odin et Sopra GMT

Dans le contexte de l'opération globale réalisée en vue de la cession par Sopra Steria Group de la majeure partie des activités de Sopra Banking Software à 74Software (ex Axway Software), annoncée le 21 février 2024 au marché, un pacte d'actionnaires a été conclu le 18 juillet 2024 entre OEP (One Equity Partners), les familles Pasquier et Odin, et Sopra GMT au résultat de la prise de participation minoritaire d'OEP au capital de Sopra GMT. En dehors des conditions de sorties d'OEP du capital de Sopra GMT, les principales stipulations de ce pacte sont les suivantes :

- **Action de concert** : Les parties agissent de concert, au sens de l'article L. 233-10 du code de commerce, vis-à-vis des participations de Sopra GMT, notamment de Sopra Steria Group ;

- **Gouvernance au sein de Sopra GMT, holding d'animation de Sopra Steria Group** : OEP détient des droits de gouvernance limités à la protection de son investissement au sein de Sopra GMT :

- OEP dispose d'un siège au conseil d'administration de Sopra GMT, composé de six membres,
- Certaines décisions clés, limitativement énumérées, nécessitent l'accord d'OEP. Ces droits de veto concernent des éléments significatifs tels que les investissements et désinvestissements majeurs, l'endettement, et la conclusion d'accords avec des parties liées ;
- Participation à un comité consultatif : OEP est représentée au sein d'un comité consultatif compétent pour émettre un avis sur certains sujets relatifs aux participations de Sopra GMT et notamment à Sopra Steria Group. Ce comité est uniquement consultatif, sans pouvoir de décision.

7. Contrôle

L'analyse de l'influence de Sopra GMT sur une série de décisions structurantes ayant trait notamment à la gouvernance et à la rémunération des mandataires sociaux et des principaux dirigeants de la société, à la définition de la stratégie et de la politique opérationnelle, au pilotage de la croissance externe, à l'allocation du capital conduit à la conclusion que Sopra GMT contrôle de fait Sopra Steria Group.

Ce contrôle s'exerce à travers trois mécanismes principaux :

- son rôle de holding d'animation et le contrat d'animation de Groupe conclu avec Sopra Steria Group,
- son poids dans l'actionnariat, et
- la disposition au sein d'un concert où Sopra GMT est très nettement prépondérante de plus du tiers des droits de votes exerçables, sa représentation au Conseil d'administration et la connaissance qu'ont ses représentants de la société qui en font la principale force de proposition face à la Direction générale.

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 comités ;
- une convention d'assistance tripartite conclue avec Sopra Steria et 74Software, portant sur des prestations ayant trait à la réflexion stratégique, à la coordination de la politique générale entre Sopra Steria et, 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, P. 63.

7.2. Répartition des droits de vote

Au 31 décembre 2024 :

- le concert découlant du pacte mentionné ci-dessus (au sein duquel Sopra GMT, holding animatrice du Groupe, est l'actionnaire prédominant) détient 33,6 % des droits de vote théoriques ;
- les participations gérées pour le compte des salariés représentent 8,2 % 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 81,9 %.

Aucun actionnaire ne détient plus de 5 % des droits de vote théoriques à l'exception de Sopra GMT (29,9 %) et du FCPE Sopra Steria Actions (7,2 %).

7.3. Composition du Conseil d'administration de Sopra Steria Group

Sopra GMT dispose de trois sièges sur les dix-sept que compte le Conseil d'administration, dont ceux du Président du Conseil d'administration et du Vice-Président.

Trois des sept membres du Comité des nominations, de gouvernance et de responsabilité d'entreprise représentent Sopra GMT, dont la Présidente du Comité.

Sopra GMT est actuellement représentée dans deux des Comités permanents 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 dix 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 P. 68 à 69, 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 2024

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 21 mai 2024, dans sa vingtième 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 2025.

Ce programme de rachat d'actions a été utilisé de la façon suivante au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2024 :

8.1.1. CONTRAT DE LIQUIDITÉ

Le 31 décembre 2023, 11 024 actions étaient affectées au contrat de liquidité.

Du 1^{er} janvier 2024 au 31 décembre 2024, Sopra Steria Group, a racheté dans le cadre du contrat de liquidité 677 355 actions au prix moyen de 198,24 € et vendu 670 390 actions au prix moyen de 198,50 €.

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 2024, 17 989 actions restaient détenues par la Société au titre du contrat de liquidité. Leur prix de revient unitaire est de 166,22 €.

8.1.2. ASSOCIATION DES SALARIÉS ET MANDATAIRES SOCIAUX AU CAPITAL

Au 31 décembre 2023, 146 376 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 »

Au cours de l'exercice 2024, la Société a acquis 131 223 actions au prix moyen de 188,13 €.

183 239 actions gratuites ont été distribuées dans le cadre de la livraison et attribution définitive des actions gratuites de performance du plan LTI 2021 décidé par l'Assemblée générale de Sopra Steria du 12/06/2018 et attribuées en date du 26/05/2021, aux bénéficiaires remplissant l'ensemble des conditions du plan après application des conditions de performance.

Compte tenu de ces éléments, au 31 décembre 2024, la Société détenait 94 360 actions affectées à cet objectif. Leur prix de revient est de 177,72 €.

8.1.3. RACHAT D' ACTIONS POUR ANNULATION

Au cours de l'exercice 2024, la société a acquis 615 907 actions pour annulation pour un prix de revient de 177,53 €, dans le cadre du programme de rachat d'actions d'un montant de 150 M€, annoncé le 2 octobre 2024.

Ces rachats s'inscrivent dans le cadre de l'autorisation donnée par l'Assemblée générale annuelle des actionnaires, réunie le 21 mai 2024, qui a autorisé les rachats d'actions dans la limite de 10 % du capital social (résolution n°20) ainsi que leur annulation (résolution n°21).

Compte tenu de ces éléments, au 31 décembre 2024, Sopra Steria Group détenait 728 256 actions propres, dont 17 989 titres dans le cadre du contrat de liquidité, représentant 3,54 % du capital.

8.2. Descriptif du programme de rachat d'actions 2025

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 21 mai 2025.

a. Nombre de titres et parts du capital détenus par la Société

Au 28 février 2025 le capital de la Société était composé de 20 547 701 actions.

À cette date, la Société détenait 994 706 actions propres, dont les titres dans le cadre du contrat de liquidité, représentant 4,84 % du capital.

b. Répartition par objectif des titres détenus par la Société

Au 28 février 2025, les actions propres détenues par la Société étaient réparties selon les objectifs suivants :

- mise en œuvre du contrat de liquidité : 32 183 actions ;
- association des salariés et mandataires sociaux au capital : 104 360 actions ;
- rachat d'actions pour annulation : 858 163 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 2025, 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 2024, 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 2025, soit jusqu'au 20 novembre 2026.

9. Évolution du capital

Au 31 décembre 2024, 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 €
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 €	-	-	-	-
2024	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 2024 » du présent Document d'enregistrement universel, P. 285 à 286.

11. Informations relatives aux opérations sur titres des dirigeants

INFORMATIONS RELATIVES AUX OPÉRATIONS SUR TITRES DES DIRIGEANTS ET DES PERSONNES MENTIONNÉES À L'ARTICLE L. 621-18-2 DU CODE MONÉTAIRE ET FINANCIER

Conformément à l'article 223-26 du règlement général de l'AMF, les opérations mentionnées à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier au cours de l'exercice 2024 et portant sur des actions Sopra Steria Group sont les suivantes :

Catégorie ⁽¹⁾	Nom	Fonction	Nature de l'opération ⁽²⁾	Date de l'opération	Nombre de titres	Prix unitaire	Montant de l'opération
a	Astrid Anciaux	Administratrice	A*	01/07/2024	377	0,00 €	0,00 €
a	Cyril Malargé	Directeur général	A*	01/07/2024	2 354	0,00 €	0,00 €
a	Eric Pasquier	Administrateur	A*	01/07/2024	2 354	0,00 €	0,00 €
a	Eric Hayat	Administrateur	C	31/10/2024	1 000	176,8560 €	176 856,00 €

(1) Catégorie a : les membres du Conseil d'administration, le Directeur général.

(2) Nature de l'opération : A : acquisition ; C : cession ; S : souscription ; E : échange ; D : donation ; SO : exercice de stock-options.

*Attribution d'actions gratuites de performance dans le cadre du plan LTI 2021.

12. Autorisations d'émissions données au Conseil d'administration par l'Assemblée générale mixte du 21 mai 2024

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)	21 mai 2024 résolution 22	26 mois (juillet 2026)	3 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 22	21 mai 2024 résolution 26	26 mois (juillet 2026)	15 % du montant de l'augmentation issue de la résolution 22 dans la limite de 3 Md€	15 % du montant de l'augmentation issue de la résolution 22 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	21 mai 2024 résolution 29	26 mois (juillet 2026)	Montant des réserves facultatives	Montant des réserves facultatives	Aucune

12.2. Émission sans 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)	21 mai 2024 résolution 23	26 mois (juillet 2026)	3 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	21 mai 2024 résolution 24	26 mois (juillet 2026)	3 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 23 ou 24	21 mai 2024 résolution 26	26 mois (juillet 2026)	15 % du montant de l'augmentation issue des résolutions 23 ou 24 dans la limite de 3 Md€	15 % du montant de l'augmentation issue des résolutions 23 ou 24 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	21 mai 2024 résolution 27	26 mois (juillet 2026)	10 % du capital social dans la limite globale de 3 Md€	10 % du capital social	Aucune
Augmentation de capital pour rémunérer des apports en titres en cas d'offres publiques d'échange	21 mai 2024 résolution 28	26 mois (juillet 2026)	10 % du capital social dans la limite globale de 3 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	21 mai 2024 résolution 30	38 mois (août 2027)	1,1 % ⁽¹⁾	0,055 %	Aucune
Augmentation de capital en faveur de salariés adhérant à un plan d'épargne entreprise	21 mai 2024 résolution 31	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.

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 :

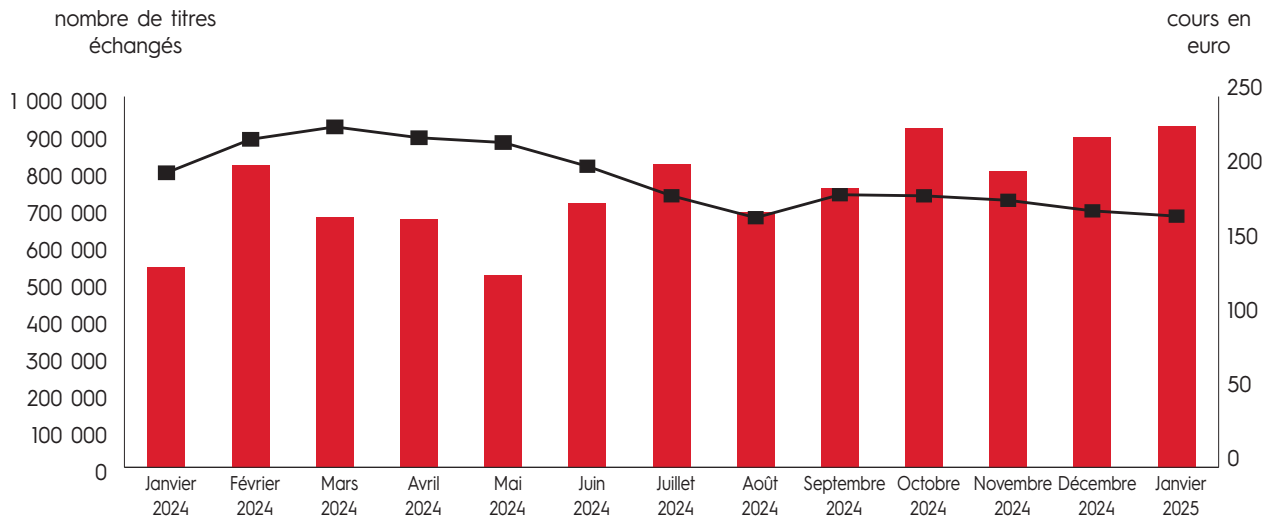
1. la structure du capital de la Société est présentée dans la section 2 « Répartition du capital » P. 367 du présent chapitre ;
2. il n'existe pas de restrictions statutaires :
 - à l'exercice des droits de vote, étant précisé qu'un droit de vote double est accordé aux actions entièrement libérées détenues 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 » P. 369 à 370 du présent chapitre ;

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 » P. 367 du présent chapitre ;
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 » P. 367 et 7.2 « Répartition des droits de vote » P. 370 du présent chapitre ;

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 21 mai 2024 en ses résolutions 20 à 31 ;
9. les accords conclus par la Société qui pourraient être modifiés ou prendre fin en cas de changement de contrôle de la Société concernant 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 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



(Source : 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)
2024 - 01	22	220,40	187,00	198,59	538 700	108,04
2024 - 02	21	238,80	209,60	221,16	815 479	182,12
2024 - 03	20	239,60	216,20	229,54	673 488	154,50
2024 - 04	21	236,20	205,80	222,22	668 566	148,75
2024 - 05	22	227,20	204,00	218,99	517 236	113,01
2024 - 06	20	222,60	181,00	203,01	711 466	142,57
2024 - 07	23	199,40	165,60	183,08	818 645	148,19
2024 - 08	22	174,90	159,50	168,31	688 489	115,84
2024 - 09	21	196,00	172,20	183,80	753 341	138,87
2024 - 10	23	195,00	166,30	183,05	913 969	166,80
2024 - 11	21	185,60	174,80	180,04	799 646	143,94
2024 - 12	20	186,30	163,20	172,91	889 125	152,83
2025 - 01	22	180,10	158,40	169,36	920 371	155,22

(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 €
2023	20 547 701	4,65 €

⁽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.

Il appartient au Conseil d'administration d'apprécier chaque année le montant du dividende proposé à l'Assemblée générale des actionnaires. La Société a indiqué envisager une distribution de l'ordre de 35 % du RNPG (Résultat net part du Groupe) chaque année pour la période 2025-2028.

Le Conseil d'administration de Sopra Steria Group réuni le 26 février 2025 a décidé de proposer à l'Assemblée générale des actionnaires du 21 mai 2025 la distribution d'un dividende de 4,65 € par action. Le détachement du dividende interviendra le 3 juin 2025. Le dividende sera mis en paiement à compter du 5 juin 2025.

Les dividendes atteints par la prescription quinquennale font l'objet d'un reversement à l'État.

8. Informations complémentaires

1.	Actes constitutifs et statuts	380
1.1.	Conseil d'administration	380
1.2.	Direction générale	383
1.3.	Assemblées générales	384
2.	Responsable du Document d'enregistrement universel et informations sur le contrôle des comptes	387
2.1.	Personne responsable du Document d'enregistrement universel	387
2.2.	Informations relatives aux contrôleurs légaux des comptes	387
2.3.	Informations relatives aux contrôleurs légaux des informations en matière de durabilité	387
3.	Calendrier indicatif de publication des résultats	387
4.	Liste des informations réglementées publiées en 2024	388
4.1.	Communiqués de presse publiés au titre de l'information permanente	388
4.2.	Document d'enregistrement universel (anciennement Document de référence) incluant le Rapport financier annuel et ses actualisations	388
4.3.	Rapport financier semestriel	388
4.4.	Information financière trimestrielle	388
4.5.	Déclarations mensuelles du nombre total de droits de vote et d'actions	388
4.6.	Descriptifs des programmes de rachat d'actions et bilans du contrat de liquidité	388
4.7.	Rapports sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration et les procédures de contrôle interne	389
4.8.	Honoraires des contrôleurs légaux	389
4.9.	Communiqués de mise à disposition ou de consultation des informations relatives aux Assemblées d'actionnaires	389
4.10.	Communiqués relatifs aux modalités de mise à disposition de prospectus	389
5.	Documents accessibles au public	390

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/fr/investisseurs/gouvernement-dentreprise>

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 pré-candidatures, 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 pré-candidats 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 pré-candidats, 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 pré-candidats 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 pré-candidat 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 pré-candidats, celui qui a sa préférence. Dans le cadre du processus de désignation, chacun des pré-candidats se voit affecter un score égal au nombre d'actions détenues par les électeurs ou mandants des représentants ayant voté en sa faveur. Le pré-candidat 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 agréé 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 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, 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.

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-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. 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

■ **Nexia S&A** – 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.

■ **KPMG S.A.S** – 2, avenue Gambetta, 92066 Paris La Défense Cedex.

Représenté par Messieurs Xavier Niffle et Eric Lefebvre. Mandat expirant lors de l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice 2029.

Premier mandat : 2024.

2.3. Informations relatives aux contrôleurs légaux des informations en matière de durabilité

Co-auditeur des informations en matière de durabilité

■ **Nexia S&A** – 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 2026.
Premier mandat : 2024.

■ **Cabinet de Saint Front** – 3, rue Brindejonc des Moulinais, 31500 Toulouse.

Représenté par Madame Pauline de Saint Front. Mandat expirant lors de l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice 2026.

Premier mandat : 2024.

3. Calendrier indicatif de publication des résultats

Date de publication	Événement	Date de réunion
jeudi 27 février 2025 avant Bourse	Chiffre d'affaires et Résultats annuels 2024	27 février 2025
mercredi 30 avril 2025 avant Bourse	Chiffre d'affaires du 1 ^{er} trimestre 2025	30 avril 2025
mercredi 21 mai 2025 à 14 h 30	Assemblée générale annuelle des actionnaires	21 mai 2025
vendredi 25 juillet 2025 avant Bourse	Chiffre d'affaires et Résultats semestriels 2025	25 juillet 2025
mercredi 29 octobre 2025 avant Bourse	Chiffre d'affaires du 3 ^e trimestre 2025	29 octobre 2025

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 2024

4.1. Communiqués de presse publiés au titre de l'information permanente

Intitulé du document	Date de publication	Heure de publication
Capital Markets Day 2024	12/12/2024	7h00
Chiffre d'affaires du 3 ^{ème} trimestre 2024	31/10/2024	7h00
Sopra Steria Group : calendrier financier 2025	30/10/2024	
Sopra Steria lance un programme de rachat d'actions d'un montant de 150 M€	02/10/2024	
Finalisation de la cession de la plupart des activités de Sopra Banking Software marquant le recentrage de Sopra Steria sur les services et solutions numériques	02/09/2024	
Sopra Steria Group : Publication du Rapport Financier Semestriel 2024	26/07/2024	17h45
Résultats semestriels 2024	24/07/2024	17h45
Résultats préliminaires du 1 ^{er} semestre 2024	18/07/2024	
Sopra Steria lauréat des Transparency Awards 2024 dans la catégorie CAC Mid 60	09/07/2024	
Une étape majeure franchie dans la stratégie de recentrage des activités du Groupe sur les services et solutions numériques	03/06/2024	
Le rapport de l'expert indépendant sur la valeur du périmètre desactivités de la société Sopra Banking Software cédé à la société Axway	03/06/2024	
Le rapport de l'expert indépendant dans le cadre de la réorganisation du capital de la société	03/06/2024	
Chiffre d'affaires du 1 ^{er} trimestre 2024	26/04/2024	7h00
Assemblée générale mixte du 21 mai 2024 - Mise à disposition des documents et renseignements préparatoires	12/04/2024	17h45
Communiqué de mise à disposition du Document d'enregistrement universel 2023 - Rapport financier annuel	15/03/2024	17h45
Résultats annuels 2023	22/02/2024	
Clarification de la stratégie et projet de concentrer les activités du Groupe sur les services et solutions numériques	21/02/2024	

4.2. Document d'enregistrement universel (anciennement Document de référence) incluant le Rapport financier annuel et ses actualisations

Intitulé du document	Date de publication	Heure de publication
Document d'enregistrement universel 2024	15/03/2024	

4.3. Rapport financier semestriel

Intitulé du document	Date de publication	Heure de publication
Rapport financier semestriel 2024	26/07/2024	

4.4. Information financière trimestrielle

Intitulé du document	Date de publication	Heure de publication
Chiffre d'affaires du 3 ^{ème} trimestre 2024	31/10/2024	
Chiffre d'affaires du 1 ^{er} trimestre 2024	26/04/2024	

4.5. Déclarations mensuelles du nombre total de droits de vote et d'actions

Intitulé du document	Date de publication	Heure de publication
12 formulaires de déclaration mensuelle		
Déclaration du nombre total de droits de vote et d'actions composant le capital social au 25 mars 2024	26/03/2024	17h45

4.6. Descriptifs des programmes de rachat d'actions et bilans du contrat de liquidité

Contrat de liquidité

Intitulé du document	Date de publication	Heure de publication
Bilan semestriel du contrat de liquidité contracté avec ODDO BHF SCA	03/07/2024	17h45
Bilan semestriel du contrat de liquidité contracté avec ODDO BHF SCA	16/01/2024	17h45

Transactions hebdomadaires sur actions propres

Intitulé du document	Date de publication	Heure de publication
Transactions hebdomadaires sur actions propres déclarées pour la période du 9 au 13 décembre 2024	16/12/2024	17h45
Transactions hebdomadaires sur actions propres déclarées pour la période du 2 au 6 décembre 2024	09/12/2024	17h45
Transactions hebdomadaires sur actions propres déclarées pour la période du 25 au 29 novembre 2024	02/12/2024	17h45
Transactions hebdomadaires sur actions propres déclarées pour la période du 18 au 22 novembre 2024	25/11/2024	17h45
Transactions hebdomadaires sur actions propres déclarées pour la période du 11 au 15 novembre 2024	18/11/2024	17h45
Transactions hebdomadaires sur actions propres déclarées pour la période du 4 au 8 novembre 2024	12/11/2024	17h45
Transactions hebdomadaires sur actions propres déclarées pour la période du 28 octobre au 1er novembre 2024	04/11/2024	17h45
Transactions hebdomadaires sur actions propres déclarées pour la période du 21 au 25 octobre 2024	28/10/2024	17h45
Transactions hebdomadaires sur actions propres déclarées pour la période du 14 au 18 octobre 2024	21/10/2024	17h45
Transactions hebdomadaires sur actions propres déclarées pour la période du 7 au 11 octobre 2024	14/10/2024	17h45
Transactions hebdomadaires sur actions propres déclarées pour la période du 30 septembre au 4 octobre 2024	07/10/2024	17h45
Transactions hebdomadaires sur actions propres déclarées pour la période du 23 au 27 septembre 2024	30/09/2024	17h45
Transactions hebdomadaires sur actions propres déclarées pour la période du 16 au 20 septembre 2024	23/09/2024	17h45
Transactions hebdomadaires sur actions propres déclarées pour la période du 9 au 13 septembre 2024	16/09/2024	17h45
Transactions hebdomadaires sur actions propres déclarées pour la période du 2 au 6 septembre 2024	09/09/2024	17h45
Transactions hebdomadaires sur actions propres déclarées pour la période du 26 au 30 août 2024	03/09/2024	17h45
Transactions hebdomadaires sur actions propres déclarées pour la période du 5 au 9 août 2024	29/08/2024	17h45
Transactions hebdomadaires sur actions propres déclarées pour la période du 29 juillet au 2 août 2024	05/08/2024	17h45
Transactions hebdomadaires sur actions propres déclarées pour la période du 22 au 26 juillet 2024	29/07/2024	17h45
Transactions hebdomadaires sur actions propres déclarées pour la période du 1er au 5 juillet 2024	08/07/2024	17h45
Transactions hebdomadaires sur actions propres déclarées pour la période du 10 au 14 juin 2024	17/06/2024	17h45
Transactions hebdomadaires sur actions propres déclarées pour la période du 3 au 7 juin 2024	10/06/2024	17h45
Transactions hebdomadaires sur actions propres déclarées pour la période du 13 au 17 mai 2024	20/05/2024	17h45
Transactions hebdomadaires sur actions propres déclarées pour la période du 6 au 10 mai 2024	13/05/2024	17h45
Transactions hebdomadaires sur actions propres déclarées pour la période du 29 avril au 3 mai 2024	06/05/2024	17h45

4.7. Rapports sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration et les procédures de contrôle interne

Intitulé du document	Date de publication	Heure de publication
Inclus dans le Document d'enregistrement universel 2023	15/03/2024	

4.8. Honoraires des contrôleurs légaux

Intitulé du document	Date de publication	Heure de publication
Inclus dans le Document d'enregistrement universel 2023	15/03/2024	

4.9. Communiqués de mise à disposition ou de consultation des informations relatives aux Assemblées d'actionnaires

Intitulé du document	Date de publication	Heure de publication
Assemblée générale mixte du 21 mai 2024 - Mise à disposition des documents et renseignements préparatoires	12/04/2024	17h45

4.10. Communiqués relatifs aux modalités de mise à disposition de prospectus

Intitulé du document	Date de publication	Heure de publication
Sopra Steria Group : Publication du Rapport Financier Semestriel 2024	26/07/2024	17h45
Communiqué de mise à disposition du Document d'enregistrement universel 2023 - Rapport financier annuel	15/03/2024	17h45

5. 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 2023 :

- le Rapport de gestion, figurant dans le Document d'enregistrement universel déposé le 15 mars 2024 sous le numéro D.24-0121, est détaillé dans la table de concordance, pages 372 à 373 – 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 15 mars 2024 sous le numéro D.24-0121 (respectivement en pages 211 à 277 et 278 à 282) ;
- 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 15 mars 2024 sous le numéro D.24-0121 (respectivement en pages 283 à 310 et 311 à 314) ;
- le Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés figurant dans le Document d'enregistrement universel déposé le 15 mars 2024 sous le numéro D.24-0121 (en pages 315 à 316).

2. 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).

9. Assemblée générale

1.	Ordre du jour	392
1.1.	Point à l'ordre du jour sans résolution soumise au vote des actionnaires	392
1.2.	Relevant de la compétence de l'Assemblée générale ordinaire	392
1.3.	Relevant de la compétence de l'Assemblée générale extraordinaire	392
1.4.	Relevant de la compétence de l'Assemblée générale ordinaire	392
2.	Présentation des résolutions	393
2.1.	Assemblée générale ordinaire	393
2.2.	Assemblée générale extraordinaire	397
2.3.	Assemblée générale ordinaire	399
3.	Texte des résolutions	400
3.1.	Relevant de la compétence de l'Assemblée générale ordinaire	400
3.2.	Relevant de la compétence de l'Assemblée générale extraordinaire	403
3.3.	Relevant de la compétence de l'Assemblée générale ordinaire	405
4.	Rapport spécial du Conseil d'administration	406

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 mercredi 21 mai 2025 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. Point à l'ordre du jour sans résolution soumise au vote des actionnaires

Présentation de la stratégie climatique du Groupe et des principales actions engagées à cet effet ;

1.2. Relevant de la compétence de l'Assemblée générale ordinaire

- 1) Approbation des comptes annuels de l'exercice 2024 ;
- 2) Quitus au Conseil d'administration ;
- 3) Approbation des comptes consolidés de l'exercice 2024 ;
- 4) Affectation du résultat de l'exercice 2024 et fixation du dividende ;
- 5) Approbation des conventions relevant des dispositions de l'article L. 225-38 du Code de commerce ;
- 6) 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 ;
- 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 2024 ou attribués au titre de cet exercice à Monsieur Pierre Pasquier, Président du Conseil d'administration ;
- 8) 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 2024 ou attribués au titre de cet exercice à Monsieur Cyril Malargé, Directeur général ;
- 9) Approbation de la politique de rémunération du Président du Conseil d'administration ;
- 10) Approbation de la politique de rémunération du Directeur général ;
- 11) Approbation de la politique de rémunération des administrateurs à raison de leur mandat ;
- 12) Fixation du montant total annuel de la rémunération des administrateurs à raison de leur mandat à hauteur de 700 000 € ;

- 13) Renouvellement du mandat d'administratrice de Madame Sonia Criseo pour une durée de quatre ans ;
- 14) Renouvellement du mandat d'administrateur de Monsieur Yves de Talhouët pour une durée de quatre ans ;
- 15) Renouvellement du mandat d'administrateur de Monsieur Rémy Weber pour une durée de quatre ans ;
- 16) Nomination de Madame Charlotte Dennery en qualité d'administratrice pour une durée de deux ans ;
- 17) Nomination de Madame Astrid Anciaux en qualité d'administratrice représentant les salariés actionnaires pour une durée de quatre ans ;
- 18) 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 ;

1.3. Relevant de la compétence de l'Assemblée générale extraordinaire

- 19) 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 ;
- 20) 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 ;
- 21) Modification de l'article 16 des statuts concernant la prise en compte dans le calcul du quorum et de la majorité des administrateurs participant aux réunions du Conseil d'administration par des moyens de télécommunication en supprimant la restriction pour l'arrêté des comptes et l'établissement des rapports du Conseil d'administration ;

1.4. Relevant de la compétence de l'Assemblée générale ordinaire

- 22) Pouvoirs pour l'accomplissement des formalités.

2. Présentation des résolutions

La stratégie climatique du Groupe, décrite au chapitre 4 du Document d'Enregistrement Universel 2024, sera exposée en séance lors de la prochaine Assemblée Générale. Cette présentation ne sera pas suivie d'un vote des actionnaires.

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 2024 se soldant par un bénéfice net de 176 642 331,67 euros et propose de lui donner quitus pour sa gestion de l'exercice 2024 (deuxième résolution) ;
- les comptes consolidés (troisième résolution) de Sopra Steria Group au 31 décembre 2024 se soldant par un résultat net part du Groupe de 250 958 068 euros ;
- les charges non déductibles pour un montant de 919 310 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 2024.

Le Conseil d'administration vous propose de verser un dividende unitaire de 4,65 euros par action (4,65 euros en 2023), soit au total un montant de 95 546 809,65 euros (quatrième résolution), prélevé sur le bénéfice distribuable de l'exercice. La distribution proposée représente 38 % du résultat net part du Groupe.

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. La somme correspondant aux dividendes non versés en raison de la détention d'actions propres sera affectée au compte "report à nouveau".

À ce titre, il est rappelé que le 2 octobre 2024, Sopra Steria Group a mis en œuvre un programme de rachat d'actions qui s'est achevé le 28 janvier 2025. Il s'est traduit par le rachat de 858 163 actions, qui se sont ajoutées à l'autodétention.

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 3 juin 2025 avant Bourse. Le dividende serait mis en paiement à compter du 5 juin 2025.

2.1.2. CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES (CINQUIÈME RÉSOLUTION)

Aux termes de la cinquième résolution, le Conseil d'administration soumet à votre approbation, conformément aux dispositions de l'article L. 225-40 du Code de commerce, les conventions visées à l'article L. 225-38 du Code de commerce qui ont été conclues au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2024, ainsi que le rapport spécial des Commissaires aux comptes sur lesdites conventions.

Les trois conventions soumises à l'approbation de votre Assemblée générale sont constitutives d'une opération globale, avec deux composantes indivisibles : la cession par Sopra Steria à Axway Software de la plupart des activités de Sopra Banking Software d'une part, et la cession par Sopra Steria Group à Sopra GMT de 3,619 millions de titres Axway Software d'autre part, ainsi que des droits préférentiels de souscription attachés aux actions Axway Software conservées par Sopra Steria Group.

Le projet de cession de la plupart des activités de Sopra Banking Software correspond à la volonté de Sopra Steria 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.

Le périmètre concerné représentait un chiffre d'affaires d'environ 335 millions d'euros au titre de l'exercice 2023, soit environ 80 % du périmètre de Sopra Banking Software. Les activités conservées correspondent à des activités de services ou de projets pour de grandes banques ou institutions financières qui continueront de contribuer aux ambitions stratégiques de Sopra Steria dans le marché vertical des services financiers. La transaction a donné lieu à un encaissement de 310,5 millions d'euros.

Par ailleurs, Sopra Steria Group a cédé à Sopra GMT 3,619 millions de titres Axway Software sur les 6,914 millions de titres qu'elle détenait alors. Cette cession s'est faite au prix de 26,50 euros par action Axway Software, pour un montant de 95,9 millions d'euros, soit une prime de 4,7 % sur le VWAP 6 mois du titre Axway Software et une décote de 2,9 % sur le VWAP 3 mois au moment de l'annonce de l'opération.

Axway Software a décidé de financer l'acquisition des actifs de Sopra Banking Software en partie par une augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires (DPS). En conséquence de sa volonté de recentrage sur les services et solutions numériques Sopra Steria n'a pas participé à cette augmentation de capital et a cédé ses DPS à Sopra GMT pour un montant de 10,2 millions d'euros, soit un prix unitaire de 3,11 euros.

La valorisation des activités de Sopra Banking Software et le prix par action Axway Software ont fait l'objet d'une attestation d'équité par un expert indépendant (cabinet Crowe HAF).

Le total des sommes encaissées par Sopra Steria Group à raison de ces différentes cessions s'est élevé à environ 416,7 millions d'euros.

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-40 du Code de commerce, sont ainsi soumises à l'approbation de votre Assemblée générale :

- la convention de cession par Sopra Steria Group à Axway Software de la plupart des activités de Sopra Banking Software,
- la convention de cession par Sopra Steria Group à Sopra GMT de 3,619 millions de titres Axway Software,
- la convention de cession par Sopra Steria Group à Sopra GMT de ses DPS détenus dans le cadre de l'augmentation de capital avec maintien du DPS de Axway Software,
- le rapport spécial des Commissaires aux comptes portant sur lesdites conventions.

À toutes fins utiles, il est rappelé que le Conseil d'administration de Sopra Steria Group a préalablement approuvé la signature de ces conventions lors de sa réunion du 21 mai 2024, les administrateurs intéressés n'ayant pris part ni aux délibérations, ni au vote.

2.1.3. RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX (DE LA SIXIÈME À LA DOUZIÈME RÉOLUTION)

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 2024.

- **Par la sixième 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 septième et huitième 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 2024 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 21 mai 2024. En application du II de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce, le versement des éléments variables de la rémunération de Monsieur Cyril Malargé au titre de

l'exercice 2024 est conditionné à l'approbation par votre Assemblée de la huitième résolution.

- **Par les neuvième, dixième et onzième 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 (neuvième résolution), au Directeur général (dixième résolution) et aux membres du Conseil d'administration (onzième résolution). La politique de rémunération définie pour le Directeur général serait applicable en cas de nomination d'un Directeur général délégué. A ce sujet, pour tenir compte de la position exprimée par certains actionnaires, le Conseil d'administration a décidé de modifier la politique de rémunération du Directeur général pour y inclure le principe d'une réduction des droits à actions de performance en cas de fin de mandat avant la fin du plan.
- **Par la douzième 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 21 mai 2024. 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.

2.1.4. COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION (DE LA TREIZIÈME À LA DIX-SEPTIÈME RÉOLUTION)

Trois mandats d'administrateurs arriveront à échéance à l'issue de l'Assemblée générale du 21 mai 2025. Il s'agit des mandats de Madame Sonia Criseo, Monsieur Yves de Talhouët et de Monsieur Rémy Weber.

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, les mandats d'administrateurs de Madame Sonia Criseo (treizième résolution), de Monsieur Yves de Talhouët (quatorzième résolution), et de Monsieur Rémy Weber (quinzième résolution) ;
- de nommer Madame Charlotte Dennery en qualité de nouvelle administratrice pour une durée de deux ans afin de permettre un renouvellement échelonné du Conseil d'administration (seizième résolution).

Les biographies de Madame Sonia Criseo, Monsieur Yves de Talhouët, Monsieur Rémy Weber et Madame Astrid Anciaux 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 2024. Celle de Madame Charlotte Dennery est présentée ci-contre.

CHARLOTTE DENNERYNombre d'actions personnellement détenues
dans la Société : **NA****Nouvelle nomination (Administratrice indépendante)****Adresse professionnelle :**BNP PARIBAS PERSONAL FINANCE
1, boulevard Haussmann
75009 PARIS**Date de première nomination :** 21/05/2025**Date d'échéance du mandat :** AG 2027**Nationalité :** Française**Âge :** 59 ans

Principale fonction exercée et mandats en cours	Mandats		
	Hors Groupe	Hors France	Société cotée
■ Administratrice Directrice générale de BNP PARIBAS PERSONAL FINANCE	✓		
■ Membre du Comité Exécutif du Groupe BNP PARIBAS	✓		
■ Mandataire sociale de filiales du Groupe BNP PARIBAS :			
● Présidente du Conseil d'administration de STELLANTIS FINANCIAL SERVICES	✓		
● Membre du Conseil d'administration de ARVAL SERVICE LEASE	✓		
● Membre du Conseil d'administration de BNP PARIBAS PERSONAL FINANCE	✓		
● Membre du Conseil d'administration de FINDOMESTIC BANCA (Italie)	✓	✓	

Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années

- Membre du Conseil d'administration de FLOA
- Membre du Conseil d'administration BANCO CETELEM en Espagne
- Directrice générale et administratrice de BNP PARIBAS LEASING SOLUTIONS
- Membre du Conseil de Surveillance de BNP PARIBAS REAL ESTATE
- Membre du Conseil d'administration INETUM (ex GFI)
- Membre du Conseil d'administration en tant que personnalité qualifiée de la Réunion des Musées Nationaux Grand Palais (RMN GRAND PALAIS)

Biographie

Charlotte Dennery a débuté sa carrière comme Haut fonctionnaire à l'INSEE, au Ministère de l'Economie et des Finances, puis à la Direction du Budget.

Elle a rejoint BNP Paribas pour occuper les postes de responsable Stratégie et développement de la Banque de Financement et d'investissement (2001-2002), responsable de la Stratégie et du développement du Groupe aux Etats-Unis (2002-2004), Directrice Financière et responsable de la gestion d'actifs de BNP Paribas Cardif (2004-2009), puis, au sein de BNP Paribas Investment Partners de 2009 à 2015 en tant que Directrice Générale de FundQuest jusqu'en 2013 et comme Chief Operating Officer de 2010 à 2015.

En 2015, elle est nommée Administratrice Directrice Générale de BNP Paribas Leasing Solutions, la filiale du Groupe spécialisée dans le financement des équipements professionnels. En 2021, Charlotte Dennery est nommée Administratrice Directrice Générale de BNP Paribas Personal Finance.

Son parcours est marqué par la mise en œuvre de transformations stratégiques d'envergure et de migrations informatiques, la convergence d'outils informatiques, ainsi que par une expertise dans la gouvernance d'entreprise. Charlotte Dennery est également engagée dans la promotion de la diversité et du leadership féminin.

L'expérience issue des importantes responsabilités opérationnelles exercées par Madame Charlotte Dennergy lui donnera un point de vue sur les problématiques du Groupe susceptible d'enrichir les débats du Conseil d'administration. Elle est considérée comme indépendante par le Conseil d'administration au regard des critères d'indépendance énoncés par le Code Afep-Medef.

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 proposé au renouvellement et à la nomination sont présentées dans le tableau ci-dessous.

Compétences	Connaissance des métiers du numérique et du conseil, capacité à promouvoir l'innovation technologique	Connaissance d'un grand marché vertical du Groupe	Expérience d'entrepreneur	Directeur général de grand groupe	Finance, contrôle et gestion des risques	RSE			Dimension internationale	Fusions et acquisitions	Expérience opérationnelle dans le groupe Sopra Steria
						Ressources humaines et relations sociales	Enjeux environnementaux et climatiques	Enjeux sociétaux			
Charlotte Dennergy		✓		✓	✓	✓		✓	✓	✓	
Sonia Criseo		✓						✓	✓		✓
Yves de Talhouët	✓		✓			✓			✓		
Rémy Weber		✓		✓	✓	✓				✓	

Par ailleurs, le mandat d'administratrice représentant les salariés actionnaires de Madame Astrid Anciaux arrivera également à échéance à l'issue de l'Assemblée générale du 21 mai 2025.

Les statuts de la Société prévoient que deux candidats au mandat d'administrateur représentant les salariés soient désignés :

- le premier par les conseils de surveillance des Fonds Communs de Placement d'Entreprise lorsque le droit de vote attaché aux actions Sopra Steria Group détenues par les salariés est exercé par les membres élus des conseils de surveillance,
- et le second par un vote des représentants, élus ou mandatés, des salariés détenteurs d'actions Sopra Steria Group au nominatif dans le cadre d'un plan d'épargne d'entreprise ou issues d'une attribution gratuite d'actions autorisée par une décision de l'assemblée générale extraordinaire postérieure au 6 août 2015.

Un processus de désignation d'un candidat a été conduit du 3 au 14 février 2025 pour le premier collège et Madame Astrid Anciaux a été désignée candidate par le conseil de surveillance du FCPE Sopra Steria Actions, tandis que le processus de désignation pour le deuxième collège a été infructueux.

Conformément au règlement de désignation du 22 octobre 2024, une seule candidature est présentée à l'Assemblée Générale des actionnaires et il est donc proposé d'élire Madame Astrid Anciaux en qualité d'administratrice représentant les salariés actionnaires pour un mandat d'une durée de quatre ans, qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée générale qui statuera en 2029 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2028 (dix-septième résolution).

Sous réserve de l'approbation par l'Assemblée générale des actionnaires des résolutions portant sur la nomination de Madame Charlotte Dennergy et le renouvellement des mandats d'administrateurs arrivant à échéance, la composition du Conseil d'administration de la Société évoluera comme suit :

	Nombre de membres	Administratrices*	Administrateurs indépendants*	Nationalités	Âge moyen
Au 31 décembre 2024	17	6, soit 43 %	10, soit 71 %	5	65
Après Assemblée générale du 21 mai 2025	18	7, soit 47 %	11, soit 73 %	5	64

* Sur 14 puis 15 membres hors Administrateurs représentant les salariés et les salariés actionnaires.

2.1.5. RACHAT PAR SOPRA STERIA GROUP DE SES PROPRES ACTIONS (DIX-HUITIÈME 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 21 mai 2024.

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 ;
- 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 21 mai 2024 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 actionariat » du Document d'enregistrement universel de la Société relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2024. À ce titre, il est rappelé que le 2 octobre 2024, Sopra Steria Group a mis en œuvre un programme de rachat d'actions qui s'est achevé le 28 janvier 2025. Il s'est traduit par le rachat de 858 163 actions, pour un montant total de 150 millions d'euros. Ces rachats se sont inscrits dans le cadre de l'autorisation donnée par l'Assemblée générale des actionnaires du 21 mai 2024, qui a autorisé les rachats d'actions dans la limite de 10 % du capital social (vingtième résolution) ainsi que leur annulation (vingt-et-unième résolution).

2.2. Assemblée générale extraordinaire

2.2.1. DISPOSITIFS D'ASSOCIATION DES SALARIÉS ET MANDATAIRES SOCIAUX AU CAPITAL DE SOPRA STERIA GROUP (DIX-NEUVIÈME ET VINGTIÈME RÉOLUTIONS)

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 dix-neuvième résolution visant à permettre au Conseil d'administration de procéder à des attributions gratuites d'actions existantes ou nouvelles ;
- la vingtième 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).

2.2.1.1. Attribution d'actions gratuites aux salariés et mandataires sociaux (dix-neuvième résolution)

Dès lors que les performances économiques du Groupe le permettent, 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 sont 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 ;
- 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.

La moyenne pondérée des taux d'atteinte annuels des objectifs déterminera le nombre de droit à actions gratuites.

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 21 mai 2024, en conservant le plafond de 1,1 % du capital social, soit, à titre indicatif, 226 024 actions sur la base du capital social actuel.

Le niveau maximum de dilution annuelle théorique est de 0,99 %. Toutefois, depuis la mise en œuvre des premiers plans d'actions de performance en 2016, toutes les actions livrées avaient été préalablement rachetées sur le marché. A ce jour, aucune dilution n'a donc été occasionnée par les plans d'actions de performance.

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 œuvre jusqu'à présent, soit des actions à émettre (actions nouvelles).

Une réflexion est en cours pour prendre en compte un objectif environnemental dans la condition RSE.

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.

2.2.1.2. Augmentation de capital réservée aux salariés adhérent à un plan d'épargne d'entreprise (vingtième 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. MODIFICATION DES STATUTS (VINGT-ET-UNIÈME RÉOLUTION)

Les statuts en vigueur de la Société prévoient en leur article 16 relatif aux délibérations du Conseil d'administration que le règlement intérieur du Conseil d'administration 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, sauf pour les décisions portant sur l'arrêté des comptes annuels, des comptes consolidés et pour l'établissement du rapport de gestion et du rapport de gestion de groupe.

La loi n° 2024-537 du 13 juin 2024 visant à accroître le financement des entreprises et l'attractivité de la France (dite « loi Attractivité ») a modifié l'article L.225-37 du Code de commerce afin de supprimer ces restrictions, sous réserve de l'absence de dispositions contraires des statuts ou du règlement intérieur.

Le Conseil d'administration soumet donc à l'approbation de votre Assemblée générale une modification de l'article 16 des statuts afin de permettre aux administrateurs de participer à toutes les décisions du Conseil d'administration par un moyen de télécommunication, sans restriction quant au type de décisions envisagées.

TABLEAU COMPARATIF – MODIFICATIONS STATUTAIRES

Rédaction actuelle	Nouvelle rédaction
ARTICLE 16 - 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.	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.	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.	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.	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.	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.	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 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.	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.	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 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.	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.

2.3. Assemblée générale ordinaire

2.3.1. POUVOIRS POUR FORMALITÉS (VINGT-DEUXIÈME RÉSOLUTION)

Cette résolution a pour objet de conférer tous pouvoirs au porteur d'un original, de copies ou d'extraits du procès-verbal des délibérations de l'Assemblée générale pour accomplir les formalités usuelles de publicité et de dépôt.

3. Texte des résolutions

3.1. Relevant de la compétence de l'Assemblée générale ordinaire

Première résolution

Approbation des comptes annuels de l'exercice 2024

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 2024 tels qu'ils lui ont été présentés, lesquels font apparaître un bénéfice net de 176 642 331,67 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 919 310 euros, ainsi que l'impôt correspondant ressortant à 237 412 euros.

Deuxième résolution

Quitus au Conseil d'administration

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 des comptes annuels de l'exercice 2024, donne quitus au Conseil d'administration pour sa gestion de l'exercice 2024.

Troisième résolution

Approbation des comptes consolidés de l'exercice 2024

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 consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2024 faisant apparaître un bénéfice net consolidé - part du Groupe - de 250 958 068 euros, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et/ou résumées dans ces rapports.

Quatrième résolution

Affectation du résultat de l'exercice 2024 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	176 642 331,67 €
Dotation à la réserve légale	— €
Report à nouveau antérieur	851 647,50 €
BÉNÉFICE DISTRIBUTABLE	177 493 979,17 €

et décide, rappel fait du bénéfice net consolidé - part du Groupe - de 250 958 068 euros, de l'affecter de la manière suivante :

Dividende (sur la base d'un dividende de 4,65 euros par action)	95 546 809,65 €
Réserves facultatives	81 947 169,52 €
Report à nouveau	— €
TOTAL	177 493 979,17 €

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.

Le dividende effectivement versé au titre des trois précédents exercices s'est élevé à :

	2021	2022	2023
Dividende par action	3,20 €	4,30 €	4,65 €
Nombre d'actions rémunérées	20 527 488	20 511 261	20 364 551
Dividende effectivement versé *	65 687 961,60 €	88 175 683,90 €	94 695 162,15 €

* Montant n'incluant pas la part du dividende correspondant aux actions auto détenues non versé.

La date de détachement du dividende est fixée au 3 juin 2025 et ce dividende sera mis en paiement à compter du 5 juin 2025.

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.

Cinquième résolution**Approbation des conventions relevant des dispositions de l'article L. 225-38 du Code de commerce**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions relevant des dispositions de l'article L. 225-38 du Code de commerce, approuve lesdites conventions conclues au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2024, ainsi que ledit rapport dans toutes leurs dispositions.

Sixième 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.

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 2024 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 2024 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.

Huitième résolution**Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2024 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 2024 ou attribués au titre de cet exercice à Monsieur Cyril Malargé, en sa qualité de Directeur général, et présentés dans ce rapport.

Neuvième 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.

Dixième 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.

Onzième 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.

Douzième 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.

Treizième résolution**Renouvellement du mandat d'administratrice de Madame Sonia Criseo 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'administratrice de Madame Sonia Criseo 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 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 2028.

Quatorzième résolution**Renouvellement du mandat d'administrateur de Monsieur Yves de Talhouët 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 Yves de Talhouët 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 2028.

Quinzième résolution**Renouvellement du mandat d'administrateur de Monsieur Rémy Weber 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 Rémy Weber 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 2028.

Seizième résolution**Nomination de Madame Charlotte Dennerly en qualité d'administratrice pour une durée de deux ans**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, décide, sur proposition du Conseil d'administration, et dans les conditions prévues par l'article 14 des statuts de la Société, de nommer Madame Charlotte Dennerly comme nouvelle 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 2026.

Dix-septième résolution**Nomination de Madame Astrid Anciaux en qualité d'administratrice représentant les salariés actionnaires 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'administratrice représentant les salariés actionnaires de Madame Astrid Anciaux viendra à expiration à l'issue de la présente Assemblée générale et décide, sur proposition du Conseil d'administration, et dans les conditions prévues par l'article 14 des statuts de la Société, de nommer Madame Astrid Anciaux comme administratrice représentant les salariés actionnaires 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 2028.

Dix-huitième 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 2024, 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 euros 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

Dix-neuvième 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, bénéfices, 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, bénéfices, 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 au 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, bénéfices, primes ou autres sommes dont la capitalisation serait admise, déterminer la nature et les montants des réserves, bénéfices 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.

Vingtième 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 corrélatrice 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.

Vingt-et-unième résolution**Modification de l'article 16 des statuts concernant la prise en compte dans le calcul du quorum et de la majorité des administrateurs participant aux réunions du Conseil d'administration par des moyens de télécommunication en supprimant la restriction pour l'arrêté des comptes et l'établissement des rapports 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 d'autoriser les administrateurs à participer à toutes les décisions du Conseil d'administration par un moyen de télécommunication, sans restriction quant au type de décisions envisagées et de supprimer, en conséquence, le dixième alinéa de l'article 16 « Délibérations du Conseil » des statuts, désormais rédigé comme suit :

"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.

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."

3.3. Relevant de la compétence de l'Assemblée générale ordinaire**Vingt-deuxième 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 2024

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 2024

Nous vous rappelons que les Assemblées générales mixtes du 24 mai 2023 (résolution 19) et du 21 mai 2024 (résolution 30), 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 1,1 % du capital social au moment de la décision d'attribution ; avec un sous-plafond de 5 % du plafond de 1,1 % pour les attributions au profit des dirigeants mandataires sociaux de la Société, étant précisé que ce plafond de 1,1 % est commun à l'ensemble des autorisations d'émission données au Conseil en faveur des salariés et des mandataires sociaux ;

- durée de l'autorisation : 38 mois, la nouvelle autorisation mettant fin à la précédente.

Aucune attribution de droits à actions gratuites de performance n'a été réalisée par le Conseil d'administration au cours de l'exercice 2024.

Acquisitions d'actions gratuites réalisées au cours de l'exercice 2024

La décision suivante a été prise par le Directeur général agissant sur délégation du Conseil d'administration :

- décision du Directeur général en date du 1er juillet 2024 faisant usage de la subdélégation du Conseil d'administration du 21 mai 2024 à l'effet de procéder à l'attribution définitive d'actions gratuites au titre du Plan d'actions gratuites de performance mis en place par la société Sopra Steria Group le 26 mai 2021 : attribution définitive de 183 239 actions d'une valeur nominale d'un euro au profit de 340 attributaires, par remise d'actions auto-détenues.

Il est précisé que le Directeur général a acquis définitivement 2 354 actions de performance au titre de son mandat dans la Société.

Le nombre d'actions gratuites de performance définitivement attribuées par la Société en 2024 aux dix salariés de la Société non-mandataires sociaux, dont le nombre d'actions attribuées gratuitement est le plus élevé est de :

	Nombre d'actions	Valeur unitaire (cours de Bourse au jour de l'attribution)
Plan Sopra Steria du 26 mai 2021	19 302	188,60 €

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 annuels et les comptes consolidés, sont établis conformément au corps de normes comptables applicable et donnent une image fidèle et honnête des éléments d'actif et de passif, de la situation financière et des profits ou pertes de l'émetteur et de

l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport de gestion détaillées dans la table de concordance aux pages 414 à 415 présente un tableau fidèle de l'évolution et des résultats de l'entreprise et de la situation financière de l'émetteur et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels ils sont confrontés et qu'il a été établi conformément aux normes d'information en matière de durabilité applicables.

Paris, le 14 mars 2025

Cyril MALARGE

Directeur général

Glossaire

Acronymes

- ACV : Analyse de cycle de vie
- 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
- BREEAM : Building Research Establishment Environmental Assessment Method
- BVCM : Beyond Value Chain Mitigation
- CCB : Compliance Certification Board
- CNIL : Commission nationale de l'informatique et des libertés
- COP21 : Conférence de Paris de 2015 sur les changements climatiques
- CSRD : Corporate Sustainability Reporting Directive
- DEEE : Déchets d'équipements électriques et électroniques
- DevSecOps : Development – Security – Opérations
- DLP : *Data Loss Prevention*/Prévention contre la perte de données
- DRM : *Digital Rights Management*/Gestion des droits numériques
- DSI : Direction des services informatiques
- EAC : Certificats d'attributs énergétiques
- DPS : DIGITAL PLATFORM SERVICES
- ESN : Sociétés de services numériques
- ESRS : European Sustainability Reporting Standards
- UES : Unité économique et sociale
- EVP : Employee Value Proposition
- Fédééh : Fédération Étudiante pour une Dynamique Études et Emploi avec un Handicap
- FSC : Forest Stewardship Council
- GAFA : (Google, Apple, Facebook, Amazon) Géants du Web
- GIEC : Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat
- GO : Garantie d'Origine
- HQE : Haute Qualité Environnementale
- IAE : International Energy Agency
- ILO : International Labour Organization
- IPBES : Intergovernmental Platform on Biodiversity and Ecosystem Services
- I-REC : International Renewable Energy Certificate
- IRO : Impacts, Risques, Opportunités
- KBA : Key Biodiversity Areas
- LEED : Leadership in Energy and Environmental Design
- 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
- PSE : Plan de sobriété énergétique
- PUE : Power Usage Effectiveness
- RCP : Representative Concentration Pathways
- REACH : Registration, Evaluation, Authorisation and Restriction of Chemicals
- REGO : Renewable Energy Guarantees of Origin
- RGE : Responsable Gestion Environnement
- RGPD : Règlement général sur la protection des données
- RH : Ressources Humaines
- RoHS : Restriction of Hazardous Substances Directive
- RSE : Responsabilité sociale d'entreprise
- RSSI : Responsable de la Sécurité des Systèmes d'Information
- SaaS : *software as a service*/logiciel en tant que service
- SDS : Sustainable Development Scenario
- SFDR : Sustainable Finance Disclosure Regulation
- SLL : Sustainability Linked Loans
- SME : Système de Management Environnemental
- SOC : *Security Operations Center*
- TCFD : Task Force on Climate-related Financial Disclosures
- TNFD : Taskforce on Nature-related Financial Disclosures
- UX : user experience/expérience utilisateur
- VCS : Verified Carbon Standard

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 2024

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	387	8
1.2	Déclaration des personnes responsables	407	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	387	8
2.2	Changement éventuel	NA	8
3. Facteurs de risque		15 ; 43-59	Présentation intégrée ; 2
4. Informations concernant la Société			
4.1	Raison sociale et nom commercial	22	1
4.2	Lieu, numéro d'enregistrement et LEI	22	1
4.3	Date de constitution et durée de vie	22	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	22	1
5. Aperçu des activités			
5.1	Principales activités	3 ; 15 ; 10 ; 11 ; 25-31	Présentation intégrée ; 1
5.2	Principaux marchés	8 ; 24	Présentation intégrée ; 1
5.3	Evénements importants dans le développement des activités	7 ; 23 ; 38 ; 320 ; 355	Présentation intégrée ; 1 ; 5 ; 6
5.4	Stratégie et objectifs	14 ; 32-35	Présentation intégrée ; 1
5.5	Dépendance à l'égard des brevets, licences, contrats et procédés de fabrication	340-341	6
5.6	Déclaration sur la position concurrentielle	8 ; 24	Présentation intégrée ; 1
5.7	Investissements		
5.7.1	Investissements importants réalisés	23 ; 38 ; 320 ; 355 ; 285	1 ; 5 ; 6
5.7.2	Principaux investissements en cours ou à venir	38 ; 320 ; 355	1 ; 5 ; 6
5.7.3	Informations sur les co-entreprises et entreprises associées	299-300 ; 318	5
5.7.4	Questions environnementales pouvant influencer sur l'utilisation des immobilisations corporelles	4 ; 16-17 ; 144-169	Présentation intégrée ; 4
6. Structure organisationnelle			
6.1	Description sommaire du Groupe	39-41	1
6.2	Liste des filiales importantes	39 ; 321-322 ; 344	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	3-5 ; 11 ; 36-38 ; 262-323 ; 230-357	Présentation intégrée ; 1 ; 5 ; 6
7.1.2	Prévisions de développement futur et activités en matière de recherche et de développement	32-35 ; 38 ; 222-225 ; 340-344	Présentation intégrée ; 1 ; 4 ; 6
7.2	Résultat d'exploitation		
7.2.1	Facteurs importants, événements 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 ; 265 ; 316-317 ; 347	Présentation intégrée ; 5 ; 6
8.2	Flux de trésorerie	8 ; 37 ; 266 ; 313-315 ; 332	Présentation intégrée ; 1 ; 5 ; 6
8.3	Besoins de financement et structure de financement	302-312	5 (note 12)
8.4	Restrictions à l'utilisation des capitaux	NA	NA
8.5	Sources de financement attendues	346-347	6

		Page	Chapitre
9. Environnement réglementaire			
	Description de l'environnement réglementaire pouvant influencer sur les activités de la Société	51 ; 53	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	08 ; 14 ; 24 ; 32-35	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	14 ; 35 ; 38	Présentation intégrée ; 1
11.2	Déclaration énonçant les principales hypothèses de prévisions	14 ; 35 ; 38	Présentation intégrée ; 1
11.3	Déclaration de comparabilité avec les informations financières historiques et de conformité des méthodes comptables	392	8
12. Organes d'administration, de direction, de surveillance et de direction générale			
12.1	Informations concernant les membres	12-13 ; 40 ; 65 ; 72-88	Présentation intégrée ; 1 ; 3
12.2	Conflits d'intérêts	88 ; 96	3
13. Rémunération et avantages			
13-1	Rémunération versée et avantages en nature	99-109 ; 287 ; 338	3 ; 5 ; 6
13-2	Provisions pour pensions, retraites et autres avantages du même ordre	279-287 ; 289 ; 338	5 ; 6
14. Fonctionnement des organes d'administration et de direction			
14.1	Date d'expiration des mandats	65 ; 72-88	3
14.2	Contrats de service liant les membres des organes d'administration et de direction	63-64 ; 88 ; 96-97 ; 362-364	3 ; 6
14.3	Informations sur les comités d'audit et de rémunérations	12 ; 55-57 ; 90-91 ; 92-93	Présentation intégrée ; 2 ; 3
14.4	Déclaration de conformité au régime de gouvernement d'entreprise en vigueur	62 ; 115	3
14.5	Modifications futures potentielles sur la gouvernance d'entreprise	NA	NA
15. Salariés			
15.1	Nombre de salariés	3 ; 5 ; 37 ; 175 ; 238-153 ; 280 ; 338	Présentation intégrée ; 1 ; 4 ; 5 ; 6
15.2	Participations et stock-options	285-286 ; 336-338 ; 368	5 ; 6 ; 7
15.3	Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital	183-184 ; 285-286 ; 337 ; 368	4 ; 5 ; 6 ; 7
16. Principaux actionnaires			
16.	Actionnaires détenant plus de 5 % du capital	4 ; 319	Présentation intégrée ; 7
16.2	Existence de droits de vote différents	7 ; 369 ; 385	Présentation intégrée ; 7 ; 8
16.3	Contrôle direct ou indirect	7 ; 370-371	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		321	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	261-323 ; 329-357	5 ; 6
18.1.2	Changement de date de référence comptable	NA	NA
18.1.3	Normes comptables	268-270 ; 334	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	261-323 ; 329-357	5 ; 6
18.1.6	États financiers consolidés	261-323	5
18.1.7	Date des dernières informations financières	261-323 ; 329-357	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	324-327 ; 358-361	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	380	7
18.5.2	Montant du dividende par action	6 ; 11 ; 37 ; 316 ; 378 ; 393 ; 400	Présentation intégrée ; 1 ; 5 ; 7 ; 9
18.6	Procédures administratives, judiciaires et d'arbitrage	301 ; 347-348 ; 355	5 ; 6
18.7	Changement significatif de la situation financière	NA	NA

		Page	Chapitre
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	316 ; 347 ; 309 ; 324	5 ; 6 ; 7
19.1.2	Informations relatives aux actions non représentatives du capital	285-286 ; 375	5 ; 7
19.1.3	Nombre, valeur comptable et valeur nominale des actions détenues par la Société	316 ; 347 ; 367 ; 371-372	5 ; 6 ; 7
19.1.4	Valeurs convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription	374-375	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	376	7
19.1.6	Option ou accord conditionnel ou inconditionnel de tout membre du groupe	97-98	3
19.1.7	Historique du capital social	373	7
19-2	Acte constitutif et statuts	380-386	8
19.2.1	Registre et objet social	22	1
19.2.2	Droits, privilèges et restrictions attachées à chaque catégorie d'actions	376 ; 385	7 ; 8
19.2.3	Dispositions ayant pour effet de retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle	370-371	7
20.	Contrats importants	46	2
21.	Documents disponibles	390	8

Table de concordance du Rapport de gestion 2024

Éléments requis	Textes de référence	Page	Chapitre
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	36-38 ; 261-323 ; 329-357	1 ; 5 ; 6
Indicateurs clés de performance de nature financière	Code de commerce Article L. 225-100-1, I,2°	3 ; 5-6 ; 36-38	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°	4 ; 11 ; 16-17 ; 37 ; 114-116 ; 238-259	Présentation intégrée ; 1 ; 4
Evènements importants survenus entre la date de clôture de l'exercice et la date à laquelle le Rapport de gestion est établi	Code de commerceArticles L. 232-1, II et L. 233-26	38 ; 320 ; 355	1 ; 5 ; 6
Succursales existantes	Code de commerce Article L. 232-1, II	39 ; 321-322 ; 344	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	39 ; 321-322 ; 344	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	14 ; 35-38	Présentation intégrée ; 1
Activités en matière de recherche et de développement	Code de commerce Articles L. 232-1, II et L. 233-26	32-35 ; 38 ; 222- 225 ; 340-344	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	356	6
Informations relatives aux délais de paiement des fournisseurs et des clients	Code de commerce Articles L. 441-14 et D. 441-6	357	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°	15 ; 44-51 ; 302- 312 ; 347-349	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°	144-158 ; 268	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°	15 ; 53-57	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°	301 ; 302-312 ; 347-349	5 ; 6
Dispositif anti-corruption	loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 dite « Sapin 2 »	208-212	4
Plan de vigilance et compte-rendu de sa mise en œuvre	Code de commerce Article L. 225-102-4	213-217	4
3. Actionnariat et capital			
Structure, évolution du capital de la société et franchissement de seuils	Code de commerce Article L. 233-13	7 ; 367 ; 369 ; 373	Présentation intégrée ; 7
Acquisition et cession par la société de ses propres actions	Code de commerce Article L. 225-211 et R. 225-160	371-372	7
Etat de la participation des salariés au capital social	Code de commerce Article L. 225-102 alinéa 1	368	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	372	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	374	7

Éléments requis	Textes de référence	Page	Chapitre
Montant des dividendes mis en distribution au titre des 3 derniers exercices	Code général des impôts Article 243 bis	378	7
4. Rapport de durabilité			
Informations générales	Code de Commerce Article L. 233-28-4	119-143	4
Informations environnementales	Code de Commerce Article L. 233-28-4	144-169	4
Informations sociales	Code de Commerce Article L. 233-28-4	170-207	4
Informations sur la conduite des affaires	Code de Commerce Article L. 233-28-4	208-215	4
Informations sectorielles et spécifiques	Code de Commerce Article L. 233-28-4	216-225	4
Rapport de certification des informations en matière de durabilité	Code de Commerce Article L. 233-28-4	226-230	4
Tables de concordance	Code de Commerce Article L. 233-28-4	231-237	4
Indicateurs sociaux et environnementaux	Code de Commerce Article L. 233-28-4	238-259	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	210 ; 287-290 ; 339-340	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 2024

Rubriques	Textes de référence	Page	Chapitre
1. Informations sur les rémunérations			
Politique de rémunération des mandataires sociaux	Code de commerce Article L. 22-10-8 et R. 22-10-14	99-102	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	103-113 ; 287 ; 338	3 ; 5 ; 6
Proportion relative de la rémunération fixe et variable	Code de commerce Article L. 22-10-9, I, 2°	99-102 ; 103-104	3
Utilisation de la possibilité de demander la restitution d'une rémunération variable	Code de commerce Article L. 22-10-9, I, 3°	101	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°	99-102 ; 98 ; 285-286	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°	103-104	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°	110-113	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°	112-113	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°	99-109	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°	114	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°	115	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	103-108	3
Attribution et conservation d'actions gratuites aux dirigeants mandataires sociaux	Code de commerce Articles L. 225-197-I et L. 22-10-59	107 ; 285-286 ; 336-337	3 ; 5 ; 6
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°	65 ; 72-88	3
Conventions conclues entre un dirigeant ou un actionnaire significatif et une filiale	Code de commerce Article L.225-37-4, 2°	63-64 ; 96-98 ; 362-364	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°	374-375	7
Modalités d'exercice de la direction générale	Code de commerce Article L.225-37-4, 4°	13 ; 40 ; 62 ; 383-384	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°	12 ; 64-65 ; 380-383	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°	12 ; 67-68 ; 180-188	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°	13 ; 40 ; 62 ; 385-386	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°	62 ; 115	3
Modalités particulières de la participation des actionnaires à l'Assemblée générale	Code de commerce Article L. 22-10-10-5°	384-386	8
Procédure d'évaluation des conventions courantes et sa mise en œuvre	Code de commerce Article L. 22-10-10-6°	96-97	3

Rubriques	Textes de référence	Page	Chapitre
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		367	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		373	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		373	7
Liste des détenteurs de tout titre comportant des droits spéciaux et la description de ceux-ci		373	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		373	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		370-371 ; 373	7
Pouvoirs du Conseil d'administration, en particulier en ce qui concerne l'émission ou le rachat d'actions		371-372 ; 380-383	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 2024

Rubriques	Articles	Page	Présence
RAPPORT FINANCIER ANNUEL	L.451-1-2 du Code Monétaire et Financier ; L.222-3 du règlement général de l'AMF		
1. Comptes annuels		329-357	6
2. Comptes consolidés		261-323	5
3. Rapport de gestion	Cf. Table de concordance du Rapport de gestion		
4. Rapport sur le gouvernement d'entreprise	Cf. Table de concordance du Rapport sur le Gouvernement d'entreprise		
5. Déclaration des personnes responsables du rapport financier annuel		407	
6.Rapport des contrôleurs légaux des comptes sur les comptes sociaux et les comptes consolidés		358-361 ; 324-327	5 ; 6



Pour en savoir plus,
rendez-vous sur www.soprasteria.com

Société Anonyme au capital de 20 547 701 € - 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

