



# 2025

## 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](http://www.soprasteria.com)

<b>Présentation intégrée de Sopra Steria</b>	<b>2</b>	<b>6. Comptes annuels 2025 de la société mère /RFA/</b>	<b>333</b>
Message du Président	2	Compte de résultat	334
Chiffres clés	3	Bilan actif	335
L'histoire et le projet d'entreprise	4	Bilan passif	336
Un projet d'entreprise indépendant	5	Tableau de flux de trésorerie	337
Notre mission et nos valeurs	6	1. Description de la Société	338
Répartition de l'activité et des effectifs	7	2. Faits majeurs	338
Modèle d'affaires	8	3. Principes comptables	339
Stratégie & Ambitions	10	4. Notes relatives au compte de résultat	342
Gestion des risques	11	5. Notes relatives au bilan	348
Gouvernance	12	6. Autres informations	363
Informations en matière de durabilité	14	<b>Rapport des Commissaires aux comptes</b>	<b>367</b>
Mixité des effectifs dans le Groupe	14	<b>sur les comptes annuels</b>	
Enjeux climatiques	14	<b>Rapport spécial des Commissaires aux comptes</b>	<b>371</b>
Sécurité et souveraineté numérique	14	<b>sur les conventions réglementées</b>	
Performance financière	16		
Dialogue avec les investisseurs et agences de notation	17	<b>7. Capital et actionariat /RFA/</b>	<b>373</b>
<b>1. Description de l'activité et de la stratégie /RFA/</b>	<b>19</b>	1. Informations générales	374
<b>CSR/</b>		2. Répartition du capital	375
1. Carte d'identité de Sopra Steria Group	20	3. Participation des salariés au capital	376
2. Histoire de Sopra Steria Group	21	4. Droits de vote	376
3. Le marché des services du numérique	22	5. Franchissements de seuils	377
4. Activités de Sopra Steria	23	6. Pactes d'actionnaires	378
5. Stratégie et objectifs	30	7. Contrôle	379
6. Résultats annuels 2025	34	8. Programme de rachat d'actions	380
7. Évolutions postérieures à la clôture	36	9. Évolution du capital	382
8. Organigramme juridique simplifié au 31 décembre 2025	37	10. Titres donnant accès au capital - dilution potentielle	382
9. Organisation du Groupe	38	11. Informations relatives aux opérations sur titres	383
		des dirigeants	
<b>2. Facteurs de risques et contrôle interne /RFA/CSR/</b>	<b>41</b>	12. Autorisations d'émissions données au Conseil	383
1. Facteurs de risques	42	d'administration par les Assemblées générales mixtes	
2. Assurances	51	du 21 mai 2024 et 21 mai 2025	
3. Contrôle interne et gestion des risques	52	13. Informations prescrites par l'Article L. 22-10-11	385
4. Procédures relatives à l'élaboration et au traitement	57	du Code de commerce relative aux offres publiques	
de l'information comptable et financière		d'achat ou d'échanges	
<b>3. Gouvernement d'entreprise /RFA/CSR/</b>	<b>59</b>	14. Cours et volumes mensuels de l'action	386
1. Organisation et fonctionnement de la gouvernance	60	sur Euronext Paris	
2. Rémunération des mandataires sociaux	96	15. Évolution du cours de l'action	386
3. Présentation standardisée des rémunérations	101	16. Dividende par action	387
des mandataires sociaux			
4. Résultat de la consultation des actionnaires sur la	113	<b>8. Informations complémentaires /RFA/</b>	<b>389</b>
rémunération des DMS (Assemblée générale du 21/05/2025)		1. Actes constitutifs et statuts	390
5. Écarts par rapport aux recommandations du Code	114	2. Responsable du Document d'enregistrement universel	397
Afep-Medef		et informations sur le contrôle des comptes	
<b>4. Rapport de durabilité /RFA/CSR/</b>	<b>115</b>	3. Calendrier indicatif de publication des résultats	397
Cahier introductif de durabilité	116	4. Liste des informations réglementées publiées en 2025	398
1. Informations générales	123	5. Complément d'information sur les résolutions	401
2. Informations environnementales	146	approuvées à moins de 80 % de vote favorable	
3. Informations sociales	172	à l'Assemblée générale du 21 mai 2025	
4. Informations sur la conduite des affaires	210	6. Documents accessibles au public	402
5. Informations sectorielles et spécifiques	218		
6. <b>Rapport de certification des informations en</b>	231	<b>9. Assemblée générale /RFA/</b>	<b>403</b>
<b>matière de durabilité</b>		1. Ordre du jour	404
7. Table de concordance	235	2. Présentation des résolutions	406
8. Indicateurs sociaux et environnementaux	241	3. Texte des résolutions	416
9. Panorama de la démarche de performance durable	263	4. Rapport spécial du Conseil d'administration	428
de Sopra Steria			
<b>5. Comptes consolidés 2025 /RFA/CSR/</b>	<b>267</b>	<b>Attestation du responsable du Document</b>	<b>429</b>
1. État du résultat net consolidé	268	<b>d'enregistrement universel</b>	
2. État du résultat global consolidé	269	Glossaire	430
3. État de la situation financière consolidée	270	Table de concordance du Document	433
4. État des variations des capitaux propres consolidés	271	d'enregistrement Universel 2025	
5. Tableau des flux de trésorerie consolidés	272	Table de concordance du Rapport de gestion 2025	436
6. Notes aux états financiers consolidés	273	Table de concordance du Rapport	438
<b>Rapport des Commissaires aux comptes</b>	<b>329</b>	sur le gouvernement d'entreprise 2025	
<b>sur les comptes consolidés</b>		Table de concordance du Rapport Financier Annuel 2025	440
		Table de concordance Plan de vigilance 2025	440

# Document d'enregistrement universel 2025

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 13 mars 2026 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



**Pierre Pasquier**

Président et Fondateur  
du Groupe Sopra Steria

*« Je vois dans le développement de l'intelligence artificielle des opportunités de croissance additionnelles pour nos activités. »*

La fin de l'exercice 2025 s'est caractérisée par le retour à la croissance de nos activités. Après sept trimestres consécutifs de faible croissance, voire de contraction du chiffre d'affaires, cette évolution est encourageante pour la période qui s'ouvre.

Nos perspectives d'activité pour 2026 sont, d'ailleurs, de nouveau positives pour la plupart de nos géographies et nos marchés verticaux.

Sur le plan de la performance, nous entrons dans l'année 2026 sur de bonnes bases. Le taux de marge opérationnel d'activité, s'il s'est très légèrement contracté en 2025, est resté proche des 10 %, la génération de trésorerie disponible a atteint son niveau normatif et la rentabilité des capitaux employés, avant impôt, s'est maintenue au-dessus de 20 %.

Le Groupe présente ainsi un bilan solide avec un faible endettement et, en conséquence, une capacité de manœuvre importante.

Notre environnement fait apparaître des défis majeurs. Politiques, géopolitiques, énergétiques, technologiques, ils sont tous de nature à impacter nos marchés, nos organisations, nos compétences et nos modèles.

Le développement de l'intelligence artificielle générative et agentique aura, par exemple, des répercussions d'ampleur sur nos modes de fonctionnement et sur le contenu des services que nous rendons à nos clients. Nous nous y préparons avec détermination. Nous avons fait de l'intégration de l'IA dans nos modes de production, pour l'ensemble de nos collaborateurs, une priorité.

Nous accompagnons nos clients dans l'adoption de ces nouveaux outils dans la gestion de leurs processus. Ils peuvent être source d'efficacité supplémentaire et de valeur accrue. Les leviers ainsi dégagés sont de nature à générer de nouveaux besoins et de nouveaux investissements en technologie. Je vois donc dans le développement de l'intelligence artificielle des opportunités de croissance additionnelles pour nos activités.

Depuis sa création, il y a presque 60 ans, le Groupe a toujours su s'adapter aux transformations de son environnement. La prise en compte des technologies émergentes ou transformatrices fait partie de son ADN. Sa culture entrepreneuriale et son organisation agile lui ont permis de faire les choix décisifs qui font aujourd'hui de Sopra Steria un leader européen du conseil et des services numériques, particulièrement légitime sur les aspects de souveraineté.

Nous apportons un regard lucide sur les transformations en cours. Nous sommes actifs et engagés dans l'adaptation du Groupe et nous continuerons à privilégier, dans nos décisions, une vision de long terme pour faire vivre un projet d'entreprise durablement créateur de valeur.

# 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.

## 5,6 Md€

Chiffre d'affaires

## 296,8 M€

Résultat net part du Groupe

## 58 ans

d'histoire

Nombre  
de salariés

## 51 275

Recrutements  
en 2025

## 8 313

## 1990

Cotation en bourse

Implanté sur

## 164 sites

dans près de

## 30 Pays



Réduction des GES

## - 64,6 %

vs 2019

Scope 1&2

## - 33,2 %

vs 2019

Scope 3

## 3,2 Md€

Capitalisation boursière  
au 31/12/2025

Pour en savoir plus, voir chapitre 1

# L'histoire et le projet d'entreprise

Plus de 50 ans de croissance continue et de transformation



## 1968-99

**1968**  
Création de Sopra  
**1969**  
Création de Steria  
**1990**  
Sopra cotée au NYSE Euronext Paris  
**1999**  
Steria cotée au NYSE Euronext Paris

## 2000 - 13

**2005**  
Acquisition de Mummert Consulting  
**2007**  
Acquisition de Xansa expert du BPO  
**2011**  
Introduction de bourse de 74Software<sup>1</sup>  
**2012**  
Création de Sopra Banking Software  
**2013**  
Co-entreprise SSCL avec le Gouvernement britannique

## 2014 - 19

**2014**  
Création de Sopra Steria et de Sopra HR Software  
**2015**  
Acquisition de CIMPA  
**2017**  
Acquisitions de Cassiopae, Kentor, 2MoRO et Galiff  
**2018**  
Acquisitions de BLUECARAT et It-economics en Allemagne et de O.R. System et Apak pour Sopra Banking Software  
**2019**  
Acquisitions de SAB et SFT (JV établie avec Sparda)  
Lancement de la marque Conseil : Sopra Steria Next

## 2020 - 2025

**2020**  
Acquisitions de Sodifrance (pôle France), cxpartners (RU) et Fidor Solutions pour Sopra Banking Software  
**2021**  
Acquisitions d'EVA Group spécialisée en cybersécurité (France), EGGS Design et Labs (Norvège)  
**2022**  
Acquisition de Footprint spécialisée en Conseil dans les enjeux environnementaux et de durabilité (Norvège)  
**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  
**2024**  
Cession de la plupart des activités de Sopra Banking Software  
**2025**  
Entrée en négociations exclusives en vue de l'acquisition de Starion et Nexova  
Acquisitions : Neocase, acteur innovant de la digitalisation RH,  
Aurexia, cabinet de conseil en management spécialisé dans les services financiers.  
Nomination de Rajesh Krishnamurthy au poste de Directeur général du Groupe à compter du 1<sup>er</sup> février 2026.

<sup>1</sup> anciennement Axway Software

# Un projet d'entreprise indépendant

Un actionnaire de référence garant du projet

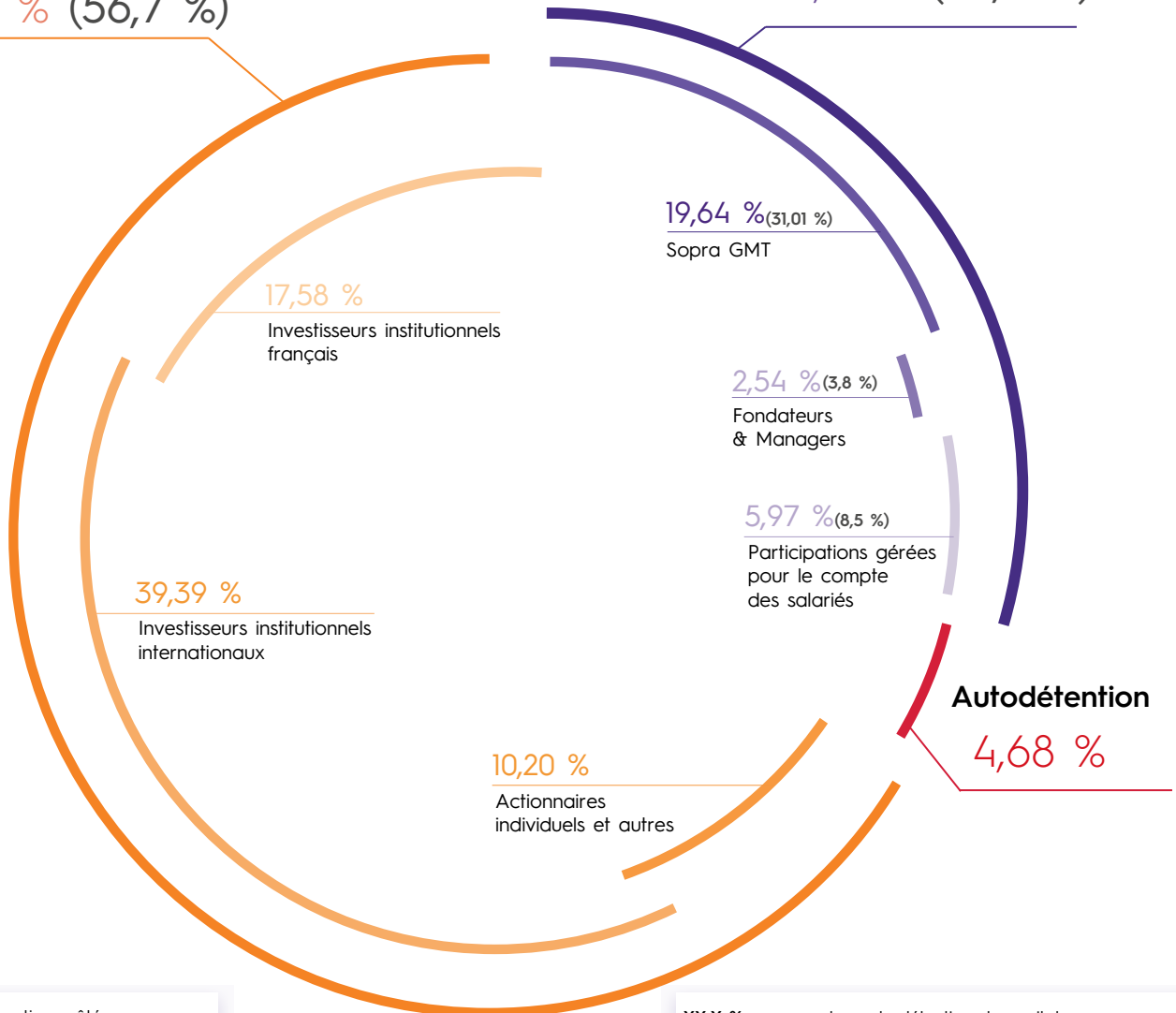
Répartition du capital au 31/12/2025

Public

67,17 % (56,7 %)

Actionnariat de contrôle  
et actionnariat salarié

28,15 % (43,3 %)



20 547 701 actions cotées  
25 639 142 droits de vote exerçables

XX,X % = pourcentage de détention du capital.  
(XX,X %) = pourcentage des droits de vote exerçables.  
TPI au 31/12/2025 - Seuil de détention supérieur à 1000 actions

## 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.

Pour en savoir plus, voir chapitre 7

# Notre mission et nos valeurs

## Notre mission

Les technologies donnent accès à un nombre de possibilités infinies. Ce flux perpétuel d'innovations fascine autant qu'il questionne sur le sens de cette course effrénée à la nouveauté et au changement. Les réponses ne sont ni simples, ni évidentes, et surtout, elles sont multiples.

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

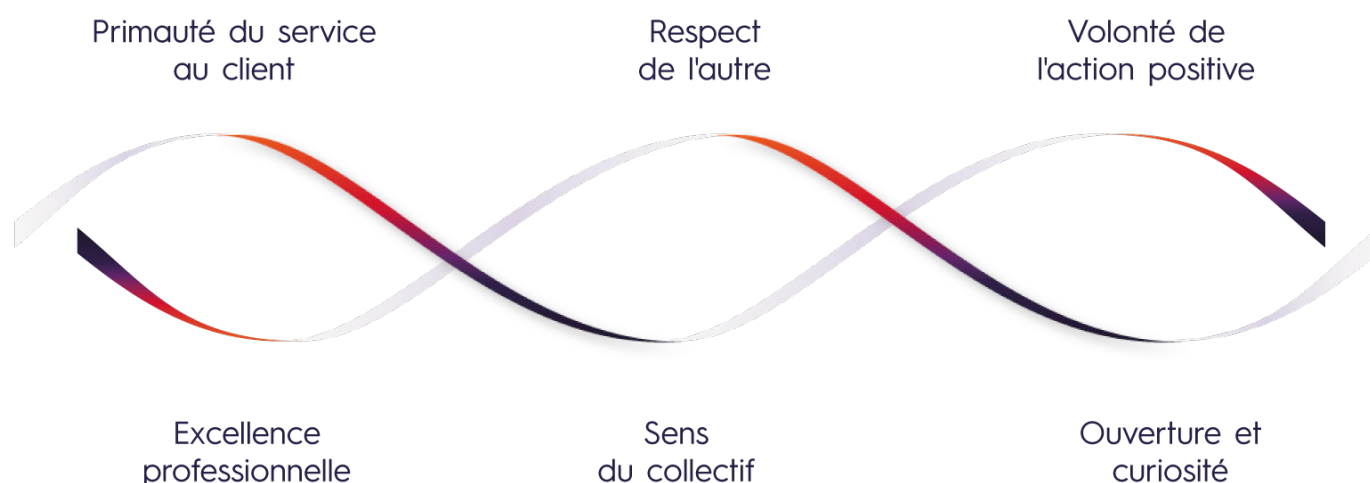
Au-delà des technologies, nous avons foi en l'intelligence collective, convaincus qu'elle contribue à faire avancer le monde.

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

### Oser ensemble

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

## Des valeurs qui nous rassemblent



### 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.

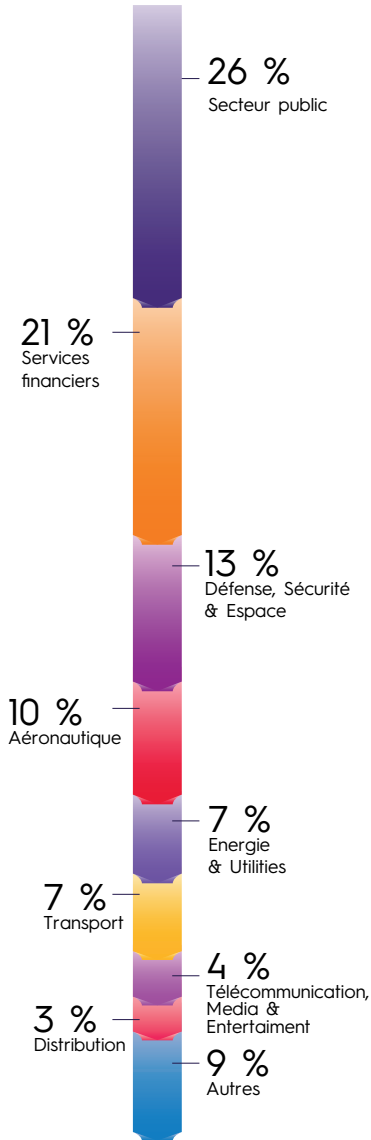
### L'ouverture et la curiosité

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.

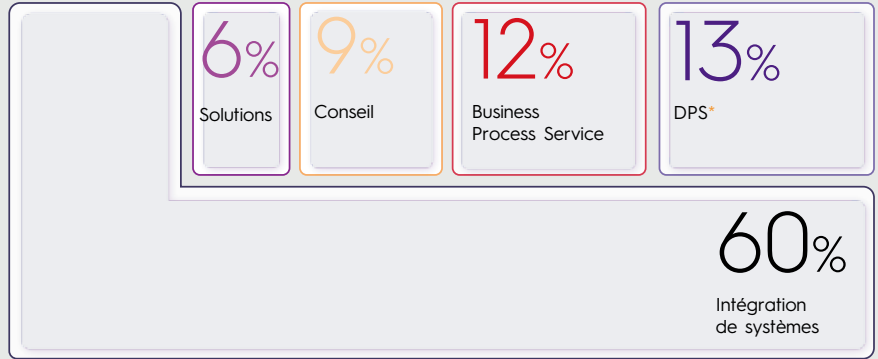


# Répartition de l'activité et des effectifs

Chiffre d'affaires Groupe par vertical

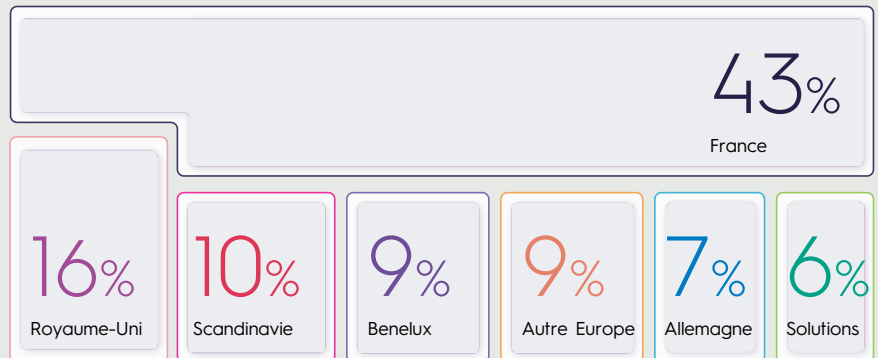


Chiffre d'affaires Groupe par métier



\*Digital platform services

Chiffre d'affaires Groupe par pôle



## Effectifs

Groupe	France	Royaume-Uni
51 275	19 962	6 904
Autre Europe	Hors-Europe	Centres de service internationaux
15 665	260	8 484
		(Inde, Pologne, Espagne et Afrique du Nord)

Pour en savoir plus, voir chapitre 1 et 5

# Modèle d'affaires

Un portefeuille d'offres complet à forte valeur ajoutée

## Notre Vision

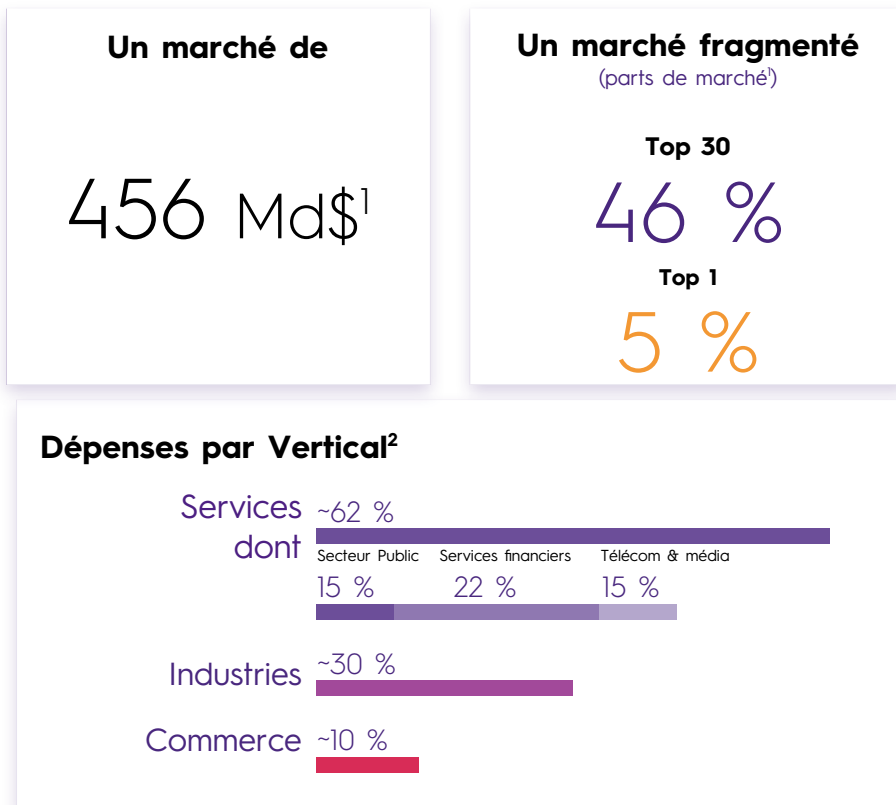
La révolution digitale transforme en profondeur notre environnement. Elle accélère la mutation des modèles d'affaires de nos clients comme celle de leurs processus internes et de leurs systèmes d'information.

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 Métier

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

## Le marché européen des services du numérique



## Une approche de bout-en-bout



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

### Renforcement de la cybersécurité

Prévention  
Protection  
Détection & réponse

### Développement de la gestion de plateformes digitales

Cloud et services d'infrastructures associés

### Accélération sur les technologies de nouvelle génération...

Cloud    IA  
Data    Technologies émergentes

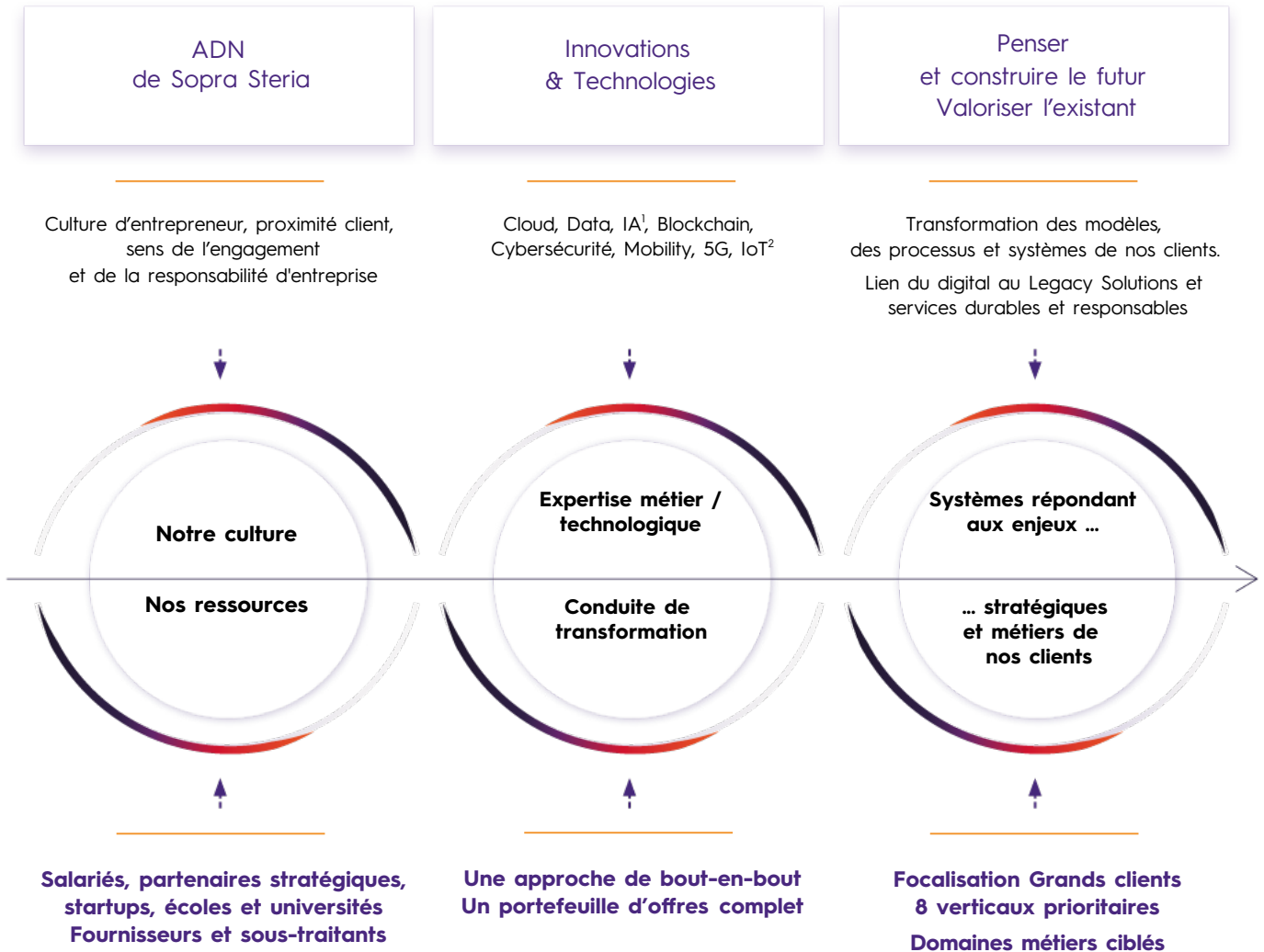
### ...et sur les solutions

SAP S/4 HANA  
ServiceNow  
Salesforce

<sup>1</sup>Gartner, IT Services Forecast 2025, Europe 4Q25  
<sup>2</sup>Gartner, Global Consulting Firm

# Modèle d'affaires

## Modèle de création de valeur



## Exemples d'indicateurs 2025 de valeur créée pour les principales parties prenantes

Clients	Salariés	Actionnaires	Fournisseurs & sous-traitants	État & Société
Plus de <b>80 %</b> des 100 clients stratégiques satisfaits au Baromètre « Customer Voice »	Taux de rotation à <b>14,3 %</b>  <b>28 %</b> des salariés du Groupe, (42,9 % en France), étaient actionnaires du Group dans le cadre d'un dispositif d'actionariat salarié au 31/12/2025	<b>5,30 €</b> dividende proposé au titre de l'exercice 2025	<b>773</b> fournisseurs ont été évalués par EcoVadis en 2025, représentant plus de 894 M€ de dépenses couvertes. Cela représente 79 % de la dépense cible 2025 (+ 2 points par rapport à 2024)	<b>A List</b> Classement CDP  Plus de <b>75 535</b> bénéficiaires des actions de solidarité par Sopra Steria en 2025

1\_ IA : Intelligence artificielle  
2\_ IoT : Internet of Things

Pour en savoir plus, voir chapitre 1 et 4

# 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 œuvre 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

### L'Europe



### 4 Secteurs Stratégiques

Secteur Public

Secteur Financiers

Défense, Espace & Sécurité

Aéronautique

### Positionnement

Un leader européen des services du numérique. Une alternative crédible en Europe face aux acteurs mondialisés.

Le choix d'une logique d'offres à valeur ajoutée élevée. L'ambition d'influencer l'utilisation du numérique

Une approche industrielle & durable de la mise en oeuvre des technologies

### Singularité

Un choix différenciant sur les enjeux de souveraineté numérique

Des valeurs de confiance et de proximité avec nos clients et nos collaborateurs

Une référence en matière de numérique responsable

### Capacités

Les meilleures compétences End-to-End<sup>1</sup> sur tous les métiers des services numériques

Une connaissance approfondie des enjeux de nos clients

La maîtrise des technologies numériques

Une force de Conseil puissante

### Rappel des objectifs financiers à moyen terme (2026 – 2028)

Taux de croissance organique du chiffre d'affaires entre +2 % et +5 % ;

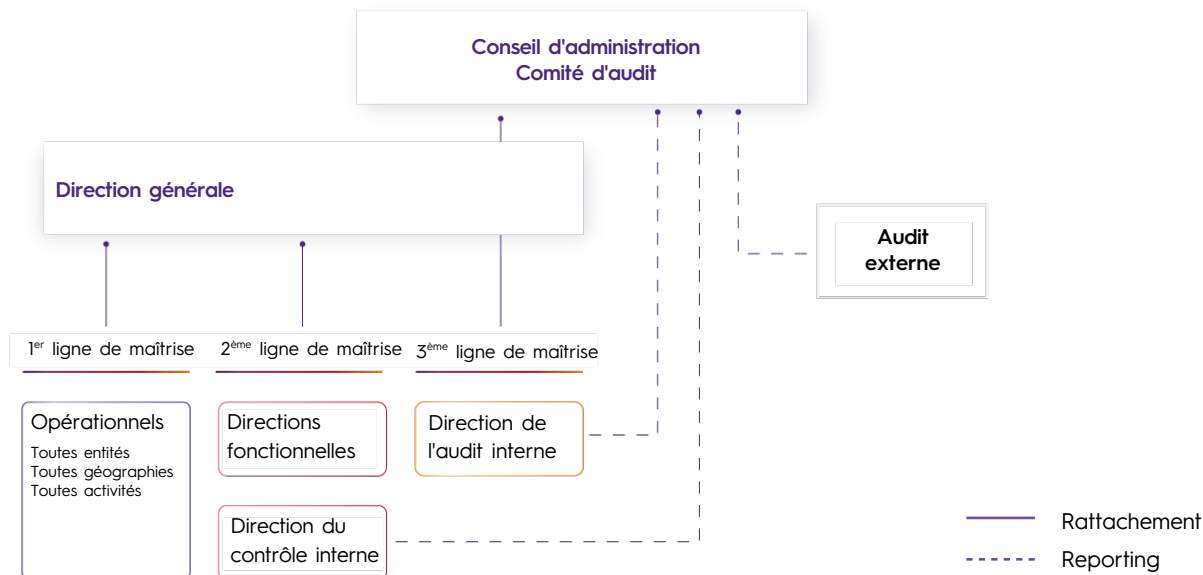
Taux de marge opérationnelle d'activité entre 10 % et 11 % ;

Flux net de trésorerie disponible entre 5 % et 7 % du chiffre d'affaires.

<sup>1</sup>End-to-End : de bout en bout

# Gestion des risques

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



## Identification des principaux risques du Groupe

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

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

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

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

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

<sup>1</sup> Voir également Chapitre 4, Rapport de durabilité

# Gouvernance

## Conseil d'administration



**Pierre Pasquier**

Président

**18**  
Membres

**15** administrateurs  
nommés par l'Assemblée générale

**3** administrateurs  
représentants les salariés  
et les salariés actionnaires

**65 ans** Âge moyen  
des administrateurs

**5** Nationalités

### Assiduité des administrateurs et administratrices

	Conseil d'administration	Comité d'audit	Comité des nominations, de gouvernance et de responsabilité d'entreprise	Comité des rémunérations
Nombre de réunions	11	7	6	6
Taux d'assiduité *	89 %	95 %	98 %	98 %

50 % Administratrices<sup>1</sup>

50 % Administrateurs<sup>1</sup>

73 % Taux d'indépendance<sup>2</sup>

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

- Connaissance des métiers du numérique et du conseil, capacité à promouvoir l'innovation technologique
- Dimension internationale
- Finance, contrôle et gestion des risques
- Ressources humaines et relations sociales (RSE)
- 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 25 février 2026

1. 8/16 administratrices - 8/16 administrateurs

2. 11/15 administrateurs indépendants au sens des critères du Code AFEP-MEDEF

# Gouvernance

## Organes exécutifs



### Rajesh Krishnamurthy

Directeur général

(depuis le 1<sup>er</sup> février 2026)

« C'est un honneur de rejoindre un groupe avec une histoire aussi forte, une culture d'ingénierie profondément ancrée, et une réputation bâtie sur une relation de confiance durable avec ses clients, ses partenaires et les institutions. Sopra Steria est une entreprise que je respecte depuis longtemps, autant pour ce qu'elle fait que pour la manière dont elle le fait. »

### Comité Exécutif (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

Fabrice Asvazadourian	Ayman Awada	Yvane Bernard-Hulin	Hervé Forestier
Conseil	Services Financiers	Juridique	France
Dominique Lapère	Axelle Lemaire	Béatrice Mandine	Etienne Merveilleux du Vignaux
Opérations	Responsabilité d'entreprise	Communication	Finance
Louis-Maxime Nègre	John Neilson	Eric Pasquier	Xavier Pecquet
Ressources Humaines	Royaume-Uni	Software & Solution	Opérations Directeur général (jusqu'au 31 janvier 2026)
Kjell Rusti	Mohammed Sijelmassi	Grégory Wintrebert	
Scandinavie	Technologie	Relations Institutionnelles et Partenariats	

### Comité de Direction (CODIR)

Le CODIR est l'instance d'information et de partage sur le commerce des entités opérationnelles. Il est composé des membres du COMEX et de 33 directeurs opérationnels et fonctionnels.

Il comprend 8 femmes

# 16 %

de femmes  
au CODIR

Pour en savoir plus, voir chapitre 1

# Informations en matière de durabilité

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 matérialité<sup>1</sup> 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 salariés (ESRS S1)
- Promotion du dialogue social (ESRS S1)
- Solidarité et engagement citoyen (ESRS S3)
- 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

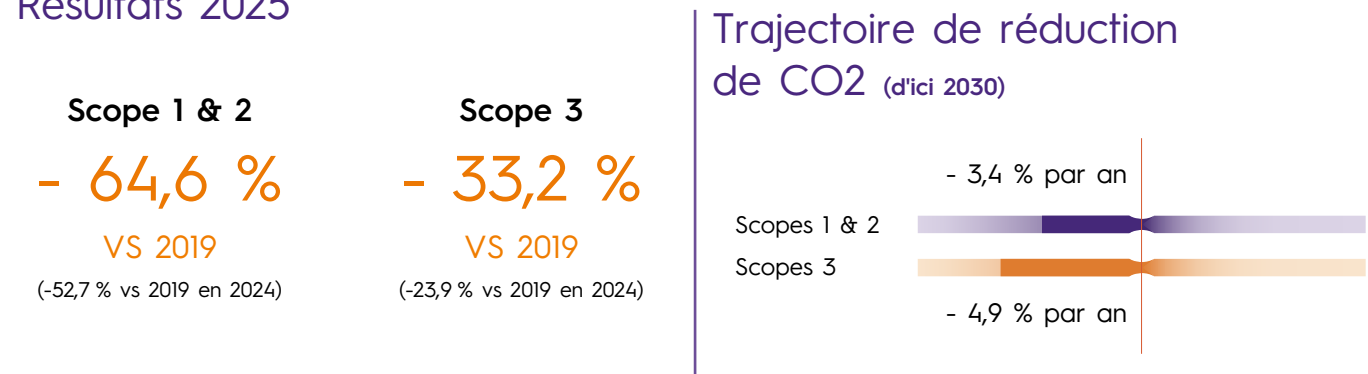
## Mixité des effectifs dans le Groupe

Priorité à la mixité dans le management et les métiers

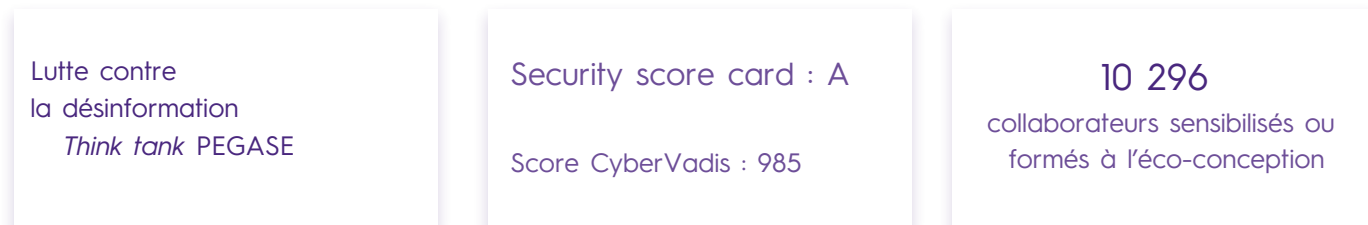


## Enjeux climatiques

Résultats 2025



## Sécurité et souveraineté numérique



<sup>1</sup>Analyse menée conformément aux exigences de la Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD)



# Notre contribution directe et indirecte aux 17 ODD des Nations Unies

Sopra Steria s'engage pleinement dans la gestion de ses enjeux de durabilité 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

140 592 heures de formation professionnalisante sur les filières métiers.

Un parcours de formation IA pour tous les salariés représente 31 537 heures de formation avec 14 897 salariés formés en 2025

22,4 % des 3 % des postes à plus hautes responsabilités de l'entreprise sont occupés par des femmes.

Nouvel accord égalité professionnelle signé sur la France sur le périmètre UES en janvier 2025 et nouvel accord GEPP (Gestion des Emplois et des Parcours Professionnels) en décembre 2025.



## 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.



## Conduite de affaires

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 (>45/100).

Absence d'incident de corruption.



## Spécifique aux services du numérique et à Sopra Steria

Maintenir une note Security Score Card au-dessus de la moyenne de la profession.

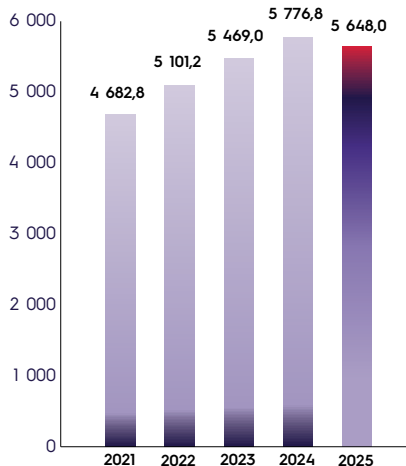
Conserver au moins une note de 795 au Score CyberVadis.

Faire évoluer ses pratiques de conseil et d'ingénierie afin de proposer à nos clients des solutions à faible impact (écoconçues, inclusives et éthiques) dans un contexte de montée en puissance de l'IA

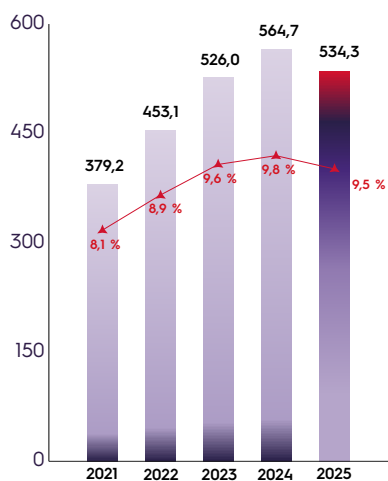


# Performance financière

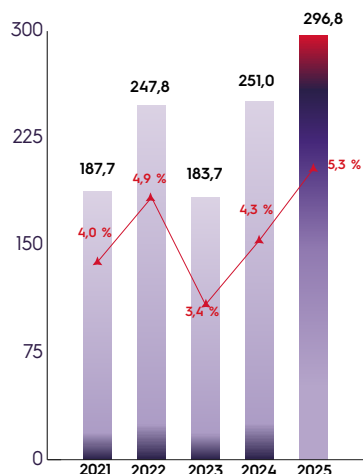
**Chiffre d'affaires en millions d'euros**



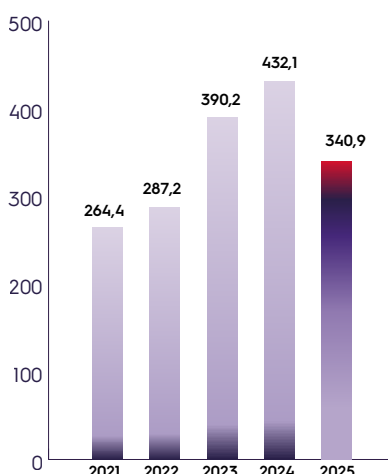
**Résultat opérationnel d'activité en millions d'euros et % du CA**



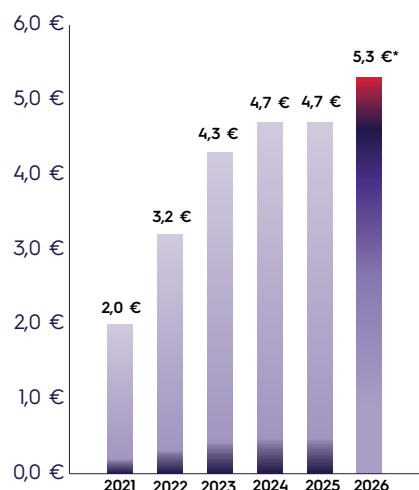
**Résultat net part du Groupe en millions d'euros et % du CA**



**Flux net de trésorerie disponible en millions d'euros**

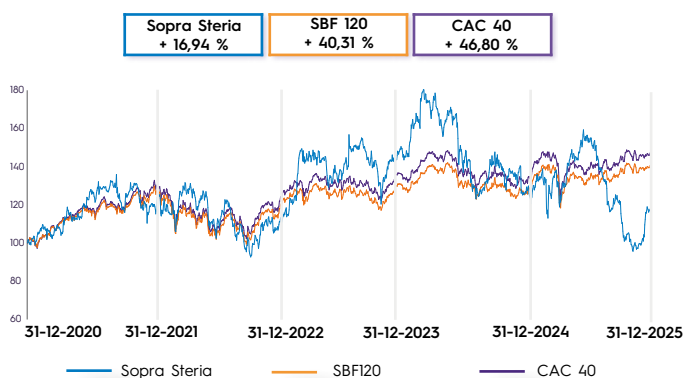


**Dividende en euros par action**



(\* Montant proposé à l'assemblée générale du 20 mai 2026)

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



(\*\*) Base 100 au 31/12/2020 (Source: Euronext Paris)

# Dialogue avec les investisseurs et agences de notation

## Fiche signalétique

Cotation	Euronext Paris
Marché	Compartiment A
Code ISIN	FR0000050809
Mnemo	SOP
EUID <sup>(1)</sup>	FR7401.326820065



Éligibilité au plan d'épargne en actions (PEA)  
Éligibilité au service à règlement différé (SRD)

(1) Identifiant unique européen

## Principaux indices

SBF 120, CAC ALL-TRADABLE, CAC ALL SHARES, CAC MID & SMALL, CAC MID 60, CAC TECHNOLOGY, EURONEXT DEVELOPED MARKET, NEXT 150, CAC SBT 1,5\*, EURONEXT EUROZONE ESG LARGE 80 EURONEXT EUROZONE 300, EURONEXT VIGEO EUROPE 120, EN CDP ENVIRONNEMENT ESG FRANCE EW, Dow Jones Best-in-Class Indices

## Calendrier financier 2026

26-févr-26 avant bourse	Chiffre d'affaires et résultats annuels 2025 <sup>1</sup>
29-avril-26 avant bourse	Chiffre d'affaires 1 <sup>er</sup> trimestre 2026 <sup>2</sup>
20-mai-26	Assemblée générale annuelle
02-juin-26	Détachement du coupon
04-juin-26	Paiement du dividende
29-juil-26 avant bourse	Chiffre d'affaires et résultats semestriels 2026 <sup>1</sup>
29-oct-26 avant bourse	Chiffre d'affaires 3 <sup>ème</sup> trimestre 2026 <sup>2</sup>

<sup>1</sup> 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.

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

## Reconnaitances des engagements RSE par les principales agences d'évaluation en 2025

Agences d'évaluation extra-financière	MSCI ESG	Bloomberg ESG	Sustainalytics	S&P Global	ISS ESG	ISS QualityScore Governance	CDP Climate Change	EcoVadis
Échelle d'évaluation	AAA à CCC	Percentile	Negligible risk = 0 to Severe risk = 40+	Percentile sur 280 sociétés du secteur	A+ à D-	1 for best to 10 for wors	A+ à D-	sur 100
Score	7,5/10	92,1/100	18/100	89/100	B	3/10	A List	94/100
Catégorie	AA Leader	Leading	Low risk		Prime			Top 1% Platinum

## Rencontres avec les investisseurs en 2025

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 Awards  
Finance & ESG  
2025

Sopra Steria lauréat des Transparency Awards<sup>(3)</sup> 2025 toutes catégories

1<sup>ère</sup> place des Transparency Awards toutes catégories relatifs à l'information réglementée

610

Personnes rencontrées

297

Institutions rencontrées

17

Conférences

12

Pays

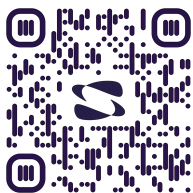
23

Villes

31

Roadshow

<sup>3</sup> Comité scientifique des Transparency Awards organisé par Labradior



## Contacts des relations investisseurs

Olivier Psaume, Directeur des relations investisseurs

Tel. : +33 6 17 64 29 39

Email : [investors@soprasteria.com](mailto:investors@soprasteria.com)

Relations investisseurs RSE

Email : [investors@soprasteria.com](mailto:investors@soprasteria.com)

Relations actionnaires individuels

Email : [investors@soprasteria.com](mailto: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://www.facebook.com/soprasteria>



[https://x.com/SopraSteria\\_fr](https://x.com/SopraSteria_fr)



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



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

# 1. Description de l'activité et de la stratégie

<b>1.</b>	<b>Carte d'identité de Sopra Steria Group</b>	<b>20</b>
<b>2.</b>	<b>Histoire de Sopra Steria Group</b>	<b>21</b>
<b>3.</b>	<b>Le marché des services du numérique</b>	<b>22</b>
3.1.	Les principaux marchés – l'environnement concurrentiel du secteur des ESN	22
<b>4.</b>	<b>Activités de Sopra Steria</b>	<b>23</b>
4.1.	Un industriel du numérique européen	23
4.2.	Une expertise métier au cœur de notre stratégie	26
4.3.	Un partenaire dans la durée et des relations de confiance	29
<b>5.</b>	<b>Stratégie et objectifs</b>	<b>30</b>
5.1.	Un positionnement fort et original en Europe	30
5.2.	Des objectifs et des domaines d'actions prioritaires confirmés	30
5.3.	Prise en compte des orientations et objectifs en matière de durabilité.	32
<b>6.</b>	<b>Résultats annuels 2025</b>	<b>34</b>
6.1.	Commentaires sur les performances 2025	34
6.2.	Commentaires sur la formation du résultat net – part du Groupe en 2025	35
6.3.	Situation financière et rendement des capitaux employés	35
6.4.	Dividende proposé au titre de l'exercice 2025	35
6.5.	Effectifs	35
6.6.	Empreinte sociale et environnementale	35
6.7.	Objectifs financiers 2026	36
6.8.	Rappel des objectifs financiers à moyen terme (2026 – 2028)	36
6.9.	Opérations de croissance externe et acquisitions/cessions au cours de l'exercice 2025	36
6.10.	Équipements	36
<b>7.</b>	<b>Évolutions postérieures à la clôture</b>	<b>36</b>
<b>8.</b>	<b>Organigramme juridique simplifié au 31 décembre 2025</b>	<b>37</b>
<b>9.</b>	<b>Organisation du Groupe</b>	<b>38</b>
9.1.	Structure permanente	38
9.2.	Structures non permanentes : affaires et projets	39

# 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<sup>er</sup> 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.

#### 2024-2025

Le 17 décembre 2025, Sopra Steria a annoncé être en négociations exclusives en vue de l'acquisition de Starion et Nexova pour le compte de sa filiale CS Group. Cette opération vise à créer un acteur industriel européen de référence dans les services numériques souverains et sécurisés pour les secteurs du spatial et de la cybersécurité.

Le 1<sup>er</sup> décembre 2025, Sopra Steria a annoncé la finalisation de l'acquisition de Neocase, acteur innovant de la digitalisation RH pour renforcer les activités de Sopra HR dont le projet d'acquisition avait été annoncé le 24 septembre 2025.

Le 2 mai 2025, le Groupe a finalisé l'acquisition d'Aurexia, cabinet de conseil en management spécialisé dans les services financiers.

L'année 2024 a marqué 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 à la suite du rachat des 25 % du capital de la Co-entreprise SSCL détenue 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 et le partenariat avec les Sparda-Bank en Allemagne.

Au cours de l'année 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 Galitf.

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 l'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<sup>(1)</sup>, 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 2025, les services du numérique en Europe de l'Ouest ont représenté un marché estimé à 456,2 Md\$<sup>(1)</sup>.

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

Pays (en milliards de Dollars)	Estimations 2025
France	65,9
Royaume-Uni	122,5
Allemagne	76,5
Reste de l'Europe	191,3
<b>TOTAL</b>	<b>456,2</b>

Source : Gartner - IT Services 2023-2029 mise à jour au quatrième trimestre 2025.

Trois pays (le Royaume-Uni, l'Allemagne et la France) concentrent 58,07 % des dépenses en services du numérique<sup>(2)</sup>.

- Gartner prévoit une croissance du marché en Europe de l'Ouest d'environ 6 %<sup>(2)</sup> par an entre 2025 et 2029.

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

Métiers (en milliards de Dollars)	Estimations 2025
Consulting	116,7
Services d'implémentation	145,5
Services IT externalisés et Cloud Infrastructure services	145,3
Business Process Outsourcing (BPO)	48,7
<b>TOTAL</b>	<b>456,2</b>

Source : Gartner - IT Services 2023-2029 mise à jour au quatrième trimestre 2025.

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 %<sup>(3)</sup>.

Dans ce paysage, Sopra Steria figure parmi les 9 plus importantes sociétés de services du numérique œuvrant en Europe (hors software et hyperscaler) avec une part de marché moyenne d'un peu moins de 2 %.

En France (numéro 2 du marché) et en Norvège (numéro 3 du marché), les parts de marché du Groupe sont supérieures à 5 %. Dans les autres grands pays européens, les parts de marché sont de l'ordre de 1 %.

Dans 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 2023-2029 mise à jour au quatrième trimestre 2025

(2) Source : Gartner - IT Services 2023-2029 mise à jour au quatrième trimestre 2025, à dollars US constant

(3) Source : Gartner - Services\_Marketshare\_2024 et PAC IT SERVICES 2025



## 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 Sopra GMT dans le cadre du concert constitué avec les fondateurs et des managers. Sopra Steria compte près de 51 275 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 - 69 % DU CA 2025

##### 4.1.1.1. Le Conseil – 9 % du CA 2025

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<sup>(1)</sup>. Il consiste côté DSI<sup>(2)</sup>, à appréhender les nouveaux défis de la DSI de nos clients et à les soutenir dans leur transformation et dans la transformation de leur *Legacy*.

(1) Intelligence Artificielle

(2) Directeur des Systèmes d'Information

(3) Délai de mise sur le marché

(4) La gestion du cycle de vie

### 4.1.2. L'Intégration de systèmes – 60 % du CA 2025

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<sup>(3)</sup>, 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, pertinents 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 spécifiques pour gérer une quantité significative de données et compétences associées (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*)<sup>(4)</sup>

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.

### 4.1.2. DIGITAL PLATFORM SERVICES - 13 % DU CA 2025

Avec plus de 30 ans d'expérience et plus de 6 500 experts dédiés, Sopra Steria accélère la modernisation des infrastructures de ses clients et déploie des solutions *Cloud hybride* performantes, sécurisées et adaptées à leurs impératifs opérationnels. Leader de l'hybridation informatique, nous combinons industrialisation, automatisation et intégration avancées de l'IA pour renforcer la résilience des systèmes, optimiser les coûts et maîtriser les risques.

## DESCRIPTION DE L'ACTIVITÉ ET DE LA STRATÉGIE

### Activités de Sopra Steria

Cette transformation s'inscrit dans un environnement où les enjeux de souveraineté (protection des données, autonomie technologique, conformité réglementaire) sont devenus déterminants. Sopra Steria accompagne ses clients dans le choix, la mise en œuvre et l'exploitation d'architectures souveraines, leur garantissant la maîtrise totale de leurs actifs critiques.

L'intégration de l'IA dans nos opérations permet d'améliorer la disponibilité, d'accélérer les temps de remédiation et de garantir un contrôle opérationnel renforcé. Notre modèle global (Europe + Inde) et nos offres end-to-end<sup>(1)</sup> (du conseil technologique stratégique aux services managés) génèrent un impact direct sur la performance : réduction du TCO<sup>(2)</sup>, amélioration de la continuité de service, et accélération des programmes de transformation.

#### Cinq piliers de services à forte valeur ajoutée :

- **Infrastructure** : modernisation et automatisation, appuyées sur l'IA générative et l'IA agentique, pour maximiser l'efficacité et optimiser les ressources.
- **Cloud** : plateformes hybrides et cloud natives, répondant aux exigences de sécurité et de souveraineté.
- **Modern Work** : environnements de travail productifs ayant recours à l'omnicanal et à l'IA, facilitant la collaboration et soutenant la performance.
- **Application Operations** : exploitation fiable et augmentée par l'IA, intégrant l'observabilité avancée pour maximiser disponibilité, performance et visibilité temps réel.
- **Connectivity** : réseaux sécurisés et agiles, conçus pour soutenir la croissance et maîtriser les risques.

#### Un triptyque métier créateur de valeur mesurable :

- **Conseil** : trajectoires technologiques créatrices d'avantages compétitifs.
- **Expertise & Solutions** : solutions et architectures éprouvées pour accélérer la transformation des métiers.
- **Managed Services** : services managés industrialisés, automatisés et augmentés par l'IA, pour réduire les coûts et améliorer la qualité de service alliant une gouvernance au plus près des clients et des centres de services spécialisés en 24/7.

### 4.1.3. LES SERVICES DE CYBERSECURITÉ

Avec plus de 2 300 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 incite tous les acteurs (détection, réponse, CTI, investigation, gestion de vulnérabilités, ...) à collaborer autour d'un objectif commun - connaître l'attaquant et contrer les cyberattaques.

(1) de bout-en-bout

(2) Total Cost of Ownership/Côût total de possession des solutions

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 et Sécurisation IA.

**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 2025

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 Sopra Financing Software, les Ressources Humaines à travers Sopra HR Software et l'Immobilier avec ses solutions de gestion immobilière. Le Groupe propose à ses clients les solutions les plus performantes en harmonie avec leur ambition et l'état de l'art en matière de technologies, de savoir-faire et d'expertise de chacun des trois domaines.

#### 4.1.4.1. Solutions pour le marché du financement spécialisés

**Sopra Financing Software** 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 Financing Software se concentre sur deux zones géographies stratégiques :

- **L'Europe** avec un focus sur la France, l'Espagne, l'Allemagne et le Benelux tout en assurant des activités pour les autres clients existants dans d'autres pays (Portugal, Roumanie ...)
- **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 Financing Software garde une présence en Asie afin d'accompagner ses clients existants, en particulier sur le marché du financement automobile.

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

#### 4.1.4.2. 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 paie 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.

Sopra HR conforte sa position d'acteur global des Ressources Humaines par l'acquisition, en décembre 2025, de la société Neocase, éditeur français innovant de la digitalisation RH afin de proposer une offre de bout en bout de services RH aux salariés (*HR services delivery*) avec une expérience collaborateur optimale.

Cette acquisition conforte Sopra HR dans sa position comme leader de la HR Tech.

##### 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 tirer parti de l'IA et répondre aux nouvelles organisations de travail, 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.

À la suite de l'acquisition de Neocase, les activités seront conjuguées autour de deux offres produit :

- La solution Neocase continuera à être déployée et amplifiée afin de conforter son positionnement d'acteur de référence international sur le HR Service Delivery.
- Les solutions Sopra HR 4YOU seront enrichies progressivement de nouvelles fonctionnalités apportées par Neocase.

##### Services

Sopra HR Software, 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.

#### 4.1.4.3. Solutions pour la transformation digitale du marché de l'Immobilier professionnel

Sopra Real Estate Software est le premier éditeur, distributeur, intégrateur et infogéreur de solutions immobilières en France. Avec des solutions complètes, véritables ERP<sup>(1)</sup> de l'Immobilier (Gestion des actifs, Gestion locative, Gestion des dépenses, Gestion des services et à l'occupant, etc). 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 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.

(1) ERP (Enterprise Resource Planning) - planification des ressources d'entreprise

(2) de bout-en-bout

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 end-to-end<sup>(2)</sup> 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.

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

#### 4.1.5. LES BUSINESS PROCESS SERVICES - 12 % DU CA 2025

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 depuis 2002, 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.

Nous considérons que l'IA est clé pour réaliser l'intelligence hybride, où les humains travaillent avec la technologie pour obtenir des résultats plus productifs que ceux que les personnes ou la technologie pourraient obtenir seules.

En 2025, le Groupe a mis en œuvre un nouveau contrat BPS majeur pour la banque NS&I afin de mettre en place des solutions d'IA et de moderniser les interactions avec les citoyens. Il a également mis en service ISFE2 (Integrated Single Finance Environment for NHS England), une nouvelle plateforme SaaS, la plus grande de ce type en Europe, qui exploite l'IA agentique, la robotique, les chatbots et le traitement du langage naturel pour améliorer l'exécution des processus, autonomiser le personnel du NHS et encourager les approches innovantes pour relever les défis des clients. Les économies attendues de ce programme pour le NHS s'élèvent à plusieurs milliards de livres sterling.

## 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 91 % du chiffre d'affaires. Dans chacun de ces domaines, le Groupe propose une offre globale, répondant aux enjeux spécifiques des clients.

### 4.2.1. SECTEUR PUBLIC – 26 % DU CA 2025

Confronté à des attentes des citoyens et des entreprises de plus en plus fortes, 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 digitalisation de ses principaux processus et 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 et un levier de productivité, Sopra Steria propose d'une part des offres de digitalisation et de simplification des services des administrations, de refonte 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/emploi. Nous adressons également les enjeux de cyber sécurité et de souveraineté. Nos projets adoptent, chaque fois que cela est possible, une approche d'éco-conception afin de répondre aux défis de durabilité.

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 et la modernité nécessaires pour répondre aux attentes fortes des citoyens et des agents.

### 4.2.2. SERVICES FINANCIERS ET ASSURANCE – 21 % DU CA 2025

#### 4.2.2.1. Secteur des services financiers

Le secteur des services financiers continue à être l'un des premiers marchés des services liés aux technologies de l'information en France et en Europe, 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 et les transformations métiers et technologiques liées à l'Intelligence Artificielle. La réponse à ces facteurs se traduit par le recours des acteurs du secteur à des services technologiques tels que l'IA, le cloud, la data et la modernisation de leurs systèmes d'information.

Face à ces enjeux, Sopra Steria se veut un partenaire des banques, facilitateur et accélérateur de leurs transformations.

Fort de la connaissance du métier des banques, des technologies les plus innovantes, notamment l'IA à la Data et la cybersécurité, le Groupe propose des services de conseil et d'intégration adaptés. Qu'il s'agisse de gestion du risque, de la protection des données, de l'amélioration de l'expérience client, de l'optimisation de la performance, de différenciation ou de la 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 des partenaires technologiques du groupe ainsi que ceux de Sopra Banking Software, dont le Groupe est un partenaire privilégié.

#### 4.2.2.2. Secteur des assurances

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 accompagnant 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.

### 4.2.3. DÉFENSE, ESPACE & SÉCURITÉ – 13 % DU CA 2025

#### 4.2.3.1. 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.

#### 4.2.3.2. 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.

#### 4.2.3.3. 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. AÉRONAUTIQUE – 10 % DU CA 2025

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 plus 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>

#### 4.2.5. ÉNERGIE & UTILITIES – 7 % DU CA 2025

Le secteur de l'énergie est au cœur de sa transformation la plus radicale, en Europe, depuis la fin de la Seconde Guerre mondiale, portée par la décarbonation, l'électrification des usages et la digitalisation.

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 faisant de l'électricité le socle principal de la décarbonation des usages, complétée 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 s'appuyant sur la continuité numérique des ingénieries et en maîtrisant les enjeux financiers et les impacts sociétaux dans les territoires ;
- **dans le transport et la distribution** : mener un plan massif d'investissements dans les systèmes électriques 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, flexibilité de la demande...).

## DESCRIPTION DE L'ACTIVITÉ ET DE LA STRATÉGIE

### Activités de Sopra Steria

Dans ce contexte, Sopra Steria accompagne la mutation des opérateurs de l'énergie dans 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, en s'appuyant sur la continuité des data et les jumeaux numériques ;
- **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, dans un cadre souverain européen.

#### 4.2.6. TÉLÉCOMMUNICATION, MEDIA & ENTERTAINMENT – 4 % DU CA 2025

Le secteur des télécommunications, des media et de l'entertainment est au cœur de la transformation digitale et ceci à trois égards.

- **Fourniture de connectivité et de données** : les télécoms alimentent la numérisation des autres industries en offrant des réseaux très haut débit (fibre, 5G) et en collectant des données via des milliards d'objets connectés.
- **Validation des nouvelles technologies** : le secteur est pionnier dans l'adoption des innovations (Cloud, SDN/NFV, IA, plateformes numériques), ce qui en fait un laboratoire grandeur nature pour les usages digitaux.
- **Résilience économique** : les infrastructures ont un rôle vital dans la stabilité des économies, cela s'est notamment 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 la 5G.
- **Automatisation et IA** : 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).
- **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.

#### 4.2.7. TRANSPORT – 7 % DU CA 2025

Avec 30 %<sup>(1)</sup> 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 de mobilités et de logistiques continuent leur mutation et doivent faire face à de nouveaux défis : augmentation du trafic international et interopérabilité, plateformes de l'accès aux services de mobilités dans l'urbain, mise à niveau des infrastructures en termes de capacité et de modernité, nouvelles approches de logistique urbaine alors que le volume poussé par l'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*<sup>(2)</sup>, 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 de systèmes d'exploitation et de contrôle commande, supervision opérationnelle et trafic management, excellence des opérations industrielles et la gestion des actifs.

Le Groupe a également la volonté d'être un acteur reconnu dans les écosystèmes autour des mobilités 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.

#### 4.2.8. DISTRIBUTION – 3 % DU CA 2025

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.

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

(2) porte-à-porte

### 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 complément 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 six derniers baromètres annuels consécutifs, **le taux de satisfaction atteint plus de 80 %**.

En 2025, 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* » lancée 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 2025 les thèmes de nos travaux ont porté en particulier sur la maîtrise des dépendances numériques.

Cette démarche a été enrichie par une nouvelle initiative de partage avec les acheteurs de nos grands clients sur le thème des achats responsables.

## 5. Stratégie et objectifs

### 5.1. Un positionnement fort et original en Europe

Sopra Steria a l'ambition d'être un acteur européen majeur de la transformation digitale, contribuant activement à la construction d'une Europe numérique souveraine, en répondant aux enjeux de développement et de compétitivité des grandes entreprises et organisations en Europe.

Le Groupe leur permet d'exploiter au mieux les technologies numériques pour innover, transformer leurs activités (modèle d'affaires, modèle opérationnel), protéger leurs intérêts stratégiques et optimiser leur performance.

Sopra Steria porte un projet ambitieux et créateur de valeur, rassemblant collaborateurs, clients, actionnaires et partenaires, avec une performance économique de haut niveau s'appuyant sur les valeurs et les objectifs d'un numérique responsable.

Pour ce faire, le Groupe continue de renforcer ses facteurs clés de différenciation :

- 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 ;
- la volonté d'être des professionnels de la transformation digitale, qui repose sur une offre globale alliant une double maîtrise : une connaissance approfondie des enjeux métiers et sectoriels, ainsi qu'une expertise pointue dans tous les métiers du numérique et des technologies émergentes. Le Groupe propose et articule ainsi pour le bénéfice de ses clients tous les métiers de la transformation numérique : il conseille (Conseil) - construit (Intégration) - opère (DPS, anciennement Infrastructure Management, et BPS) - sécurise (Cybersécurité) ;
- la contribution avec ses clients à développer et garantir la souveraineté numérique européenne. Sopra Steria est le partenaire de référence concernant les sujets de souveraineté numérique, mettant en œuvre des solutions IT renforçant la souveraineté technologique de ses clients ou les conseillant sur les moyens de la renforcer ;
- un focus sur des secteurs, des clients ciblés et des positions de leader sur les verticaux prioritaires (Services Financiers, Aéronautique, Défense & Sécurité, Secteur Public) ;
- la maîtrise des technologies du numérique. 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. Un effort particulier est engagé pour nouer des partenariats ciblés avec les acteurs les plus en pointe de l'écosystème numérique ;
- 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 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 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<sup>(1)</sup>.

Afin d'être reconnu pour 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.

#### 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 les finalités suivantes :

- être à la pointe du marché sur l'ensemble de ses offres et de ses modèles d'affaires ;
- renforcer ses atouts 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.

(1) Environnementale, Sociale et sociétale et de Gouvernance



### 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 à 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 de plus en plus de solutions opérées et, dans le domaine des services, valorisera 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 assests 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 *rAIsé* 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 assests 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 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.

### 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 *rAIsé* 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 : Secteur Public ; Services Financiers ; Défense, Sécurité & Espace ; Aéronautique ; 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.

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

Progressivement, le Groupe Sopra Steria s'est doté d'orientations stratégiques pluriannuelles en matière de durabilité, validées par les instances de supervision, d'administration et de gestion. Ces orientations traduisent dans la durée les liens étroits entre son positionnement d'alternative de confiance, sa stratégie et sa performance financière et durable. En cohérence, la stratégie du Groupe et les objectifs associés ont évolué afin de décliner concrètement ces orientations dans chacun des domaines d'action stratégique (voir section 5.2 du présent chapitre).

À la suite de l'analyse de double matérialité menée en 2024 et confirmée en 2025, le Groupe a consolidé une définition élargie de sa performance durable, mettant en évidence ses liens avec la stratégie et le modèle économique (voir chapitre 4, section 1.1.3.1 du présent document). Depuis 2024, Sopra Steria a ainsi renforcé sa démarche afin de formaliser et de structurer ces liens, en tenant compte des orientations stratégiques déjà établies et des objectifs futurs, tant en matière de stratégie que de performance durable et financière.

Cette démarche vise à décliner les orientations stratégiques en matière de durabilité au sein des principaux domaines de la stratégie du Groupe, à savoir :

- les grands groupes de services, incluant le conseil, les activités d'intégration, de Digital Platform Services, de cybersécurité et les produits logiciels ;
- les principaux secteurs d'activité des clients, correspondant aux «verticaux» de l'organisation Sopra Steria ;
- les principales zones géographiques du Groupe, à savoir les pays et leurs territoires (par exemple, les régions) ;
- la création de valeur pour les principales parties prenantes: collaborateurs, clients et investisseurs.

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

Domaine de durabilité <sup>(1)</sup>	Orientation stratégique
Environnement [ESRS E1]	<b>Zéro émission nette</b> : 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><b>Diversité et égalité des chances</b> : Répondre aux impératifs de l'égalité professionnelle, aux enjeux de diversité, et prévenir toute forme de discrimination.</p> <p><b>Maintien et développement des compétences des salariés</b> : Répondre de façon proactive aux besoins actuels et futurs des salariés et des clients.</p> <p><b>Dialogue social</b> : 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><b>Santé, sécurité et conditions de travail</b> : Fournir un environnement de travail sécurisé et favorisant la qualité de vie au travail.</p>
Communautés locales [ESRS S3]	<b>Engagement solidaire</b> : 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]	<b>Valeurs et conformité</b> : 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><b>Protection et sécurité des opérations</b> : Assurer la sécurité des activités et la confidentialité des données par le recours à des dispositifs robustes, notamment en matière de cybersécurité.</p> <p><b>Souveraineté numérique</b> : Proposer des solutions de cloud souverains et favoriser des conditions de maîtrise technologique à des acteurs publics et privés stratégiques en Europe.</p> <p><b>Sobriété numérique</b> : Appliquer les principes de sobriété numérique et d'écoconception aux projets, solutions et services proposés aux clients.</p> <p><b>Ethique numérique</b> : Concevoir des dispositifs numériques éthiques « by design » ajustés à l'usage et répondant aux critères d'un numérique responsable.</p> <p><b>Numérique inclusif</b> : Rendre le numérique accessible au plus grand nombre.</p>

En 2025, Sopra Steria a poursuivi cette dynamique en renforçant sa capacité à identifier, soutenir et accélérer les projets prioritaires contribuant aux performances du Groupe, en lien avec sa stratégie. Cette démarche s'est traduite par des décisions et des travaux concrets, présentés et détaillés au chapitre 4, section 1.1.3.2 du présent document.

(1) Selon la nomenclature de la Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD), telle qu'elle est utilisée dans le Rapport de Durabilité - voir le chapitre 4

## 6. Résultats annuels 2025

### 6.1. Commentaires sur les performances 2025

**Rajesh Krishnamurthy, Directeur général de Sopra Steria Group, a déclaré :**

« J'ai rejoint Sopra Steria avec la conviction que le Groupe dispose de fondamentaux solides, d'un positionnement européen différenciant et d'un potentiel d'amélioration de son profil de croissance et de rentabilité.

L'exercice 2025 s'est inscrit dans un environnement exigeant. Dans ce contexte, le retour à la croissance organique au quatrième trimestre, la progression de 18 % du résultat net part du Groupe et une génération de trésorerie solide illustrent la résilience de notre modèle et la qualité de l'exécution des équipes. Nous disposons aujourd'hui d'un ancrage fort dans des secteurs stratégiques tels que la défense, l'aéronautique, le secteur public et les services financiers, ainsi que d'une montée en puissance dans le conseil et l'intelligence artificielle générative et agentique. Ces positions constituent des leviers structurants pour améliorer progressivement notre trajectoire de croissance et de marge.

La solidité de notre bilan et un levier financier maîtrisé nous donnent par ailleurs la capacité d'accompagner cette nouvelle phase avec discipline en matière d'allocation du capital et de sélectivité dans nos investissements.

Nous abordons 2026 avec une trajectoire claire : renouveler durablement avec une croissance organique positive, améliorer notre marge opérationnelle et maintenir une génération élevée de cash, conformément à nos objectifs de moyen terme. Notre priorité est de renforcer dans la durée la création de valeur pour nos actionnaires et pour l'ensemble de nos parties prenantes. »

#### DÉTAIL DE LA PERFORMANCE OPÉRATIONNELLE 2025

**Le chiffre d'affaires consolidé** s'est élevé à 5 648,0 M€, en contraction de 2,2 % par rapport à 2024. L'effet périmètre a été positif de 12,2 M€ (acquisitions d'Aurexia et de Neocase). L'effet des variations de devises a été négatif de 15,0 M€. A périmètre et taux de change constants, la contraction du chiffre d'affaires a été de 2,2 %. L'impact négatif de l'arrêt planifié du programme SFT<sup>(1)</sup> a été de 0,1 point.

Le 4<sup>ème</sup> trimestre a été marqué par un retour à la croissance de l'activité avec une croissance organique du chiffre d'affaires de 1,8 %. Cette performance a été réalisée grâce à une dynamique d'activité redevenue positive en France et au Royaume-Uni et maintenue positive en Espagne, en Italie et en Suisse. Elle s'explique par un secteur des services financiers en expansion et une hausse d'activité dans les secteurs de l'aéronautique, de la défense-espace-sécurité et du secteur public. Ce dernier a été particulièrement dynamique en France au cours du dernier trimestre. Le conseil a également confirmé son retour à la croissance avec une accélération au 4<sup>ème</sup> trimestre (+ 5,1 %).

En 2025, le Groupe a enregistré une forte augmentation de son activité relative à des projets de déploiement d'IA générative et agentique pour ses clients. Au cours de l'année 2025, la très grande majorité des comptes prioritaires du Groupe a lancé un ou plusieurs projets IA sur lesquels Sopra Steria était engagé. En France, le nombre de clients ayant lancé des projet IA a progressé de 44 %. L'un des référencements les plus importants lancés à ce jour dans ce pays a d'ailleurs été remporté par Sopra Steria. Plus spécifiquement, le nombre de consultants dans la practice IA for business a augmenté de 50 % en 2025.

**Le résultat opérationnel d'activité** s'est établi à 534,3 M€ faisant apparaître un taux de marge opérationnelle d'activité de 9,5 % (9,8 % en 2024). Il intègre un effet dilutif de 0,3 point lié à la hausse des charges sociales annoncée début 2025 en France et au Royaume-Uni.

**En France** (43 % du Groupe), le chiffre d'affaires s'est établi à 2 409,9 M€, en recul organique de 1,5 %. Le 4<sup>ème</sup> trimestre a affiché une croissance de 1,6 % après un recul de 2,5 % au cours des 9 premiers mois de l'année. Ce retour à la croissance s'explique par une nette amélioration de l'activité dans le secteur aéronautique, une forte dynamique dans le secteur public et un rebond de la croissance dans le secteur de la défense-espace-sécurité et des transports. L'activité de conseil s'est également nettement améliorée par rapport aux neuf premiers mois de l'année avec une activité stable au 4<sup>ème</sup> trimestre. Le taux de marge opérationnelle d'activité du pôle s'est établi à 9,0 %, au même niveau qu'en 2024 en dépit des hausses de charges sociales ayant impacté le résultat opérationnel d'activité en 2025.

**Au Royaume-Uni** (16 % du Groupe), le chiffre d'affaires s'est élevé à 909,9 M€, en retrait organique de 4,3 %. Après une décroissance de 8,3 % sur les neuf premiers mois de l'année, le 4<sup>ème</sup> trimestre a rebondi de 8,8 % par rapport à 2024 grâce, principalement, à une solide croissance des plateformes NHS SBS et SSCL ainsi qu'à une base de comparaison nettement moins défavorable. Le taux de marge opérationnelle d'activité du pôle s'est établi à 9,6 % (12,1 % en 2024).

**En Europe** (35 % du Groupe) le chiffre d'affaires a reculé de 2,8 % sur une base organique (- 3,2 % sur les neuf premiers mois) pour atteindre 1 990,6 M€. L'impact de l'arrêt planifié du programme SFT s'est élevé à 0,2 point de décroissance pour le pôle en 2025. L'Espagne, l'Italie et la Suisse ont continué d'afficher, au 4<sup>ème</sup> trimestre, une progression de leurs activités alors que l'Allemagne, la Scandinavie et le Benelux ont connu des dynamiques peu différentes de celles des neuf premiers mois. Le taux de marge opérationnel du pôle s'est établi à 8,7 % (9,1 % en 2024).

**Le pôle Solutions** (6 % du Groupe) a enregistré un chiffre d'affaires de 337,6 M€, en croissance organique de 2,6 %. L'activité des solutions dédiées aux ressources humaines (64 % du pôle) a progressé de 3,2 %. Le taux de marge opérationnelle du pôle (16,7 %) a progressé de 4,2 points par rapport à 2024. L'ensemble des activités (Ressources Humaines, Immobilier, Crédits spécialisés) a contribué à cette amélioration.

(1) Programme pour les banques Sparda : arrêt planifié en 2026 de l'exploitation du système après migration, tel qu'annoncé le 23/02/2023.

## 6.2. Commentaires sur la formation du résultat net – part du Groupe en 2025

**Le résultat opérationnel courant** s'est élevé à 491,0 M€ (514,9 M€ en 2024). Il intègre une charge de 20,5 M€ liée aux paiements fondés en actions (17,3 M€ en 2024) et une charge de 22,8 M€ d'amortissements liés aux actifs incorporels affectés (32,5 M€ en 2024).

**Le résultat opérationnel** s'est établi à 441,2 M€ (460,3 M€ en 2024), après la prise en compte de - 49,8 M€ d'autres produits et charges opérationnels (- 54,7 M€ en 2024).

**Les charges financières nettes** se sont élevées à 38,4 M€ (38,6 M€ en 2024).

**La charge d'impôt** s'est élevée à 96,7 M€ faisant apparaître un taux d'imposition effectif de 24,0 %. Le taux normatif, hors surtaxe exceptionnelle en France, est estimé à environ 25,0 %.

**Le résultat net des entreprises associées** a été de - 1,9 M€ (- 6,7 M€ en 2024).

**Le résultat net de l'ensemble consolidé** s'est élevé à 304,2 M€, en hausse de 17,0 % et **le résultat net part du Groupe** à 296,8 M€, en hausse de 18,3 % après prise en compte des intérêts ne conférant pas le contrôle pour un montant de 7,4 M€.

**Le résultat de base par action** s'est établi à 15,23 € à comparer à 12,46 € en 2024 (+ 22,2 %).

## 6.3. Situation financière et rendement des capitaux employés

**Le flux net de trésorerie** disponible a été solide à 340,9 M€, soit 6,0 % du chiffre d'affaires (guidance 2025 « entre 5 % et 7 % »). Il reflète un taux de transformation du résultat opérationnel d'activité en flux de trésorerie disponible de 63,8 %. Le besoin en fonds de roulement s'est établi à - 274,2 M€ à comparer à - 271,1 M€ en 2024. Le besoin en fonds de roulement 2024 intégrait des encaissements anticipés pour environ 45 M€<sup>(1)</sup>.

**La dette financière nette**, s'est établie à 246,7 M€, en diminution de 35,4 % par rapport au 31 décembre 2024. Elle représente, à cette date, 11,5 % des capitaux propres et 0,45 fois l'EBITDA pro forma 2025 (0,61x en 2024) avant impact IFRS 16 (covenant financier fixé à 3 fois maximum).

**Le rendement des capitaux employés (ROCE)** avant impôt s'est maintenu au-dessus de l'objectif de moyen terme de 20 % (20,4 % vs 21,5 % en 2024).

## 6.4. Dividende proposé au titre de l'exercice 2025

Sopra Steria proposera à la prochaine Assemblée Générale des actionnaires prévue le mercredi 20 mai 2026 la distribution d'un **dividende** de 5,30 € par action<sup>(2)</sup> (4,65 € au titre de l'exercice 2024).

Le détachement du dividende interviendra le 02 juin 2026. Le dividende sera mis en paiement à compter du 04 juin 2026.

## 6.5. Effectifs

A la fin décembre 2025, **l'effectif** était de 51 275<sup>(3)</sup> personnes à comparer à 50 988 personnes à fin décembre 2024, la variation s'expliquant essentiellement par les acquisitions de Neocase et Aurexia (+ 230 personnes).

**L'effectif des centres de services internationaux** était de 8 484 collaborateurs, en hausse de 7,6 % par rapport à 2024, faisant ressortir une proportion par rapport aux effectifs totaux en augmentation d'un point à 16,5 %.

**Le taux de rotation<sup>(4)</sup>** de l'effectif s'est établi à 14,3 % à comparer à 14,1 % l'année précédente.

## 6.6. 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<sup>(5)</sup> a confirmé en janvier 2026, pour la 9<sup>ème</sup> 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<sup>(6)</sup> 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 2025, le taux de réduction était de 64,6 % sur les scopes 1 & 2 et de 33,2 % sur le scope 3.

**Dans le domaine social**, l'exercice 2025 s'est caractérisé par une progression de 1,0 point de la proportion de femmes dans la population constituée des 3 % de collaborateurs à plus haute responsabilité (22,4 %) et de 0,5 point dans celle constituée des 10 % de collaborateurs à plus haute responsabilité (22,8 %).

(1) Le BFR 2024 intégrait des encaissements exceptionnels pour un total d'environ 45 M€ liés à l'arrêt planifié du programme SFT (cf PR du 27/02/25).

(2) 20,55 millions en actions en circulation diminuées de 0,86 millions achetées dans le cadre du programme de rachats d'actions de 150 M€ achevé le 28/01/2025.

(3) 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

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

(5) 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.

(6) 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.

#### 6.7. Objectifs financiers 2026

- Taux de croissance organique du chiffre d'affaires entre +1,0 % +2,0 %, incluant un impact négatif non récurrent d'environ 2 points lié à l'arrêt du programme SFT<sup>(1)</sup> ;
- Taux de marge opérationnelle d'activité d'au moins 9,5 % ;
- Flux net de trésorerie disponible d'environ 5 % du chiffre d'affaires.

#### 6.8. Rappel des objectifs financiers à moyen terme (2026 - 2028)

- Taux de croissance organique du chiffre d'affaires entre +2 % et +5 % ;
- Taux de marge opérationnelle d'activité entre 10 % et 11 % ;
- Flux net de trésorerie disponible entre 5 % et 7 % du chiffre d'affaires.

#### 6.9. Opérations de croissance externe et acquisitions/cessions au cours de l'exercice 2025

- Le 17 décembre 2025, Sopra Steria a annoncé être en négociations exclusives en vue de l'acquisition de **Starion et Nexova**. Cette opération vise à créer un acteur industriel européen de référence dans les services numériques souverains et sécurisés pour les secteurs du spatial et de la cybersécurité. Forts de leurs 700 collaborateurs présents dans 9 pays européens, Starion et Nexova prévoient de réaliser près de 100 M€ de chiffre d'affaires en 2025.
- Le 1<sup>er</sup> décembre 2025, Sopra Steria a annoncé la finalisation de l'acquisition de **Neocase**, acteur innovant de la digitalisation RH pour renforcer les activités de Sopra HR dont le projet d'acquisition avait été annoncé le 24 septembre 2025. Consolidé depuis le 1<sup>er</sup> décembre 2025, Neocase permet à Sopra Steria de proposer une offre de bout en bout de services RH aux salariés avec une expérience collaborateur optimale.
- Le 2 mai 2025, le Groupe a finalisé l'acquisition d'**Aurexia**, cabinet de conseil en management spécialisé dans les services financiers. Aurexia est entrée au périmètre de consolidation du Groupe le 1<sup>er</sup> mai 2025 et permet à Sopra Steria de se positionner parmi les leaders du conseil en management dans le secteur des services financiers avec plus de 400 consultants dédiés à ce secteur en France.

#### 6.10. Équipements

35,7 M€ ont été investis en 2025 en équipements d'infrastructure et en équipements techniques, contre 43,5 M€ en 2024. Ces investissements se décomposent de la façon suivante :

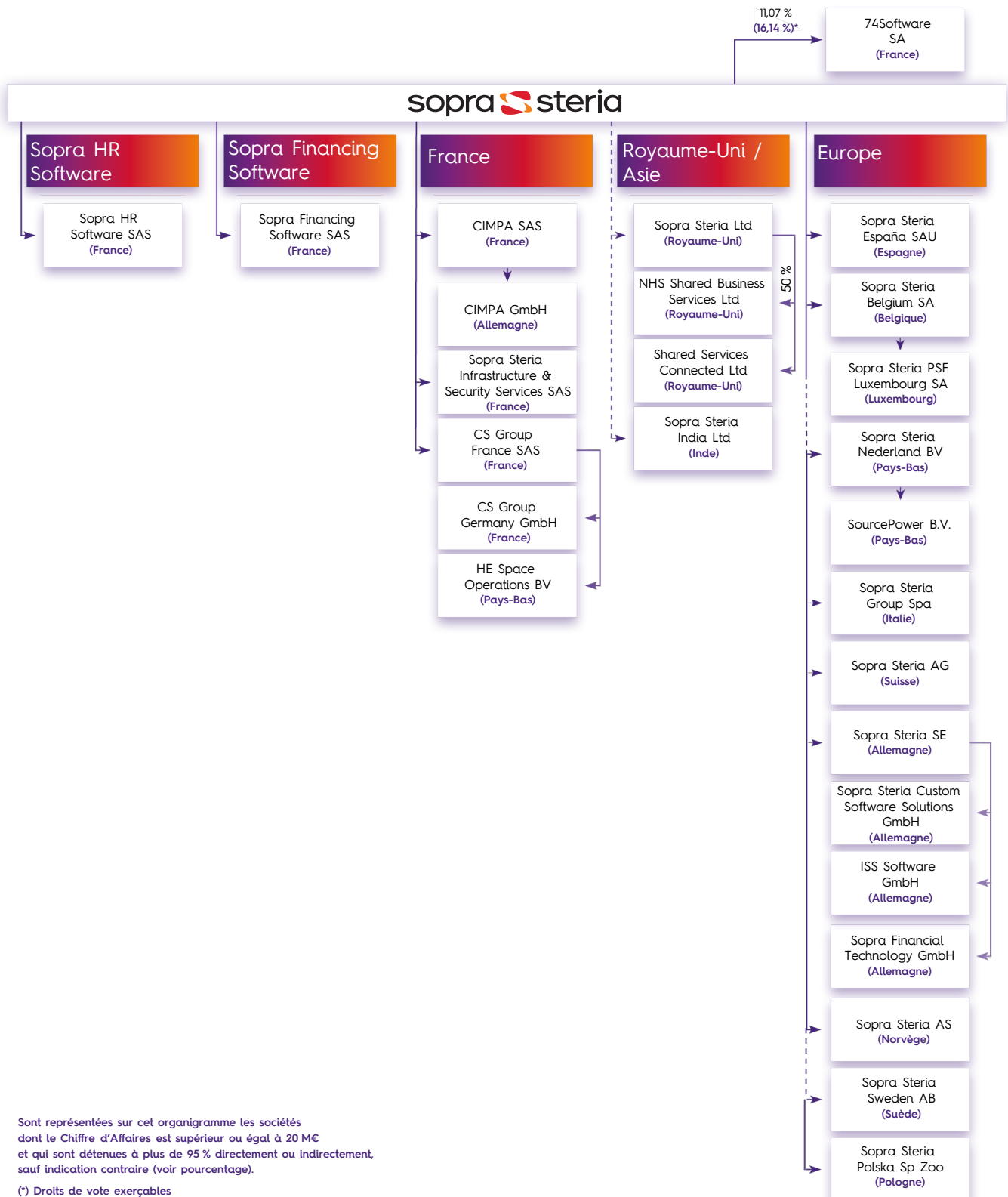
- terrains et constructions : 1,1 M€ (0,2 M€) ;
- agencements et mobiliers : 20,4 M€ (20,4 M€) ;
- informatiques : 14,2 M€ (22,9 M€).

## 7. Évolutions postérieures à la clôture

Aucun autre évènement n'est intervenu postérieurement à la clôture de l'exercice 2025.

(1) Programme pour les banques Sparda : arrêt planifié en 2026 de l'exploitation du système après migration, tel qu'annoncé le 23/02/2023.

## 8. Organigramme juridique simplifié au 31 décembre 2025



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

(\*) Droits de vote exerçables

— détention directe  
..... détention indirecte

## 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 a été exercée par Monsieur Cyril Malargé du 1<sup>er</sup> mars 2022 au 8 octobre 2025.

La Direction générale de transition a été assurée par une équipe resserrée regroupée autour de Xavier Pecquet, Directeur général, Dominique Lapère, Directeur des opérations et Louis-Maxime Nègre, DRH, jusqu'à l'arrivée de Monsieur Rajesh Krishnamurthy nommé au poste de Directeur général du Groupe à compter du 1<sup>er</sup> février 2026

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 3 femmes.

#### Membres du Comité Exécutif Sopra Steria :

- **Rajesh Krishnamurthy, Directeur général** (à compter du 1<sup>er</sup> février 2026)
- Fabrice Asvazadourian, Conseil
- Ayman Awada, Services Financiers
- Yvane Bernard-Hulin, Juridique
- Hervé Forestier, France
- Dominique Lapère, Opérations
- Axelle Lemaire, Responsabilité d'entreprise
- Béatrice Mandine, Communication
- Etienne Merveilleux du Vignaux, Finance
- Louis-Maxime Nègre, Ressources Humaines
- John Neilson, Royaume-Uni
- Eric Pasquier, Software & Solutions
- Xavier Pecquet, Opérations (Directeur général jusqu'au 31 janvier 2026)
- Kjell Rusti, Scandinavie
- Mohammed Sijelmassi, Technologie
- Grégory Wintrebert, Relations institutionnelles et Partenariats

Le Comité de direction Groupe (CODIR) est composé des membres du Comex et de 33 directeurs opérationnels et fonctionnels. Le CODIR comprend 8 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

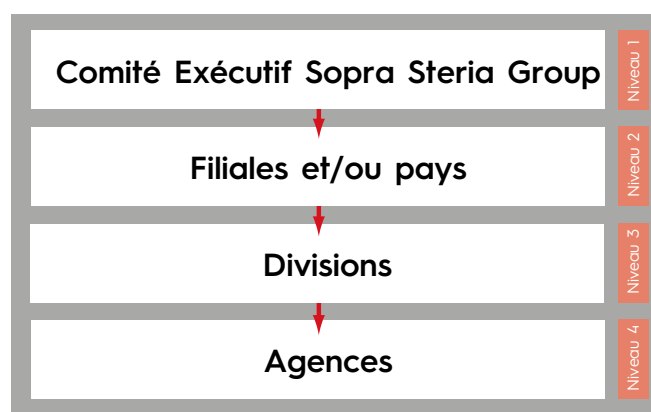
Chaque pays ou filiale est constitué de divisions suivant deux critères possibles :

- 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 chargée de promouvoir la politique « Grands comptes ». Cette Direction a pour mission de coordonner les démarches commerciales et de production auprès de nos grands clients notamment lorsque différentes entités sont impliquées ;
- la Direction des Relations Institutionnelles et des Partenariats chargée de développer les relations avec les décideurs publics, privés et les parties prenantes ;
- 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

<b>1.</b>	<b>Facteurs de risques</b>	<b>42</b>
1.1.	Identification et évaluation des risques	42
1.2.	Présentation synthétique des facteurs de risques	43
1.3.	Présentation détaillée des facteurs de risques	44
<b>2.</b>	<b>Assurances</b>	<b>51</b>
<b>3.</b>	<b>Contrôle interne et gestion des risques</b>	<b>52</b>
3.1.	Objectifs et référentiel du dispositif de contrôle interne et de gestion des risques	52
3.2.	Périmètre	52
3.3.	Composantes du dispositif de contrôle interne et de gestion des risques	52
3.4.	Acteurs du dispositif de contrôle interne et de gestion des risques	54
3.5.	Évaluation et démarche de progrès	56
<b>4.</b>	<b>Procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière</b>	<b>57</b>
4.1.	Pilotage de l'organisation comptable et financière	57
4.2.	Élaboration de l'information comptable et financière publiée	57

# 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 d'une culture de 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. 52 à 53). 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. Puis les résultats sont discutés et validés par le Comité Exécutif du Groupe. La Direction du Contrôle Interne les présente ensuite 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. Les cartographies spécifiques contribuent à enrichir la cartographie générale des risques, notamment celles concernant la corruption, le trafic d'influence, les risques couverts par le devoir de vigilance, ainsi que ceux identifiés dans l'analyse de double matérialité des enjeux de développement durable. 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
<b>Risques liés à la stratégie et à l'environnement externe</b>		
Adéquation et évolutions des offres	●●●	P. 44
Acquisitions	●●	P. 44
Réduction d'activité d'un client majeur ou d'un vertical	●●	P. 45
Attaques réputationnelles	●	P. 45
<b>Risques liés aux activités opérationnelles</b>		
Répercussions des crises exogènes majeures	●●●	P. 46
Cybersécurité, protection des systèmes et des données <sup>(1)</sup>	●●	P. 47
Avant-vente et exécution des projets et services managés/opérés	●●	P. 48
<b>Risques liés aux Ressources Humaines</b>		
Attractivité des talents <sup>(1)</sup>	●●	P. 49
Développement des compétences et fidélisation des personnes clés <sup>(1)</sup>	●●	P. 49 - 50
<b>Risques liés à des obligations réglementaires</b>		
Conformité <sup>(1)</sup>	●	P. 50

(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.

La convergence de plusieurs tendances majeures de la transformation numérique, telles que l'intelligence artificielle et l'automatisation, les architectures cloud natives et les modèles hybrides, la cybersécurité et l'informatique durable, consolide cette dynamique.

Cette évolution s'inscrit dans la continuité des grandes transformations technologiques qui ont marqué l'histoire du Groupe depuis sa création.

Si le Groupe ne parvient pas à anticiper et à structurer efficacement ces évolutions, ou si son positionnement et la transformation de ses métiers s'avèrent inadaptés, cela pourrait entraîner des répercussions significatives sur sa performance financière et sur son image, remettant potentiellement en question la stratégie globale du Groupe.

##### 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 et les partenaires, 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. La stratégie et les objectifs du Groupe sont présentés dans le chapitre 1, section 5 du présent document.

À titre d'illustration, ont fait l'objet de réflexions approfondies et/ou de suivi en 2025 :

- la transformation des Ressources Humaines, avec un focus tout particulier porté sur les nouvelles technologies et notamment l'IA à travers un programme d'ampleur depuis 3 ans qui mobilise toutes les géographies et tous les métiers du Groupe;
- le *Transformative Operating Model* ;
- les activités de conseil et intégration du Pôle France ;
- le renforcement des verticaux prioritaires, et tout particulièrement le vertical Services Financiers ainsi que Défense, Sécurité & Espace ;
- 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.

##### ACQUISITIONS

Degré d'importance résiduelle : ●●

##### Description du risque

La stratégie de développement du Groupe repose notamment sur sa capacité à identifier de manière efficiente des cibles d'acquisition pertinentes et à les intégrer à son portefeuille, que ce soit dans une logique de complément ou d'amélioration de son offre. Des difficultés significatives à saisir ces opportunités, à intégrer efficacement les sociétés acquises, à atteindre les synergies escomptées, à fidéliser les salariés concernés ou à assurer la rentabilité future des acquisitions pourraient affecter défavorablement les performances financières 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 de ces procédures est réuni dans le « M&A Playbook », applicable à toutes les opérations de fusions-acquisitions et de *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 un 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, des réductions importantes des dépenses publiques ou un ralentissement d'activité d'un client majeur ou d'un secteur majeur pourraient impacter négativement l'activité de verticaux prioritaires du Groupe (aéronautique, secteur public par exemple). 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 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.

Les premiers clients du Groupe sont, par ordre alphabétique :

- Airbus Group ;
- Banque Postale ;
- BNP Paribas ;
- Crédit Agricole ;
- Department for Work & Pension (Royaume-Uni) ;

- Direction de la Sécurité Sociale ;
- EDF ;
- France Travail ;
- Ministère de l'Économie, des Finances et de la Souveraineté industrielle et numérique ;
- Ministère de l'Intérieur ;
- Ministère des Armées ;
- Ministry of Defence (Royaume-Uni) ;
- Ministry of Justice (Royaume-Uni) ;
- National Health Service (Royaume-Uni) ;
- National Savings and Investments Bank (Royaume-Uni) ;
- Orange ;
- SNCF ;
- Société Générale ;
- Sparda Banken (Allemagne) ;
- Thales.

En 2025, le premier client représentait 7,9 % du chiffre d'affaires du Groupe, les cinq premiers clients 19,7 % et les dix premiers 29,4 %.

### 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 d'atténuer pour partie les effets d'une réduction d'activité : transferts de projets vers les bassins d'emploi touchés, *reskilling* des équipes, limitation de la sous-traitance, etc.

## ATTAQUES RÉPUTATIONNELLES

Degré d'importance résiduelle : ●

### Description du risque

En raison de sa taille et de ses implantations dans plusieurs pays, le Groupe intervient sur des projets au cœur des systèmes d'information de ses clients et fortement visibles de leurs clients finaux. Il s'agit par exemples de l'activité des plateformes au Royaume-Uni, des grands projets de transformation dans le secteur public ou encore des activités d'externalisation de la paie. Cette exposition augmente le risque de voir circuler dans les médias des informations négatives, infondées et potentiellement amplifiées.

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. 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 des 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 sont exacerbés par plusieurs facteurs : l'accélération permanente de la transformation numérique, le développement continu des services Cloud, et l'intensification des tensions géopolitiques. Cela favorise une forte augmentation des attaques, notamment celles menées par des cyberattaquants soutenus par des États, ciblant les infrastructures mondiales et les services publics et stratégiques et leurs chaînes d'approvisionnement numériques.

L'essor de cyberattaques amplifiées par l'intelligence artificielle, qu'il s'agisse d'attaques automatisées, de techniques de Phishing sophistiquées ou de manipulation de contenus augmente à la fois, leur complexité, leur précision et leur rapidité. Parallèlement, l'intégration croissante de l'IA dans les outils de cybersécurité optimise les capacités de détection et d'analyse des menaces. Les risques sont également renforcés par l'évolution des réglementations applicables à certains secteurs de nos clients.

Ces risques, caractérisés par leur probabilité élevée et leur niveau de sévérité, constituent des enjeux stratégiques majeurs pour Sopra Steria. Leur matérialisation peut avoir des conséquences financières liées aux réclamations clients sur les engagements contractuels, entraîner des interruptions dans les opérations internes, générer des coûts de recouvrement importants en cas d'incident, ainsi que des risques de non-conformité réglementaire. De plus, ces événements peuvent impacter la réputation du Groupe et engendrer une perte de marchés potentiels.

### 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 salariés (e-learning, campagnes de faux-*phishing*, vidéos, formations sur site et à distance, newsletters), dans l'amélioration permanente des systèmes de protection, de surveillance et de détection et dans le renforcement des équipes. Ainsi, l'organisation renforce de façon continue 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 des assets et des identités, 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 simulations d'attaques et des exercices de gestion de crise pour mesurer la résistance et la résilience de ses systèmes. 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 les 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 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 a défini un Delivery Rule Book, qui fixe les règles impératives et essentielle à la réalisation de l'ensemble de ses activités. 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 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 du Delivery Rule Book est suivie au moyen de revues de conformité basées 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 ainsi que 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 poursuivi ses investissements pour développer et déployer des systèmes, technologies et process pour l'amélioration continue de l'efficacité et de la qualité. Ces investissements concernent notamment :

- la Digital Enablement Platform (DEP) ;
- des accélérateurs d'implémentation visant à améliorer l'efficacité, la productivité et à réduire l'impact environnemental ;
- des *factories* dédiées à la mise en œuvre d'offres de services outillées, notamment pour la migration vers le Cloud et la modernisation des systèmes d'information
- les outils mis à disposition des chefs projets, notamment un assistant IA.

Le programme global de transformation axé sur l'intelligence artificielle rAlse s'est poursuivi en 2025, il vise à intégrer systématiquement, dans la durée, l'intelligence artificielle dans nos assefs 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 salariés 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 salariés 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 salariés 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 recrutement de 8 313 salariés en 2025 (7 436 en 2024) ;
- 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 collectivement, révéler son talent, entreprendre et innover, avoir un impact positif sur la société ;
- 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 salariés 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 aux 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 une rotation des effectifs trop élevée et non maîtrisée, en particulier pour les profils clés, experts techniques et managers.

##### 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 salariés. En 2025, le taux de rotation s'est maintenu à des niveaux habituels à 14,3 %, en très légère hausse par rapport à 2024 à 14,1 %. 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 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, digitalisation, programme de management et de leadership). En 2025, 25,1 heures de formation ont été dispensées en moyenne par salarié, l'objectif de 5 jours de formation en moyenne par salarié a été reconduit pour 2026 ;
- une évaluation de la contribution globale fondée sur le dialogue continu entre le salarié et son manager, partagée en instance RH et se traduisant par un plan de développement individuel ;
- des plans de succession pour les managers clés, régulièrement revus ;

- 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 ;
- la mesure régulière de l'engagement des salariés, une enquête groupe en partenariat avec « *Great Place to Work* » avec une stabilité de la participation à 81%, une hausse du nombre d'entités certifiées (34 entités, + 2 par rapport à 2023) et la mise en place de plans d'action co-construits avec les salariés ;
- un effort continu d'adaptation en faveur de l'accompagnement des salariés : 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 172 à 198) du présent document.

### 1.3.4. RISQUES LIÉS À DES OBLIGATIONS RÉGLEMENTAIRES

#### CONFORMITÉ

##### Degré d'importance résiduelle : ●

##### Description du risque

Le Groupe est présent dans de nombreux pays et accompagne des clients opérant également à l'international. Il est ainsi soumis à un ensemble de lois et de réglementations en évolution constante.

Ces obligations incluent par exemple les réglementations sur la protection des données, la prévention de la corruption, le droit de la concurrence, le contrôle des exportations, les sanctions internationales, les règles relatives au droit du travail, les obligations de santé et sécurité des salariés, les réglementations environnementales, ainsi que les évolutions éventuelles de la 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 salariés insuffisamment avertis, ou à des négligences ou fraudes commises par ses salariés.

##### Gestion du risque

La Direction du Contrôle Interne réunit les sujets d'éthique des affaires, de conformité, de contrôle interne et de gestion des risques. Elle s'appuie à la fois sur un réseau de responsables de contrôle interne et de conformité (Compliance Officers) dans les différentes géographies, et sur l'expertise des Directions Juridique, Ressources Humaines et Financière, pour accompagner le développement du Groupe et répondre aux nouvelles exigences réglementaires.

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 210 à 214).

## 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 salariés 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 de fraude, la responsabilité de l'employeur, la responsabilité civile des dirigeants et mandataires sociaux, les salariés 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 salarié 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 38 à 39).

#### 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 salariés 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 210 à 214).

#### 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. La dernière version, publiée en décembre 2025, intègre notamment de nouvelles règles concernant la durabilité et l'intelligence artificielle.

Les Règles Groupe comprennent 169 items répartis en 14 domaines correspondant aux processus du Groupe :

- Gouvernance et pilotage ;
- Ressources humaines ;
- Avant-vente et contractualisation ;
- Production ;
- Sécurité des systèmes d'information ;
- Gestion et sécurité des sites ;
- Achats ;
- Finance ;
- Organisation juridique des entités ;
- Assurances ;
- Fusions-acquisitions ;
- Durabilité et responsabilité sociale d'entreprise ;
- Communication et marketing ;
- Conformité.

Les filiales et différentes unités géographiques du Groupe peuvent adapter ces règles, à condition de respecter le cadre défini.

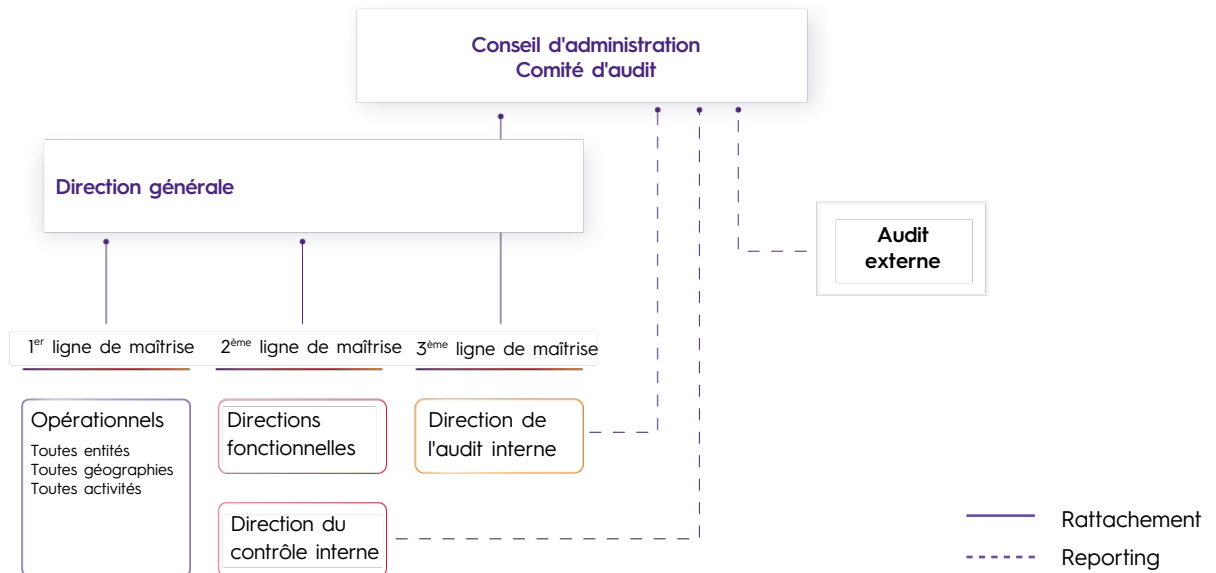
Ces règles fondamentales sont ensuite déclinées pour chaque domaine dans des politiques et dans des procédures détaillées (exemples : *Delivery Rule Book*, Politique Ressources Humaines, Politique de Sécurité de l'Information, Procédure achats, *M&A Playbook*, etc.). Elles sont accessibles à tous sur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

En matière de production, le *Delivery Rule Book* de Sopra Steria définit les processus couvrant l'avant-vente, la production, l'assurance qualité et la sécurité. Il encadre la conduite des projets afin de garantir le niveau de service attendu par les clients, tout en respectant les 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 salariés 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 les cartographies des risques du Groupe, y compris l'analyse de double matérialité, 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<sup>re</sup> 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 salariés du Groupe, qui prennent connaissance et appliquent l'ensemble des règles édictées dans l'entreprise.



■ Une 2<sup>e</sup> 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.

En 2025, la Direction du contrôle a continué à participer, en collaboration étroite avec la Direction Durabilité et Responsabilité Sociale de l'Entreprise, au processus de revue 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 oeuvre dans le Groupe. En parallèle, des travaux se sont poursuivis 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 2025. 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 oeuvre 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 oeuvre. Des campagnes d'évaluation sont régulièrement menées au sein des entités opérationnelles ainsi qu'auprès des directions fonctionnelles. Cette démarche méthodologique associée, pour l'ensemble des processus et des entités, une autoévaluation via questionnaire et une 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 appliqués par les responsables opérationnels à tous les niveaux, conformément aux délégations en vigueur dans le Groupe, les Directions fonctionnelles jouent un rôle spécifique. Elles soutiennent les opérationnels dans la maîtrise des risques, interviennent en conseil pour prévenir les risques et réalisent des contrôles, à la fois en amont et en aval, pour vérifier 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

Rattaché à la Direction Financière, le contrôle de gestion consolide et analyse chaque mois les résultats du système de gestion interne. Il vérifie la cohérence des prévisions et le respect des règles du Groupe sur son périmètre. Il apporte un appui aux responsables opérationnels, forme les utilisateurs du système de gestion et réalise 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<sup>e</sup> 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 2025.

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 2025.

- Dispositif externe de surveillance

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

#### Commissaires aux comptes

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

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

#### 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

La Direction Financière du Groupe pilote la fonction comptable et financière de Sopra Steria et 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 arrêtés de comptes complets au moins trimestriellement en vue de la publication du chiffre d'affaires trimestriel et des résultats semestriels du Groupe.

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

##### Règles et méthodes comptables

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

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

### 4.2. Élaboration de l'information comptable et financière publiée

#### 4.2.1. RAPPROCHEMENT DES DONNÉES COMPTABLES DU SYSTÈME DE GESTION INTERNE

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

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 mois 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 ;
- les conférences téléphoniques relatives à la publication des chiffres d'affaires du 1<sup>er</sup> et 3<sup>ème</sup> trimestre.

Le site Internet du Groupe comporte une rubrique « Investisseurs ». Elle rassemble les éléments précédemment cités ainsi que d'autres informations à caractère réglementaire.

# 3. Gouvernement d'entreprise

<b>1.</b>	<b>Organisation et fonctionnement de la gouvernance</b>	<b>60</b>
1.1.	Dirigeants mandataires sociaux	60
1.2.	Conseil d'administration	62
1.3.	Préparation et organisation des travaux du Conseil d'administration	89
<b>2.</b>	<b>Rémunération des mandataires sociaux</b>	<b>96</b>
2.1.	Principes généraux	96
2.2.	Dirigeants mandataires sociaux	97
2.3.	Autres mandataires sociaux	100
<b>3.</b>	<b>Présentation standardisée des rémunérations des mandataires sociaux</b>	<b>101</b>
3.1.	Tableaux Afep-Medef	101
3.2.	Ratios d'équité	109
<b>4.</b>	<b>Résultat de la consultation des actionnaires sur la rémunération des DMS (Assemblée générale du 21/05/2025)</b>	<b>113</b>
<b>5.</b>	<b>Écarts par rapport aux recommandations du Code Afep-Medef</b>	<b>114</b>

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 2025. Il recense et justifie les écarts ou conformités partielles aux recommandations du Code Afep-Medef.<sup>(1)</sup>

## 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 depuis confirmé cette décision à chaque nomination ou renouvellement de mandat de dirigeant mandataire social et pour la dernière fois le 10 décembre 2025. La dissociation des fonctions continue d'offrir les meilleures conditions de 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 :

- oriente la stratégie ;
- 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 :

- propose la stratégie en accord 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. PLANS DE SUCCESSION DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX

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

La préparation de la succession du Président a été intégrée à l'évaluation formalisée du Conseil d'administration décidée en 2025.

Dans le cadre du renouvellement de son mandat, le plan de succession du Président du Conseil d'administration a été examiné et approuvé par le Comité des nominations de gouvernance et de responsabilité d'entreprise, puis par le Conseil d'administration lors de sa réunion du 25 février 2026. Il distingue le cas de vacance imprévisible de la fonction de celui de l'arrivée du mandat du Président à son terme.

Le plan vise non seulement à assurer la continuité de la fonction, mais, au-delà, à optimiser les choix dans une vision globale prenant en compte la situation, les besoins du Groupe et les interactions entre les différents organes de gouvernance. L'objectif est de maintenir le Conseil d'administration en situation de choisir le candidat le mieux adapté au contexte.

En 2025, le plan de succession préétabli en cas de vacance imprévisible des fonctions de Directeur général a été mis en œuvre sans modification à la suite de la démission du Directeur général, Monsieur Cyril Malargé, en date du 8 octobre. Le Conseil d'administration, réuni le jour même, a nommé Monsieur Xavier Pecquet en qualité de Directeur général jusqu'à l'arrivée d'un nouveau Directeur général recruté à l'extérieur du Groupe.

#### 1.1.4. BILAN DE L'ACTIVITÉ DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION EN 2025

Monsieur Pierre Pasquier est actuellement le Président du Conseil d'administration. Il 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 concertation 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.

(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 Gouvernance d'Entreprise ([www.hcge.fr](http://www.hcge.fr))

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 forte complémentarité entre les titulaires des deux mandats ;
- une relation de confiance mutuelle.

### 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 aussi d'une équipe permanente au sein de la holding d'animation Sopra GMT. Cette société a été créée par les fondateurs de Sopra Steria Group. Elle est détenue à plus de 75 % par les membres de leurs deux groupes familiaux. Un investisseur financier est entré à son capital aux côtés des fondateurs pour permettre la réalisation du projet de recentrage stratégique de Sopra Steria Group en 2024. Sopra GMT a pour activité exclusive de rendre des services à ses deux participations en matière de stratégie, de conseil et d'assistance. Son actif immobilisé est exclusivement constitué de ses participations à leur capital.

#### 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 ainsi acquis 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<sup>(1)</sup>. Elle effectue des missions au bénéfice de Sopra Steria Group et de 74Software encore détenue par Sopra Steria Group à 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 à nouveau internalisées 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<sup>(1)</sup>. 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 *cost plus* de 7 %. Par construction, le résultat d'exploitation de cette société est généralement légèrement négatif. La répartition annuelle varie en fonction des besoins respectifs de Sopra Steria Group et de 74Software<sup>(1)</sup>. En moyenne, depuis 2011, les deux tiers de la refacturation portent sur Sopra Steria Group.

#### c. Application de la convention en 2025

Sopra Steria Group a enregistré des charges et produits en 2025 au titre de cette convention :

- charges : 1 825 K€ ;
- produits : 195 K€.

Le Conseil d'administration a examiné l'application de cette convention lors de sa réunion du 22 janvier 2026. 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 et Madame Kathleen Clark - n'ont assisté ni à la délibération ni au vote de cette décision.

### 1.1.6. DIRECTION GÉNÉRALE

Monsieur Cyril Malargé a démissionné de son mandat de Directeur général le 8 octobre 2025. Une équipe resserrée a été constituée le jour même autour de Monsieur Xavier Pecquet, Membre du COMEX Groupe, nommé en qualité de Directeur général, pour assurer la transition jusqu'à la prise de fonction d'un nouveau Directeur général. Tout au long de cette période, cette équipe, composée de Messieurs Xavier Pecquet, Dominique Lapère, *Chief Operating Officer* et Louis-Maxime Nègre, Directeur des Ressources Humaines a travaillé en lien étroit avec Monsieur Eric Pasquier, Vice-président du Conseil d'administration et Directeur général délégué de Sopra GMT. Forte de son expérience et de sa connaissance du Groupe, l'équipe ainsi constituée s'est pleinement mobilisée pour gérer l'activité et poursuivre la mise en œuvre de la stratégie arrêtée pour le Groupe. Dans cette perspective, elle a su fédérer un collectif robuste constitué des instances dirigeantes et du management du Groupe.

(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).

Le 11 décembre 2025, le Conseil d'administration, a nommé Monsieur Rajesh Krishnamurthy au poste de Directeur général, à compter du 1<sup>er</sup> février 2026, sur recommandation du Comité des nominations, de gouvernance et de responsabilité d'entreprise.

Afin d'arrêter sa recommandation au Conseil d'administration, chacun des membres du Comité a rencontré les deux meilleurs candidats sélectionnés par le Président du Conseil d'administration et la Présidente du Comité. Après consultation de Sopra GMT, la présentation au Comité de ces deux candidats a conclu la recherche menée avec l'aide d'un cabinet spécialisé au sein d'une large population pré-identifiée.

Les membres du Comité ont salué la qualité des deux candidatures. Ils ont souligné la personnalité, l'expérience, la connaissance du secteur d'activité et les compétences des candidats qu'ils ont jugé tous les deux aptes à exercer la fonction de Directeur général dans le contexte de Sopra Steria Group. Ils ont choisi de recommander la candidature de M. Rajesh Krishnamurthy. Le Conseil d'administration a approuvé cette recommandation à l'unanimité.

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 396).

## 1.2. Conseil d'administration

### 1.2.1. COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'administration compte, à la date de publication du présent Document d'enregistrement universel, 18 membres ayant voix délibérative. L'Assemblée générale nomme 15 administrateurs et élit l'administrateur représentant les salariés actionnaires. 2 administrateurs désignés par des instances représentatives du personnel représentent les salariés.

Le renouvellement de deux mandats en cours sera proposé à l'Assemblée générale du 20 mai 2026 (cf. la présentation des résolutions, chapitre 9 « Assemblée générale » du présent Document d'enregistrement universel, page 407). Il s'agit des mandats de :

- Monsieur Pascal Daloz ;
- Madame Noëlle Lenoir.

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



## PRÉSENTATION SYNTHÉTIQUE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Nom	Nationalité	Nombre d'actions détenues	Nombre de mandats dans des sociétés cotées (hors Groupe)	Début de mandat en cours	Échéance du mandat en cours	Ancienneté au Conseil*	Participation aux réunions de l'exercice 2025			
							Conseil d'administration	Comité d'audit	Comité des nominations, de gouvernance et de responsabilité d'entreprise	Comité des rémunérations
<b>Pierre Pasquier (H)</b> 90 ans* ; DMS** Président du Conseil d'administration	FRA	108 113	1	21/05/2024	AG 2028	57	100 %		100 %	
<b>Éric Pasquier (H)</b> 54 ans* ; COMEX** Vice-Président du Conseil d'administration	FRA	10 271	0	21/05/2024	AG 2028	11	100 %		100 %	
<b>Sopra GMT représentée par Kathleen Clark (F)</b> 58 ans* ; RNS** Présidente du Comité des nominations, de gouvernance et de responsabilité d'entreprise	USA/FRA	4 035 669	1	21/05/2024	AG 2028	11	100 %		100 %	100 %
<b>Sonia Criseo (F)</b> 54 ans ; AI** Administratrice	IRL	10	0	21/05/2025	AG 2029	2	91 %			100 %
<b>Pascal Daloz (H)</b> 56 ans* ; AI** Administrateur	FRA	25	1	24/05/2023	AG 2026	2	45 %		80 %	
<b>Charlotte Denney (F)</b> 60 ans* ; AI** Administratrice	FRA	1	0	21/05/2025	AG 2027	-	57 %			
<b>André Einaudi (H)</b> 70 ans ; AI** Administrateur	FRA	100	0	01/06/2022	AG 2026	5	73 %			80 %
<b>Michael Gollner(H)</b> 67 ans ; AI** Administrateur	USA/GBR	2100	1	24/05/2023	AG 2027	7	82 %	86 %		
<b>Éric Hayat (H)</b> 84 ans* ; RNS** Administrateur	FRA	33 230	0	21/05/2024	AG 2028	11	100 %			100 %
<b>Noëlle Lenoir (F)</b> 77 ans* ; AI** Administratrice	FRA	101	0	01/06/2022	AG 2026	5	91 %		100 %	
<b>Sylvie Rémond (F)</b> 62 ans* ; AI** Présidente du Comité des rémunérations	FRA	152	0	24/05/2023	AG 2027	10	100 %	100 %		100 %
<b>Marie-Hélène Rigal-Drogerys (F)</b> 55 ans* ; AI** Présidente du Comité d'audit	FRA	100	1	21/05/2024	AG 2026	11	100 %	100 %		
<b>Jessica Scale (F)</b> 63 ans* ; AI** Administratrice	FRA/GBR	10	0	24/05/2023	AG 2027	9	100 %			100 %
<b>Yves de Talhouët (H)</b> 67 ans* ; AI** Administrateur	FRA	10	0	21/05/2025	AG 2029	3	73 %		100 %	
<b>Rémy Weber (H)</b> 68 ans* ; AI** Administrateur	FRA	10	1	21/05/2025	AG 2029	2	91 %		100 %	
<b>Astrid Anciaux (F)</b> 60 ans* ; S** Administratrice représentant les salariés actionnaires	BEL	2 574	0	21/05/2025	AG 2029	11	91 %			
<b>Hélène Badosa (F)</b> 67 ans* ; S** Administratrice représentant les salariés	FRA	0	0	27/06/2024	AG 2028	7	100 %			100 %
<b>William Beaumont (H)</b> 62 ans* ; S** Administrateur représentant les salariés	FRA	0	0	11/07/2024	AG 2028	1	100 %			

\* Nombre d'années au 31/12/2025, arrondi à l'entier inférieur.

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

Au 31 décembre 2025, l'ancienneté moyenne au Conseil d'administration est de neuf années. Le pourcentage d'administrateurs indépendants siégeant au Conseil d'administration depuis moins de six ans est de 64 %.

## ÉVOLUTION DE LA COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DE SES COMITÉS DEPUIS LE DÉBUT DE L'EXERCICE 2025

	Départs	Nominations	Renouvellements
<b>Conseil d'administration</b>		Charlotte Dennerly (21/05/2025)	Sonia Criseo (21/05/2025) Yves de Talhouët (21/05/2025) Rémy Weber (21/05/2025)
<b>Comité d'audit</b>			
<b>Comité des nominations, de gouvernance et de responsabilité d'entreprise</b>	Éric Hayat (30/01/2025) Jessica Scale (30/01/2025)	Pascal Daloz (30/01/2025) Pierre Pasquier (30/01/2025) Rémy Weber (30/01/2025)	
<b>Comité des rémunérations</b>		Sonia Criseo (30/01/2025) André Einaudi (30/01/2025)	
<b>Comité stratégique</b>		Éric Pasquier (22/01/2026)	

## 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 des candidats. Enfin, le Comité vérifie la disponibilité, l'absence de conflits d'intérêts et l'indépendance selon les critères du Code de gouvernement d'entreprise.

Il s'assure du respect de l'équilibre entre les femmes et les hommes dans le futur Conseil d'administration. D'une façon plus générale, il veille à la régularité de la composition du futur Conseil d'administration. 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 respect de l'équilibre entre les femmes et les hommes entre en ligne de compte dans le choix de soutenir ou non une des candidatures. Une modification statutaire est proposée à l'Assemblée générale des actionnaires afin d'assurer plus efficacement le respect de cet équilibre dès la désignation des candidats. 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

### 1.2.3.1. 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 généralement 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.

Huit des seize mandats confiés par l'Assemblée générale sont actuellement détenus par une femme (50 %). Trois des quatre comités permanents sont présidés par une administratrice. Cinq des six administratrices indépendantes sont membres d'au moins un comité.

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 31/12/2025). Trois administrateurs sur dix-huit ont dépassé 75 ans.

L'activité internationale du Groupe a rendu souhaitable la présence, au sein du Conseil d'administration, de membres de nationalité étrangère. Dans la mesure du possible, les administrateurs 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-huit ont au moins une nationalité étrangère.

### 1.2.3.2. Suivi de la politique de mixité femmes-hommes au sein des instances dirigeantes

En matière de mixité femmes-hommes des instances dirigeantes, les résultats obtenus et les mesures de correction envisagées le cas échéant sont détaillés dans la section 3.1.5.1. « Plans d'action concernant l'égalité des chances et la diversité » du chapitre 4 « Rapport de durabilité » du présent document (P. 186 à 187).

Lors de sa réunion du 28 janvier 2021, en application du Code Afep-Medef, le Conseil d'administration a arrêté, sur proposition de la Direction générale, deux objectifs à horizon 2025, à savoir l'atteinte d'une proportion de :

- 30 % de femmes au COMEX Groupe ;
- 20 % de femmes dans les deux échelons hiérarchiques les plus élevés (N5 - N6) à l'échelle du Groupe.

Constatant l'atteinte d'une proportion de 20,1 % de femmes dans les échelons N5 - N6 au 31 décembre 2023, le Conseil d'administration a approuvé la proposition de la Direction générale de rehausser cet objectif à 22 %.

Le Conseil d'administration a pris acte au cours de sa réunion du 25 février 2026 de la non-atteinte de l'objectif de 30 % de femmes au COMEX Groupe et du dépassement de celui concernant la proportion de femmes dans les échelons hiérarchiques N5 et N6 (22,4 %) au terme de la période d'observation maintenu au 31 décembre 2025.

Le Conseil d'administration a demandé à la Direction générale nommée 1<sup>er</sup> février 2026 :

- de présenter son plan d'action pour l'atteinte dans les meilleurs délais d'un objectif de 30 % de femmes dans les instances dirigeantes conformément aux exigences de la loi pour accélérer l'égalité professionnelle et l'autonomie économique des femmes ;
- de proposer un nouvel objectif ambitieux et réaliste à l'horizon du 31 décembre 2030 en ce qui concerne les populations N5 & N6.

Ces objectifs seront communiqués sur le site Internet de la société dès qu'ils auront été arrêtés par le Conseil d'administration.

## 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). Cette compétence s'accompagne dans certains cas d'une connaissance approfondie des enjeux liés à l'intelligence artificielle et à la cybersécurité.
- **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 en tant que dirigeant mandataire social. Dans certains cas, cette compétence peut recouvrir les "compétences particulières en matière financière, comptable ou de contrôle légal des comptes" au sens de l'article L. 823-19 du Code de commerce.
- **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 ;
- **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 sa culture, 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.

Les compétences des administrateurs ne se limitent évidemment pas à ces compétences recherchées en priorité, notamment chez les candidats présentés à l'Assemblée générale. Le Conseil d'administration réunit une variété de compétences dont certaines sont mises en évidence, en caractères gras, dans les biographies des administrateurs présentées ci-après (pages 71 à 88).

### CHACUNE DE CES 9 COMPÉTENCES OU EXPÉRIENCES CLÉ EST ACTUELLEMENT REPRÉSENTÉE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION PAR PLUSIEURS ADMINISTRATEURS (CF. LE TABLEAU CI-DESSOUS) :

Compétences clé	Représentation de la compétence clé*	Astrid Anclaux	Hélène Badosa	William Beaumont	Kathleen Clark Représentante de Sopra GMT	Sonia Criseo	Pascal Daloz	Charlotte Demery	André Einaudi	Michael Gallner	Éric Hayat	Noëlle Lenoir	Éric Pasquier	Pierre Pasquier	Sylvie Rémond	Marie-Hélène Rigal-Drogerys	Jessica Scale	Yves de Talhouët	Rémy Weber
		5. Connaissance des métiers du numérique et du conseil, capacité à promouvoir l'innovation technologique	●●●		✓	✓	✓		✓				✓		✓	✓		✓	✓
6. Connaissance d'un grand marché vertical du Groupe	●●●					✓	✓	✓			✓		✓	✓	✓		✓		✓
7. Expérience d'entrepreneur	●								✓	✓	✓			✓			✓	✓	
8. Directeur général de grand groupe	●●						✓	✓	✓		✓		✓	✓					✓
9. Finance, contrôle et gestion des risques	●●●	✓					✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓			✓
10. RSE																			
· Ressources humaines et relations sociales	●●●	✓	✓	✓			✓	✓	✓		✓		✓	✓				✓	✓
· Enjeux environnementaux et climatiques	●				✓							✓				✓			
· Enjeux sociétaux	●●	✓			✓	✓		✓			✓	✓				✓	✓		
11. Dimension internationale	●●●	✓			✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	
12. Fusions et acquisitions	●●●				✓		✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓				✓
13. Expérience opérationnelle dans le groupe Sopra Steria	●●	✓	✓	✓	✓	✓					✓		✓	✓					

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

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

●●● = Compétence représentée par la moitié ou plus des administrateurs

## REPRÉSENTATION DES COMPÉTENCES CLÉS PAR COMITÉ

Représentation de la compétence clé	Comité des nominations, de gouvernance et de responsabilité d'entreprise (7 membres)		
	Comité d'audit (3 membres)		Comité des rémunérations (7 membres)
1. Connaissance des métiers du numérique et du conseil, capacité à promouvoir l'innovation technologique	••	•••	•••
2. Connaissance d'un grand marché vertical du Groupe	••	•••	•••
3. Expérience d'entrepreneur	••	•	••
4. Directeur général de grand groupe		•••	•
5. Finance, contrôle et gestion des risques	•••	•••	•
6. RSE			
• Ressources humaines et relations sociales		•••	••
• Enjeux environnementaux et climatiques	••	•	•
• Enjeux sociétaux	••	•	•••
7. Dimension internationale	•••	•••	•••
8. Fusions et acquisitions	•••	•••	•••
9. Expérience opérationnelle dans le groupe Sopra Steria	-	••	•••

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

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

••• = Compétence représentée par la moitié ou plus des administrateurs

En complément de ces 9 compétences ou expériences clés, et compte tenu de la structure de l'actionariat 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 actionariat 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 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.
- Le mandat de Madame Astrid Anciaux, administratrice représentant les salariés actionnaires, a été renouvelé lors de l'Assemblée générale des actionnaires, le 21 mai 2025, pour une durée de 4 ans.

## 1.2.6. ADMINISTRATEURS INDÉPENDANTS

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

11 administrateurs sont considérés comme indépendants par le Conseil d'administration. Ils représentent plus de 73 % des administrateurs désignés par l'Assemblée générale.

Une procédure a été définie pour la sélection des administrateurs indépendants (cf. section 1.2.2 du présent chapitre, page 64).

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 <sup>(1)</sup>	Sonia	Pascal	Charlotte	André	Michael	Noëlle	Sylvie	Marie- Hélène	Jessica	Yves de	Rémy
	Criseo	Daloz	Dennery	Einaudi	Gollner	Lenoir	Rémond	Rigal- Drogerys	Scale	Talhouët	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 au Conseil d'administration de la société 74Software ne remet pas en cause la qualité d'administrateur indépendant au Conseil d'administration Sopra Steria Group :

- Le Conseil d'administration n'a jamais délibéré des activités courantes et des investissements de 74Software. Depuis le recentrage stratégique opéré en 2024 et la cession d'une partie importante de la participation de Sopra Steria Group au capital de 74Software, le Conseil d'administration n'est plus régulièrement informé de la situation de 74Software ;
- La procédure de gestion des conflits d'intérêts potentiels s'appliqueraient, le cas échéant, aux délibérations concernant 74Software ;
- La présence d'administrateurs indépendants de Sopra Steria Group au Conseil d'administration de 74Software a été instituée pour assurer l'existence d'un point de vue indépendant de l'actionnaire de référence sur les questions regardant les deux sociétés et sur leur stratégie ;
- La participation aux deux conseils d'administration ne crée aucun lien d'intérêt particulier avec l'actionnaire de contrôle, la direction de Sopra Steria Group ou les sociétés du Groupe Sopra Steria.

Les administrateurs concernés sont Monsieur Michael Gollner et Monsieur Yves de Talhouët, dont les mandats d'administrateur de 74Software ont pris fin en 2024 ; Et Madame Marie-Hélène Rigal-Drogerys, dont le mandat au Conseil d'administration de Sopra Steria arrivera à échéance à l'issue de l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice 2025. Par conséquent, à compter du 20 mai 2026, il n'existera plus de double mandat au Conseil d'administration de Sopra Steria Group et à celui de 74Software. En application du paragraphe 10.4 du Code Afep-Medef, 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 rejoint le Conseil d'administration de Sopra Steria Group à l'issue de l'acquisition de CS Group où elle exerçait un mandat d'administratrice indépendante. Depuis son absorption par Sopra Steria Group, la société dont Madame Sonia Criseo était administratrice n'existe plus.

Lorsque le Comité des nominations, de gouvernance et de responsabilité d'entreprise a procédé à l'examen de l'indépendance de Madame Sonia Criseo, il a d'abord vérifié la conformité de cette qualification aux critères énoncés par le Code Afep-Medef. Il a aussi noté l'absence de lien particulier de Madame Sonia Criseo avec les anciens actionnaires de CS Group, la Direction de Sopra Steria Group ou Sopra GMT, sa holding d'animation.

Sur recommandation du Comité, le Conseil d'administration a donc 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**

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

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 aussi tenu compte de l'ancienneté, de la durée, de l'absence de possibilité de résiliation anticipée 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.

**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

**Président du Conseil d'administration**dans la Société : **108 113** <sup>(1)</sup>**Adresse professionnelle :**

Sopra Steria Group  
6, avenue Kléber  
75116 Paris – France

**Date de première nomination :** 1968

(date de création de Sopra)

**Mandat en cours :**

- Date de début : 21/05/2024
- Date d'échéance : Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes clos le 31/12/2027

**Nationalité :** Française**Âge :** 90 ans**Mandats en cours au sein des Comités du Conseil d'administration**

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

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 60 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 commence 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. Son mandat de Président du Conseil d'administration a été renouvelé pour deux ans en 2026.

Pierre Pasquier est également Président-Directeur général de Sopra GMT, holding animatrice de Sopra Steria Group et de 74Software. Sopra GMT fournit à Sopra Steria Group des services en matière de **stratégie**, de conseil et d'assistance notamment en matière de **finance** et de **contrôle**.

(1) Le groupe familial Pasquier détient 54,0 % 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 Actionariat » du présent Document d'enregistrement universel, page 375).

**ÉRIC PASQUIER**Nombre d'actions personnellement détenues  
dans la Société : **10 271** <sup>(1)</sup>**Vice-Président du Conseil d'administration****Adresse professionnelle**Sopra Steria Group  
6, avenue Kléber  
75116 Paris – France**Date de première nomination :** 27/06/2014**Mandat en cours :**

- Date de début : 21/05/2024
- Date d'échéance : Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes clos le 31/12/2027

**Nationalité :** Française**Âge :** 54 ans**Mandats en cours au sein des Comités du Conseil d'administration**

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

Principale fonction exercée et mandats en cours	Mandats		
	Hors Groupe	Hors France	Société cotée
■ Directeur de l'activité Software et Solutions, 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**

- Directeur de la stratégie, Sopra Steria Group
- 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 25 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 de 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 Group, où il approfondit son expérience opérationnelle des **grands programmes**. Il travaille notamment sur des projets dans le domaine des **télécommunications**.

En 2004, Éric Pasquier se voit confier la responsabilité de créer en Espagne le premier **centre de service industriel nearshore** du Groupe. 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 occuper le poste de Directeur général adjoint de Sopra Banking Software, avant d'en devenir **Directeur général** en 2016. À ce titre, il pilote le Projet d'Entreprise de la société. Nommé Président de Sopra Banking Software en 2021, il exerce cette responsabilité jusqu'à la cession de l'entité à 74Software en 2024. À la suite de cette évolution de périmètre, il se voit confier la supervision de la **transformation** du vertical Services financiers.

Responsable du Pôle Software pour l'ensemble du Groupe, il pilote les efforts de **modernisation technologique** de ces solutions et porte une politique d'investissements visant à faire évoluer les offres du Groupe. Son action contribue à privilégier la création d'**assets réutilisables** et de **propriété intellectuelle** (IP).

En 2022, Éric Pasquier prend la direction de la stratégie du Groupe, sous la supervision du Président du Conseil d'administration. Il mobilise largement les équipes pour établir un diagnostic lucide de la situation du Groupe. Grâce à ces travaux, la vision et le positionnement du Groupe sont précisés, et les transformations majeures à engager par la Direction générale clairement mises en évidence. Les analyses produites sous sa direction ont régulièrement alimenté les travaux du Conseil d'administration.

Son parcours le conduit très naturellement à la Présidence du Comité stratégique, créé en 2026. Ce nouveau Comité est en charge, pour le compte du Conseil d'administration, du suivi de l'élaboration et de la mise en œuvre de la stratégie.

Il mène ses différentes missions en s'appuyant sur sa profonde connaissance des métiers du Groupe, sa solide expérience de terrain, son engouement pour les **innovations technologiques** ainsi que sur l'attention qu'il porte aux **relations humaines**. Cette qualité qu'il cultive de longue date, bénéficie également au Conseil d'administration de Sopra Steria qu'il accompagne depuis 2014.

(1) Le groupe familial Pasquier détient 54,0 % 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 375).

**SOPRA GMT**

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

**KATHLEEN CLARK**

Représentante permanente de Sopra GMT

**Adresse professionnelle :**

Sopra Steria Group  
6, avenue Kléber  
75116 Paris - France

**Date de première nomination de Sopra GMT :** 27/06/2014**Mandat en cours :**

- Date de début : 21/05/2024
- Date d'échéance : Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes clos le 31/12/2027

**Nationalité :** Américaine et Française

**Âge :** 58 ans

**Mandats en cours au sein des Comités du Conseil d'administration**

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

Principale fonction exercée et mandats en cours	Mandats		
	Hors Groupe	Hors France	Société cotée
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Directeur Développement Corporate, Sopra Steria Group</li> <li>■ Vice-Présidente du Conseil d'administration de 74Software</li> <li>■ Directeur délégué, Sopra GMT</li> <li>■ Administratrice ou représentant permanent de Sopra GMT dans des filiales et sous-filiales de Sopra Steria Group</li> </ul>	✓	✓	

**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 et développe une solide compréhension des **enjeux technologiques et digitaux**, notamment liés aux **logiciels, services IT, plateformes numériques et modèles technologiques**. 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 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 et étendre les capacités technologiques 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.

Nombre d'actions personnellement détenues  
dans la Société : **10**

**SONIA CRISEO****Administratrice indépendante****Adresse professionnelle :**

Allianz Trade France  
1, place des Saisons  
92048 Paris La Défense Cedex - France

**Nationalité :** Irlandaise

**Âge :** 54 ans

**Date de première nomination :** 24/05/2023

**Mandat en cours :**

- Date de début : 21/05/2025
- Date d'échéance : Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes clos le 31/12/2028

**Mandats en cours au sein des Comités du Conseil d'administration**

- Membre du Comité des rémunérations

Principale fonction exercée et mandats en cours	Mandats		
	Hors Groupe	Hors France	Société cotée
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Directrice Commerciale et Marketing chez Allianz Trade France</li> </ul>			


**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 entame 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'Économie, 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 DALOZ**Nombre d'actions personnellement détenues  
dans la Société : **25****Administrateur indépendant**

	<b>Adresse professionnelle :</b> Dassault Systèmes 10, rue Marcel Dassault 78140 Vélizy-Villacoublay - France	<b>Date de première nomination :</b> 24/05/2023
	<b>Nationalité :</b> Française <b>Âge :</b> 56 ans	<b>Mandat en cours :</b> ■ Date de début : 24/05/2023 ■ Date d'échéance : 20/05/2026 <b>Mandat en renouvellement pour 4 ans</b>

**Mandats en cours au sein des Comités du Conseil d'administration**

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

Principale fonction exercée et mandats en cours	Mandats		
	Hors Groupe	Hors France	Société cotée
■ Président 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 la Fondation Mines-Télécom

**Biographie**

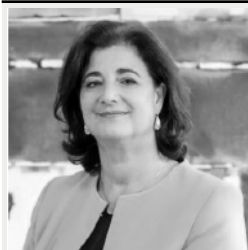
Pascal Daloz est **Président Directeur général** de Dassault Systèmes depuis 2026. Il en a été le Directeur général adjoint, Opérations, à la tête du Comité Exécutif Opérationnel, de 2020 à 2023, Directeur général délégué en 2023 et Directeur général en 2024.

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**.

Pascal Daloz est Administrateur de Dassault Systèmes depuis 2020. Il est Président de MEDIDATA, leader mondial des essais cliniques, de 3DS OUTSCALE, société de **services Cloud** fondée par Dassault Systèmes et de CENTRIC PLM, la marque leader de la gestion du cycle de vie des produits (PLM) pour les biens de consommation. Il intervient au nom de Dassault Systèmes dans l'Alliance Industrie du Futur lancée par le gouvernement français.

Pascal Daloz est également Administrateur indépendant de STMicroelectronics, cotée sur Euronext.

**CHARLOTTE DENNERY**Nombre d'actions personnellement détenues  
dans la Société : 1**Administratrice indépendante****Adresse professionnelle :**

BNP PARIBAS PERSONAL FINANCE  
1, boulevard Haussmann  
75009 PARIS

**Date de première nomination :** 21/05/2025**Mandat en cours :**

- Date de début : 21/05/2025
- Date d'échéance : Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes clos le 31/12/2026

**Nationalité :** Française      **Âge :** 60 ans**Mandats en cours au sein des Comités du Conseil d'administration**

- Sans objet

Principale fonction exercée et mandats en cours	Mandats		
	Hors Groupe	Hors France	Société cotée
■ Présidente du Conseil d'administration de BNP Paribas Personal Finance	✓		
■ 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 Findomestic Banca (Italie)	✓	✓	

**Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années**

- Administratrice Directrice générale de BNP Paribas Personal Finance
- Membre du Comité Exécutif du Groupe BNP Paribas
- Directrice générale et administratrice de BNP Paribas Leasing Solutions
- Membre du Conseil d'administration de FLOA
- Membre du Conseil d'administration Banco Cetelem en Espagne
- 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 commencé sa carrière dans la **fonction publique** comme haut fonctionnaire à l'INSEE, au ministère de l'Économie 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 **États-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, leader européen du **crédit à la consommation**. À compter du janvier 2026, elle en devient **Présidente du Conseil d'Administration**.

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**.

## ANDRÉ EINAUDI

Nombre d'actions personnellement détenues  
dans la Société : 100

### Administrateur indépendant



#### Adresse professionnelle :

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

Date de première nomination : 09/06/2020

#### Mandat en cours :

- Date de début : 01/06/2022
- Date d'échéance : 20/05/2026

Nationalité : Française

Âge : 70 ans

### Mandats en cours au sein des Comités du Conseil d'administration

- Membre du Comité des rémunérations

Principale fonction exercée et mandats en cours	Mandats		
	Hors Groupe	Hors France	Société cotée
■ Président Directeur général du groupe Ortec	✓		
■ Administrateur de INOCEL DEVELOPMENT SA	✓		
■ 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.

Nombre d'actions personnellement détenues  
dans la Société : **2 100**

**MICHAEL GOLLNER****Administrateur indépendant****Adresse professionnelle :**

Operating Capital Partners  
6075 Laurel St  
New Orleans, Louisiana - États-Unis

**Nationalité :** Américaine et Britannique **Âge :** 67 ans

**Date de première nomination :** 12/06/2018

**Mandat en cours :**

- Date de début : 24/05/2023
- Date d'échéance : Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes clos le 31/12/2026

**Mandats en cours au sein des Comités du Conseil d'administration**

- Membre du Comité d'audit

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 commencé 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

Nombre d'actions personnellement détenues  
dans la Société : **33 230**

### Administrateur



#### Adresse professionnelle :

Sopra Steria Group  
6, avenue Kléber  
75116 Paris – France

Date de première nomination : 27/06/2014

#### Mandat en cours :

- Date de début : 21/05/2024
- Date d'échéance : Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes clos le 31/12/2027

Nationalité : Française

Âge : 84 ans

### Mandats en cours au sein des Comités du Conseil d'administration

- Membre du Comité des rémunérations

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, le 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.

Nombre d'actions personnellement détenues  
dans la Société : **101**

**NOËLLE LENOIR****Administratrice indépendante****Adresse professionnelle :**

Noëlle Lenoir Avocats  
28, boulevard Raspail  
75007 Paris – France

**Nationalité :** Française

**Âge :** 77 ans

**Date de première nomination :** 09/06/2020

**Mandat en cours :**

- Date de début : 01/06/2022
- Date d'échéance : 20/05/2026

**Mandat en renouvellement pour 4 ans**

**Mandats en cours au sein des Comités du Conseil d'administration**

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

Principale fonction exercée et mandats en cours	Mandats		
	Hors Groupe	Hors France	Société cotée
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Avocate à la Cour chez Noëlle Lenoir Avocats</li> <li>■ Vice-Présidente de la Chambre de Commerce internationale (section française)</li> <li>■ Présidente de la Commission Juridique du « Grand Paris/Île-de-France »</li> <li>■ Membre de l'Académie Française des Technologies</li> <li>■ Administratrice du Cluster Maritime de France</li> <li>■ Administratrice d'HEC</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>✓</li> <li>✓</li> </ul>

**Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années**

- Sans Objet

**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'Études Politiques et de la faculté de Droit de Paris, elle entame 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 (Comité Français de la Chambre de Commerce Internationale) 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 par ailleurs le Cercle « Droit et Débat Public » dont la vocation est de commenter l'actualité avec un éclairage juridique.

**SYLVIE RÉMOND**Nombre d'actions personnellement détenues  
dans la Société : **152****Administratrice indépendante****Adresse professionnelle :**Sopra Steria Group  
6, avenue Kléber  
75116 Paris - France**Date de cooptation :** 17/03/2015**Mandat en cours :**

- Date de début : 24/05/2023
- Date d'échéance : Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes clos le 31/12/2026

**Nationalité :** Française**Âge :** 62 ans**Mandats en cours au sein des Comités du Conseil d'administration**

- Présidente du Comité des rémunérations
- Membre du Comité d'audit

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	✓	✓	
■ Administratrice du Groupe ORTEC	✓		

**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. En 2025, elle rejoint le Conseil d'administration du Groupe ORTEC.

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

## MARIE-HÉLÈNE RIGAL-DROGERYS

Administratrice indépendante



### Adresse professionnelle :

Sopra Steria Group  
6, avenue Kléber  
75116 Paris - France

Date de première nomination : 27/06/2014

### Mandat en cours :

- Date de début : 21/05/2024
- Date d'échéance : 20/05/2026

Nationalité : Française

Âge : 55 ans

### Mandats en cours au sein des Comités du Conseil d'administration

- Présidente du Comité d'audit

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 entamé 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 consacré aux **enjeux du changement climatique**.

## JESSICA SCALE

Nombre d'actions personnellement détenues  
dans la Société : 10

### Administratrice indépendante



#### Adresse professionnelle :

Sopra Steria Group  
6, avenue Kléber  
75116 Paris - France

Date de première nomination : 22/06/2016

#### Mandat en cours :

- Date de début : 24/05/2023
- Date d'échéance : Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes clos le 31/12/2026

Nationalités : Française et Britannique    Âge : 63 ans

### Mandats en cours au sein des Comités du Conseil d'administration

- Membre du Comité des rémunérations

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<sup>e</sup> 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 **Directeur des Opérations Global Outsourcing** chez Logica-CGI, 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.

Nombre d'actions personnellement détenues  
dans la Société : **10**

## YVES DE TALHOUËT

### Administrateur indépendant



#### Adresse professionnelle :

TABAG  
39, rue Boileau  
75016 Paris - France

Nationalité : Française

Âge : 67 ans

Date de première nomination : 01/06/2022

#### Mandat en cours :

- Date de début : 21/05/2025
- Date d'échéance : Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes clos le 31/12/2028

### Mandats en cours au sein des Comités du Conseil d'administration

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

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	✓		

### Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années

- Président des Faïenceries de Gien
- Administrateur de Cartan SAS
- Administrateur de 74Software
- Administrateur de Devoteam

### Biographie

Yves de Talhouët a occupé entre 2014 et 2025 la **Présidence** de la Faïencerie de Gien. 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 **fondateur et Président** de Devotech entre 1989 et 1996.

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 WEBER

Nombre d'actions personnellement détenues  
dans la Société : 10

### Administrateur indépendant



#### Adresse professionnelle :

Sopra Steria Group  
6, avenue Kléber  
75116 Paris - France

Date de première nomination : 24/05/2023

#### Mandat en cours :

- Date de début : 21/05/2025
- Date d'échéance : Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes clos le 31/12/2028

Nationalité : Française

Âge : 68 ans

### Mandats en cours au sein des Comités du Conseil d'administration

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

Principale fonction exercée et mandats en cours	Mandats		
	Hors Groupe	Hors France	Société cotée
■ Directeur général de Suka Conseil	✓		
■ 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 Praemia (Ex Primonial)	✓		

### Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années

- 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) jusqu'en octobre 2025 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 Praemia qu'il préside. Rémy Weber est diplômé de Sciences Po Aix et d'HEC.

Nombre d'actions personnellement détenues  
dans la Société : **2 574**

**ASTRID ANCIAUX****Administratrice représentant les salariés actionnaires****Adresse professionnelle :**

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

**Nationalité :** Belge

**Âge :** 60 ans

**Date de première nomination :** 27/06/2014

**Mandat en cours :**

- Date de début : 21/05/2025
- Date d'échéance : Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes clos le 31/12/2028

**Mandats en cours au sein des Comités du Conseil d'administration**

- Sans objet

Principale fonction exercée et mandats en cours	Mandats		
	Hors Groupe	Hors France	Société cotée
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Directrice financière de Sopra Steria Benelux</li> <li>■ Mandataire social de filiales ou sous-filiales de Sopra Steria Group</li> <li>■ Membre du Conseil de surveillance du fonds commun de placement d'entreprise (FCPE) Sopra Steria Actions</li> </ul>		✓	

**Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années**

- Administratrice de Sopra Steria Group
- Administratrice de Soderi

**Biographie**

Directrice financière de Sopra Steria Belgium et active également sur le Luxembourg, 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 et la fusion des entreprises, l'harmonisation des processus 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'**actionnariat 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



#### Adresse professionnelle :

Parc d'activité des Playes  
225, avenue de l'Europe  
83140 Six-Fours-Les-Plages - France

Nationalités : Française

Âge : 67 ans

**Date de première nomination :** Comité économique et social des 27-28/09/2018

#### Mandat en cours :

- Date de début : 27/06/2024
- Date d'échéance : Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes clos le 31/12/2027

### Mandats en cours au sein des Comités du Conseil d'administration

- Membre du Comité des rémunérations

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 :** 62 ans**Date de première nomination :** Comité  
d'entreprise européen du 11/07/2024**Mandat en cours :**

- Date de début : 11/07/2024
- Date d'échéance : Assemblée générale  
appelée à statuer sur les comptes clos  
le 31/12/2027

**Mandats en cours au sein des Comités du Conseil d'administration**

- Sans objet

**Principale fonction exercée et mandats en cours**

- Ingénieur d'Études 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 contrat 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 ainsi que 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*).

### 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 onze fois en 2025, dont cinq fois hors calendrier annuel. Une réunion s'est tenue hors la présence du dirigeant mandataire social exécutif.

#### b. Assiduité des administrateurs

Exercice 2025	Conseil d'administration	Comité d'audit	Comité des nominations, de gouvernance et de responsabilité d'entreprise	Comité des rémunérations
<b>Nombre de réunions</b>	11	7	6	6
<b>Taux d'assiduité *</b>	89 %	95 %	98 %	98 %

\* Sur la base de la composition des comités en 2025.

Le taux d'assiduité au Conseil d'administration s'établit à 89 % sur l'ensemble de l'exercice 2025. Plus de trois quarts des absences concernent les 5 réunions non planifiées dans le calendrier annuel arrêté en début d'année. Ces réunions assorties d'un préavis très court, ont été rendues nécessaires par des projets d'acquisition ou, en fin d'année dans le cadre du remplacement du Directeur général.

Il définit aussi l'objet, la composition et les principales dispositions applicables aux trois comités permanents chargés de préparer certaines des délibérations du Conseil d'administration :

- le Comité d'audit ;
- le Comité des nominations, de gouvernance 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*. À titre d'exemple récent, à l'occasion du projet de cession de Sopra Banking Software à Axway Software, en 2024, 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.

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.

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 ou l'incompatibilité des calendriers en raison des nombreuses contraintes qui pèsent sur le choix des dates de communication financière. 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 11 fois en 2025, dont une fois en l'absence du Directeur général. 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. Leurs Présidentes présentent un rapport sur les travaux effectués entre les réunions du Conseil d'administration.

Les principaux sujets de délibération en 2025 ont porté sur :

- Stratégie et investissement :
  - la stratégie,
  - différents projets de croissance externe,
  - avis du Comité social, économique et environnemental sur les orientations stratégiques ;
- Informations comptables et financières :
  - l'arrêté des comptes au 31 décembre 2024,
  - l'arrêté des comptes du premier semestre 2025,
  - le budget 2025 et les objectifs communiqués au marché ;
- Gouvernement d'entreprise, RSE :
  - la nomination d'un Directeur général par intérim puis d'un Directeur général,
  - la composition du Conseil d'administration et des comités,
  - l'évaluation formalisée du Conseil d'administration,
  - la préparation de l'Assemblée générale,
  - la rémunération des mandataires sociaux :
    - la politique de rémunération des mandataires sociaux
    - les objectifs du Directeur général
  - l'attribution d'actions de performance,
  - la politique en matière d'égalité professionnelle et salariale et les objectifs de féminisation du management du Groupe,
  - l'examen de la matrice de double matérialité ;
- Contrôle et autorisations préalables :
  - le contrôle des conventions courantes,
  - l'examen de la convention réglementée avec Sopra GMT,
  - l'autorisation de garantir les engagements des filiales contrôlées par le Groupe.

## 1.3.3. COMITÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

### 1.3.3.1. Le Comité stratégique

Lors de sa réunion du 22 janvier 2026, sur proposition de Sopra GMT, prenant en compte la recommandation du Comité des nominations de gouvernance et de responsabilité d'entreprise dont les membres ont statué à l'unanimité, le Conseil d'administration a décidé, également à l'unanimité, la création d'un Comité stratégique dont la présidence a été confiée à Monsieur Eric Pasquier.

La composition en sera arrêtée au cours des prochaines semaines. Son fonctionnement sera régit 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. La Présidence du Comité est confiée à un représentant de la holding animatrice, Sopra GMT.

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.

Le Comité est en charge du suivi de l'élaboration et de la mise en œuvre de la stratégie. Il éclaire par ses travaux les décisions du Conseil d'administration concernant les orientations stratégiques des activités de la Société et de son Groupe.

Au titre du suivi de l'élaboration de la stratégie, le Comité examine notamment le positionnement du Groupe, son portefeuille d'activités, les axes de transformation induits par les évolutions majeures de l'environnement du Groupe, l'allocation du capital, les opérations structurantes et les risques stratégiques.

Au titre du suivi de la mise en œuvre de la stratégie, le Comité prend connaissance des grandes décisions d'organisation, des principaux investissements, des orientations fixées à l'activité d'investissement en capital, du développement de nouvelles offres et des priorités commerciales du Groupe.

Le Comité rend compte régulièrement de ses travaux au Conseil d'administration et lui présente ses recommandations.

### 1.3.3.2. Le Comité d'audit

La composition et le fonctionnement du Comité d'audit sont régit 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 65 à 67). Leur expérience professionnelle est résumée dans la section 1.2.8 « Présentation détaillée des membres du Conseil d'administration » du présent chapitre (pages 71 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, deux réunions à ceux de l'exercice et aux informations de durabilité ;
- 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 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) ainsi que la matrice de double matérialité ;
- 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 2025. 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 2025, le Comité d'audit a porté une attention particulière au processus d'élaboration du rapport de durabilité et à la qualité de l'information.

Les principaux sujets traités en 2025, 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 2024,
  - l'arrêté des comptes au 31 décembre 2024,
  - 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 2025,
  - 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 en matière de durabilité :
  - l'examen de la matrice de double matérialité et sa mise à jour en fin d'exercice 2025,
  - CSRD : l'impact de la Directive omnibus sur le Groupe,
  - la présentation d'un logiciel de gestion des indicateurs de durabilité ;
- 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,
    - les conséquences de l'évolution de l'environnement juridique sur la Société (en particulier dans le domaine de l'intelligence artificielle et de la cybersécurité) ;
  - pour ce qui concerne la Direction de l'Audit interne :
    - l'organisation et le programme de travail 2025 de l'audit interne,
    - la présentation de la révision de l'univers d'audit (nomenclature des processus clés du Groupe),
    - le plan d'audit 2025,
    - 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,
    - l'utilisation de l'IA par l'audit interne ;
  - pour ce qui concerne la Direction juridique :
    - revue de la politique et couverture d'assurances groupe (programme d'assurance et captive),
    - conséquences sur la société de l'évolution de l'environnement juridique dans le domaine de l'IA et de la cybersécurité ;
  - pour ce qui concerne la connaissance de l'activité :
    - exposé sur les perspectives de l'intelligence artificielle
    - éclairage sur les opportunités commerciales liées aux évolutions de l'environnement réglementaire dans le secteur financier ;

- 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),
  - l'indépendance des Commissaires aux comptes et des auditeurs de durabilité,
  - l'autorisation préalable de services autres que la certification des comptes,
  - la présentation et démonstration d'outils IA utilisés dans le cadre de l'audit des comptes,
  - audit de durabilité (missions, programme d'intervention, honoraires pour l'année écoulée, budget, synthèse des travaux d'intérim),
  - présentation du programme de travail des auditeurs de durabilité ;
- au titre de son organisation et de son propre fonctionnement :
  - le calendrier de travail annuel,
  - la vérification de la couverture des missions du Comité en 2025,
  - le bilan de l'activité 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. Neuf demandes spécifiques ont ainsi été formulées en 2025 et se sont, ou seront ajoutées à l'ordre du jour établi à partir du programme de travail annuel du Comité.

### 1.3.3.3. 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 concernant les lanceurs 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 2025. Le taux de participation de ses membres est de 98 %. Le Comité a travaillé sur :

- au titre des nominations et de la gouvernance :
  - la mise en œuvre du plan en cas de vacance imprévisible des fonctions de Directeur général,
  - la sélection d'un nouveau Directeur général,
  - la composition du Conseil d'administration,
  - l'examen des candidatures au mandat d'administrateur et d'administrateur représentant les salariés actionnaires,
  - la composition du Comité,
  - l'évaluation formalisée du Conseil d'administration,
  - 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 :
  - l'examen du projet de rapport de durabilité,
  - les conclusions d'une étude comparative sur un panel de rapports de durabilité ;
  - l'examen du plan de transition climatique,
  - la politique de la Société en matière d'égalité professionnelle et salariale,
  - les recommandations sur les objectifs de féminisation (Code Afep-Medef),
  - le suivi du dispositif de prévention de la corruption et du trafic d'influence.

#### 1.3.3.4. 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 2025, dont une réunion hors calendrier. Le taux de participation de ses membres est de 98 %. Le Comité a travaillé sur :

- la rémunération des mandataires sociaux (Président du Conseil d'administration, du Directeur général, des membres du Conseil d'administration) ; la révision des politiques et montants, l'élaboration de propositions d'objectifs ;
- les conséquences de la démission du Directeur général ;
- la politique d'association des managers et collaborateurs du Groupe au capital ; suivi de l'élaboration du plan d'incitation à long terme 2025 (LTI) et examen de la proposition présentée au Conseil d'administration ;
- l'examen du projet de document d'enregistrement universel et en particulier du rapport sur la rémunération des mandataires sociaux.

### 1.3.4. FONCTIONNEMENT ET ÉVALUATION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

#### a. Accès à l'information des membres du Conseil d'administration

##### Diffusion de l'information – dossiers préparatoires

##### L'article 9 du règlement intérieur prévoit que :

- chaque membre du Conseil reçoit toutes les informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission et peut se faire communiquer les documents qu'il estime utiles ;
- les réunions du Conseil sont précédées de l'envoi en temps utile d'un dossier sur les points de l'ordre du jour qui nécessitent une analyse particulière et une réflexion préalable. Cet envoi est effectué chaque fois que le respect de la confidentialité l'autorise ;
- les membres du Conseil reçoivent en outre, entre les réunions, toutes informations utiles, y compris critiques, sur les événements ou opérations significatifs pour la Société. Ils reçoivent notamment les communiqués de presse diffusés par la Société.

Les membres du Conseil d'administration sont destinataires d'un compte rendu mensuel présentant de façon synthétique l'évolution du titre Sopra Steria Group. Ce rapport décrit et analyse l'évolution du cours et des volumes d'échange. Il met ces informations en perspective avec les principales données boursières et macroéconomiques et des comparaisons avec les principales sociétés du secteur.

Les membres du Conseil d'administration reçoivent l'ensemble des communiqués de presse destinés aux investisseurs. Ils sont aussi destinataires de certaines publications internes.

Ils sont conviés aux présentations des résultats annuels et semestriels.

**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 chaque année 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.

Les formations sont dispensées par la Société ou des organismes extérieurs en fonction des objectifs et des souhaits des administrateurs. Au cours de l'exercice, un membre du Conseil d'administration a bénéficié des formations organisées par la Société. Sur la prise de décision et les enjeux de l'intelligence artificielle responsable.

En 2025, 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.

**UNE CONVENTION A POURSUIVI SON EFFET AU COURS DE L'EXERCICE 2025**

Désignation	Convention cadre d'assistance avec Sopra GMT	
Objet	Conseil et assistance notamment en matière de stratégie, finance, contrôle	
Description détaillée	Section 1.1.5	
Produit (exercice écoulé)	195 316 €	
Charge (exercice écoulé)	1 825 210 €	
Membres du Conseil d'administration concernés	Messieurs Pierre Pasquier et Éric Pasquier, Madame Kathleen Clark	
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. Services rendus en matière de stratégie, de conseil et d'assistance notamment dans les domaines de finance et de contrôle	
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 internalisées au même coût.	
Convention déjà approuvée par l'Assemblée générale	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 2025 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 2022.

La dernière évaluation formalisée du Conseil d'administration et des comités avait permis d'identifier des opportunités de progrès ayant trait notamment à la composition du Conseil d'administration et à la prise en considération de la responsabilité sociale et environnementale de l'entreprise. Elles avaient été approuvées par le Conseil d'administration. Une délibération du 26 janvier 2023 avait conclu ce processus. Des réponses concrètes ont été apportées depuis 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 œuvre de la CSRD par la Société.

En 2025, le Comité des nominations, de gouvernance et de responsabilité d'entreprise est parti du constat que le Conseil d'administration est confronté à des enjeux nouveaux par leur nature et leur ampleur. Parmi ceux-ci, la transformation du Groupe, l'évolution de la gouvernance, l'arrivée à terme du mandat d'administrateurs expérimentés, nécessitaient, de son point de vue, un regard extérieur sur la composition et le fonctionnement du Conseil d'administration ainsi qu'une plus grande attention à sa dynamique collective dans une vision prospective.

Il a donc recommandé au Conseil d'administration de renouveler l'approche d'évaluation en faisant appel à un évaluateur externe.

L'évaluation collective du Conseil d'administration a visé notamment à déterminer quelles compétences ou profils devraient être renforcés, comment améliorer l'efficacité des réunions, la qualité des échanges et la dynamique collective, comment augmenter la contribution à la réflexion stratégique.

Cette évaluation reposait pour chaque membre du Conseil d'administration sur deux questionnaires, un entretien et une restitution individuelle et collective.

Le premier questionnaire avait pour objectif d'analyser la manière dont chaque individu contribue par sa personnalité et sa singularité à la diversité des points de vue et à la qualité des échanges au sein du Conseil.

Le deuxième visait plus classiquement à identifier les forces du Conseil et de ses Comités ainsi que les axes d'amélioration de leur composition et de leur fonctionnement.

Une synthèse des résultats reste à présenter au Conseil d'administration. Elle permettra une discussion sur :

- l'efficacité opérationnelle du Conseil et des Comités dans leur ensemble ;
- les compétences clés et la résilience collective ;
- les axes d'amélioration prioritaires pour préparer l'entreprise aux défis de gouvernance et stratégiques à venir. Les enjeux de gouvernance recouvrent notamment le renouvellement naturel de la composition du Conseil d'administration, la nomination d'un nouveau Directeur général recruté pour la première fois à l'extérieur du Groupe et la préparation de la succession à la présidence du Conseil d'administration.

Le Comité d'audit procède depuis de nombreuses années à une autoévaluation. Elle se fait sur la base d'un questionnaire portant sur sa composition et son fonctionnement, l'organisation de ses travaux et sa capacité à remplir l'ensemble de ses missions, prévues par la loi, confiées par le Conseil d'administration ou induites par les 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. Les autres Comités permanents procèdent aussi à des autoévaluations périodiques indépendamment du cycle d'évaluation formalisée du Conseil d'administration.

## 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 réalisé 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, portée à sa connaissance par le Directeur Général. 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 juillet 2029 d'un objectif de détention en actions de la Société d'un montant équivalent à 100 % 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, cible et plafond le cas échéant, constitue la méthode d'évaluation de la performance retenue pour la détermination de la rémunération variable annuelle. Cette évaluation s'effectue sans compensation entre objectifs.

Le dépassement est possible sur les seuls objectifs quantifiables de nature économique, à condition qu'ils soient tous atteints à au moins 100 %, afin d'éviter une compensation entre objectifs. En cas de dépassement, la rémunération variable annuelle reste plafonnée en toute hypothèse à 150 % de la rémunération fixe annuelle.

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 100 % 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.

## 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 25 février 2026.

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 non-concurrence, régime de retraite complémentaire par exemple). Ces éléments feraient l'objet d'un vote à l'Assemblée générale suivante.

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 2026

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.

## 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"> <li>■ 100 % de la rémunération fixe annuelle à objectifs atteints ;</li> <li>■ plafond à 150 % de la rémunération fixe annuelle en cas de dépassement des objectifs quantifiables de performance économique ;</li> <li>■ Structure et critères : <ul style="list-style-type: none"> <li>● pour au moins 70 % sur un ou plusieurs objectifs quantifiables,</li> <li>● 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 ;</li> </ul> </li> <li>■ pas de compensation possible entre objectifs ;</li> <li>■ versement conditionné à l'approbation par une Assemblée générale ordinaire des éléments de rémunération.</li> </ul>
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> <p>Éligibilité aux plans d'incitation à long terme mis en place pour le management du Groupe (attribution de droits plafonnés à 150 % de la rémunération annuelle à objectifs atteints 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 si le Conseil d'administration décide de lever partiellement la condition de présence ou en cas de fin de mandat à la suite d'un changement de contrôle.</p> <p>Bonus de fidélisation : Attribution exceptionnelle de droits à actions Sopra Steria Group à horizon cinq ans à vocation d'alignement des intérêts à la prise de fonction. 5 000 droits à actions gratuites de performance avec mesure des conditions de performance sur des objectifs fixés en référence à la période couvrant les exercices 2026-2030. Perte des droits en cas de départ ou de changement de fonctions avant le terme de la condition de présence.</p>
Options d'action, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme	
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).

Éléments de la rémunération	Commentaires
Autres avantages de toute nature	Voiture de fonction ; Garantie sociale des dirigeants (GSC) sur option de l'intéressé ; couverture complémentaire santé (mutuelle) suivant la politique du Groupe.
Indemnité de départ/changement de fonction	<p>Indemnité de fin de mandat en cas de départ contraint du Directeur général au sens des recommandations du Code Afep-Medef, plafonnée à deux années de rémunération annuelle fixe et variable à objectifs atteints.</p> <p>Soumise à condition de performance : atteinte à 80 % en moyenne de l'indicateur de performance de l'entreprise tel qu'il figure dans le tableau de suivi du ratio d'équité publié dans le Document d'enregistrement universel (niveau d'atteinte des objectifs quantifiables du Directeur général) sur les exercices durant lesquels le Directeur général a été en fonction, dans la limite de trois exercices.</p> <p>Elle est proportionnée :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ à hauteur de 75 % au minimum et jusqu'à 100 % de son montant, à la performance du Directeur général, appréciée sur les deux derniers exercices clos précédant la cessation de son mandat, mesurée par le taux d'atteinte moyen par le Directeur général des objectifs fixés par le Conseil d'administration pour sa rémunération variable annuelle ;</li> <li>■ et à hauteur de 0 à 25 % au maximum, à la performance du Directeur général constatée par le Conseil d'administration sur l'exercice en cours.</li> </ul> <p>Par exception, pendant les dix-huit premiers mois de mandat, l'indemnité est plafonnée à une année de rémunération fixe et variable à objectifs atteints et conditionnée à hauteur de 100 % par la performance du Directeur général sur l'exercice en cours telle que constatée par le Conseil d'administration.</p>
Indemnité de non-concurrence	Non applicable
Régime de retraite supplémentaire	Non applicable

### Décisions prises en matière de rémunération du Directeur général à la suite de la démission de Monsieur Cyril Malargé

#### Décisions concernant Monsieur Cyril Malargé

Monsieur Cyril Malargé a démissionné de son mandat de Directeur général avec effet au 8 octobre 2025. Son contrat de travail avec Sopra Steria Group, signé antérieurement à sa nomination en qualité de Directeur général a repris effet jusqu'au 14 novembre 2025, date à laquelle sa démission en tant que salarié est devenue effective. La cessation de ce contrat de travail standard n'a donné lieu au paiement d'aucune indemnité particulière.

Le Conseil d'administration a approuvé les recommandations du Comité des rémunérations et le constat que la démission en cours d'année de Monsieur Cyril Malargé rendait impossible le versement de sa rémunération variable annuelle. Le Comité a aussi constaté que la condition de présence prévue par les plans d'incitation à long terme reposant sur des droits à actions Sopra Steria Group dont Monsieur Cyril Malargé avait bénéficié en 2023 et 2025 n'était pas respectée. Il a pris acte de la perte de ces droits. Le départ de Monsieur Cyril Malargé ne s'est donc accompagné d'aucune indemnité, prime ou rémunération variable.

#### Décisions concernant Monsieur Xavier Pecquet

A l'occasion de la prise de fonction, le 8 octobre 2025, de Monsieur Xavier Pecquet, en qualité de Directeur général jusqu'à l'arrivée d'un nouveau Directeur général, conformément au plan de succession en cas de vacance imprévisible de la fonction de Directeur général, le Comité des rémunérations a présenté les recommandations suivantes. Compte tenu de la proximité de la fin de l'exercice et du caractère limité dans le temps de ce mandat, il a recommandé de ne pas réviser la rémunération fixe annuelle de Monsieur Xavier Pecquet. Étant donné la prise en compte de la performance du Groupe dans les objectifs associés à la rémunération variable annuelle de Monsieur Xavier Pecquet (rémunération variable d'un membre du Comex et l'atteinte de ses principaux objectifs qualitatifs, il a également décidé de ne pas modifier les objectifs associés à sa rémunération variable annuelle pour 2025.

Enfin, pour tenir compte de l'engagement de Monsieur Xavier Pecquet et saluer l'efficacité avec laquelle il a fait fonctionner la Direction générale intérimaire en s'appuyant sur le collectif qu'elle constitue avec le *management* du Groupe, le Comité des rémunérations a recommandé d'attribuer à Monsieur Xavier Pecquet, une rémunération exceptionnelle de 400 000 euros. Le Conseil d'administration a approuvé à l'unanimité cette recommandation.

#### Décisions concernant Monsieur Rajesh Krishnamurthy, révision de la politique de rémunération pour 2026

Le départ de Monsieur Cyril Malargé a ouvert la période de recherche active de candidats à la Direction générale susceptibles de diriger Sopra Steria Group dans la durée.

La connaissance des métiers du Groupe, la dimension internationale et la connaissance des marchés dans lesquels le Groupe est implanté, l'expérience d'une direction générale de groupe international et la capacité à s'investir à long terme dans un projet de transformation et de croissance rentable aux côtés d'un actionnaire de référence ont été les principaux critères pris en compte dans cette recherche.

La nécessité de recruter, pour la première fois dans l'histoire du Groupe, le Directeur général à l'extérieur de la Société a conduit à réviser la structuration et le niveau de la rémunération de cette fonction indépendamment de la pratique précédente. Il a été décidé de viser l'arrivée d'un dirigeant de premier plan, pouvant prétendre à exercer des fonctions comparables dans les plus grandes sociétés du secteur, dans la perspective d'un ambitieux projet de développement à long terme.

Dans ces conditions, la Société a structuré et proportionné la rémunération de son futur dirigeant en tenant compte des évolutions déjà annoncées au bénéfice de Monsieur Cyril Malargé, s'il avait poursuivi son activité au sein du Groupe (une revalorisation substantielle de sa rémunération variable annuelle était prévue et le principe de ce réexamen avait déjà été rendu public dans le document d'enregistrement universel 2024).

Par comparaison avec ses grands concurrents français, la Société avait par ailleurs identifié un écart important sur les rémunérations fondées sur des actions. Elle a donc décidé de renforcer cette composante de la rémunération qui présente aussi l'avantage d'un fort alignement des intérêts du dirigeant sur ceux des actionnaires, y compris à long terme.

Le Comité des rémunérations souhaitait aussi renforcer le caractère motivant de la rémunération variable annuelle. Il a donc proposé au Conseil d'administration d'autoriser la prise en compte du dépassement des objectifs quantifiables de performance économique. Cependant, il maintenu son opposition de longue date aux possibilités de compensation entre objectifs. Le dépassement ne sera possible que si l'ensemble des objectifs quantifiables de performance sont atteints. Il vise donc à récompenser une performance exceptionnelle.

Le Conseil d'administration a approuvé les recommandations du Comité des rémunérations et décidé de fixer la rémunération fixe annuelle du Directeur général à 1,1 million d'euros et la rémunération variable annuelle à objectifs atteints au même niveau. Il a retenu comme cible d'attribution annuelle d'actions de performance un montant équivalent à la somme des deux premières composantes si bien qu'elle représenterait environ 50 % de la rémunération globale accessible annuellement en cas d'atteinte des objectifs, cette part de la rémunération étant appelée à croître en cas d'évolution positive du cours de bourse.

Si la structuration et le niveau de rémunération ont été déterminés principalement par référence à celle des dirigeants des grands concurrents de Sopra Steria Group, ils sont aussi cohérents avec les approches constatées dans un panel de sociétés du SBF 80 de capitalisation comparable ou inférieure.

Le nouveau Directeur général n'étant pas issu des rangs de la Société, il ne disposera pas de contrat de travail. Aussi une indemnité de départ a été mise en place. Le Comité des rémunérations s'est aligné sur les principes définis par le Code Afep-Medef et a souhaité se ménager la possibilité de prendre en compte une appréciation sur l'exercice en cours dans l'évaluation de la performance du dirigeant au moment de son départ, en particulier si ce départ a lieu en fin d'exercice.

Enfin, la Société attribuera au Directeur général un plan spécifique sous forme d'une attribution initiale exceptionnelle de 5 000 droits à actions soumis à une condition de présence et des conditions de performance fixées sur une période couvrant cinq exercices. Les conditions de performance seront à arrêter par le Conseil d'administration dès la fin de la période d'intégration, sur la base d'un diagnostic stratégique partagé et d'objectifs ambitieux. Cette attribution vise à accompagner l'intégration dans la durée du nouveau dirigeant dans le Groupe et à le motiver sur ses premiers défis.

Le Conseil d'administration a décidé de surseoir à la fixation des objectifs de Monsieur Rajesh Krishnamurthy pour l'exercice 2026. Il souhaite en effet formuler les objectifs qualitatifs les plus appropriés et leur attribuer une pondération adéquate. Ces objectifs seront rendus publics immédiatement après la réunion du Conseil d'administration les ayant arrêtés.

Les objectifs quantifiables pourront concerner 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 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 ou le dépassement de ses objectifs par le Groupe.

## 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

TABLEAU DE SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS ET DES OPTIONS ET ACTIONS ATTRIBUÉES À MONSIEUR PIERRE PASQUIER, PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION (TABLEAU 1 – CODE DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE DES SOCIÉTÉS COTÉES AFEP-MEDEF, DÉCEMBRE 2022)

	2024	2025
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice	542 694 €	592 020 €
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	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>542 694 €</b>	<b>592 020 €</b>

TABLEAU RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS DE MONSIEUR PIERRE PASQUIER, PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION (TABLEAU 2 – CODE DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE DES SOCIÉTÉS COTÉES AFEP-MEDEF, DÉCEMBRE 2022)

	2024		2025	
	Montants attribués	Montants versés	Montants attribués	Montants versés
Rémunération fixe	500 000 €	500 000 €	550 000 €	550 000 €
Rémunération variable annuelle	-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Rémunération à raison du mandat d'administrateur (L. 22-10-14)	30 724 €	35 679 €	34 040 €	30 724 €
Avantages en nature	11 970 €	11 970 €	7 980 €	7 980 €
<b>TOTAL</b>	<b>542 694 €</b>	<b>547 649 €</b>	<b>592 020 €</b>	<b>588 704 €</b>

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 2025. A ce montant s'est ajoutée une rémunération au titre de l'article L. 225-45 du Code de commerce à hauteur de 15 273 € pour l'exercice 2025.

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 2025 » du présent chapitre, pages 60 à 61).

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 27 575 €.

**TABLEAU DE SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS ET DES OPTIONS ET ACTIONS ATTRIBUÉES À MONSIEUR CYRIL MALARGÉ, DIRECTEUR GÉNÉRAL JUSQU'AU 8 OCTOBRE 2025 (TABLEAU 1 – CODE DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE DES SOCIÉTÉS COTÉES AFEP-MEDEF, DÉCEMBRE 2022)**

	2024	2025
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice	753 051 €	417 051 €
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	-	467 910 €
Valorisation des autres plans de rémunération de long terme	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>753 051 €</b>	<b>884 961 €</b>

Les droits à actions de performance attribués à Monsieur Cyril Malargé en 2025 sont caducs du fait de sa démission avec effet au 8 octobre 2025.

**TABLEAU RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS DE MONSIEUR CYRIL MALARGÉ, DIRECTEUR GÉNÉRAL, JUSQU'AU 8 OCTOBRE 2025 (TABLEAU 2 – CODE DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE DES SOCIÉTÉS COTÉES AFEP-MEDEF, DÉCEMBRE 2022)**

	2024		2025	
	Montants attribués	Montants versés	Montants attribués	Montants versés
Rémunération fixe	500 000 €	500 000 €	410 870 €	410 870 €
Rémunération variable annuelle	139 500 €	290 000 €	-	139 500 €
Rémunération exceptionnelle	100 000 €	-	-	100 000 €
Rémunération à raison du mandat d'administrateur (L. 22-10-14)	-	-	-	-
Avantages en nature	13 551 €	13 551 €	6 181 €	6 181 €
<b>TOTAL</b>	<b>753 051 €</b>	<b>803 551 €</b>	<b>417 051 €</b>	<b>656 551 €</b>

Les proportions relatives des rémunérations fixe et variable dans la rémunération annuelle attribuée au Directeur général (hors avantages en nature) ne sont pas significatives. Le départ de Monsieur Cyril Malargé, démissionnaire au 8 octobre 2025, ne s'est accompagné d'aucune indemnité, prime ou rémunération variable.

**TABLEAU DE SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS ET DES OPTIONS ET ACTIONS ATTRIBUÉES À XAVIER PECQUET, DIRECTEUR GÉNÉRAL DEPUIS LE 8 OCTOBRE 2025 (TABLEAU 1 – CODE DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE DES SOCIÉTÉS COTÉES AFEP-MEDEF, DÉCEMBRE 2022)**

	2024	2025
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice	N/A	553 873 €
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	N/A	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	N/A	-
Valorisation des autres plans de rémunération de long terme	N/A	-
<b>TOTAL</b>	<b>N/A</b>	<b>553 873 €</b>



**TABLEAU RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS DE MONSIEUR MONSIEUR XAVIER PECQUET, DIRECTEUR GÉNÉRAL DEPUIS LE 8 OCTOBRE 2025 (TABLEAU 2 – CODE DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE DES SOCIÉTÉS COTÉES AFEP-MEDEF, DÉCEMBRE 2022)**

	2024		2025	
	Montants attribués	Montants versés	Montants attribués	Montants versés
Rémunération fixe	N/A	N/A	101 279 €	101 279€
Rémunération variable annuelle	N/A	N/A	45 743 €	-
Rémunération exceptionnelle	N/A	N/A	400 000 €	-
Rémunération à raison du mandat d'administrateur (L. 22-10-14)	N/A	N/A	-	-
Avantages en nature	N/A	N/A	6 851 €	6 851 €
<b>TOTAL</b>	<b>N/A</b>	<b>N/A</b>	<b>553 873 €</b>	<b>108 130 €</b>

Monsieur Xavier Pecquet a été nommé Directeur général à compter du 8 octobre 2025. Sa rémunération fixe annuelle (436 501 €), sa rémunération variable annuelle (196 425 € soit 45 743 € sur la période allant du 8 octobre au 31 décembre 2025) et les objectifs qui lui avaient été fixés au titre de 2025 en tant que membre du Comex n'ont pas été modifiés.

Le Conseil d'administration a décidé de lui attribuer une rémunération exceptionnelle d'un montant de 400 000 € en considération de l'efficacité avec laquelle il a fait fonctionner la Direction générale intérimaire en s'appuyant sur le collectif qu'elle constitue avec les instances dirigeantes du Groupe et plus généralement son management.

**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)**

	2024		2025	
	Montants attribués	Montants versés	Montants attribués	Montants versés
<i>(montants arrondis à l'euro le plus proche)</i>				
<b>Astrid Anciaux</b>				
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	25 953 €	26 471 €	24 027 €	25 953 €
Autres rémunérations	-	-	-	-
<b>Hélène Badosa</b>				
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur (réversion à un syndicat)	32 127 €	36 652 €	35 764 €	32 127 €
Autres rémunérations	-	-	-	-
<b>William Beaumont</b> (désigné par le Comité européen le 11/07/2024)				
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	10 814 €	-	26 430 €	10 814 €
Autres rémunérations	-	-	-	-
<b>Sonia Criseo</b>				
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	23 790 €	8 824 €	31 805 €	23 790 €
Autres rémunérations	-	-	-	-
<b>Pascal Daloz</b>				
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	15 139 €	8 824 €	18 101 €	15 139 €
Autres rémunérations	-	-	-	-

	2024		2025	
	Montants attribués	Montants versés	Montants attribués	Montants versés
<i>(montants arrondis à l'euro le plus proche)</i>				
<b>Charlotte Dennery</b> (nomination par l'Assemblée générale du 21/05/2025)				
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	-	-	9 611 €	-
Autres rémunérations	-	-	-	-
<b>André Einaudi</b>				
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	17 302 €	26 471 €	25 444 €	17 302 €
Autres rémunérations	-	-	-	-
<b>Michael Gollner</b>				
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	55 645 €	64 778 €	61 694 €	55 645 €
Autres rémunérations	-	-	-	-
<b>Éric Hayat</b>				
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	45 998 €	41 649 €	37 285 €	45 998 €
Autres rémunérations	-	-	-	-
<b>Noëlle Lenoir</b>				
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	33 335 €	35 681 €	33 158 €	33 335 €
Autres rémunérations	-	-	-	-
<b>Éric Pasquier</b>				
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	48 790 €	50 925 €	35 561 €	48 790 €
Autres rémunérations	-	-	-	-
<b>Sylvie Rémond</b>				
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	71 566 €	64 163 €	79 849 €	71 566 €
Autres rémunérations	-	-	-	-
<b>Marie-Hélène Rigal-Drogerys</b>				
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	89 178 €	81 492 €	95 934 €	89 178 €
Autres rémunérations	-	-	-	-
<b>Jessica Scale</b>				
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	45 998 €	45 863 €	37 285 €	45 998 €
Autres rémunérations	-	-	-	-
<b>Sopra GMT</b>				
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	55 544 €	55 073 €	54 024 €	55 544 €
Autres rémunérations	-	-	-	-
<b>Yves de Talhouët</b>				
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	29 582 €	26 115 €	28 352 €	29 582 €
Autres rémunérations	-	-	-	-
<b>Rémy Weber</b>				
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	25 953 €	8 824 €	31 636 €	25 953 €
Autres rémunérations	-	-	-	-
<b>Autres mandats échus avant 2025</b>				
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	42 562 €	82 516 €	-	42 562 €
Autres rémunérations	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>669 276 €</b>	<b>664 321 €</b>	<b>665 960 €</b>	<b>669 276 €</b>

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 2024 et 2025 (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 (30 724 € en 2024 et 34 040 € en 2025). Ces montants apparaissent dans le tableau 2 « Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées Afep-Medef, décembre 2022 ».

Pour l'exercice 2025, conformément à la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée générale du 21 mai 2025, 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 1 629 893 € HT (cf. section 1.1.5 du présent chapitre en page 61 et Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées reproduit à la fin du chapitre 6 « Comptes annuels 2025 de la société mère » du présent Document d'enregistrement universel en pages 371 à 372 ;

#### OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D' ACTIONS ATTRIBUÉES DURANT L'EXERCICE À CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL EXÉCUTIF (TABLEAU 4 – CODE DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE DES SOCIÉTÉS COTÉES AFEP-MEDEF, DÉCEMBRE 2022)

Néant.

#### OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D' ACTIONS LEVÉES DURANT L'EXERCICE PAR CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL EXÉCUTIF (TABLEAU 5 – CODE DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE DES SOCIÉTÉS COTÉES AFEP-MEDEF, DÉCEMBRE 2022)

Néant

#### ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES DURANT L'EXERCICE À CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL EXÉCUTIF (TABLEAU 6 – CODE DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE DES SOCIÉTÉS COTÉES AFEP-MEDEF, DÉCEMBRE 2022)

Nom du dirigeant mandataire social	N° et date du plan	Nombre d'actions Sopra Steria Group attribuées durant l'exercice	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Date d'acquisition	Date de disponibilité	Conditions de performance
Monsieur Cyril Malargé	29/04/2025	3 000	467 910 €	01/07/2028	01/07/2028	1) Évolution du chiffre d'affaires consolidé de Sopra Steria Group sur les exercices 2025, 2026, 2027 2) Résultat opérationnel d'activité (ROA) consolidé en pourcentage du chiffre d'affaires de Sopra Steria Group sur les exercices 2025, 2026, 2027 3) Féminisation de l'encadrement supérieur du Groupe (N5&N6) 4) Réduction des émissions annuelles de gaz à effet de serre liées aux déplacements (trajets professionnels et domicile-travail)
<b>TOTAL</b>	-	<b>3 000</b>	<b>467 910 €</b>	-	-	-

Les 3 000 droits à actions de performance attribués à Monsieur Cyril Malargé en 2025 sont caducs du fait de sa démission avec effet au 8 octobre 2025. Ils représentaient 0,01 % du capital de la Société.

**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 2022 - 01/06/2022	2 405 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 2025 » et la section 4.2.2 « Plan d'attribution gratuite d'actions » du chapitre 6 « Comptes annuels 2025 de la société mère » du présent Document d'enregistrement universel (respectivement pages 290 à 291 et 343 à 344).

Plan	Conditions de performance	Conditions de présence	Taux de performance global
Plan 2022	2022-2024	2025	80,14 %
Plan 2023	2023-2025	2026	67,95 %
Plan 2025	2025-2027	2028	non disponible

Les objectifs et réalisations relatifs aux plans 2022, 2023 et 2025 sont détaillés ci-dessous :

**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 %	- 0,5 %	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	- 2,5 %	1,2 %	- 2,2 %	8,1 %	10 %	
ROA en % du CA	9,0 %	10,0 %	9,5 %	50,0 %	10 %	52,70 %
Flux net de trésorerie disponible	5,0 %	6,0 %	6,0 %	100,0 %	10 %	
<i>En % du chiffre d'affaires consolidé</i>						

## Conditions RSE

	Seuil	Cible	Résultats	Pondération	% Atteinte
2022-2024 (féminisation du management du Groupe)	18,0 %	19,0 %	21,4 %	10 %	100 %
2023-2025 (féminisation du management du Groupe)	19,5 %	21,0 %	22,4 %	10 %	100 %
<b>2025-2027 (objectifs annualisés)</b>					
■ 2025 (féminisation du management du Groupe)	21,4 %	22,4 %	22,4 %	5 % /3 ans	100 %
■ 2025 (Réduction des émissions annuelles de gaz à effet de serre liées aux déplacements (trajets professionnels et domicile-travail) par rapport à 2024)	- 2,0 %	- 2,5 %	- 4,3 %	5 % /3 ans	100 %

TABLEAU RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS VARIABLES PLURIANNUELLES DE CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL EXÉCUTIF (TABLEAU 10 – CODE DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE DES SOCIÉTÉS COTÉES AFEP-MEDEF, DÉCEMBRE 2022)

Néant.

**CONTRAT DE TRAVAIL, RÉGIME DE RETRAITE SUPPLÉMENTAIRE, ENGAGEMENTS À RAISON DE LA CESSATION OU DU CHANGEMENT DE FONCTIONS, CLAUSES DE NON-CONCURRENCE (TABLEAU 11 - CODE DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE DES SOCIÉTÉS COTÉES AFEP-MEDEF, DÉCEMBRE 2022)**

Dirigeants mandataires sociaux	Contrat de travail		Régime de retraite supplémentaire		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonction		Indemnités relatives à une clause de non-concurrence	
	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
<b>Pierre Pasquier</b> Président Début de mandat : 2026 Fin de mandat : 2028		✓		✓		✓		✓
<b>Cyril Malargé</b> Directeur général Début de mandat : 2022 Fin de mandat : 2025	✓			✓		✓		✓
<b>Xavier Pecquet</b> Directeur général Début de mandat : 2025 Fin de mandat : 2026	✓			✓		✓		✓
<b>Rajesh Krishnamurthy</b> Directeur général Début de mandat : 2026		✓		✓	✓			✓

**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 2025
	Oui	Société	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	
Astrid Anciaux	✓	Sopra Steria Benelux		✓		✓		✓	287 898 €
Hélène Badosa	✓	Sopra Steria Group		✓		✓		✓	47 309 €
William Beaumont	✓	Sopra Steria Group		✓		✓		✓	43 916 €
Éric Pasquier	✓	Sopra Steria Group		✓		✓		✓	669 637 €

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

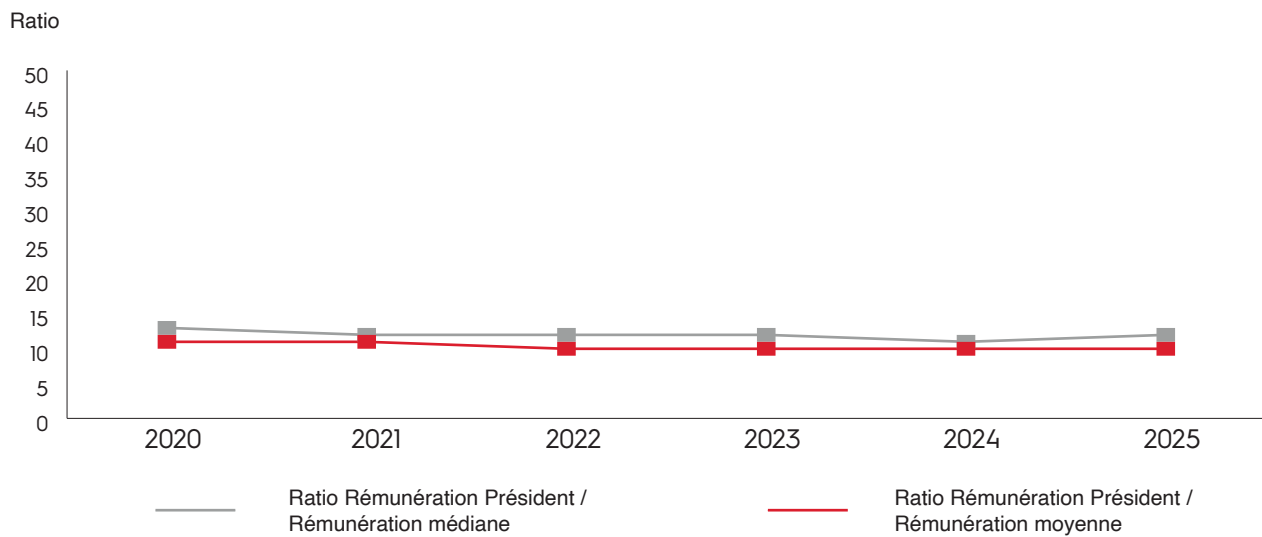
La rémunération annuelle du Président du Conseil d'administration est entièrement fixe depuis 2017 conformément aux recommandations du Code Afep-Medef.

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 (89 % de l'effectif en France en moyenne sur la période). La rémunération annuelle fixe du Président du Conseil d'administration a été portée de 500 000 à 600 000 € à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2025.

#### PRÉSIDENT - RATIO D'ÉQUITÉ

Ratio sur rémunération moyenne =  $\frac{\text{Rémunération du Président}}{\text{Rémunération moyenne}}$

Ratio sur rémunération médiane =  $\frac{\text{Rémunération du Président}}{\text{Rémunération médiane}}$



#### 3.2.2. DIRECTEUR GÉNÉRAL

La fonction de Directeur général a été occupée par Monsieur Vincent Paris jusqu'au 1<sup>er</sup> mars 2022 puis par Monsieur Cyril Malargé jusqu'au 8 octobre 2025 et par Monsieur Xavier Pecquet pour le reste de l'exercice 2025.

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 :

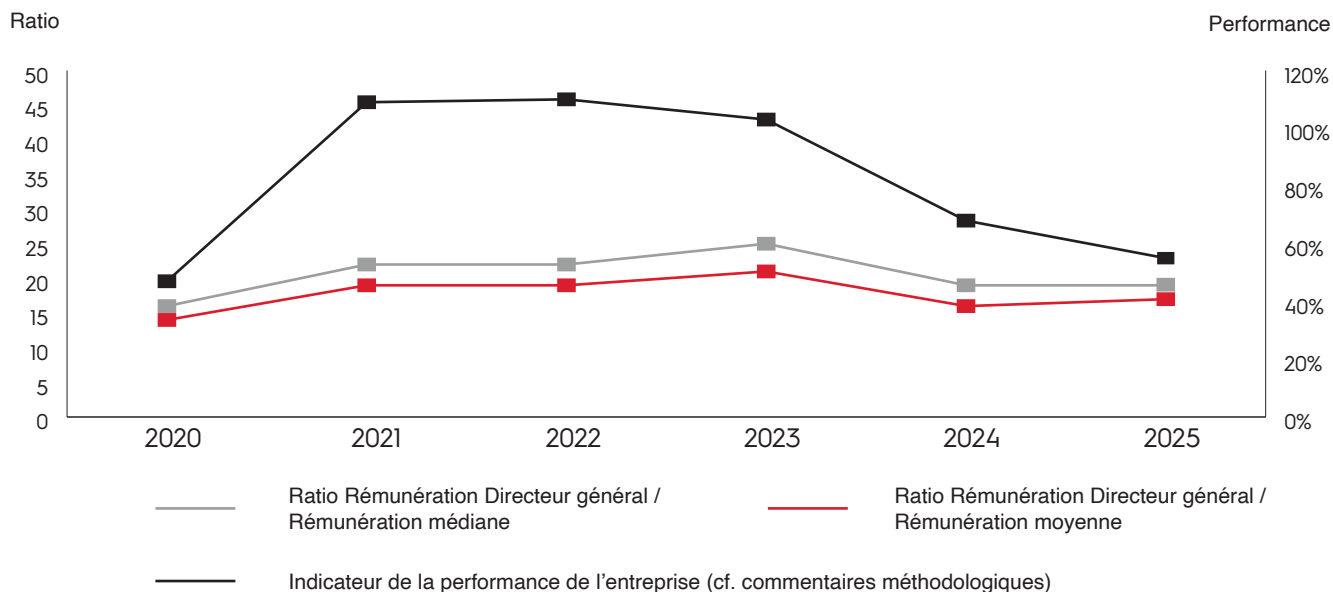
- l'évolution du taux de performance de l'entreprise approchée par le taux d'atteinte des objectifs quantifiables économiques et RSE (à compter de 2024) utilisés pour la rémunération variable du Directeur général (performance de l'entreprise) ;
- l'évolution du niveau et de la composition de la rémunération totale du Directeur général ;
- les ratios calculés par rapport à la rémunération moyenne et médiane sur le périmètre élargi retenu (89 % de l'effectif en France en moyenne sur la période).

#### DIRECTEUR GÉNÉRAL - RATIOS D'ÉQUITÉ

Le Graphique est établi à partir du ratio calculé sur le périmètre élargi.

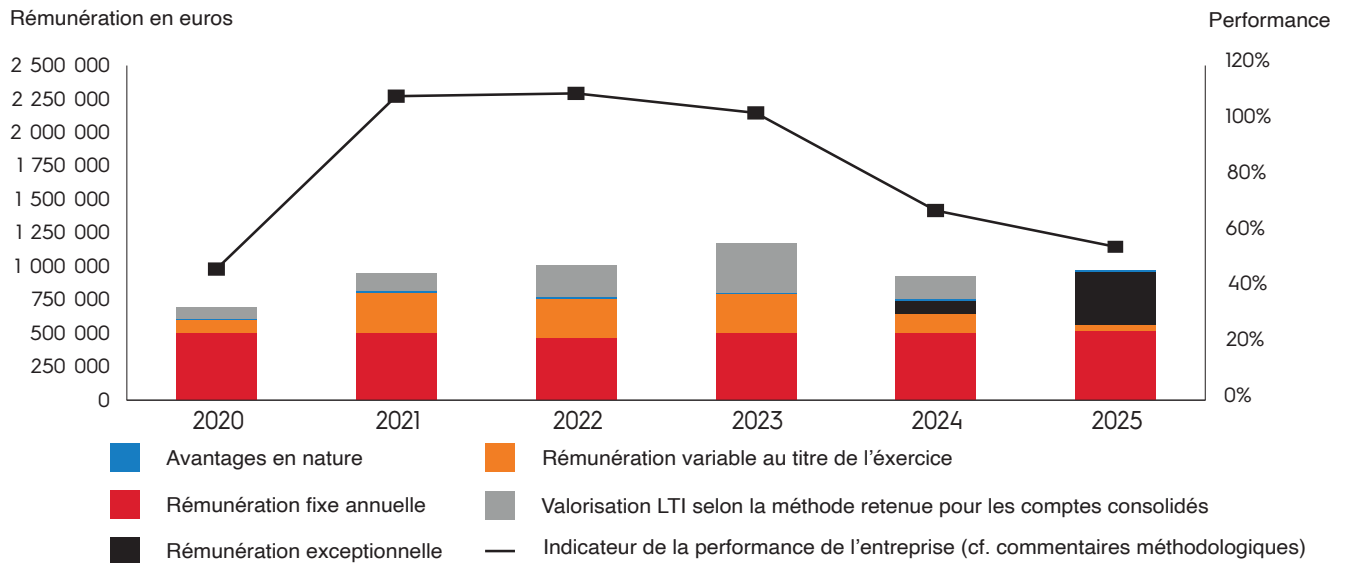
$$\text{Ratio sur rémunération moyenne} = \frac{\text{Rémunération du Directeur général}}{\text{Rémunération moyenne}}$$

$$\text{Ratio sur rémunération médiane} = \frac{\text{Rémunération du Directeur général}}{\text{Rémunération médiane}}$$





## ÉVOLUTION COMPARÉE DE LA RÉMUNÉRATION DU DIRECTEUR GÉNÉRAL ET DE LA PERFORMANCE DE L'ENTREPRISE



En 2024, le Conseil d'administration a décidé d'attribuer au Directeur général une rémunération exceptionnelle de 100 000 €. Cette décision a été prise en considération du succès de la cession de la plupart des activités de Sopra Banking Software dans le cadre du recentrage stratégique de Sopra Steria Group. L'année 2025 est marquée par la démission de Monsieur Cyril Malargé avec effet au 8 octobre. Monsieur Xavier Pecquet, membre du Comex, a été nommé en qualité de Directeur général à compter de cette date. La nomination de Monsieur Xavier Pecquet ayant été décidée dans l'attente de la désignation d'un nouveau Directeur général, ses rémunérations fixe et variable n'ont pas été modifiées. Les objectifs qui lui avaient été fixés en début d'année ont été maintenus. Le Conseil d'administration a décidé de lui attribuer une rémunération exceptionnelle de 400 000 € en raison de l'efficacité avec laquelle il a fait fonctionner la Direction générale intérimaire.

## 3.2.3. TABLEAU RATIOS D'ÉQUITÉ

	2021	2022	2023	2024	2025
Rémunération du Président	532 892 €	532 591 €	547 649 €	542 694 €	592 020 €
Rémunération du Directeur général	947 335 €	1 009 075 €	1 173 075 €	930 706 €	970 924 €
<b>Périmètre élargi</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
<b>Rémunération annuelle moyenne</b>	<b>50 287 €</b>	<b>53 460 €</b>	<b>55 513 €</b>	<b>56 920 €</b>	<b>57 845 €</b>
Ratio Rémunération Président/Rémunération moyenne	11	10	10	10	10
Ratio Rémunération Directeur général/Rémunération moyenne	19	19	21	16	17
<b>Rémunération annuelle médiane</b>	<b>43 285 €</b>	<b>45 872 €</b>	<b>47 528 €</b>	<b>48 735 €</b>	<b>49 833 €</b>
Ratio Rémunération Président/Rémunération médiane	12	12	12	11	12
Ratio Rémunération Directeur général/Rémunération médiane	22	22	25	19	19
<b>Sopra Steria Group SA</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
<b>Rémunération annuelle moyenne</b>	<b>49 477 €</b>	<b>52 448 €</b>	<b>54 647 €</b>	<b>57 227 €</b>	<b>57 906 €</b>
Ratio Rémunération Président/Rémunération moyenne	11	10	10	9	10
Ratio Rémunération Directeur général/Rémunération moyenne	19	19	21	16	17
<b>Rémunération annuelle médiane</b>	<b>42 622 €</b>	<b>45 025 €</b>	<b>46 683 €</b>	<b>48 434 €</b>	<b>48 519 €</b>
Ratio Rémunération Président/Rémunération médiane	13	12	12	11	12
Ratio Rémunération Directeur général/Rémunération médiane	22	22	25	19	20
<b>Performance de l'entreprise</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
<b>Niveau d'atteinte des objectifs quantifiables du Directeur général</b>	<b>109 %</b>	<b>110 %</b>	<b>103 %</b>	<b>68 %</b>	<b>55 %</b>
Marge opérationnelle d'activité consolidée	8,1 %	8,9 %	9,4 %	9,8 %	9,5 %
Croissance organique du CA consolidé	6,4 %	7,6 %	6,6 %	- 0,5 %	- 2,2 %
Flux net de trésorerie disponible	266,4 M€	287,2 M€	390,2 M€	432,1 M€	340,9 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 moyennes et médianes des salariés ont été calculées sur un périmètre élargi couvrant une population représentant en moyenne 89 % 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<sup>(1)</sup> (Assemblée générale du 21/05/2025)

### 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
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	21 653 053	98,51 %	327 096	1,49 %	2 292
9	Approbation de la politique de rémunération du Président du Conseil d'administration	20 673 540	96,19 %	818 956	3,81%	489 975

### 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
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	20 938 900	95,28 %	1 038 263	4,72 %	5 278
10	Approbation de la politique de rémunération du Directeur général	20 264 170	94,30%	1 225 443	5,70%	492 834

(1) DMS : Dirigeants des mandataires sociaux

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

Lors de sa réunion du 25 février 2026, 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.*

En 2025, cette exception a concerné Monsieur Cyril Malargé, Directeur général démissionnaire au 8 octobre 2025 et Monsieur Xavier Pecquet, membre du Comex, nommé Directeur général à compter du 8 octobre 2025 et jusqu'à la prise de fonctions de l'actuel Directeur général. Tous deux étaient salariés de longue date de Sopra Steria Group au moment de leur nomination en qualité de Directeur général. Ils étaient donc titulaires d'un contrat de travail suspendu pendant toute la durée de leur mandat social. Monsieur Rajesh Krishnamurthy, actuel Directeur général recruté en dehors de la Société, n'est pas titulaire d'un contrat de travail.

Depuis le 1<sup>er</sup> février 2026, cette recommandation du Code Afep-Medef ne trouve plus à s'appliquer et la Société est donc en conformité sur ce point aussi avec le Code Afep-Medef.

# 4. Rapport de durabilité

<b>Cahier introductif de durabilité</b>	<b>116</b>
Mot de la Directrice du développement durable et de la responsabilité sociale d'entreprise	116
Changement climatique et économie circulaire	117
Salariés de Sopra Steria	118
Société	119
Consommateurs et utilisateurs finaux	120
Conduite des affaires et conformité	121
Enjeux spécifiques à Sopra Steria	122
<b>1. Informations générales</b>	<b>123</b>
1.1. Stratégie	123
1.2. Gouvernance de la durabilité	131
1.3. Gestion des impacts, risques et opportunités	138
1.4. Note méthodologique sur l'élaboration du rapport de durabilité	143
<b>2. Informations environnementales</b>	<b>146</b>
2.1. Changement climatique [E1]	146
2.2. Économie circulaire [E5]	162
2.3. Informations au-delà de la matérialité	165
2.4. Informations sur la taxonomie européenne	165
<b>3. Informations sociales</b>	<b>172</b>
3.1. Salariés de Sopra Steria [S1]	172
3.2. Communautés locales [S3]	199
3.3. Consommateurs et utilisateurs finaux [S4]	207
<b>4. Informations sur la conduite des affaires</b>	<b>210</b>
4.1. Conduite des affaires et conformité [G1]	210
4.2. Plan de vigilance et vigilance raisonnable	215
<b>5. Informations sectorielles et spécifiques</b>	<b>218</b>
5.1. Cyberprotection et souveraineté numérique	218
5.2. Développement d'un numérique responsable	225
<b>6. Rapport de certification des informations en matière de durabilité</b>	<b>231</b>
<b>7. Table de concordance</b>	<b>235</b>
7.1. Cartographie des exigences de publication CSRD couvertes	235
7.2. Table de concordance ODD/PACTE MONDIAL/GRI/TCFD-CDSB	237
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)	240
<b>8. Indicateurs sociaux et environnementaux</b>	<b>241</b>
8.1. Synthèse des indicateurs sociaux	241
8.2. Synthèse des indicateurs environnementaux	257
<b>9. Panorama de la démarche de performance durable de Sopra Steria</b>	<b>263</b>

## Cahier introductif de durabilité

# Mot de la Directrice du développement durable et de la responsabilité sociale d'entreprise

**Axelle Lemaire**

Directrice du développement durable et de la responsabilité sociale d'entreprise

« L'arrimage  
du projet de Sopra  
Steria aux impératifs  
de durabilité  
et de résilience  
constitue un levier  
de création de valeur. »

### La durabilité, actrice de l'ESN de confiance

L'année 2025 a été marquée par des mouvements géopolitiques brusques et majeurs, sources d'instabilité internationale inédite. Le monde des hommes se polarise, le *vrai* se fonde de plus en plus dans le *faux* du flux informationnel, une nouvelle limite planétaire océanographique a été franchie, les politiques de diversité et d'inclusion font l'objet de remise en cause assumées. Dans le même temps, on perçoit de plus en plus les promesses réelles et l'accélération stupéfiante de l'intelligence artificielle. La montée en gamme technologique est si rapide qu'elle laisse derrière elle les questions des impacts économiques, financiers, sociaux et environnementaux. Ces évolutions redéfinissent les conditions de création de valeur, redessinent le cadre d'intervention des acteurs économiques, et interrogent la capacité des entreprises à tenir un cap responsable. Un tel contexte force à l'introspection.

En l'occurrence, le Groupe Sopra Steria a continué de tenir ses engagements en matière de performance durable. L'entreprise inscrit son

développement dans le temps long, prend en compte les externalités positives comme négatives de ses activités et assume pleinement sa responsabilité sociale. L'ambition d'incarner une alternative européenne indépendante et de confiance dans le secteur des technologies numériques se construit. Dès lors, nous sommes convaincus que l'arrimage du Projet de Sopra Steria aux impératifs de durabilité et de résilience constitue un levier de création de valeur. Cette approche renforce aussi la pertinence de notre positionnement différencié et notre compétitivité sur le marché européen.

Le lien étroit entre souveraineté numérique et durabilité se confirme, lui aussi : la sobriété, la maîtrise énergétique, l'économie circulaire, la contribution aux secteurs d'importance vitale, la fourniture de services essentiels au public, l'ancrage territorial, sont des réponses aux risques de dépendances et aux vulnérabilités nouvelles. C'est ainsi que le Groupe s'efforce d'intégrer, pas à pas, la performance durable dans ses priorités d'actions et sa stratégie.

### La durabilité en preuves

Derrière les mots, il s'est agi, en 2025, d'approfondir les efforts déployés pour optimiser la performance en matière de durabilité, malgré un contexte économique particulièrement exigeant. Sopra Steria a suivi la trajectoire d'amélioration fixée l'année dernière, -année 1 de la CSRD-, en conciliant ses défis opérationnels de court terme et ses objectifs sociaux et environnementaux de plus long terme.

Les résultats sont au rendez-vous. L'exercice 2025 a été vecteur d'avancées significatives. Nous œuvrons à faire du développement du numérique responsable un élément concret du positionnement de Sopra Steria, à travers les formations dispensées aux salariés, les engagements pris envers les clients, et la démarche ambitieuse de labellisation engagée par le Groupe.

Les partenariats sur la souveraineté technologique et la cybersécurité se multiplient. La décarbonation des activités se décline en plans d'action déployés de manière structurée dans toutes les entités. En parallèle, les principes et processus RH continuent d'être améliorés pour soigner l'attention portée aux salariés, levier essentiel d'engagement et de performance collective. Le programme d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes est en place. Le Groupe se saisit de l'IA dans toutes ses dimensions, fonctionnelles, opérationnelles et commerciales. Nous investissons dans la montée en compétences des ingénieurs, ou encore dans la mesure d'impact environnemental des modèles de langage, en refusant le techno-solutionnisme inconditionnel. Notre nouvelle politique de solidarités, dont la raison d'être est « d'aider les jeunes les plus vulnérables et leurs proches dans leur vie numérique », a permis à de nombreux salariés de s'engager sur leur temps de travail auprès d'associations œuvrant pour l'intérêt général.

### La durabilité pérenne

Des progrès restent à accomplir, notamment pour laisser plus de place aux talents féminins dans l'entreprise, en particulier aux postes de dirigeants. Dans la démarche de transparence voulue par la réglementation européenne, et avec la lucidité qui guide nos décisions, nous savons pouvoir compter sur les salariés comme acteurs de changements et de transformation durable. Les *Chief Sustainability Officers* désormais présents dans l'ensemble de nos géographies et de nos filiales éclairent cette feuille de route orchestrée par le Groupe.

Cette année encore, Sopra Steria réaffirme donc ses priorités pour associer technologies numériques, développement pérenne et performance durable. Ce second rapport de durabilité met en exergue nos engagements renouvelés et le chemin parcouru pour les réaliser. N'ayons pas de doute sur le fait que ce chemin sera encore long. Le climat actuel renforce notre volonté d'aller de l'avant.



# Changement climatique et économie circulaire

Sopra Steria reconnaît que la transformation numérique et le recours croissant aux technologies ne peuvent advenir qu'avec la prise en compte des impacts et défis liés au changement climatique et à la préservation de l'environnement

## Nos priorités, nos raisons

### Atténuation et adaptation au changement climatique

Agir sur l'atténuation et l'adaptation au changement climatique sur l'ensemble des activités du Groupe. Atténuer les émissions de gaz à effet de serre liées à ces activités. Réduire les risques physiques associés au changement climatique, ainsi que les autres risques identifiés (non-conformité face à une réglementation croissante, risques de marché et de réputation provenant d'une perte de compétitivité).

#impactenvironnement #risque

### Gestion des ressources et des déchets

Optimiser l'utilisation des ressources, maîtriser leur cycle de vie et assurer une gestion responsable des déchets. Limiter les risques de pénurie de ressources numériques pour l'entreprise et réduire sa contribution aux impacts environnementaux et sociaux liés à ses achats.

#impactenvironnement #risque #opportunité

### Politiques et programmes Groupe

- Politique climat, dont :
  - Plan de transition
  - Plan d'adaptation
- Politique gestion des ressources et des déchets

### Plans d'action phares de 2025

- Achats responsables : analyse approfondie de l'empreinte carbone des achats
- Efficacité énergétique et recours aux renouvelables : suivi trimestriel de la consommation énergétique et des actions des entités
- Transport durable : lancement d'un Plan de Transport Durable Groupe et insertion d'un critère dédié dans l'Indice de Performance Groupe et la rémunération variable des managers
- ISO 14001 : poursuite de la certification des sites majeurs du Groupe, en particulier en France
- Sensibilisation des salariés : déploiement des formations e-learning sur Transport durable et ISO 14001
- Adaptation au changement climatique : analyse et identification des risques physiques majeurs
- Numérique responsable : amélioration du cycle de vie des équipements IT

### Cibles

- 54 % - 37,5 % 70 %

Réduction des émissions de GES sur scopes 1 et 2 en 2030 par rapport à 2019

Réduction des émissions de GES sur scopes 3 en 2030 par rapport à 2019

Salariés sur sites ISO14001 d'ici fin 2026

30 %  
Taux de réemploi des ordinateurs portables en France

100 %  
Valorisation des DEEE et déchets de papier à carton d'ici à 2030

### Indicateurs 2025

- 64,6 % - 33,2 % 69 %

d'émissions de GES des scopes 1 et 2 par rapport à 2019 (exigence CSRD E1-6)

d'émissions de GES des scopes 3 par rapport à 2019 (exigences CSRD E1-6)

Part de salariés sur sites ISO 14001

41 %  
Taux de réemploi des ordinateurs portables en France

99,8 %  
Valorisation des DEEE et déchets de papier à carton (exigences CSRD E5-5)

**Avertissement :** la présente fiche est un outil qui regroupe et synthétise les informations issues du Rapport de durabilité 2025 de Sopra Steria (Chapitre 4 du Document d'Enregistrement Universel 2025). Pour retrouver l'exhaustivité de ces informations, et notamment les impacts, risques et opportunités, politiques, objectifs, plans d'action et indicateurs mentionnés ci-dessus, le Rapport de durabilité 2025 est le document de référence, les informations qu'il contient ayant fait l'objet d'un audit dans le cadre de la production et de la publication dudit rapport.



# Salariés de Sopra Steria

Sopra Steria place le bien-être et la qualité des conditions de travail du collectif formé par ses salariés au centre de son modèle d'affaires car ils constituent un enjeu prioritaire pour la performance durable du Groupe.

## Nos priorités, nos raisons

### Priorité à la formation et aux compétences

Accompagner le développement professionnel des salariés tout en permettant au Groupe de déployer sa stratégie d'entreprise et de renforcer son attractivité et la fidélisation des talents.

S'assurer d'une mise à niveau systématique et rapide sur les compétences techniques, dont l'IA:

#impactsalariés #risque #opportunité

### Protection et confiance des salariés

Préserver l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée des salariés. Offrir des perspectives d'évolution aux salariés.

Prévenir toute forme de discrimination ou de harcèlement.

Soutenir un environnement de travail et des modes de management sûrs et respectueux.

#impactsalariés #risque #opportunité

### Égalité des chances et diversité

Garantir un accès équitable aux opportunités de développement professionnel, en particulier aux promotions, à toutes et tous.

Soutenir l'efficacité de ses équipes et se conformer à la réglementation, dans un contexte de déséquilibre dans la mixité des genres particulièrement accentué dans le secteur numérique.

#impactsalariés #risque #opportunité

### Promotion du dialogue social

Organiser et promouvoir un dialogue constructif et de qualité avec les partenaires sociaux représentant les salariés, qui font valoir leurs attentes et leurs revendications.

Limiter les risques de tension sociale et de rupture de confiance.

#impactsalariés #risque #opportunité

### Politiques et programmes Groupe

- Politique Ressources Humaines (Formation, Protection et confiance, Égalité des chances)
- Politique recrutement
- Programme égalité professionnelle entre les femmes et les hommes

### Plans d'action phares de 2025

- Intelligence artificielle : nouveaux parcours de formation par filières métiers et par services
- Déploiement d'une plateforme d'apprentissage de langues *GoFluent*
- Rémunérations femmes - hommes : création d'une méthode de suivi des écarts (voir p. 81)
- Processus d'écoute et de satisfaction des salariés : lancement coordonné de *Great Place To Work®* au niveau Groupe, introduction de critères RSE dans l'enquête, identification des points forts et des leviers d'amélioration
- Mobilité professionnelle internationale : préparation et déploiement d'un programme dédié
- Accords collectifs : formalisation d'accords en miroir de la stratégie d'entreprise

### Cibles

35 h

Temps moyen de formation par an par salarié  
2026-2028

22 %

Part des femmes dans les 3 % des postes à plus haute responsabilité  
2024-2025

Maintenir

un dialogue social de qualité  
2026-2028

Figurer

dans le palmarès des entreprises « où il fait bon travailler » dans les classements européens et mondiaux de *Great Place to Work®* 2026

### Indicateurs 2025

25,1 h

Temps moyen de formation par salarié  
(exigence CSRD SI-13)

22,4 %

Part des femmes dans les 3 % des postes à plus haute responsabilité  
(exigence CSRD SI-9)

75,2 %

Part des salariés couverts par des conventions collectives

(en application des critères de la CSRD, exigence SI-8)

71 %

Taux de satisfaction globale pour *Great Place To Work®*





## Société

Sopra Steria assume son rôle sociétal d'entreprise responsable et engagée en menant des actions de solidarité envers les populations locales et en déployant sa présence dans les territoires, contribuant ainsi à une société numérique plus juste et inclusive.

### Nos priorités, nos raisons

#### Solidarités et engagement citoyen

Accompagner les jeunes les plus vulnérables et leurs proches dans leur vie numérique : soutenir les communautés locales par des initiatives de solidarité notamment dans le domaine de l'éducation numérique et de l'inclusion numérique.

#impact

#### Ancrage territorial

Contribuer au développement et à la résilience des territoires d'implantation du Groupe. Soutenir le développement socio-économique et le dynamisme des territoires.

#impact

#### Politique et programme Groupe

- Politique Solidarités et engagement citoyen
- Programme de soutien à l'ancrage territorial

#### Plans d'action phares de 2025

- Mécénat d'entreprise : Lancement d'un premier appel à projets international *Sustain.forGood*
- Engagement citoyen des salariés : organisation de la campagne annuelle interne *International Volunteer Days*
- Action de Plaidoyer : Préparation d'une étude l'accompagnement des jeunes de l'Aide Sociale à l'Enfance (ASE), à l'ère du numérique
- Soutien au tissu éducatif local, à la protection des jeunes et à l'insertion via des partenariats
- Développement de centres d'expertises dans les territoires
- Développement de solutions numériques pour les collectivités locales et participation à la recherche et développement

#### Cibles

10 %

Part de salariés engagés  
entre 2026 et 2028

Inclusion  
numérique

Faciliter l'accès aux équipements, à la connexion et aux compétences de base pour les jeunes et leurs proches

Éducation  
numérique

Contribuer à l'éducation et à une culture numérique responsable

#### Indicateurs 2025

75 535

Bénéficiaires  
des actions de solidarité

+ 1 508

Nombre de salariés  
engagés dont 67 % sur leur  
temps de travail

295

Organisations à but  
non-lucratif soutenues

**Avertissement** : la présente fiche est un outil qui regroupe et synthétise les informations issues du Rapport de durabilité 2025 de Sopra Steria (Chapitre 4 du Document d'Enregistrement Universel 2025). Pour retrouver l'exhaustivité de ces informations, et notamment les impacts, risques et opportunités, politiques, objectifs, plans d'action et indicateurs mentionnés ci-dessus, le Rapport de durabilité 2025 est le document de référence, les informations qu'il contient ayant fait l'objet d'un audit dans le cadre de la production et de la publication dudit rapport.



## Consommateurs et utilisateurs finaux

Sopra Steria accompagne les grands donneurs d'ordres publics et privés dans leur transformation numérique, au service de la continuité des services essentiels fournis à la population.

### Nos priorités, nos raisons

#### Contribution aux services essentiels au public

Participer à la continuité, la transformation et la qualité des services essentiels au public. Atténuer les risques liés à une défaillance réelle ou perçue de services numériques en lien avec un service vital, urgent ou sensible pour le client ou les utilisateurs finaux.

#impactsociété #risque #opportunité

#### Programme Groupe

Programme par vertical délivrant des services essentiels au public

#### Plans d'action phares de 2025

- Soutien à des activités sensibles et/ou essentielles pour les usagers, par l'entretien des savoir-faire, méthodes et solutions innovantes dans des secteurs stratégiques tels que :
  - Santé, Impôts, Secteur public
  - Transports
  - Défense, Sécurité, Espace
  - Énergies et télécommunications
- Développement de solutions auprès de grands donneurs d'ordre publics tels que :
  - Ministère de la Santé, Home Office, Ministère de la Justice, au Royaume-Uni
  - Opérateur de transport public de Wallonie « LETEC », en Belgique
  - Ministère de l'Éducation nationale, Ministère des Armées, en France
  - Compagnie d'électricité de la ville de Göteborg, en Suède

#### Cibles

Sopra Steria continue à déployer des dispositifs propres à chacun des secteurs verticaux et des pays couverts, en particulier auprès d'opérateurs d'importance vitale, en visant à assurer un fonctionnement ininterrompu des services numériques considérés comme essentiels au public pour servir la satisfaction des usagers. Il n'existe pas de cibles quantitatives pour cet enjeu.



## Conduite des affaires et conformité

Sopra Steria s'engage à appliquer une gouvernance stricte et une gestion exemplaire dans la conduite des affaires : se conformer aux réglementations en vigueur, appliquer des principes éthiques rigoureux et établir des relations responsables avec l'ensemble des acteurs de sa chaîne de valeur.

### Nos priorités, nos raisons

#### Conduite des affaires et conformité

Maitriser le pilotage de l'éthique des affaires et de la conformité à l'échelle de Groupe. Prévenir une défaillance dans la diffusion de la culture et des pratiques éthiques au sein du Groupe. Prévenir les atteintes à la réputation et/ou les préjudices financiers liés au non-respect des lois anti-corruption.

#risque #opportunité

#### Politiques et programmes Groupe

- Culture d'entreprise, Charte éthique
- Prévention de la corruption et du trafic d'influence
- Protection des données à caractère personnel
- Transparence fiscale
- Autres réglementations

#### Plan de vigilance et vigilance raisonnable

Identifier et prévenir les risques relatifs aux droits humains et aux libertés fondamentales, à la santé et la sécurité et à l'environnement. Être reconnu pour les programmes de conformité et d'éthique au bénéfice du développement économique du Groupe et de ses clients.

#risque#opportunité

#### Dispositifs

- Cartographies des risques spécifiques
- Évaluation des fournisseurs et sous-traitants
- Procédures encadrant les opérations porteuses de risques inhérents
- Formations et sensibilisation
- Plan de vigilance
- Procédure d'alerte

#### Cibles 2025

≥ 90 %

Taux de salariés formés aux enjeux de conformité

≥ 80 %

Dépense cible couverte par une évaluation EcoVadis positive (>45/100)

≥ 80

Score EcoVadis sur le volet Éthique

Amélioration continue des programmes de conformité

#### Indicateurs 2025

90 %

Taux de réalisation du parcours obligatoire d'e-learning

73 %

Part de la dépense cible 2025 couverte par une évaluation EcoVadis positive (>45/100)

88/100

Score EcoVadis de Sopra Steria sur le volet éthique

0

Incident de corruption confirmé (exigence CSRD G1-4)



## Enjeux spécifiques à Sopra Steria

Sopra Steria promeut des technologies et services numériques de confiance, au service d'une économie résiliente et d'un futur soutenable.

### Cyberprotection et souveraineté numérique

Maintenir un environnement sécurisé dans lequel les informations peuvent être utilisées et stockées en toute sécurité. Maintenir la confidentialité, l'intégrité, la disponibilité et la traçabilité des données. Prévenir les risques de divulgation de données sensibles via des cyberattaques résultant d'une défaillance directe ou indirecte du Groupe. **#impact #risque #opportunité**

### Développement d'un numérique responsable

Contribuer à la construction d'un numérique qui comprend et atténue ses impacts environnementaux et sociaux, notamment en ce qui concerne l'IA. Cela nécessite d'intégrer les standards d'accessibilité numérique ainsi les besoins des clients sur la transition durable de leur propre modèle. **#impact #risque #opportunité**

#### Politiques et programmes Groupe

- Sécurité de l'information
- Protection des données à caractère personnel
- Numérique responsable

#### Dispositifs

- Business Line Cybersécurité Groupe, structure dédiée à la cybersécurité
- Data4NuclearX, plateforme d'échanges de données entre acteurs du nucléaire européen
- SENSEE, solution de détection et de réaction de bout-en-bout aux attaques informationnelles
- Accélération de la sensibilisation au numérique responsable et des formations à l'écoconception
- Démarche de labellisation Numérique Responsable niveau 2 engagée
- Contribution à l'écosystème par le développement sous licence open source d'outils d'évaluation des impacts IT et IA

#### Cibles

Évaluation externe de la protection et sécurité de l'information...

**Maintenir une note Security Score Card au-dessus de la moyenne du Secteur et conserver un score Cybervadis  $\geq$  795 en 2025**

... et de la démarche Numérique Responsable

**Obtenir le label Numérique Responsable niveau 2** élaboré par l'Institut du Numérique Responsable en 2026.

#### Indicateurs 2025

**+7 points**

Nombre de points sur 100 au-dessus de la moyenne du secteur des services informatiques

**985**

Score Cybervadis en 2024

**10 296**

Nombre de salariés sensibilisés ou formés à l'éco-conception

# 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 ».

En tant que leader des services numériques en Europe, le Groupe considère qu'il lui appartient de contribuer à construire un avenir serein, capable de concilier transformation numérique et soutenabilité. À cette fin, il cherche à forger les éléments constitutifs d'un numérique plus sobre, de confiance et engagé :

- Plus sobre pour maîtriser les impacts croissants du numérique ;
- De confiance pour innover au service du plus grand nombre ;
- Engagé au service de la société et des solidarités numériques.

### 1.1.1. PRÉSENTATION DE LA STRATÉGIE, DU MODÈLE ÉCONOMIQUE ET DE LA CHAÎNE DE VALEUR [SBM-1]

#### La stratégie

Au gré de la croissance du Groupe, et de l'importance prise par les technologies, Sopra Steria a développé une conviction : la performance durable de l'entreprise forme un marqueur central de son positionnement et de sa proposition de valeur.

Sopra Steria se positionne sur le marché comme un acteur de confiance indépendant. Face aux géants mondiaux du numérique, le Groupe met la transformation technologique soutenable au service de la résolution des défis industriels, sociétaux et environnementaux de ses clients.

Afin d'ancrer ce positionnement, le Conseil d'administration de Sopra Steria a progressivement arrêté des orientations stratégiques en matière de durabilité. Elles sont présentées dans le chapitre 1 « Description de l'activité et de la stratégie » du présent document en section 5.3.

Aussi, le Groupe porte au plus haut niveau sa volonté de déployer tous les efforts nécessaires et raisonnables pour mieux intégrer la durabilité dans sa stratégie. À ce titre, le Groupe a engagé en 2024 une double démarche pour :

10. Intégrer la performance durable dans les domaines d'action de sa stratégie. Ces domaines d'action sont présentés dans le chapitre 1 « Description de l'activité et de la stratégie » du présent document en section 5.3. ;
11. Suivre les liens entre la stratégie et la performance durable afin de soutenir et accélérer les projets prioritaires pour la performance durable et/ou financière. Cette démarche est détaillée en section 1.1.3.2 du présent chapitre.

#### Les activités

Sopra Steria est reconnu pour son leadership dans ses activités et offres d'entreprise de service numérique. Le détail des activités et offres de l'entreprise est présenté dans le chapitre 1 « Description de l'activité et de la stratégie » du présent document en section 4.1.

C'est une démarche d'amélioration en continu, rythmée par des initiatives concrètes et portée par l'expertise et l'engagement des salariés. Les initiatives en matière de durabilité décrites dans le présent chapitre contribuent à construire et entretenir l'attractivité et la résilience du Groupe dans le temps long. Sopra Steria se distingue ainsi par cette capacité à articuler excellence numérique, compréhension profonde des enjeux sectoriels des clients et performance durable.

#### Les marchés clients et géographies

La proposition de valeur de Sopra Steria est 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 européens.

Cet ancrage territorial et sectoriel se traduit très concrètement dans l'organisation de Sopra Steria. L'entreprise s'est dotée de verticaux, ayant la charge de développer l'expertise et d'adapter les activités dans les secteurs de ses clients. Ces verticaux se déclinent dans les organisations et réalités locales des près de 30 pays d'implantation du Groupe et ses 164 sites.

Les secteurs d'activités et verticaux de Sopra Steria sont présentés avec plus de détails dans le chapitre 1 « Description de l'activité et de la stratégie » du présent document en section 4.2.

#### Le modèle opérationnel

Le groupe Sopra Steria a entrepris un processus de transformation soutenu par un nouveau modèle opérationnel unifié et transformateur. Le modèle opérationnel cible est fondé sur 7 piliers, guidés par la stratégie, la culture d'entreprise et l'amélioration des performances de l'entreprise :

- Principes directeurs ;
- Principes organisationnels ;
- Leadership managérial ;
- Macro-processus avec rôles et responsabilités ;
- Indicateurs clés ;
- Gestion des offres et des partenariats ;
- Système d'information.

### 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, à commencer par les salariés, et l'adéquation des compétences et expertises 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 de générer durablement de la valeur auprès de ses parties prenantes, Sopra Steria s'est organisé pour soutenir la résilience de sa chaîne de valeur et de son modèle d'affaires.

Ainsi, la sécurisation des achats essentiels est gérée par la Direction des achats. L'entretien de la relation de confiance avec les salariés est suivi par la Direction des Ressources Humaines. Enfin, chaque salarié contribue à assurer la qualité des relations avec les clients, dans le cadre du modèle opérationnel et commercial défini par la Direction industrielle et la Direction des Grands comptes.

#### Les revenus

Le chiffre d'affaires de Sopra Steria est présenté dans le chapitre 5 de ce document. 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.

*In fine*, les activités de Sopra Steria génèrent de la valeur directe :

- pour les salariés, 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 ;
- pour les investisseurs et partenaires financiers via les revenus générés.

La composition des revenus de Sopra Steria par géographie, par activité (les « activités ») et par vertical (les « marchés clients ») sont également présentés dans le chapitre 1 « Description de l'activité et de la stratégie » du présent document dans les sections 3.1, 4.1 et 4.2.

## 1.1.2. PRISE EN COMPTE DES INTÉRÊTS DES PARTIES PRENANTES DANS LA STRATÉGIE [SBM-2]

La proximité et la qualité des relations entretenues avec les parties prenantes est un élément constitutif du positionnement de Sopra Steria comme ESN de confiance européenne. Sopra

Steria met en place des systèmes dédiés 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.

### 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
<b>Qui sont-elles ?</b>	Prestataires de services, sous-traitants, fournisseurs de biens et services numériques et fournitures	Salariés et représentants des salariés	Actionnaires, investisseurs, banques, analystes financiers	Régions d'implantations, bénéficiaires des associations partenaires et du mécénat d'entreprise	Clients privés ou publics, clients des clients (professionnels ou consommateurs)
<b>Types de dialogue</b>	Échanges et négociations lors des appels d'offres et suivis des contrats ; Réunions de suivi opérationnel et suivi des commandes ; Échanges sur les attendus de la performance extra-financière et évaluations (via EcoVadis).	Instances avec les représentants des salariés (information, consultation ou participation) ; 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> <sup>®</sup> ) ; <i>Listening process</i> (processus d'écoute) Communications internes et retours directs des salariés.	Assemblée générale annuelle des actionnaires ; Rencontre avec les actionnaires institutionnels ; 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 comités de suivi de projet ; Baromètre annuel « Customer Voice » : interview de plus de 650 clients. <sup>(1)</sup>
<b>Partie prenante consultée pour l'analyse de double matérialité</b>	Oui	Oui	Oui	Oui - via les référents internes en charge de la solidarité.	Oui - via les clients professionnels.
<b>Principales attentes</b>	Assurer et suivre les engagements contractuels ; Maintenir de bonnes relations commerciales ; Développer les partenariats ; Accroître et valoriser les efforts de performance RSE.	Placer le bien-être et les conditions de travail favorables des salariés au cœur de la stratégie. Favoriser l'équité de traitement, l'égalité des chances et la diversité et lutter contre toutes les formes de discrimination. Garantir un bon équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée. Attirer et fidéliser les talents.	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 l'éducation au numérique et à la réduction de la fracture numérique.	Maintenir des offres et des prestations de qualité adaptées aux exigences clientèle et sectorielle en tenant compte de la satisfaction des utilisateurs finaux.
<b>Exemples d'information apportée à la</b>	Réunions trimestrielles avec la Direction générale	Présentation des résultats de l'enquête <i>Great Place to Work</i> <sup>®</sup>	Présentation via une conférence téléphonique bilingue	Présentation du bilan de la politique Solidarités 2024 et	Suivi de la satisfaction client ;

(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
<b>Direction générale ou au Comité exécutif</b>	(appels d'offres stratégiques, suivi achats).	Groupe. Suivi des indicateurs de féminisation du top management et de l'effectif global.	et en direct des résultats annuels et semestriels et des chiffres d'affaires du 1 <sup>er</sup> et du 3 <sup>ème</sup> trimestre.	de la feuille de route 2025. Validation du programme d'engagement citoyen	Processus de remontée d'alertes projet via la Direction industrielle.
<b>Exemples de réponse apportée par Sopra Steria aux attentes identifiées</b>	Mise en place d'un canal de support dédié aux 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, périmètre de l'UES (84 % du périmètre hors acquisitions) et lancement d'un programme dédié au niveau du Groupe.  Signature d'un nouvel accord de Gestion des Emplois et des Parcours Professionnels (GEPP) en France périmètre UES (84 % du périmètre hors acquisitions).	Présentation des ambitions et objectifs financiers lors du <i>Capital Markets Day</i> de décembre 2024. Guidance annuelle communiquée au marché.	Renforcement de l'organisation Groupe associée à l'enjeu de durabilité « ancrage territorial ». Déploiement d'un appel à projets international visant à soutenir des projets associatifs locaux proposés par les pays.	Mise en place d'un « Client Advisory Board ». Lancement d'un cercle de partage et d'échanges avec les directions achats des clients sur le thème des achats responsables.

**Consultation des salariés sur le rapport de durabilité**

En application de la CSRD et des articles L 2312-17 et L 2312-25 du Code du travail, la consultation du CSE sur le rapport de durabilité 2024 a été réalisée en avril 2025 dans le cadre de la consultation annuelle sur la situation économique et financière de l'entreprise. Pour le rapport de durabilité 2025 elle sera réalisée dans les mêmes conditions en avril 2026.

**Groupe expert indépendant (GEI)**

En complément de ces dispositifs de dialogue spécifiques, Sopra Steria a mis en place un comité consultatif transverse, le groupe expert indépendant (GEI). L'objectif est d'apporter un éclairage externe sur la performance durable du Groupe auprès de la Direction du développement durable et de la responsabilité sociale d'entreprise (DRSE). En 2025, le GEI s'est réuni une fois pour aborder :

- la qualité et axes d'amélioration des rapports et publications majeures du Groupe entre 2024 et 2025<sup>(1)</sup> ;
- les tendances et recommandations pour mieux piloter la performance durable en 2026 sur l'environnement, la diversité et l'égalité des chances, la solidarité, et pour continuer d'intégrer la performance durable dans les opérations et activités métier.

En 2025, les éclairages du GEI ont été pris en compte par la DRSE lors de l'exercice de planification des priorités 2026 et pour améliorer la clarté du présent rapport de durabilité. Le GEI comptait au 31 décembre 2025 les trois membres suivants :

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, auteur principal du Groupe d'experts Intergouvernemental sur l'Évolution du Climat (GIEC) et éditrice du Climate Policy Journal. Aujourd'hui consultante experte des stratégies et politiques en matière environnementale.

Frédéric Tiberghien

Nationalité : Française

Biographie : Frédéric Tiberghien, Conseiller d'État honoraire, a appartenu à sa section sociale et à sa section des travaux publics, compétente notamment en matière d'environnement, dont il a été président-adjoint. Président-fondateur de l'ORSE (Observatoire de la Responsabilité Sociétale des Entreprises) en 2000, il a dirigé plusieurs entreprises. Il est membre du Conseil supérieur de l'économie sociale et solidaire (CSESS), de l'Observatoire sur le financement des entreprises (Banque de France) et de la Commission consultative épargnants de l'AMF (Autorité des marchés financiers).

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 de sociétés cotées, également engagée auprès d'associations qui œuvrent pour le développement social.

(1) Rapport de durabilité 2024 (chapitre 4 du DEU); Rapport de progrès 2025 ; étude 2025 "IA & environnement : sortir du brouillard informationnel"

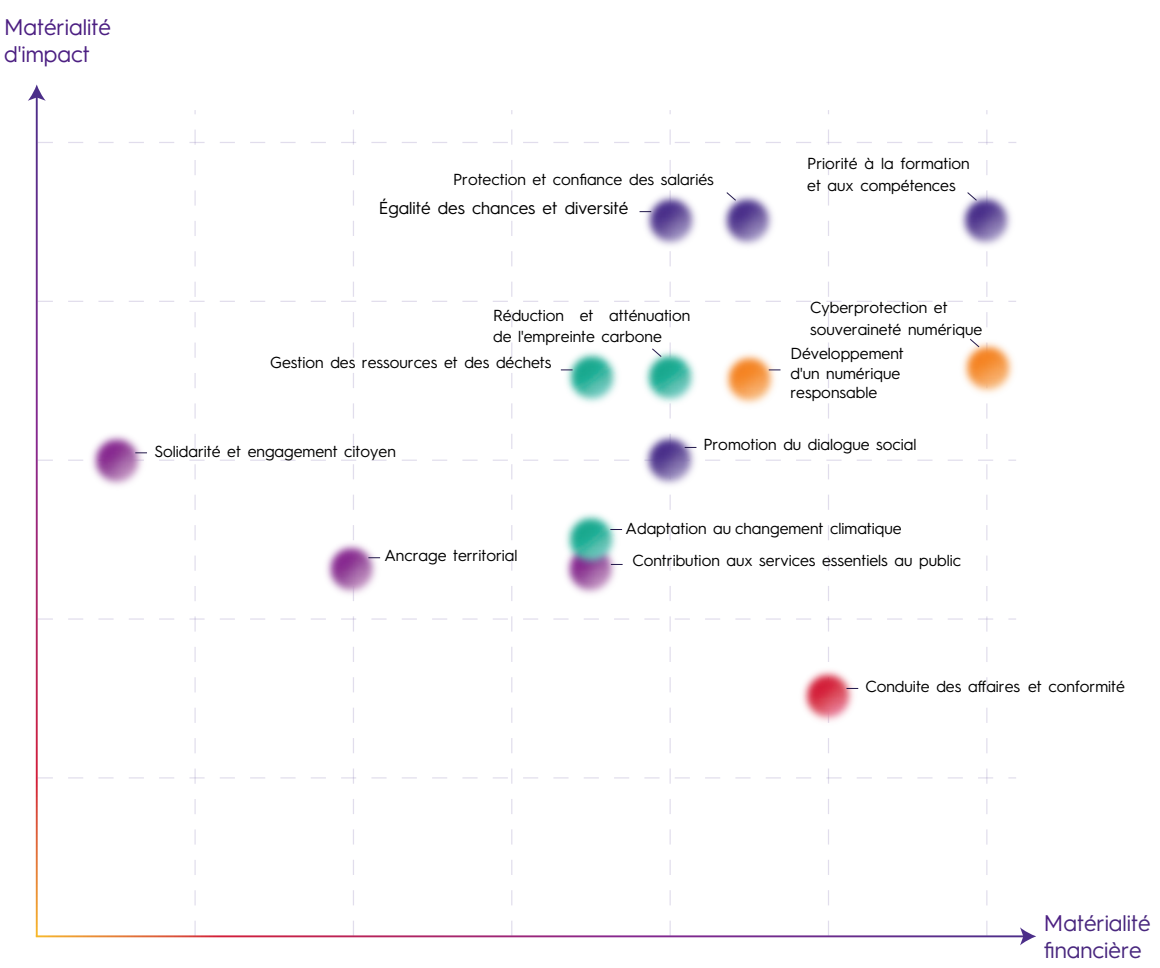


1.1.3. LIENS ENTRE PERFORMANCE DURABLE, STRATÉGIE ET MODÈLE ÉCONOMIQUE [SBM-3]






1.1.3.1. Définition de la performance durable pour Sopra Steria

L'analyse de double matérialité réalisée pour la première fois en 2024 a permis d'arrêter une vision commune et une définition partagée de la performance durable pour Sopra Steria. La démarche a facilité la prise en compte globale de la responsabilité sociale et environnementale dans la stratégie de l'entreprise et ses opérations. Progressivement, Sopra Steria resserre et formalise les liens entre sa performance durable, sa performance financière et l'affirmation de son leadership dans un monde en transformation profonde et rapide. La matrice s'impose progressivement comme un outil d'aide à la décision incontournable dans le pilotage stratégique du Groupe par la Direction générale.

MATRICE DE DOUBLE MATÉRIALITÉ



Enjeux matériels :

-  Environnement (ESRS E1, ESRS E5)
-  Salariés Sopra Steria (ESRS S1)
-  Société (ESRS S3 et S4)
-  Conduite des affaires (ESRS G1)
-  Enjeux spécifiques à Sopra Steria

### Guide de lecture de la matrice de double matérialité

La matrice de double matérialité détermine les priorités de Sopra Steria du point de vue :

- financier (abscisse) : effets des enjeux de durabilité sur les activités de l'entreprise ;
- impact (ordonnée) : effets des activités de l'entreprise sur les personnes ou l'environnement.

L'analyse de double matérialité est dite « brute ». Cela signifie qu'elle ne tient pas compte des actions de prévention et d'atténuation mises en œuvre par l'entreprise pour répondre aux enjeux identifiés. Il revient donc au lecteur d'évaluer la qualité de la démarche de durabilité à la lumière de ce chapitre.

Les impacts, risques et opportunités (IRO) des enjeux de durabilité matériels 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 (« Introduction au contexte, impacts, risques et opportunités importants »).

#### 1.1.3.2. Intégration de la performance durable dans la stratégie et les opérations

Sopra Steria a mis en place une démarche d'amélioration continue pour accompagner la déclinaison de la performance durable dans sa stratégie et ses opérations. Cette démarche s'appuie sur 2 piliers :

- Suivre les liens entre la stratégie et la performance durable.** Il s'agit de vérifier l'alignement entre les projets stratégiques du Groupe et la durabilité.
- Soutenir et accélérer les projets prioritaires** les plus impactants pour la performance financière ou durable de l'entreprise dans le cadre de sa stratégie.

#### a. Suivre les liens entre la stratégie et la performance durable

Les résultats présentés s'appliquent à l'ensemble des opérations et des géographies du Groupe, les caractéristiques des activités menées étant relativement homogènes. Cependant, certaines régions ou certaines typologies d'activités peuvent être relativement plus exposées. Par exemple, certains sites d'implantation dans le sud de la France, en Espagne ou en Inde nécessitent une attention particulière en matière d'adaptation au changement climatique. Par ailleurs, certains secteurs couverts par le Groupe, comme la défense et la sécurité, sont particulièrement sensibles aux enjeux de cyberprotection et de souveraineté numérique.

À ce jour, la méthode appliquée pour analyser les principaux enjeux de durabilité de l'entreprise n'a pas mené à l'identification d'effets financiers actuels. En fonction de l'évolution de la réglementation européenne et des travaux de place sur la comptabilité durable, une évaluation plus approfondie de la matérialité financière pourrait être initiée à l'avenir.

Cette évolution témoigne de la volonté de Sopra Steria de mieux piloter sa performance financière et durable « en miroir » et en coordination. L'entreprise est convaincue que c'est une étape centrale pour affirmer son positionnement d'alternative de confiance. Ce positionnement s'inscrit dans le temps et sert à augmenter sa capacité à résister aux grands bouleversements actuels et à venir. Par ailleurs, les progrès associés à cette démarche initiée en 2024 sont détaillés dans les sections relatives à chaque enjeu de durabilité matériel.

## LIENS ENTRE LES DOMAINES D'ACTION STRATÉGIQUES ET LES ENJEUX MATÉRIELS

Principal domaine d'action stratégique <sup>(1)</sup>	Enjeu de durabilité matériel	Liens identifiés
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	Utilisation du potentiel des technologies dans les offres en tenant compte des impacts, risques et opportunités des clients.
	Cyberprotection et souveraineté du numérique	
	Conduite des affaires et conformité	
Accélération dans le digital : renforcer ses actifs technologiques	Réduction et atténuation de l'empreinte carbone	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.
	Cyberprotection et souveraineté numérique	
Accélération dans le digital : transformer ses modèles opérationnels	Ancrage territorial	Transformation du modèle opérationnel en intégrant les impacts associés sur les salariés et leurs représentants, sur l'environnement et les territoires.
	Dialogue social	
	Protection et confiance des salariés	
	Développement d'un numérique responsable	

(1) Les « domaines d'actions » sont détaillés dans le chapitre 1 section 5.2 du présent document.

Principal domaine d'action stratégique <sup>(1)</sup>	Enjeu de durabilité matériel	Liens identifiés
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	Accélération du déploiement des formations pour assurer l'employabilité des salariés, l'égalité des chances et le développement des compétences sur l'IA et le numérique responsable, en réponse aux besoins des clients.
	Développement d'un numérique responsable	
	Égalité des chances et diversité	
Accélération dans le digital : assurer une veille du marché permettant d'éclairer sa stratégie digitale et de cibler les meilleurs partenaires technologiques	Développement d'un numérique responsable	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 secteur numérique.
	Réduction et atténuation de l'empreinte carbone	
	Adaptation au changement climatique	
Approche verticale	Développement d'un numérique responsable	Déclinaison du programme numérique responsable, des objectifs de cyberprotection et de souveraineté numérique de manière à adapter les offres à chaque contexte sectoriel.
	Cyberprotection et souveraineté numérique	
	Contribution aux services essentiels au public	
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	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.
	Développement d'un numérique responsable	

### b. Soutenir et accélérer les projets prioritaires

En 2025, Sopra Steria a mené un premier exercice d'évaluation et de priorisation qu'il conviendra d'ajuster grâce à l'expérience acquise. L'exercice de priorisation tient notamment compte de : la performance actuelle et cible de Sopra Steria, l'efficacité des politiques et plans d'action, les analyses de marché, les évolutions du contexte interne et externe.

## TRAVAUX PLANIFIÉS

Enjeu de durabilité matériel	Travaux planifiés
Priorité à la formation et au développement des compétences	Soutien à l'efficacité des plans d'action avec : (1) la mise en place d'un comité de pilotage inter-entités dédié au suivi des plans de formation sur les thématiques stratégiques pour le Groupe ; (2) l'internationalisation des formations locales « <i>best in class</i> ».
Développement d'un numérique responsable	Soutien à l'intégration de la feuille de route numérique responsable dans les opérations et les verticaux prioritaires.

(1) Les « domaines d'actions » sont détaillés dans le chapitre 1 section 5.2 du présent document.

### 1.1.3.3. Panorama de la démarche de Sopra Steria en matière de performance durable

Au fil des années, Sopra Steria a développé une démarche transverse solide qui lui permet d'être reconnue pour la transparence de ses engagements en matière de durabilité et pour sa performance. La démarche de l'entreprise s'inscrit dans une quête d'amélioration continue fondée sur : le recours à des systèmes de pilotage plus performants ; le renforcement des compétences internes ; des solutions innovantes et l'émergence de nouveaux standards, pratiques et méthodes.

#### RECONNAISSANCES OBTENUES DE LA PART DU MARCHÉ

Agences d'évaluation extra-financière	Échelle d'évaluation des agences	Historique	2023	2024	2025
<b>MSCI ESG</b>	AAA à CCC	AA depuis 2019	7,9/10 <i>AA Leader</i>	7,5/10 <i>AA Leader</i>	<b>7,5/10</b> <b>AA Leader</b>
<b>Bloomberg ESG</b>	Percentile	Leading depuis 2022	57,2/100 <i>Leading</i>	57,9/100 <i>Leading</i>	92,1/100 <b>Leading</b>
<b>Sustainalytics ESG Risk ratings</b>	Negligible risk = 0 to Severe risk = 40 +	<i>Low risk</i> depuis 2020	14,8/100 <i>Low risk</i>	13,3/100 <i>Low risk</i>	18/100 <b>Low risk</b>
<b>ISS ESG</b>	A + à D -	Prime depuis 2024	<i>C+ Medium</i>	<i>B- Prime</i>	<b>B Prime</b>
<b>ISS QualityScore Governance</b>	1 for best to 10 for worst		6	3	<b>3</b>
<b>S&amp;P Global</b>	Percentile sur 280 sociétés du secteur	Au top 6 en 2025	88/100	94/100	<b>89/100</b>
<b>Ethifinance ESG</b>	Sur 100	Dans l'indice Gaia Index depuis plus de 10 ans	78/100	81/100	<b>85/100</b>
<b>CDP et EcoVadis</b>					
■ <b>CDP - Climate Change</b>	A à D -	Dans la <i>A List</i> pour la 9 <sup>e</sup> année	<i>A List</i>	<i>A List</i>	<b>A List</b>
■ <b>CDP - Supplier Engagement Rating</b>	A à D -	Dans le CDP Supplier Engagement Leaderboard (A) pour la 4 <sup>e</sup> année	<i>Supplier Engagement Leaderboard (A)</i>	<i>Supplier Engagement Leaderboard (A)</i>	<b>Supplier Engagement Leaderboard (A)</b>
■ <b>EcoVadis</b>	Sur 100	Dans le top 1% pour la 7 <sup>e</sup> année	86/100 <i>Platinum</i>	92/100 <i>Platinum</i>	<b>94/100</b> <b>Platinum</b>

## 1.2. Gouvernance de la durabilité

### 1.2.1. ORGANISATION DU PILOTAGE DE LA PERFORMANCE DURABLE [GOV-1]

Progressivement, Sopra Steria s'est engagé à bâtir un modèle d'entreprise qui tient compte des enjeux de durabilité. D'abord centré sur le bien-être des salariés, la proximité managériale et le développement des compétences, ce modèle s'est élargi pour intégrer pleinement les enjeux environnementaux et sociétaux. Le Groupe s'attache ainsi à renforcer et à ancrer la durabilité au cœur des entités opérationnelles et des directions fonctionnelles.

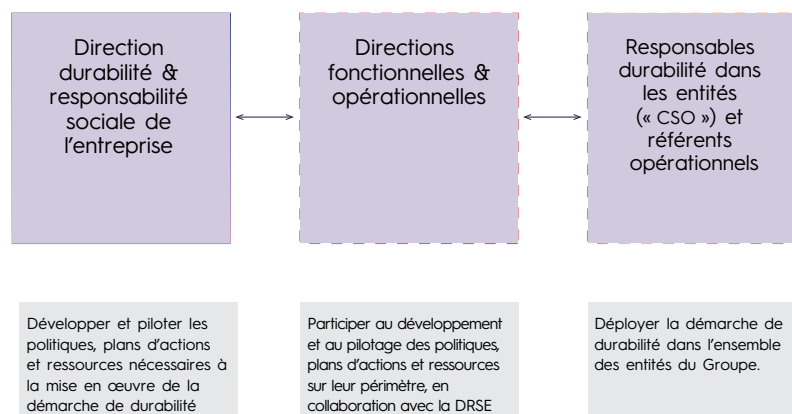
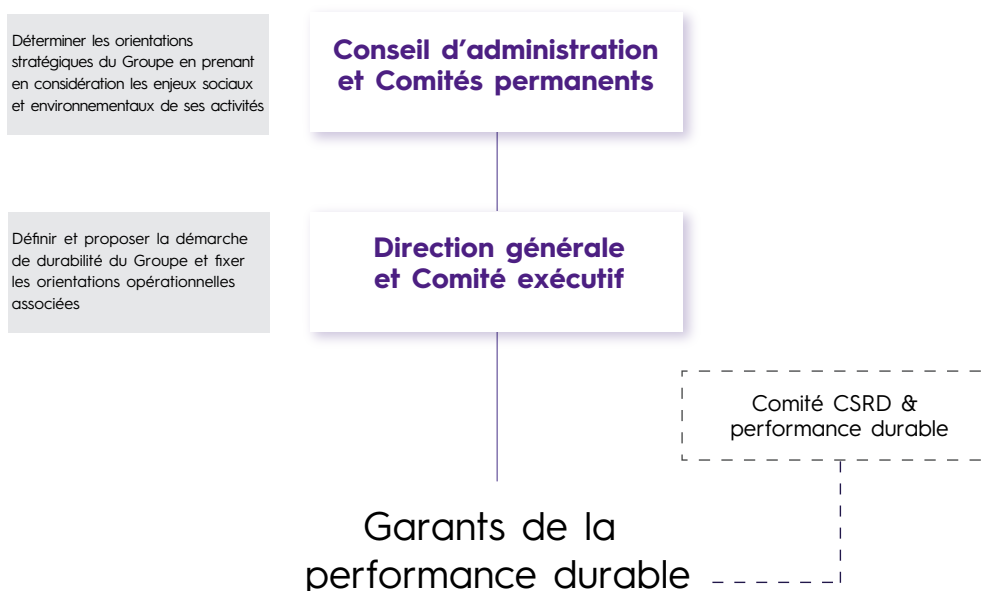
Cette évolution s'est accompagnée d'un renforcement du rôle des instances chargées d'administrer, diriger et superviser les enjeux de durabilité. Afin de soutenir une transformation ancrée dans la réalité opérationnelle, Sopra Steria a structuré une gouvernance de la durabilité permettant de :

- Intégrer sa performance durable dans la stratégie et définir les orientations stratégiques associées ;

- 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 dispositifs d'évaluation et de gestion des enjeux prioritaires ;
- Accompagner le déploiement de la démarche de durabilité au sein des entités du Groupe.

Les rôles et responsabilités en matière de durabilité sont formalisés dans la note d'organisation et de gouvernance du Groupe émanant de la Direction générale, les règles de conformité du Groupe actualisées en 2025, ainsi que dans les chartes de fonctionnement des Comités spécialisés du Conseil d'administration.

### GOVERNANCE ET ORGANISATION DE LA PERFORMANCE DURABLE



### Dialoguer avec les parties prenantes

Salariés et leurs représentants, clients, fournisseurs, partenaires financiers, investisseurs, partenaires technologiques, groupe expert indépendant, pouvoirs publics, fédérations professionnelles, société civile

## 1.2.1.1. Rôles et responsabilités

## a. Conseil d'administration et ses Comités permanents

**Le conseil d'administration**

Le Conseil d'administration 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 ; sur proposition de la Direction générale, le conseil d'administration détermine des orientations stratégiques pluriannuelles en matière de responsabilité sociale et environnementale et des objectifs de mixité au sein des instances dirigeantes.

En raison de la variété et de la technicité des problématiques que recouvrent la responsabilité d'entreprise et le développement durable, il 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 : salariés, 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 la charge de :

- Suivre le processus d'élaboration de l'information en matière de durabilité ;
- Surveiller le bon fonctionnement du système de contrôle interne et de gestion des risques relatif à l'élaboration et au traitement de l'information en matière de durabilité ;
- Prendre connaissance de l'exposition aux risques de nature sociale et environnementale dans le cadre de l'examen des comptes et examiner périodiquement la matrice de double matérialité ;
- 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.

**Comité des rémunérations**

Le Comité s'assure 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 ;

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.

### b. Direction générale 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.

### c. Comité stratégique CSRD et performance durable

Le Comité stratégique CSRD et performance durable s'inscrit en soutien de la Direction générale et du COMEX, pour organiser les travaux de conformité et assurer le suivi de la performance durable du Groupe. La holding d'animation Sopra GMT y est représentée.

### d. Direction du développement durable et de la responsabilité sociale d'entreprise

La DRSE, dont la Directrice est membre du Comité exécutif, est rattachée directement au Directeur général. Elle a pour objectif d'impulser la stratégie au plus haut niveau du Groupe et de l'adapter aux spécificités locales et métiers pour la déployer dans l'ensemble du Groupe. Plus précisément, la DRSE :

- Organise le suivi et le pilotage consolidé de la performance durable du Groupe ;
- Garantit la qualité des informations soumises aux comités et responsables de la performance durable décrits dans la présente section ;
- Sécurise la supervision par la gouvernance et le bon pilotage de chaque enjeu de durabilité prioritaire ;

- Gère les politiques, programmes et plans d'action du Groupe sous son périmètre de responsabilité ;
- 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 plans d'action, et définir des indicateurs communs ;
- Coordonne le reporting extra-financier et l'analyse de double matérialité du Groupe.

### e. 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 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.

### f. Directions fonctionnelles et métiers partenaires

Certaines directions fonctionnelles et métiers sont aussi responsables du développement et du pilotage des politiques sur leur périmètre, en coordination avec la DRSE.

Le tableau ci-dessous expose la liste des principales directions impliquées selon les sujets traités.

## PRÉSENTATION DES DIRECTIONS IMPLIQUÉES PAR ENJEU MATÉRIEL

Thème de durabilité	Enjeux matériels associés	Directions responsables et partenaires
Environnement (ESRS E1 ; ESRS E5)	Réduction et atténuation de l'empreinte carbone ; Adaptation au changement climatique ; Gestion des ressources et des déchets	Développement Durable et Responsabilité Sociale de l'Entreprise Achats Immobilier Service Informatique
Effectifs Sopra Steria (ESRS S1)	Priorité à la formation et au développement des compétences ; Protection et confiance des salariés ; Égalité des chances et diversité ; Promotion du dialogue social	Ressources Humaines Développement Durable et Responsabilité Sociale de l'Entreprise
Communautés locales (ESRS S3)	Solidarité et engagement citoyen	Développement Durable et Responsabilité Sociale de l'Entreprise Ressources Humaines
Utilisateurs finaux (ESRS S4)	Ancrage territorial	Ensemble des verticaux et pays
Conduite des affaires (ESRS G1)	Contribution aux services essentiels au public	Ensemble des verticaux et pays
Conduite des affaires (ESRS G1)	Conduite des affaires et conformité	Contrôle interne
Spécifique à Sopra Steria et aux activités d'Entreprise de Services Numériques	Développement d'un numérique responsable	Développement Durable et Responsabilité Sociale de l'Entreprise Direction des opérations
	Cyberprotection et souveraineté numérique	Cyber Corporate Sécurité Juridique

### g. Responsables durabilité dans les entités

La nomination de responsables de la durabilité (CSO - *Chief Sustainability Officer*) dans chaque pays et filiale constitue un levier clé de l'opérationnalisation de la démarche de durabilité du Groupe. La mise en place de ce dispositif a été finalisé en 2025. L'ensemble du périmètre de consolidation du Groupe est couvert par un ou une CSO dont le rattachement varie selon le contexte local : soit directement à la Direction générale, soit au COMEX local. Les CSO constituent le point d'entrée unique sur les sujets de durabilité sur leur périmètre. Ils ont pour rôle d'aligner et de coordonner la mise en œuvre de la démarche de durabilité du Groupe. Pour ce faire, les CSO tiennent également compte des enjeux spécifiques des territoires. Enfin, les CSO contribuent à l'adaptabilité et à la résilience de la gouvernance de durabilité.

### 1.2.1.2. Composition des principaux comités

#### a. Conseil d'administration et Comité exécutif

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

## CHIFFRES CLÉS SUR LA COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET COMITÉ EXÉCUTIF

### Conseil d'administration et ses Comités permanents

Nombre de membres	18
Nombre de membres exécutifs	1
Nombre de membres non-exécutifs	17
Nombre de membres représentant les salariés et salariés actionnaires	3
% de femmes	50 %
% de membres indépendants <sup>(1)</sup>	73 %

(1) 11/15 administrateurs indépendants au sens des critères du Code AFEP-MEDEF

### Comité exécutif

Nombre de membres	16
% de femmes	19 %

#### b. Comité stratégique CSRD et performance durable

Le comité stratégique CSRD et performance durable (COSTRAT) a été créé en 2024 et renforcé en 2025 pour étendre son rôle de mise en conformité au suivi de la performance.

Au 31 décembre 2025, ses participants permanents sont : le Directeur général, la Directrice DRSE, le Directeur de la stratégie, le Directeur financier, le Directeur des opérations, le secrétaire du Conseil d'administration de Sopra Steria Group et Sopra GMT, le Directeur des relations investisseurs, la Directrice du contrôle interne, le Directeur des ressources humaines, et la responsable coordination CSRD.

### 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 « Gouvernement d'entreprise » de ce document section 1.2.4) ;
- 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 en fonction des besoins, expertises et compétences présentes ;
- La nomination des CSO par les CEO des entités (pays et filiales), après approbation par la Directrice DRSE, sur la base d'un processus formalisé de détermination des besoins, expertises et compétences ;
- La transmission des informations appropriées pour traiter les enjeux matériels, par le biais d'une documentation partagée et l'intervention d'experts internes ou externes ;
- Les contenus des formations dédiées mis à disposition des équipes.

### Besoins en compétences et en expertises des membres du Conseil d'administration

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 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.

En 2024, la mise en œuvre de la « Corporate Sustainability Reporting Directive » avait 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). De plus, un module de formation à la RSE avait été proposé à l'ensemble des membres du Conseil d'administration. Ce module visait à replacer les évolutions réglementaires, stratégiques et opérationnelles dans une perspective historique et à procéder à une revue détaillée des quatre piliers de la politique de performance durable chez Sopra Steria Group.



**Directrice RSE**

La Directrice DRSE du Groupe, Axelle Lemaire, s'appuie sur les dispositifs de dialogue internes et externes du Groupe ainsi que sur ses expériences professionnelles pour structurer et accompagner le pilotage de la performance durable de l'entreprise.

Juriste spécialisée en droit international, elle est diplômée de Sciences Po Paris et titulaire de deux masters de droit délivrés par les universités Panthéon-Assas et King's College London.

Son expertise sur les enjeux sociaux, environnementaux et éthiques des technologies s'est développée à travers un parcours professionnel mené dans les sphères publique, privée et associative. Membre du gouvernement français de 2014 à 2017 en qualité de secrétaire d'État en charge du numérique et de l'innovation, après avoir été élue députée pour représenter les Français d'Europe du Nord en 2012, Axelle Lemaire a travaillé principalement sur des sujets de transformation numérique et de durabilité. Elle a été associée dans un cabinet de conseil en stratégie européen, puis a travaillé à la Croix-Rouge française, où elle a dirigé les programmes d'inclusion numérique et d'innovation sociale.

**1.2.2. INFORMATIONS TRANSMISES AUX COMITÉS ET RESPONSABLES DE LA PERFORMANCE DURABLE [GOV-2]****Informations transmises au Conseil d'administration**

Afin de remplir leurs rôles et missions en matière de durabilité, le Conseil d'administration et ses Comités spécialisés s'appuient sur les travaux de la DRSE et des directions partenaires. Cela se matérialise notamment par :

- La transmission de documents de cadrage, en particulier :
  - La matrice de double matérialité du Groupe présentant l'analyse des enjeux de durabilité, soumise à leur validation lors de chaque mise à jour,
  - Le rapport de durabilité du Groupe, 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 ;
- La synthèse du benchmark sur l'analyse de double matérialité et le rapport 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.

**Informations transmises aux autres Comités responsables de la performance durable**

La Directrice DRSE, en collaboration avec les directions responsables des enjeux matériels, s'assure de fournir les informations requises aux membres des comités saisis. En complément, la DRSE s'appuie sur les membres du GEI pour compléter les compétences, expertises et points de vue internes.

**SYNTHÈSE DES INFORMATIONS TRANSMISES AU COMEX ET COSTRAT CSRD**

Comité	Nombre d'occurrences ou interventions en 2025	Exemple de sujets abordés
COMEX	10 interventions dédiées aux sujets de durabilité	Formation et priorités aux compétences notamment concernant l'IA ; Mobilité internationale ; Égalité professionnelle femmes-hommes ; Indicateurs de suivis de la performance durable ; Partenariats technologiques souverains.
COSTRAT CSRD et performance durable	4 occurrences	Benchmark du rapport de durabilité et de l'analyse de double matérialité ; Revue de la performance réelle ou perçue sur les enjeux de durabilité prioritaires ; Relecture et amélioration du rapport de durabilité 2025.

### 1.2.3. INTÉGRATION DE LA PERFORMANCE DURABLE DANS LES MÉCANISMES D'INCITATION [GOV-3]

En 2025, le Groupe a intégré deux critères ESG à l'indice de performance<sup>(1)</sup> du Groupe. Ces indicateurs pèsent pour 10 % de la valeur totale de l'indice. Cela signifie que l'ensemble du management de l'entreprise est désormais incité à intégrer la durabilité dans ses opérations quotidiennes. Afin de rendre l'exercice compréhensible par les salariés concernés et aisément pilotable, Sopra Steria a veillé à intégrer des indicateurs simples. Ces critères ont été approuvés par le Directeur général.

Depuis 2021, la rémunération variable du Directeur général intègre des objectifs sociaux et environnementaux. En 2025, le Groupe a mis à jour ces objectifs en les alignant sur ceux composant l'indice de performance du Groupe. Ces critères ont été approuvés par le Conseil d'administration.

Ces évolutions témoignent des efforts déployés par Sopra Steria pour concrétiser les liens entre performance durable et performance financière. Sopra Steria entend ainsi renforcer l'ancrage de sa trajectoire de durabilité dans sa stratégie et ses opérations en veillant à impliquer ses salariés.

#### SYNTHÈSE DES SYSTÈMES D'INCITATION EN PLACE EN 2025

Catégorie de population	Part de la rémunération variable annuelle liée à la durabilité
Président du Conseil d'administration	Non-applicable
Membres du Conseil d'administration	Non-applicable
Directeur général	10 %
Managers	entre 1,5 et 4 % <sup>(1)</sup>

(1) Ce pourcentage correspond à la valeur accordée au titre des critères environnementaux et sociaux de l'indice de performance Groupe aux managers. Il varie en fonction des métiers et des grades managériaux. Par ailleurs, ces pourcentages ne tiennent pas compte des objectifs de durabilité qui peuvent être insérés dans les objectifs qualitatifs individuels.

#### OBJECTIFS DE DURABILITÉ INTÉGRÉS À L'INDICE DE PERFORMANCE DU GROUPE EN 2025

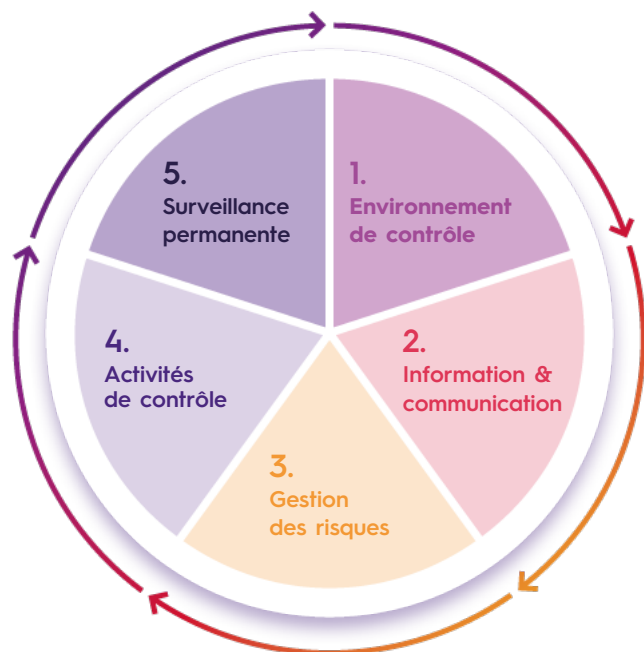
Critère	Seuil	Cible	Résultat 2025
Proportion de femmes dans l'encadrement supérieur du Groupe (N5+)	21,4 %	22,4 %	22,4 %
Réduction des émissions liées aux déplacements (trajets professionnels et domicile travail) par rapport à 2024	- 2,0 %	- 2,5 %	- 5 %

En 2026, Sopra Steria prévoit de renouveler l'intégration de deux critères ESG à l'indice de performance du Groupe : la proportion de femmes dans le management (N3+) et la réduction des émissions GES totales.

(1) L'indice de performance du Groupe est revu annuellement. Il est composé de plusieurs critères quantitatifs qui formalisent les objectifs collectifs de performance pour le Groupe. Entre autre, il conditionne le versement d'une partie de la rémunération variable de l'ensemble des managers du Groupe.

#### 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<sup>(1)</sup> 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 est 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. Il décrit l'ensemble des indicateurs issus des processus de production de l'information de durabilité. Il assure la continuité du processus de reporting et 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 (niveau d'estimation, complexité du calcul, nature manuelle de la collecte des données, dépendance vis-à-vis de tiers, degré d'harmonisation au sein du groupe) ;
- 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 à ce que le dispositif de « fiche indicateur » soit correctement utilisé. Elle veille également 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. 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. Elle permet de 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 des évaluations liées au reporting des informations de durabilité dans son cycle d'audit.

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.

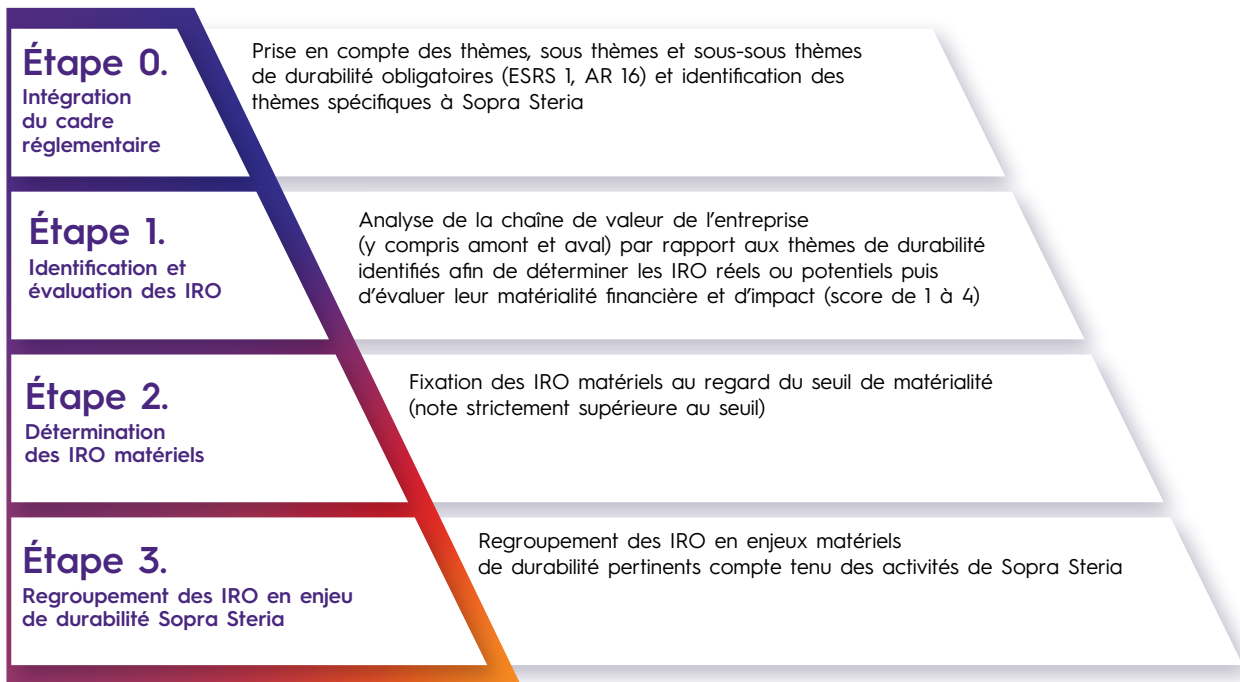
Enfin, le Comité d'audit procède à l'examen du rapport de durabilité. L'objectif est de vérifier que les procédures de collecte et de contrôle garantissent la fiabilité des informations. Le Comité d'audit recueille les remarques des auditeurs de durabilité le cas échéant.

(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. Ce processus d'élaboration est rappelé ci-dessous.

L'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 ; 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. Le Groupe a aussi tenu compte des thèmes spécifiques à son 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. Ses 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. Le but est de garantir la qualité du processus d'identification, de documentation et d'évaluation des impacts, risques et opportunités. Ce processus est piloté par la Direction du développement durable et de la responsabilité sociale d'entreprise (DRSE) 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 impacts, risques et opportunités ont été identifiés à partir de documents et rapports RSE du Groupe, complétés par des comparatifs avec d'autres entreprises du secteur. L'analyse s'appuie également sur des études sectorielles, publications scientifiques et travaux d'associations professionnelles, afin de refléter les spécificités du secteur numérique.

Sopra Steria a conduit l'identification et l'analyse de ses impacts en s'appuyant sur une démarche collective mobilisant les équipes internes issues des fonctions stratégiques, opérationnelles et fonctionnelles. Cette approche a été complétée par un dialogue structuré avec des parties prenantes externes, afin d'intégrer leurs attentes et leurs points de vue dans l'évaluation des enjeux 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 irrémédiable : 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 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 est fondée sur l'expertise des équipes impliquées, de leur connaissance de Sopra Steria et de son environnement, et des différents échanges menés avec les parties prenantes. Elle a permis de traduire les effets financiers en risques ou en opportunités pour l'entreprise.

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 ou 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 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 appliquée pour 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 2 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	-	-	Irrémediabilité	Irrémediabilité	-	-	-	-
	-	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.

La chaîne de valeur amont regroupe principalement les fournisseurs de services tels que la sous-traitance informatique ou les prestations de formation. Ils sont majoritairement situés en Europe, à proximité des entités qui y font appel. Le reste de l'amont comprend les fournisseurs de produits informatiques – logiciels, équipements, solutions d'hébergement – ainsi que ceux liés aux besoins des bureaux et à leur fonctionnement.

L'aval de la chaîne de valeur est constitué des clients du Groupe et des utilisateurs finaux des solutions développées. Dans une approche de focalisation sectorielle, Sopra Steria concentre son activité sur un nombre restreint de grands comptes, opérant dans les secteurs prioritaires identifiés.

L'analyse de double matérialité des enjeux liés au changement climatique et l'économie circulaire constitue un exemple de prise en compte de la chaîne de valeur. Elle tient compte des dépendances et des conséquences sur l'environnement de la construction et la maintenance des infrastructures et équipements numériques nécessaires à la production des services délivrés par le Groupe, et ce, depuis l'extraction des ressources. De la même manière, les enjeux 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. 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, 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. Cela passe notamment par des enquêtes annuelles auprès des grands clients (*Customer Voice*) et auprès des salariés (*Great Place to Work*). Par ailleurs, se tiennent régulièrement des rencontres avec les analystes extra-financiers, et des revues périodiques avec les fournisseurs et 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. Elles ont été présentées au Comité d'audit et au Comité des nominations, de gouvernance et de responsabilité d'entreprise. Enfin, les résultats ont été présentés et approuvés par le Conseil d'administration.

### Révision ultérieure

Il a été convenu que l'analyse de double matérialité serait 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.

En 2025, Sopra Steria n'a pas connu de changements majeurs dans ses activités. Toutefois, puisque l'exercice reste récent, l'entreprise a décidé d'examiner à nouveau son analyse de double matérialité afin d'intégrer les pratiques du secteur et les avis des parties prenantes. Ce processus de révision a été précisément documenté et a également fait l'objet d'une vérification par les auditeurs de durabilité. Compte tenu de l'absence de modification importante, cette revue a été validée dans les conditions décrites ci-dessous.

Une analyse de marché a été présentée au COSTRAT CSRD et durabilité puis au Comité des nominations, de gouvernance, d'éthique et de responsabilité d'entreprise. Cette présentation a mis en exergue les points de convergence avec le secteur, les potentiels écarts, ainsi que les points de différenciation. Après ce processus, l'entreprise a validé la matrice de double matérialité pour 2025. Un léger ajustement a été apporté afin d'intégrer le thème « Emploi et inclusion des personnes handicapées » dans la catégorie « Égalité des chances et diversité ».

Enfin, pour clarifier les IRO pour ses parties prenantes, Sopra Steria a simplifié les descriptifs et regroupé les formulations similaires, sans affecter la méthode ni les résultats de 2024. Le nombre total d'IRO est ainsi passé de 44 à 37, sans changement des cotations ou de la matérialité.

### Liens avec la cartographie générale des risques

Dans l'approche globale des risques du Groupe, les risques extra-financiers susceptibles de limiter la capacité de Sopra Steria 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 attendus de la CSRD (ESRS 1 section 3.2). 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.

#### 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, l'analyse a été réalisée à partir de la liste des exigences de publication minimales (ESRS 2). 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.

#### Révision ultérieure

La matérialité de l'information sera revue suivant les mêmes échéances que l'analyse de double matérialité, y compris pour les ressources financières allouées aux plans d'action.

En 2025, Sopra Steria a répercuté l'exercice de révision de la matrice de double matérialité sur le processus d'identification des informations obligatoires. Par conséquent, un seul changement mineur a été réalisé : certaines informations relatives au thème « Emploi et inclusion des personnes handicapées » ont été identifiées comme matérielles.

## 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 <sup>(1)</sup>	Couverture
ESRS E1 Changement climatique	Atténuation du changement climatique	Couvert
	Adaptation au changement climatique	Couvert
	Énergie	Couvert par un autre enjeu <sup>(2)</sup>
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	Couvert au-delà de la matérialité <sup>(3)</sup>
ESRS E5 Utilisation des ressources et économie circulaire	Flux de ressources entrants, y compris l'utilisation des ressources ; Déchets	Couvert
	Flux de ressources sortants liés aux produits et services	Non-couvert
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 ; Emploi et inclusion des personnes handicapées	Couvert
	Dialogue social ; Négociation collective, y compris la proportion de salariés couverts par des conventions collectives	Couvert
	Santé et sécurité au travail	Couvert au-delà de la matérialité
	Sécurité de l'emploi ; Salaires décents ; Liberté d'association ; Autres droits liés au travail.	Non-couvert
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
	Droits civils et politiques des communautés ; Droits des peuples autochtones	Non-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
	Protection des lanceurs d'alerte ; Bien-être animal ; Dialogue politique et activités de lobbying ; Gestion des relations avec les fournisseurs, y compris les pratiques en matière de paiement	Non-couvert
Autres informations sectorielles ou spécifiques	Cyberprotection et souveraineté numérique	Couvert
	Développement d'un numérique responsable	Couvert

(1) Les lignes colorées correspondent aux enjeux évalués comme matériel.

(2) Cela signifie que Sopra Steria n'a pas évalué ce thème ou sous-sous thème comme matériel, mais qu'il fait partie des solutions et donc des plans d'action pour gérer un enjeu matériel pour l'entreprise.

(3) Cela signifie que Sopra Steria n'a pas évalué cette norme, ce thème ou sous-sous thème comme matériel, mais a fait le choix de fournir de l'information dans ce présent chapitre, au titre du contexte ou des attentes de certaines parties prenantes.

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 7.1 « Cartographie des exigences de publication CSRD couvertes » 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). 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. 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. Dans le cas inverse, le Groupe parle plutôt de programme, démarche ou plan d'actions. En outre, les politiques engagent la validation et la responsabilité du management autour d'objectifs qui participent à la gestion d'au moins un IRO. Elles s'accompagnent généralement de programmes et/ou de plans d'action, cibles, ressources et indicateurs ;
- **Programme** : fait référence à des groupes d'actions, projets ou plans d'action qui participent à la mise en œuvre d'un objectif commun, voire d'une politique Groupe ;
- **Actions ou plans d'action** : fait référence aux projets ou actions mis en œuvre au niveau le plus granulaire ou local au cours de l'exercice de reporting ;
- **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'engagements. 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 de l'entreprise (l'ampleur de son impact, ou la bonne gestion des risques/opportunités) 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).

### 1.4.2. CONTEXTE ET APPLICATION DU CADRE RÉGLEMENTAIRE

Dans le contexte d'incertitude sur l'évolution du cadre réglementaire liée à l'Omnibus, et en particulier la revue des exigences applicables au titre de la CSRD et de la taxonomie, Sopra Steria s'est attaché à intégrer les exigences telles qu'applicables à la clôture de l'exercice du 31/12/2025.

De surcroît, il importe de souligner que les informations en matière de durabilité ont été établies dans un contexte caractérisé par d'autres incertitudes portant sur l'interprétation des textes, le recours à certaines estimations dans les données utilisées, et l'absence de pratiques et de cadre établis au niveau sectoriel.

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.

Pour rappel, le contenu du rapport de durabilité et des informations publiées est préparé 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. Par ailleurs, le contenu du rapport tient également compte des actes délégués suivants : règlements délégués (UE) 2021/2178, 2021/2139, 2023/2486 et 2026/73 relatifs à la taxonomie du 04 juillet 2025 ; « quick-fix » relatif aux Normes européennes de reporting de durabilité (ESRS) du 11 juillet 2025.

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

#### 1.4.3.1. Périmètre de consolidation par rapport aux états financiers

La société applique un principe de parallélisme des périmètres de consolidation entre le rapport de durabilité et les états financiers tel qu'il est spécifié dans la note 18 « Liste des sociétés du Groupe » du chapitre 5 du présent document. Des dérogations au principe de parallélisme peuvent subsister pour préserver la pertinence des informations publiées dans le rapport de durabilité ou pour des raisons de faisabilité. Ces règles ainsi que le résultat de leur application sont documentés et mis à jour chaque année. Elles concernent :

- Les variations du périmètre du Groupe ;
- La liste des entités intégrées ;
- Les principes de ventilation des données.

#### 1.4.3.2. Variations du périmètre du Groupe

Au cours de l'année 2025, quelques variations mineures du périmètre de consolidation financier sont intervenues. Ces variations concernent principalement l'intégration des acquisitions suivantes : Aurexia, Neocase.

Les chiffres d'affaires associés à ces sociétés sont présentés dans le chapitre 5.

En vertu du principe de parallélisme, le rapport de durabilité intègre l'ensemble des sociétés acquises en 2025. Par ailleurs, à l'exception des données environnementales, l'ensemble du rapport considère ces variations à compter des dates d'entrées et sorties des états financiers : le 30 avril 2025 pour Aurexia et le 30 novembre 2025 pour Neocase.

**Précisions sur les modalités d'intégration**

Pour les entités intégrées en cours d'année de reporting, les données peuvent être estimées ou partielles. Ainsi, dans le présent rapport de durabilité concernant Aurexia et Neocase : les données environnementales sont estimées ; les données relatives aux salariés n'incluent que l'effectif global. À ce stade, il n'y a pas de détail complémentaire.

**Spécificités liées aux données environnementales**

Dans l'objectif d'assurer une information environnementale transparente et en application du périmètre organisationnel retenu par le *GHG Protocol*, le calcul des émissions carbone des scope 1, 2 et 3 inclut le périmètre des filiales dès l'instant où le Groupe en prend le contrôle. Ces émissions sont estimées pour les périmètres Aurexia et Neocase à compter du 1<sup>er</sup> mai 2025 et du 1<sup>er</sup> décembre 2025 respectivement. Les estimations sont fondées sur des données réelles, notamment les surfaces des sites et les effectifs.

**1.4.3.3. Entités intégrées**

Le rapport de durabilité prend en compte les sociétés intégrées dans les états financiers (note 18 du chapitre 5 du présent document). Des variations mineures subsistent : les sociétés en dessous du seuil de représentativité fixé à 50 salariés peuvent être exclues du périmètre social.

**1.4.3.4. Ventilation des entités**

En miroir des états financiers, les données du rapport de durabilité, lorsqu'elles sont ventilées par géographie, tendent à représenter les zones suivantes : France, Royaume-Uni, autres pays d'Europe, autres zones. Cependant, pour le rapport de durabilité, la méthode de ventilation des filiales dans les géographies susmentionnée est substantiellement

**1.4.4. PUBLICATION D'INFORMATIONS RELATIVES À DES CIRCONSTANCES PARTICULIÈRES [BP-2]****1.4.4.1. 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.

**1.4.4.2. 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.

Pour l'ensemble des indicateurs environnementaux, le Groupe s'efforce de réduire les incertitudes en utilisant au maximum les facteurs d'émission actualisés.

Pour les scopes 1 et 2 des 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'usages. Ces informations permettent de calculer les émissions de gaz à effet de serre de l'entreprise. Le Groupe a harmonisé son processus global de collecte de données. En 2025, 87 % des données couvrant ces scopes sont réelles. En parallèle, les pays et entités ont amélioré leurs liens avec les fournisseurs d'énergie afin de récupérer davantage de données réelles.

Pour le scope 3, les trois catégories d'émissions GES 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 ;

(1) En s'appuyant sur la géographie du contrat de travail

différente des états financiers (note 18 du chapitre 5 du présent document). Pour le rapport de durabilité, une filiale est toujours comptabilisée dans la ou les géographies associées à ses effectifs<sup>(1)</sup>. Par conséquent, une zone géographique peut intégrer des sociétés différentes dans le rapport de durabilité, par rapport aux états financiers. Cette dérogation au principe de parallélisme est nécessaire et obligatoire pour donner une représentation fidèle de la performance durable de Sopra Steria.

Par ailleurs, sur l'exercice 2025 et pour des raisons de faisabilité, les tableaux relatifs aux effectifs de Sopra Steria, sont ventilés sur les zones suivantes : France, Royaume-Uni, international (hors France, hors Royaume-Uni). La zone « autres pays d'Europe » n'est pas représentée.

**1.4.3.5. 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 de ses 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. 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.

**1.4.3.6. 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, aux résultats d'innovations, à des évolutions imminentes ou des affaires en cours de négociation.

- En 2025, le pourcentage de données réelles relatives à ces déplacements se situe à 87 %. Le Groupe réduit progressivement le pourcentage d'estimations par l'harmonisation de ses processus de collecte de données 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. En 2025, 94 % 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 d'achats du Groupe, et ne sont remplacés par des facteurs d'émissions réels que lorsque ces derniers existent et sont transmis par les émetteurs. En 2025, les fournisseurs clés ayant donné des facteurs d'émission réels ne représentaient que 14 % des émissions de la chaîne d'approvisionnement de Sopra Steria, 86 % de ces données demeurant estimées. Le travail engagé par Sopra Steria pour améliorer la connaissance réelle des émissions de ses fournisseurs de rang 1 se poursuivra, par la poursuite d'un dialogue plus direct avec ses plus grands fournisseurs.

Concernant les déchets, Sopra Steria collecte les données sur leur quantité en poids (kg) et sur leur traitement. En 2025, 90 % 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.

#### 1.4.4.3. Ajustements et corrections

Le présent rapport de durabilité comporte deux ajustements par rapport aux données publiées en 2024 :

- En 2024, la filiale Sopra Banking Software (SBS) a été cédée à la société Axway Software. Dans le rapport de durabilité 2024, SBS avait été maintenue dans le périmètre de reporting environnemental jusqu'à sa date de sortie opérationnelle, conformément au GHG Protocol et en représentation fidèle de la réalité des émissions GES du Groupe. En 2025, Sopra Banking Software (SBS) est définitivement sortie du périmètre de reporting du Groupe. Des éléments explicatifs ont été apportés pour chacun des plans d'action afin d'évaluer l'impact de cette cession sur les résultats environnementaux.
- Le Conseil d'administration réuni le 21 février 2024 a arrêté un objectif de féminisation des échelons hiérarchiques N5 et N6 de 22 % au 31/12/2025. Le processus décisionnel associé est décrit dans le chapitre 3 du présent document à la section 1.2.3 « Politique de diversité ».

#### 1.4.4.4. 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 détaille ces exigences de publication :

- ESRS 2 - GOV-1 : les informations relatives aux compétences du Conseil d'administration et de ses Comités spécialisés en matière de durabilité sont présentées dans le chapitre 3 de ce document dans les sections 1.2.2, 1.2.3. et 1.2.4. ;
- ESRS 2 - GOV-3 : les informations relatives à la rémunération, y compris en matière de durabilité, des membres du Conseil d'administration sont présentées dans le chapitre 3 de ce document en section 2. ;
- ESRS 2 - SBM-1 : les 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.

## 2. Informations environnementales

Le changement climatique pose des défis considérables à l'échelle mondiale, nécessitant une mobilisation collective des gouvernements, des entreprises et de la société civile pour protéger 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 s'inscrit dans ce cadre et a défini une politique environnementale alignée avec l'Accord de Paris. C'est un engagement au long cours, puisque l'entreprise déploie des actions d'atténuation et d'adaptation au changement climatique depuis 2008, pour faire de l'environnement un pilier de sa performance durable. Dans une volonté d'amélioration continue et d'exigence renouvelée, Sopra Steria a progressivement formalisé des plans d'actions rigoureux, axés sur la réduction des émissions de gaz à effets de serre, l'adaptation au changement climatique, l'économie circulaire, la protection de la biodiversité et l'engagement de ses parties prenantes sur l'ensemble de la chaîne de valeur. Le Groupe réaffirme au moyen du présent rapport sa volonté d'intégrer les meilleures pratiques en la matière dans ses opérations, ses services numériques et sa chaîne d'approvisionnement. Il souhaite développer l'utilisation du numérique à la fois comme outil de mesure de l'empreinte environnementale et comme catalyseur de solutions participant à la construction d'un monde plus durable. Les actions décrites ci-dessous contribuent aux Objectifs de développement durable de l'ONU (ODD) suivants : 6, 7, 9, 11, 12, 13 et 15.

### 2.1. Changement climatique [E1]

#### 2.1.1. INTRODUCTION AU CONTEXTE, IMPACTS, RISQUES ET OPPORTUNITÉS IMPORTANTS [E1-SBM-3] [E1-IRO-1]

À l'heure où la consommation d'énergie et les émissions de gaz à effet de serre liées à l'usage des technologies ne cessent de progresser, les entreprises de services numériques ont un rôle essentiel à jouer. Longtemps, la performance des ESN a été évaluée à l'aune de trois critères : qualité, coût et délais. Aujourd'hui, l'impact environnemental est devenu, aussi, un critère d'excellence. À l'issue de l'analyse de double matérialité, Sopra Steria a formellement reconnu l'importance matérielle du changement climatique pour sa performance

d'entreprise, performance tant financière que durable (voir la section 1.1.3.1. « Résultats de l'analyse de double matérialité » du présent chapitre). Cet exercice fut pour le Groupe une occasion de formuler une vision réaliste et engagée des enjeux environnementaux appliqués au numérique : chercher à en connaître toutes les facettes, pour être capable d'en questionner la finalité, d'en comprendre les impacts, d'améliorer la sobriété des activités et faire du numérique une solution.

#### 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
<b>Impact négatif</b> Émissions de gaz à effet de serre liées à la fabrication, la consommation électrique et la maintenance des infrastructures et équipements numériques, avec un impact renforcé par l'utilisation accrue de l'IA.	Court terme	Chaîne de valeur amont
<b>Impact négatif</b> Dégradation des conditions de travail ou de la santé des salariés du Groupe pouvant être exposés aux effets du changement climatique.	Long terme	Opérations propres de Sopra Steria
<b>Risque (A) Risque Politique et Réglementaire :</b> Exigences croissantes des réglementations environnementales et des systèmes de notation extra-financière pouvant générer des risques de non-conformité réglementaire ou de détérioration de la confiance des parties prenantes.	Moyen terme	Opérations propres de Sopra Steria et chaîne de valeur aval
<b>Risque (B) Risque de Marché :</b> Perte potentielle de compétitivité, de marchés et d'attractivité liée à une performance environnementale insuffisante par rapport aux acteurs du secteur, en particulier dans un contexte d'augmentation des usages du numérique et de développement de l'intelligence artificielle.	Moyen terme	Opérations propres de Sopra Steria et chaîne de valeur aval
<b>Risque (C) Risque de Réputation :</b> Prise en compte insuffisante des enjeux liés au changement climatique dans le cadre de projets d'acquisition pouvant mener à des controverses ou à une remise en cause des capacités de l'entreprise à atteindre ses objectifs.	Moyen terme	Toute la chaîne de valeur
<b>Risque (D) Risque physique :</b> Incapacité à gérer des perturbations majeures liées aux effets du changement climatique sur la chaîne de valeur, notamment en cas de catastrophe naturelle.	Long terme	Toute la chaîne de valeur
<b>Opportunité Produits et services :</b> Augmentation des parts de marché liées aux offres accélérant la transition durable des clients (voir section 5.2. « Développement d'un numérique responsable » du présent chapitre)	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. L'analyse de la résilience de l'entreprise 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). L'analyse est menée au regard de trois scénarios climatiques : scénario *Net Zero Emissions* 2050, scénario de développement durable et scénario pessimiste (*RCP<sup>(1)</sup> 8.5* ou *SSP<sup>(2)</sup>5-8.5*) du GIEC. Cette analyse est ré-évaluée chaque année. Les horizons temporels, comprenant le court terme (<1 an), le moyen terme (1-5 ans), et le long terme (>5 ans), sont alignés sur l'objectif *Net-Zero* 2040 et approuvés par la SBTi (*Science Based Targets Initiative*).

## RÉSULTATS DE L'ANALYSE DE RÉILIENCE

Catégorie de risque	Sous-catégorie de risque	Risque matériel	Horizon temporel	Description du scénario et de ses effets pour Sopra Steria
<b>Risques de transition</b>	Marché	(B)	MT	<p>Selon le scénario RCP 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 (« <i>business as usual</i> »). Ailleurs, cette demande augmente. Dans les scénarios IEA<sup>(3)</sup> NZE2050 et SDS<sup>(4)</sup>, la demande pour des services et solutions bas-carbone augmente dans la plupart des pays où le Groupe opère – ce qui constitue une opportunité.</p>
	Politique et réglementation	(A)	MT	<p>Dans les scénarios IEA NZE2050 et SDS, les cadres réglementaires nationaux et régionaux sont alignés et cohérents. Cette harmonisation élargit les marchés, facilite la mise en conformité, tout en stimulant la demande de solutions bas-carbone. En revanche, le renforcement des taxes sur les combustibles fossiles, les nouvelles contraintes réglementaires et l'augmentation des exigences en matière de reporting extra-financier entraînent une hausse des coûts.</p> <p>Dans le scénario RCP 8.5, les exigences hétérogènes au sein des territoires complexifient la mise en conformité et le développement des marchés, ce qui entraîne une hausse des coûts. En revanche l'Union Européenne maintient une homogénéité relative par la définition d'un cadre réglementaire commun.</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 à l'égard du changement climatique.</p> <p>Dans le scénario RCP 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 carbones plus strictes ailleurs le renforcent.</p>
<b>Risques physiques</b>	Aigu	(D)	LT	<p>Dans tous les scénarios : des événements météorologiques extrêmes plus fréquents et plus sévères peuvent affecter l'accessibilité et l'utilisation des bureaux et data centers du Groupe.</p> <p>Dans le scénario SSP5-8.5, les vagues de chaleur affectent la santé et entravent le transport des salariés et de leurs proches. Les événements météorologiques extrêmes tels que les inondations peuvent également perturber les réseaux et les activités des fournisseurs du Groupe, en particulier les services essentiels et les data centers.</p>

(1) *Representative Concentration Pathways*

(2) *Shared Socioeconomic Pathways*

(3) *International Energy Agency*

(4) *Sustainable Development Scenario*

### Incertitudes

Les trois scénarios climatiques envisagés intègrent des incertitudes sur les risques physiques et les risques 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 ;
- 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.

## 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 pose un cadre pour appréhender à la fois l'atténuation et l'adaptation au changement climatique. Cette politique est conçue pour gérer les impacts, risques et opportunités matériels identifiés dans le cadre de l'analyse de double matérialité.

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 dans toutes les couches des opérations de l'entreprise.

La politique climatique est validée au plus haut niveau de gouvernance de l'entreprise, avec une mise en œuvre confiée à la Direction du développement durable et de la responsabilité sociale d'entreprise (DRSE) avec l'appui des responsables de la durabilité présents dans les pays et les filiales du Groupe (CSO).

La politique en matière de changement climatique garantit la conformité aux réglementations actuelles et émergentes. De surcroît, la politique s'appuie sur des normes et cadres reconnus internationalement, tels que la *SBTi*, les Objectifs de Développement Durable des Nations Unies (notamment l'ODD 13 'Action climatique', l'ODD 7 'Énergie propre et d'un coût abordable', et l'ODD 9 'Industrie, innovation et infrastructure'), la norme ISO 14001, ainsi que le *Verified Carbon Standard (VCS)* pour les contributions à la neutralité carbone.

Cette politique repose sur **trois objectifs principaux** : 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 société.

### Spécificités liées au changement climatique du processus d'identification et évaluation des IRO

L'identification et l'évaluation des IRO liés au climat reposent sur le processus présenté à la section 1.3.1 du présent chapitre. Concernant le changement climatique, l'exercice intègre toutefois quelques spécificités : l'analyse par scénarios climatiques, ainsi que la catégorisation des risques selon les recommandations de la TCFD. Ces spécificités sont décrites dans le paragraphe « Analyse de résilience » de la présente section. Cette approche s'applique de la même manière aux opportunités, lesquelles sont classées en six catégories : efficacité des ressources, sources énergétiques, produits et services, marché, résilience, et opportunités financières.

### 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 associées et à assurer l'amélioration continue des résultats obtenus. Cette démarche intègre les enjeux matériels liés au changement climatique et est présentée en section 1.1.1. du présent chapitre (vision générale), puis dans la section 1.1.3.2. (vision détaillée).

Ces objectifs se concrétisent en projets et en actions dans les deux programmes élaborés par le Groupe pour mettre en œuvre la politique : le plan de transition et le plan d'adaptation. Ces programmes s'articulent autour de **cinq principes d'action clés** :

1. Décarboner l'ensemble de la chaîne de valeur du Groupe et notamment : fournisseurs et partenaires, bureaux, data centers, déplacements professionnels, déplacements domicile-travail, 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 soutenant la résilience des bâtiments, data centers, infrastructures et chaînes d'approvisionnement ;
3. Intégrer les préoccupations environnementales dans la proposition de valeur, en développant et en fournissant des solutions qui soutiennent la trajectoire de durabilité des clients du Groupe. Ces sujets sont traités dans le présent chapitre, en section 5.2. ;
4. Sensibiliser l'ensemble de la chaîne de valeur, former et engager les salariés sur les enjeux climatiques.
5. Renforcer l'impact du Groupe au-delà de sa chaîne de valeur en finançant des projets à impact positif contribuant à l'atténuation et à l'adaptation au changement climatique.

La politique climatique de Sopra Steria encourage une responsabilité environnementale partagée, afin de garantir l'alignement des parties prenantes sur les objectifs de durabilité du Groupe. La politique climatique prend ainsi en compte les intérêts de ses parties prenantes, incluant les salariés, clients, fournisseurs, partenaires technologiques, investisseurs et pouvoirs publics, grâce à des consultations et interactions régulières. Les priorités des parties prenantes couvertes par cette politique portent, entre autres, sur la protection et 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. Cette approche systémique vise à assurer que la politique climatique est à la fois complète et adaptée aux besoins de ceux qui sont impactés ou qui participent à son déploiement.

### 2.1.2.2. Plan de transition climatique du Groupe [E1-1]

Sopra Steria a conçu et mis en œuvre un plan de transition climatique permettant d'amorcer la transformation de ses activités pour les rendre plus soutenables dans un monde bas-carbone. Ce plan s'inscrit dans les objectifs pré-cités fixés par les Nations Unies (ODD), par l'Accord de Paris (compatibilité avec la limitation du réchauffement de la planète à 1,5°), et par l'Union européenne. Il poursuit un objectif de 'Zéro émission nette' d'ici à 2040 ayant fait l'objet d'une validation par la SBTi.

Le plan de transition climatique contient plusieurs plans d'actions et décrit l'ensemble des mesures visant à réduire les émissions de GES générées par les opérations propres de l'entreprise, par les acteurs de sa chaîne de valeur et par les déplacements de ses salariés. La trajectoire fixée renforce la crédibilité de la politique environnementale de Sopra Steria et son alignement avec les exigences européennes.

#### CIBLES DU PLAN DE TRANSITION CLIMATIQUE 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 et pour atteindre l'objectif *Net-Zero*, le Groupe prévoit de compenser les 10 % des émissions GES résiduelles liées à l'ensemble de sa chaîne de valeur. Pour autant, la priorité est aujourd'hui donnée à la réduction des émissions. Par conséquent, le Groupe n'a pas encore construit une démarche structurée de contribution à la neutralité carbone. En considérant l'horizon long terme de la démarche, le Groupe rappelle qu'il devra pour cela tenir compte des évolutions des standards méthodologiques et scientifiques ainsi que du contexte marché. Le contexte associé à la définition et à la mise en œuvre de ces objectifs est précisé dans la section 1.4.2 du présent chapitre.

Le Groupe publie chaque année ses données sur les émissions GES des scopes 1, 2 et 3 selon le protocole GHG et montre leur évolution annuelle. Cela permet de suivre les progrès réalisés sur le chemin des objectifs climatiques fixés.

## LEVIERS DE DÉCARBONATION ET PRINCIPALES ACTIONS

Périmètre	Leviers de décarbonation	Principales actions
<b>Scopes 1 + 2</b>  (bureaux et data centers sur site)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Réduction de la consommation d'énergie</li> <li>Priorité aux sources d'énergie renouvelables</li> <li>Prévention des émissions fugitives</li> </ul>	<p><b>Plan d'action « efficacité énergétique et renouvelable »</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Poursuivre le plan de sobriété énergétique (PSE)</li> <li>Promouvoir l'utilisation des énergies renouvelables dans les pays et entités, et acquérir des certificats d'attributs énergétiques (EAC) pour atteindre 100 % d'électricité renouvelable</li> <li>Améliorer l'efficacité énergétique des bureaux et data centers sur site, et choisir les nouveaux bâtiments selon les meilleures références environnementales (BREEAM®, HQE™, LEED®)</li> <li>Utiliser des data centers éco-performants disposant d'un système de refroidissement efficace et d'un PUE (<i>Power Usage Effectiveness</i>) en progression constante</li> </ul> <p><b>Plan d'action « ISO 14001 »</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Étendre progressivement le périmètre de certification des sites à l'ensemble du Groupe</li> </ul> <p><b>Maintenir et moderniser les équipements de refroidissement</b></p>
<b>Scope 3</b>  (scope 3-1: chaîne d'approvisionnement et scope 3-8: data centers hors site)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rationalité dans les achats</li> <li>Efficacité carbone des prestations achetées</li> </ul>	<p><b>Plan d'action « achats responsables »</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Structurer la stratégie de décarbonation des achats, en améliorant la comptabilisation des émissions intégrées afin d'obtenir des données fiables et en impliquant les principaux fournisseurs pour renforcer leur engagement en matière de réduction carbone</li> <li>Intégrer des critères liés à la durabilité dans la sélection des fournisseurs et dans les choix d'approvisionnement</li> <li>Minimiser l'empreinte IT du Groupe (exemple : acheter des équipements à plus faible impact et allonger la durée de vie de certains équipements)</li> <li>Opter pour des data centers hors site utilisant de l'électricité provenant de sources renouvelables et ayant un faible PUE</li> </ul>
(scope 3-6 : déplacements professionnels et scope 3-7 : trajets domicile-travail)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Optimisation des déplacements</li> <li>Substitution des modes de transports les plus émissifs</li> </ul>	<p><b>Plan d'action "transport durable"</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Promouvoir des options de transports à faibles émissions pour les déplacements professionnels</li> <li>Soutenir la transition progressive de la flotte de voitures à moteur thermique vers des véhicules électriques</li> <li>Mettre en place des incitations pour soutenir l'utilisation de modes de transport moins carbonés</li> </ul>
<b>Transverse</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sensibilisation</li> <li>Contribution à la réduction de l'empreinte carbone au-delà de la chaîne de valeur</li> </ul>	<p><b>Plan d'action « sensibilisation et formation des salariés »</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Sensibiliser et former les salariés aux divers enjeux climatiques, notamment en matière de consommation énergétique, de transport et de numérique responsable</li> </ul> <p><b>Plan d'action « agir au-delà de la chaîne de valeur »</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Compenser l'intégralité des émissions liées aux activités directes du Groupe</li> <li>Financer des projets innovants à impact environnemental positif</li> </ul>

Pour tenir compte de ses émissions dites verrouillées<sup>(1)</sup> dans son plan de transition, Sopra Steria a identifié trois sources d'émissions relevant de cette catégorie : data centers, infrastructures IT des clients et immobilier/déplacements. Les émissions générées par ces actifs risquent d'être bloquées tout au long de la durée de vie des biens. Ces émissions verrouillées peuvent ainsi ralentir les progrès vers l'atteinte des cibles de décarbonation fixées. Au demeurant, le contexte de transition peut être contraint par des nouvelles réglementations non anticipables, par les coûts induits par ces achats ou par les évolutions imprévisibles du marché. Pour en tenir compte, le Groupe privilégie les data centers alimentés par des énergies renouvelables, l'éco-conception IT, les bureaux bas-carbone et un transport 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 financièrement les différents leviers et plans d'actions décrits précédemment.

(1) Emissions verrouillées/ locked-in emissions : estimations des GES générés par l'exploitation des actifs ou des produits à long cycle de vie, mesurés entre l'année de reporting et la fin de leur durée de vie opérationnelle



**RESSOURCES FINANCIÈRES ALLOUÉES AUX LEVIERS ET PLANS D'ACTION**

Levier / Plan d'action	2025		2024	
	Dépenses opérationnelles (OpEx)	Investissements en capital (CapEx)	Dépenses opérationnelles (OpEx)	Investissements en capital (CapEx)
Achats Responsables	0,57	0	0,21	0
Efficacité énergétique et renouvelables	1,36	10,80	0,56	20,95
Transport durable	1,47	14,09	0,90	28,11
ISO 14001	0,93	0	3,96	0
Sensibilisation des salariés aux enjeux climatiques	0,22	0	0,04	0
Agir au de-là de la chaîne de valeur	0,25	0,23	N/a	N/a
<b>Total (en millions d'euros)</b>	<b>4,74</b>	<b>25,12</b>	<b>5,66</b>	<b>49,06</b>

Pour cet exercice 2025, seules des données financières exclusivement réelles ont été utilisées. Le détail des dépenses est présenté dans la suite de cette section, par plan d'action. L'évolution à la baisse des dépenses allouées entre 2024 et 2025 s'explique par plusieurs facteurs. Les CapEx 2025 liés au plan d'efficacité énergétique et renouvelable sont en baisse. Bien que trois nouveaux bâtiments très vertueux au plan environnemental aient été signés en France en 2025, leur comptabilisation financière n'interviendra qu'à partir de 2026. La baisse des CapEx liés au plan de transport durable résulte d'un volume plus limité d'acquisitions de véhicules en 2025, après un pic d'investissements non habituel en 2024. Enfin, la diminution des OpEx relatifs à la certification ISO 14001 résulte de l'utilisation, en 2025, de données réelles et consolidées couvrant l'ensemble du périmètre, en remplacement d'estimations plus élevées utilisées en 2024.

**Liens avec le dispositif de pilotage de la performance durable du Groupe**

Le plan de transition climatique fait partie intégrante de l'ensemble des politiques, plans et initiatives visant à entretenir et améliorer la performance environnementale du Groupe. Cet ensemble est conçu en cohérence 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 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..

Par ailleurs, la publication du plan de transition s'intègre dans le processus de production du rapport de durabilité du Groupe. Sopra Steria a soumis l'intégralité de son rapport de durabilité au Conseil d'administration, incluant le plan de transition.

**Reconnaisances par le marché et réalisations clés**

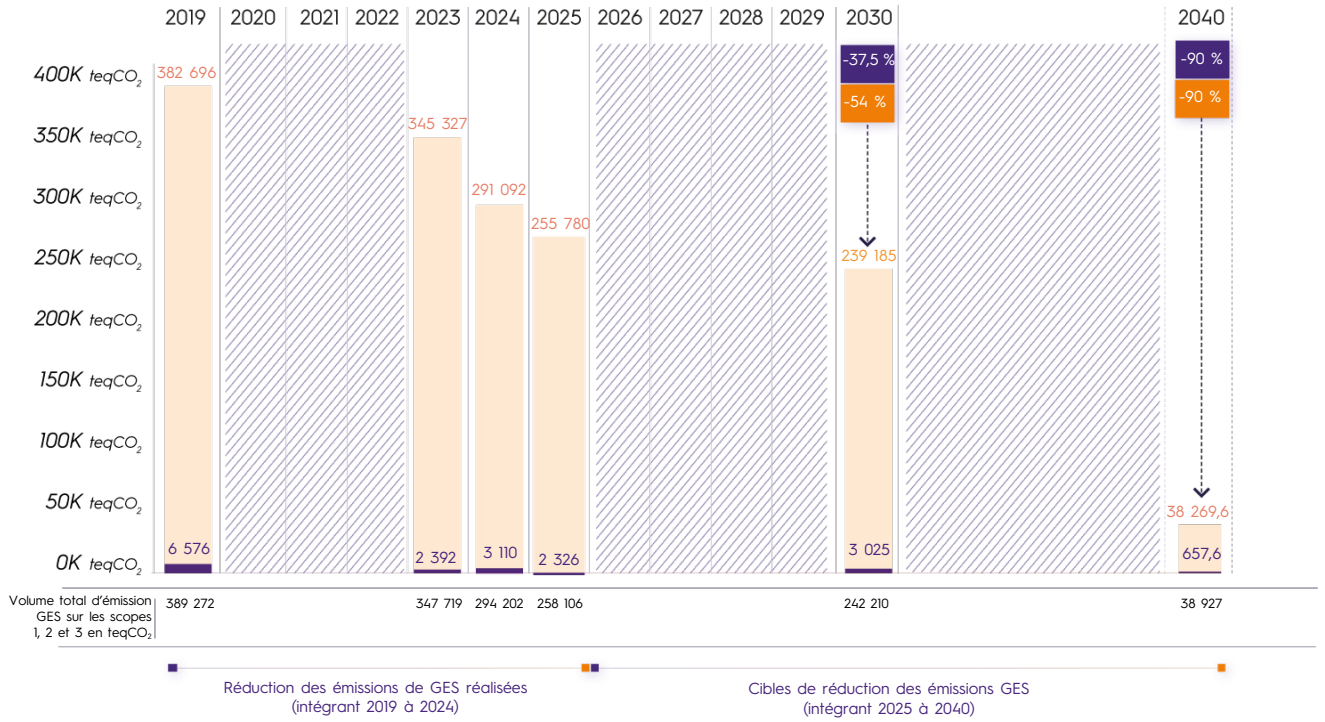
Cet engagement de décarbonation a déjà permis à Sopra Steria d'atteindre plusieurs jalons significatifs :

- 2013 : Steria est la première ESN en France à obtenir le score de 100A décerné par le CDP sur le changement climatique. Le Groupe figure depuis 9 ans sur la « liste A » du CDP ;
- 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 la 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.

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*).

**2.1.2.3. Cibles liées à l'atténuation et à l'adaptation au changement climatique [E1-4 dont MDR-T]**

**TRAJECTOIRE DE DÉCARBONATION DU GROUPE**



**Légende :**

- Scopes 1 et 2 (représenté par un carré bleu foncé)
- Scope 3 (représenté par un carré orange)
- Cibles de décarbonation (représenté par une flèche pointant vers le bas)

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

Chaque plan d'action repose sur un dispositif de suivi dédié et structuré autour des objectifs/cibles, actions, ressources allouées et indicateurs associés. Ce dispositif, 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. Il est considéré que les impacts matériels du Groupe ne causent pas de préjudice qui nécessiterait de telles actions.

**SYNTHÈSE DES PLANS D'ACTION DE LA POLITIQUE EN MATIÈRE DE CHANGEMENT CLIMATIQUE**

Plan d'action	Actions clés	Périmètre	Horizon temporel	Principales avancées en 2025
<b>PROGRAMME TRANSITION CLIMATIQUE</b>				
<b>a. Achats responsables au service du climat</b>		Toutes les entités du Groupe	Court et moyen terme	Analyse approfondie de l'empreinte carbone des achats, renforcement de la politique d'achats responsables, amélioration de la comptabilité-carbone des achats Allongement de la durée de vie des équipements Renforcement du suivi coordonné entre les directions DRSE, Achats, et Informatique Déploiement d'un guide d'achats numérique responsable
<b>b. Efficacité énergétique et renouvelables</b>	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.	Toutes les entités du Groupe Data center principal	Court terme	Suivi trimestriel de la consommation énergétique et des actions mises en place pour la diminuer Suivi mensuel du PUE et des actions mises en place pour améliorer la performance énergétique
<b>c. Transport durable</b>		Toutes les entités du Groupe	Court et moyen terme	Mise en place d'un Plan de Transport Durable Groupe, nomination de référents transport dans les entités et les sites, organisation d'ateliers et échanges trimestriels avec les entités Création et déploiement d'un e-learning Transport Durable Insertion d'un critère RSE sur le transport dans l'Indice de Performance Groupe pour la rémunération variable du Directeur général et des managers
<b>d. Management environnemental I (ISO 14001)</b>		Toutes les entités du Groupe	Court et moyen terme	Initialisation du déploiement centralisé sur la France, préparation de la certification du site Paris Kléber de la Direction Générale et des fonctions Groupe Création et déploiement d'un e-learning ISO 14001
<b>e. Sensibilisation et formation des salariés</b>		Toutes les entités du Groupe	Court terme	Déploiement de la Fresque du climat à l'international, industrialisation des formations à l'éco-conception, organisation de <i>Freskathon</i>
<b>f. Agir au-delà de la chaîne de valeur</b>	Financement de l'innovation via le mécanisme de crédit bancaire durable Poursuite de l'exploration de partenariats pour contribuer à la neutralité carbone	Toutes les entités du Groupe	Court et moyen terme	Financement d'un projet innovant à impact environnemental positif dans le cadre du mécanisme de crédit bancaire durable ( <i>Sustainability Linked Loan</i> ) Compensation de l'intégralité des émissions liées aux activités directes du Groupe
<b>PROGRAMME ADAPTATION AU CHANGEMENT CLIMATIQUE</b>				
<b>Adaptation au changement climatique</b>	Évaluation de l'exposition aux risques physiques, priorisation des bâtiments conformes aux normes d'adaptation, maintien d'un programme d'assurance prenant en charge une partie des risques climatiques	Toutes les entités du Groupe	Court terme	Identification par une analyse approfondie des risques physiques majeurs afin de définir le plan d'adaptation consolidé du Groupe

## PROGRAMME TRANSITION CLIMATIQUE

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

Les achats représentent 82 % de l'empreinte carbone totale de Sopra Steria, dont 39 % issus des achats informatiques. La Direction des Achats Groupe a initié un plan de suivi des achats responsables pour réduire les émissions du Groupe, en partenariat avec les directions DRSE et Informatique. Dans ce cadre, Sopra Steria met en œuvre des actions destinées à accompagner, sensibiliser et engager les fournisseurs dans la réduction de leur impact carbone. Ce plan d'action a été lancé en 2021 et restera applicable jusqu'en 2030.

## Cibles liées aux achats responsables [MDR-T]

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

En 2026, il est prévu de poursuivre le déploiement des évaluations RSE EcoVadis des fournisseurs afin de couvrir 80 %<sup>(1)</sup> des dépenses engagées sur les principaux comptes fournisseurs avec un critère d'éligibilité de 150 K€.

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

## Principales actions (réalisées et court terme)

En 2025, Sopra Steria a déployé des actions fondées sur les principes suivants :

- Poursuivre la rationalisation du parc des serveurs par leur centralisation et la mutualisation des ressources, tout en continuant la démarche d'évaluation des équipements via l'analyse de cycle de vie 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 via l'adhésion à la Charte des fournisseurs et partenaires ; 100 % des fournisseurs du Pôle France ont adhéré à cette charte Groupe, et 100 % de ses nouveaux contrats intègrent des exigences environnementales, sociales et de droits humains ;
  - tout au long de la relation partenaire : échanges approfondis avec certains fournisseurs pour les encourager à publier leurs émissions de GES et évaluer leur performance via EcoVadis.

Un dispositif d'alerte Groupe est en place pour réagir en cas de risque d'atteinte à l'environnement par les principaux fournisseurs éligibles via EcoVadis.

- En 2025, plus de 894 millions d'euros de dépenses fournisseurs ont été évalués sur la plateforme EcoVadis, représentant 773 fournisseurs. Ce plan d'action est par ailleurs complété par un plan de formation achats responsables à destination des acheteurs.

## Principales actions (moyen terme)

Sopra Steria a engagé un nouveau travail structurant pour renforcer son plan de décarbonation des achats à horizon 2030. L'initiative vise à activer, mesurer et valoriser concrètement la décarbonation des fournisseurs. Elle repose sur deux piliers complémentaires :

- La capacité à mesurer les émissions liées aux achats, notamment grâce à une collecte de données spécifique aux fournisseurs ;
- L'activation de la décarbonation de la chaîne d'approvisionnement, via l'accompagnement, l'engagement et l'évaluation individuelle plus poussée des fournisseurs.

En 2026, Sopra Steria devrait être en mesure de définir des objectifs et des trajectoires 2030 par catégories d'achats, alignés avec les objectifs définis pour le scope 3.

Pour agir sur les achats informatiques, Sopra Steria a défini un plan de réduction des impacts pour la période 2026-2028, sur la base de son bilan carbone et des analyses de cycle de vie (ACV) de ses biens informatiques. Ce plan met en évidence des axes d'action importants, comme l'allongement de la durée de vie des équipements et la réduction des impacts des services distants tiers. Il repose sur l'intégration de nouvelles exigences dans les achats responsables de biens et services numériques, qui ont été formalisées dans un guide dédié visant à :

- Renforcer la transparence sur les impacts des services numériques fournis par des tiers ;
- Obtenir des plans prévisionnels d'amélioration de la part des fournisseurs ;
- Suivre l'engagement des fournisseurs en matière de numérique responsable.

## Ressources financières

La mise en œuvre du plan d'action consacré aux achats responsables nécessite à la fois des ressources financières et des moyens humains, exprimés en équivalent temps plein (ETP), tant au niveau des fonctions Groupe que dans certains pays et entités. Des dépenses opérationnelles sont également engagées, en particulier pour les frais de missions d'accompagnement externe et pour l'abonnement à la plateforme EcoVadis nécessaire au suivi des performances des fournisseurs. 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 2025 Sopra Steria a réduit ses émissions liées aux achats de 15 % et a réduit ses émissions globales de GES scope 3 de 33 % par rapport à 2019 et de 12 % par rapport à 2024. Cette réduction est principalement due à la mise à jour des facteurs d'émissions génériques par catégorie d'achats et à l'utilisation plus étendue d'intensités carbone propres aux fournisseurs. La part de données primaires est en effet passée de 4 % en 2024 à 14 % en 2025. En 2025, la cession de la filiale SBS intervenue en 2024 a entraîné une réduction de 3,3 % des émissions associées aux achats, indépendamment des autres leviers d'action du plan de transition.

Les indicateurs du scope 3 incluant le scope 3.1 sont présentés dans le tableau des émissions par scope en section 2.1.2.5. du présent chapitre.

En 2025, le taux de dépenses engagées auprès de fournisseurs couverts par des évaluations RSE EcoVadis représente 79 % ; 773 fournisseurs ont fait l'objet d'une évaluation, soit 66 % des fournisseurs éligibles.

(1) Evolution par rapport à 2024 (85 %) à la suite du changement du périmètre avec la cession de SBS en septembre 2024.

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

En 2022, dans un contexte de crise énergétique mondiale, Sopra Steria a lancé son plan d'action « efficacité énergétique et renouvelables ». Applicable à l'ensemble des entités, il s'inscrit dans la trajectoire long terme du Groupe en matière de réduction des émissions GES. Il vise, d'une part, à réduire la consommation d'énergie dans les bureaux et, d'autre part, à augmenter la part d'énergies renouvelables dans la consommation d'énergie.

### Cibles liées à l'efficacité énergétique et aux énergies renouvelables [MDR-T]

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

- Maintenir le seuil minimal de part d'énergie de sources renouvelables dans la consommation d'électricité du Groupe à 95 % (bureaux et data centers sur site) ;
- Réduire la consommation d'énergie de ses bureaux de 20 % en 2030 par rapport à 2021.

Ces objectifs ont été établis par application du décret dit tertiaire en France (décret du 23 juillet 2019 relatif aux obligations d'actions de réduction de la consommation d'énergie finale dans des bâtiments à usage tertiaire), avant d'être étendus volontairement à l'ensemble du Groupe. Ils ont été définis en collaboration avec la Direction de l'immobilier pour identifier les leviers d'action influant directement sur la consommation d'énergie. Le plan d'action tient compte de la croissance externe liée aux nouvelles acquisitions.

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

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

#### Principales actions (réalisées et court terme)

La Direction Immobilière du Groupe et la Direction DRSE collaborent étroitement afin d'intégrer les enjeux énergétiques dans la gestion et l'évolution du parc immobilier. Depuis son lancement, le plan d'action efficacité énergétique et renouvelables s'articule autour de 3 axes déclinés autour des principes d'action suivants :

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 tout en garantissant un confort adéquat.
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 et installer des détecteurs de mouvement.

Aussi, le Groupe privilégie systématiquement des bâtiments sobres énergétiquement et recherche des immeubles certifiés, labélisés et de construction récente. Par exemple, le cahier des charges des travaux lancés à Annecy pour engager la rénovation profonde du siège historique du Groupe vise une double certification HQE™ Exceptionnel et BREEAM® Excellent. Plus généralement, l'objectif a été fixé de couvrir d'ici à 2028 85 % du parc immobilier situé en France, neuf ou de construction récente, avec les normes de construction RE 2020 ou RT 2012 (contre 55 % de couverture en 2020). Par ailleurs, le Groupe travaille à l'élaboration d'un objectif applicable à l'ensemble de son périmètre.

3. Utiliser des outils informatiques en appliquant des règles strictes de consommation d'énergie et minimiser l'impact énergétique du stockage des données.

En complément de ces actions définies à l'échelle du Groupe, les entités mènent des initiatives de manière autonome :

- Mise en place d'une Gestion Technique de Bâtiment (GTB) dans certains bâtiments au Royaume-Uni afin d'optimiser la durée et le fonctionnement de différents équipements comme l'éclairage, le chauffage, la climatisation ;
- En Inde, remplacement des conduits et gaines de ventilation afin d'en optimiser le fonctionnement et mise en place concomitante de panneaux solaires.

Sopra Steria cherche aussi à améliorer le PUE et l'efficacité énergétique de ses datacenters par l'optimisation des systèmes de climatisation et du remplissage des salles serveurs. Le site principal dans lequel se trouvent les datacenters possède un plan d'action pluriannuel pour réduire les consommations électriques. Ce plan comprend notamment le remplacement des Groupes Froids et des pompes ainsi que la mise en place du système de *free cooling*. En complément, le site est certifié ISO 14001 et 50001 et signataire du *Datacenter Code of Conduct*.

Pour le déploiement et le suivi de ces actions, une structure de gouvernance organisationnelle spécifique a été mise en place. Elle est composée des experts énergie, référents environnement et CSO des entités, et pilotée par l'équipe centrale de la DRSE.

Parallèlement, Sopra Steria source une forte proportion de la consommation électrique de ses bureaux et datacenters dans les énergies renouvelables. Cela s'effectue via l'achat de contrats d'électricité verte en direct auprès des fournisseurs, ce qui représente environ 20 % de la consommation d'ensemble. Le reste se fait par le recours au mécanisme des garanties d'origine, couvrant environ 80 % de la consommation.

#### Principales actions (moyen terme)

Dans la continuité des leviers déjà engagés, le Groupe souhaite piloter davantage son approvisionnement énergétique et promouvoir le recours plus systématique aux contrats locaux d'énergie verte. En 2026 il est prévu de coconstruire et fixer un cadre global concernant le choix des fournisseurs d'électricité verte par les pays et les sites qui soit en phase avec les ambitions du Groupe. Concernant les datacenters, l'optimisation du remplissage des salles va se poursuivre.

#### Ressources financières

La mise en œuvre du plan d'action en matière d'efficacité énergétique et d'énergies renouvelables repose sur des dépenses opérationnelles (OpEx) et des investissements en capital (CapEx). Les OpEx couvrent les ressources humaines dédiées au pilotage et au déploiement du plan, exprimées en nombre d'ETP, tant au niveau central que dans les pays et entités concernés, les actions d'amélioration énergétique, la maintenance des installations, et l'achat de certificats d'énergie renouvelable (EACs). Les CapEx concernent principalement la revalorisation des loyers des bâtiments à haute performance énergétique. Cela inclut cinq bâtiments certifiés 'BREEAM® Excellent' ou 'HQE™ Exceptionnel' situés en France, en Belgique et au Royaume-Uni, dont deux bâtiments classés A selon leur diagnostic de performance énergétique, ainsi que des investissements liés aux améliorations énergétiques apportées. L'ensemble de ces dépenses est présenté en section 2.1.2.2, sous les lignes « Efficacité énergétique et renouvelables ».

### Indicateurs liés à l'efficacité énergétique et renouvelables [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 inclut la consommation d'électricité, de carburant (fioul, diesel et gaz naturel) et de chauffage urbain.

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

## CONSOMMATION D'ÉNERGIE ET COUVERTURE PAR DES ÉNERGIES RENOUVELABLES

	2025	2024	2021 (réf.)
Consommation d'énergie dans les bureaux (incluant les espaces communs) (MWh) ✓	47 928	54 094	58 590
Résultats par rapport à l'année de référence	- 18 %	- 8 %	N/A
Couverture par des énergies renouvelables de la consommation d'électricité dans les bureaux (incluant les espaces communs) et data centers sur site (%) ✓	100	100	99,2

En 2025, la consommation d'énergie a baissé par rapport à 2024. Cette baisse est principalement imputable aux efforts déployés dans le cadre du plan d'action efficacité énergétique et renouvelables. En 2025, la part attribuable à la cession de SBS intervenue en 2024 correspond à une réduction de 4 % associées à l'énergie, indépendamment des autres leviers d'action.

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

Le transport des salariés, incluant les trajets domicile-travail et les déplacements professionnels, représente 13 % des émissions totales de Sopra Steria toutes entités confondues. Le transport durable représente donc un levier essentiel pour réduire l'empreinte carbone du Groupe. Un plan d'action a été formalisé début 2025 pour définir un cadre commun destiné à favoriser les bonnes pratiques et l'utilisation de modes de transports plus décarbonés.

#### Cibles liées au transport durable [MDR-T]

Le plan d'action relatif au transport s'inscrit dans la trajectoire bas-carbone du Groupe, il participe notamment à la réduction de l'empreinte carbone sur le scope 3. Sopra Steria s'est fixé les cibles suivantes, alignées avec ses engagements SBTi :

- Cible 2027 : Réduire de 15 % les émissions liées au transport par rapport à 2024 (- 65 % par rapport à 2019) ;
- Cible 2030 : Réduire de 20 % les émissions liées au transport par rapport à 2024 (- 70 % par rapport à 2019) ;
- Cible 2040 : Réduire de 40 % les émissions liées au transport par rapport à 2024 (- 90 % par rapport à 2019).

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

#### Actions et ressources liées au transport durable [E1-3 dont MDR-A]

##### Principales actions (réalisées et court terme)

- Intégrer le transport dans l'Indice de Performance Environnemental Groupe, impactant la rémunération variable du Directeur général et des managers à hauteur de 5 % ;
- Lancer un e-learning dédié au transport durable, pour sensibiliser les salariés aux enjeux environnementaux liés aux déplacements, les informer sur les engagements du Groupe, et proposer des solutions concrètes d'adoption de modes de transport plus durables ;
- Continuer à soutenir la transition de la flotte de véhicules professionnels vers des véhicules électriques ou à faibles émissions ;

- Consolider une gouvernance organisationnelle dédiée au pilotage du Plan de Transport Durable, déclinée localement, reposant sur un comité de pilotage trimestriel et assuré opérationnellement par les référents transport locaux et les CSO ;
- Promouvoir les modes de transport durables et définir des politiques qui donnent la priorité aux transports à faibles émissions carbone ;
- Promouvoir des dispositifs d'incitations financières et des plans vélo adaptés aux spécificités locales afin d'encourager les salariés à adopter des modes de transport durables (vélo, transports publics, véhicule électrique) ;
- Privilégier le choix de sites bien desservis par les transports publics et adapter leurs aménagements pour faciliter les transports durables dans le cadre des trajets domicile-travail.

##### Principales actions (moyen terme)

Intégrer la politique de transport dans les processus et outils du Groupe afin d'en garantir une application cohérente à l'ensemble des niveaux.

##### Ressources financières

La mise en œuvre du plan d'action « Transport durable » mobilise à la fois des dépenses opérationnelles (OpEx) et des investissements en capital (CapEx). Les OpEx comprennent les ressources humaines dédiées au pilotage et au suivi du plan, exprimées en ETP au niveau central ainsi que dans les pays et entités concernés. Elles couvrent également des initiatives opérationnelles telles que la maintenance des bornes de recharge pour véhicules électriques, le déploiement de l'e-learning sur le transport durable et le financement du forfait mobilité durable, notamment en France. Les CapEx portent sur la revalorisation des actifs de la flotte de véhicules électriques ou à faibles émissions (inférieures à 50 gCO<sub>2</sub>/km). Cela se traduit par une augmentation notable de la part de nouvelles voitures électriques ou à faibles émissions entrées dans la flotte du Groupe, qui passe de 30 % en 2024 à 80 % en 2025. Les CapEx concernent également des aménagements spécifiques liés au transport durable tels que l'installation de bornes de recharge sur les sites. L'ensemble de ces dépenses est présenté dans le tableau des ressources financières allouées au plan de transition en section 2.1.2.2, sous la ligne « Transport durable » du présent chapitre.

**Indicateurs liés au transport durable [E1-8 dont MDR-M]**

Le suivi du plan d'action pour le transport est effectué par l'addition des indicateurs suivants :

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

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

En 2025, les émissions GES générées par les déplacements professionnels des salariés de Sopra Steria ont été réduites de 7 % par rapport à 2024, tandis que les émissions liées aux déplacements domicile-travail et au télétravail ont diminué de 4 %. De manière globale, les émissions liées au transport ont ainsi baissé de 5 % entre les deux années.

En 2025, la cession de SBS intervenue en 2024 correspond à une réduction de 4,6 % des émissions liées au transport, indépendamment des autres leviers d'action.

Pour le bon suivi de ces indicateurs, une attention particulière a été portée à la récupération de données réelles, autorisant un pilotage plus fin des actions liées au plan de transport durable. La proportion de données réelles versus estimées est passée à 87 % pour les déplacements professionnels (+ 11 % par rapport à 2024) et à 94 % pour les trajets domicile-travail (+ 14 % par rapport à 2024), du fait notamment de l'extension à de nouvelles géographies de l'enquête adressée aux salariés à ce sujet.

**PRIX CARBONE INTERNE**

	2025	2024	2023
Couverture des émissions brutes de gaz à effet de serre des scopes 1 et 2 par le Prix carbone interne fictif (%)	N/A	N/A	N/A
Couverture des émissions brutes de gaz à effet de serre du scope 3 <sup>(1)</sup> par le Prix carbone interne fictif (%)	N/A	4,17	5,29

(1) La partie du scope 3 concernée par le PCI est 3-6 déplacements professionnels

En 2025, Sopra Steria a continué de recourir très partiellement au Prix carbone interne (PCI) comme moyen de sensibilisation aux enjeux de transport durable. Néanmoins, les tests pilotes menés sur l'application du PCI aux déplacements professionnels en France et au Royaume-Uni depuis quelques années n'ont pas démontré, à ce stade, une incidence suffisante pour accompagner le lancement du Plan de transport durable. Sopra Steria prévoit d'ajuster les expérimentations menées afin de continuer à évaluer le potentiel du PCI comme levier complémentaire de sensibilisation et de changement de pratiques.

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

La norme internationale ISO 14001 fournit un cadre pour la conception et la mise en œuvre d'un Système de Management Environnemental (SME) et pour l'amélioration continue de la performance environnementale. Au 31 décembre 2025, 40 % des sites de Sopra Steria sont certifiés ISO 14001, ce qui représente 69 % des salariés du Groupe. Le plan d'action ISO 14001 concerne toutes ses entités et géographies.

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

Le Groupe s'est fixé les cibles suivantes à moyen terme, à l'issue d'une collaboration entre la DRSE et la Direction immobilière afin de s'assurer de la faisabilité des objectifs pressentis :

- 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 de tels sites ;
- Cible à fin 2030 : au moins 95 % des salariés rattachés à de tels sites.

Le Groupe suit l'évolution des cibles depuis leur validation en 2025.

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

- Mettre en place en 2025 des comités de pilotage trimestriels Groupe réunissant l'ensemble des CSO et des contacts ISO 14001 pays afin de partager les bonnes pratiques et intégrer les futures certifications dans les feuilles de route locales. L'objectif de ces réunions est non seulement de partager les résultats, mais également les actions et pratiques, pour contribuer ensemble à l'atteinte des objectifs.

- Initier en France en 2025 le déploiement centralisé de la norme ISO 14001 et lancer le processus de certification du site de Paris Kléber, siège de la Direction Générale.
- Déployer un e-learning Groupe ISO 14001 en français et en anglais afin d'harmoniser la montée en compétence.

**Principales actions (moyen terme)**

- Certifier à partir de 2026 un site supplémentaire en Belgique, quatre sites supplémentaires au Royaume-Uni, ainsi que de nouveaux sites en France et en Allemagne.
- Poursuivre entre 2028 et 2030 les certifications ISO 14001 avec des déploiements complémentaires en Italie 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, estimées en nombre d'ETP au niveau central ainsi que dans les pays et entités concernés. Elles couvrent également les coûts liés aux audits, à la certification, à la veille réglementaire, au déploiement de l'e-learning ISO 14001 et à la formation externe sur le sujet, essentiels pour garantir la conformité et le maintien des certifications. 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 suivi de la performance de ce plan. Chaque année, un rapport est publié, partagé et discuté avec les référents locaux puis présenté globalement.

## SALARIÉS RATTACHÉS À UN SITE CERTIFIÉ ISO 14001

	2025	2024	2020
% de salariés sur sites ISO 14001	69	50	35
% de sites certifiés	40	24	12

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

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

Sopra Steria s'engage à sensibiliser et former ses salariés aux enjeux climatiques. Le Groupe propose des formations dédiées et accessibles à tous sur des thématiques variées comme la lutte contre le changement climatique et le numérique responsable. En participant à ces formations, chaque salarié a l'opportunité de devenir un acteur du changement. La DRSE a également lancé le *Sustain.hub*, une plateforme interne centralisant l'ensemble des plans d'action, informations et actualités liés à la durabilité. La DRSE organise de manière régulière des événements comme le *Live Sustain* mobilisant plus de 3 000 participants.

Le périmètre de ce plan d'action intègre principalement la Fresque du Climat et Atelier « 2tonnes ». Il concerne l'ensemble des entités du Groupe.

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

D'ici à 2027 le Groupe a pour cible de former 7 000 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 en concertation entre l'Academy, la DRSE et un prestataire externe, après analyse des chiffres du déploiement en France.

## Actions et ressources liées à la sensibilisation et à la formation des salariés [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 étendue sur l'ensemble du périmètre en 2024. Plusieurs actions ont été mises en place depuis :

- Organiser des sessions pour former les animateurs.
- Organiser des sessions de coaching par des animateurs experts à l'échelle des pays afin de former de nouveaux animateurs.
- Mettre en place un « *Freskathon* » à l'échelle locale afin de promouvoir les ateliers. L'édition 2025 a mobilisé 9 pays (Allemagne, Espagne, Italie, Inde, France, Belgique, Pays-Bas, Royaume-Uni, Pologne) et plus de 150 participants.

## Indicateurs liés à la sensibilisation et à la formation des salariés [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

	2025	2024	2022
Nombre de salariés formés aux enjeux climatiques	3 346	2 537 <sup>(1)</sup>	275
Nombre d'animateurs formés aux enjeux climatiques	195	135	23

(1) Évolution par rapport au chiffre de 2024 qui était de 2 520 employés, et ce, suite à l'intégration de nouvelles données. Un processus de collecte sera déployé à l'échelle du Groupe d'ici le premier trimestre 2026 pour s'assurer que toutes les données sont correctement collectées pour l'ensemble des pays.



#### f. Zoom sur le plan d'action « Agir au-delà de la chaîne de valeur »

La 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 salariés.

##### Cibles pour agir au-delà de la chaîne de valeur [MDR-T]

- Financer chaque année à minima un projet innovant générant des impacts environnementaux positifs mesurables dans le cadre du mécanisme de crédit bancaire durable (*Sustainability Linked Loan*).
- Financer des mécanismes de compensation carbone pour contribuer à la neutralité climatique des opérations directes.

En 2026, le Groupe prévoit de reconsidérer la pertinence des mécanismes de compensation carbone (voir paragraphe « principales actions (moyen terme) » de la présente section).

##### Actions et ressources pour agir au-delà de la chaîne de valeur [E1-3]

###### Principales actions (réalisées et court terme)

- Poursuivre pour la deuxième année le programme de crédit bancaire durable (*Sustainability Linked Loan*) destiné à renforcer le financement de l'innovation et à soutenir des start-ups et entreprises développant des solutions à impact positif.
- Continuer à collaborer avec des partenaires experts en neutralité carbone. En 2010, Sopra Steria a initié une démarche de contribution à la neutralité carbone. Depuis 2020, le Groupe contribue à un projet d'afforestation dans le cadre du programme *Climate Neutral Now* de l'ONU. Ce projet lui a permis d'obtenir la certification *Climate Neutral Now* pour les activités directes dès 2021. Les émissions de GES séquestrées par ce projet sont vérifiées par *Verified Carbon Standard (VCS)* et ont obtenu la certification *Compliance Certification Board (CCB)*. Certains pays ont également mis en place d'autres types d'initiatives afin de compenser localement une partie de leurs émissions de gaz à effet de serre.
- Contribuer au financement climatique, notamment via le fonds d'investissement *Wind Capital* qui est spécialisé dans le financement des technologies durables, soutenu par *Sopra Venture Capital*.

###### Principales actions (moyen terme)

En 2026, le Groupe poursuivra sa démarche de contribution à la neutralité carbone concernant les émissions générées liées à ses activités directes (bureaux, data centers et déplacements professionnels). Les projets de contribution resteront de hautes intégrités. Ils respecteront les principes fondamentaux du carbone, assurant un équilibre entre la préservation environnementale, la croissance économique et la responsabilité sociale des parties prenantes. Sopra Steria s'attachera à contribuer uniquement à des projets certifiés engagés avec des partenaires fiables, en privilégiant le *Gold Standard*.

###### Ressources financières

La mise en œuvre du plan d'action « Agir au-delà de la chaîne de valeur » mobilise à la fois des dépenses opérationnelles (OpEx) et des investissements en capital (CapEx). Les OpEx comprennent les ressources humaines dédiées au pilotage et au suivi de ce plan d'action, exprimées en ETP, actuellement positionnées au niveau du Groupe uniquement, ainsi que les décaissements liés au mécanisme de crédit bancaire durable. Les CapEx concernent les investissements durables et l'innovation orientée climat. Le total des dépenses est présenté dans le tableau des ressources financières allouées au plan de transition en section 2.1.2.2, sous la ligne « Agir au-delà de la chaîne de valeur » du présent chapitre.

###### Indicateur pour agir au-delà de la chaîne de valeur [E1-7 dont MDR-M]

Pour ce plan d'action, les indicateurs utilisés sont :

1. Le nombre de projets innovants à impact environnemental financés dans le cadre du mécanisme de crédit bancaire durable : en 2025 deux projets innovants ont bénéficié d'un financement sous forme de don de 100 K€ chacun. Le premier projet est tourné vers l'impact environnemental, le second est à impact social, contre deux projets à impact environnemental en 2024.
2. La quantité de réduction ou d'absorption d'émissions de GES liées aux activités directes (bureaux, data centers et déplacements professionnels) résultant de projets d'atténuation du changement climatique au-delà de la chaîne de valeur. Cette quantité correspond aux scopes 1, 2 (market-based), 3-6 et 3-8. Cet indicateur est présenté dans le tableau ci-dessous.

#### QUANTITÉ DE RÉDUCTION OU D'ABSORPTION D'ÉMISSIONS DE GES LIÉES AUX ACTIVITÉS DIRECTES

	2025	2024
Quantité de réduction ou d'absorption d'émissions de GES liées aux activités directes : bureaux, data centers et déplacements professionnels (% par rapport au total des émissions du Groupe)	5,3	5,3

## 2.1.2.5. Émissions GES par Scope [E1-6]

## DÉTAIL DES ÉMISSIONS GES PAR SCOPE POUR SOPRA STERIA

	Rétrospective				2030	2040	Objectif annuel en % / Année de référence (2019)
	2019	2024	2025	% 2024 / 2025			
<b>Scope 1 émissions de GES</b>							
Émissions brutes de GES du Scope 1 (teqCO <sub>2</sub> )	4 719	2 746	1 931	- 30 %			
Pourcentage des émissions de GES du Scope 1 provenant de systèmes réglementés d'échange de quotas d'émission (%)	0	0	0	0 %			
<b>Scope 2 émissions de GES</b>							
Émissions brutes de GES du Scope 2 location-based (teqCO <sub>2</sub> )	16 611	9 644	7 208	- 25 %	54 %	90 %	- 65 %
Émissions brutes de GES du Scope 2 market-based (teqCO <sub>2</sub> )	1 857	366	395	8 %			
<b>Scope 3 significatif émissions de GES</b>							
<b>TOTAL ÉMISSIONS BRUTES INDIRECTES (SCOPE 3) DE GES (TEQCO<sub>2</sub>)</b>	<b>382 696</b>	<b>291 091</b>	<b>255 780</b>	<b>- 12%</b>			
1 Achat de produits et de services	270 835	248 879	211 068	- 15 %			
2 Immobilisation des biens							
3 Émissions liées à l'énergie non incluse dans les Scopes 1 et 2	5 464	4 670	3 523	- 25 %			
4 Transport de marchandise (amont)							
5 Déchets	296	33	35	6 %			
6 Déplacements professionnels	34 687	12 267	11 374	- 7 %			
7 Trajets domicile-travail et télétravail des salariés	66 778	23 051	22 091	- 4 %	37,5 %	90 %	- 33 %
8 Data Centers hors-site	1 250	111	108	- 3 %			
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	164	275	68 %			
14 Franchises							
15 Investissement	2 892	1 916	7 306	281 %			
<b>TOTAL DES ÉMISSIONS DE GES</b>							
Émissions totales de GES (location-based) (teqCO <sub>2</sub> )	404 026	303 481	264 919	- 13 %	NA	NA	NA
Émissions totales de GES (market-based) (teqCO <sub>2</sub> )	389 272	294 203	258 106	- 12 %	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 Protocol « 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. Ce calcul inclut ainsi le périmètre d'Aurexia et de Neocase.

La méthodologie employée est conforme au GHG Protocol (*Homepage / GHG Protocol*<sup>(1)</sup>). Pour les scopes 1 et 2, 85 % des données présentées sont réelles. Pour les catégories principales du scope 3, le poste 1 représente une estimation basée sur des données financières, et les autres postes se fondent en majorité sur la collecte de données physiques.

En 2025, Sopra Steria a détenu 11,07 % de la société 74Software. Le scope 3 catégorie 13 relatif aux « Émissions liées aux investissements » représente les émissions de 74Software en tant que locataire de bureaux de Sopra Steria. La part de Sopra Steria dans les autres émissions de 74Software est reportée dans le scope 3 catégorie 15. L'empreinte de 74Software a été estimée à environ 66 000 teqCO<sub>2</sub> d'émissions de GES pour ses scopes 1, 2 et 3 (amont). Ainsi, les émissions relatives à Sopra Steria étaient de 7 306 teqCO<sub>2</sub> (11,07 % \* 66 000 teqCO<sub>2</sub>).

(1) <https://ghgprotocol.org/>

**INTENSITÉ CARBONE**

	2025	2024
Intensité émissions globales par salarié (teqCO <sub>2</sub> scopes 1, 2 et 3 / salarié)	<b>5,03</b>	5,77
Intensité émissions des activités directes (bureaux, data centers et déplacements professionnels) par salarié (teqCO <sub>2</sub> scopes 1, 2, 3-6 & 3-8 / salarié)	<b>0,27</b>	0,30
Intensité émissions globales par millions d'euros de chiffre d'affaires (teqCO <sub>2</sub> scopes 1, 2 et 3 / M€)	<b>45,70</b>	50,93

Des tableaux complémentaires détaillés par pays sont disponibles sur le site internet de Sopra Steria.

**PROGRAMME D'ADAPTATION AU CHANGEMENT CLIMATIQUE**

Sopra Steria a lancé 2025 des travaux visant à définir un plan d'adaptation au changement climatique consolidé au niveau du Groupe. Ce chantier s'est déroulé en deux phases. La première phase a consisté à évaluer les risques physiques auxquels les sites et les data centers de l'entreprise sont exposés, en s'appuyant sur la méthode OCARA<sup>(1)</sup>. Sur la base des risques identifiés, un plan d'adaptation consolidé sera élaboré, dans le cadre de la seconde phase, qui se poursuivra en 2026. Le but de ces travaux est de réduire les niveaux d'exposition à des risques critiques et majeurs, tout en renforçant et complétant les actions déjà mises en place par le Groupe.

Ces mesures d'adaptation doivent aussi apporter des avantages connexes pour l'atténuation du changement climatique, la biodiversité, la santé et le contrôle de la pollution, la conservation de l'eau et des ressources, et la résilience des parties prenantes locales. Ce plan d'action concerne toutes les entités du Groupe.

**Cibles liées à l'adaptation au changement climatique [MDR-T]**

À ce stade, quatre cibles ont été définies, avec comme année de référence 2025 :

- 2025 : 100 % des sites et data centers ayant fait l'objet d'une analyse de risque brut ;
- 2027 : 100 % des sites et data centers identifiés comme à risque<sup>(2)</sup> à l'horizon 2030, ayant réalisé un diagnostic détaillé (analyse de risque net) ;
- 2030 : 100 % des sites et data centers confirmés à risque à l'horizon 2030 à l'issue du diagnostic détaillé, ayant élaboré des plans spécifiques d'adaptation ;
- 2030 : 100 % des sites et data centers, confirmés à risque à l'horizon 2030 à l'issue du diagnostic détaillé, ayant mis à jour leur plan de continuité d'activité (PCA) pour tenir compte des risques climatiques identifiés.

**Actions et ressources liées à l'adaptation au changement climatique [E1-3 dont MDR-A]**
**Principales actions (réalisées et court terme)**

- Identifier la typologie des risques climatiques pouvant affecter les salariés, la productivité, et les actifs comme les bâtiments et les data centers, en particulier dans les zones vulnérables comme l'Espagne, le sud de la France et l'Inde, exposées à des vagues de chaleur et des inondations.

- Prioriser les bâtiments modernes, résilients, et conformes aux normes les plus récentes en matière d'adaptation au changement climatique. La collaboration étroite entre la Direction Immobilière et la DRSE permet d'intégrer les enjeux d'adaptation dans la gestion et l'évolution du parc immobilier.
- Auditer les sites et garantir que les installations disposent de services robustes, comme une climatisation performante par exemple, en lien avec le plan d'action sur la certification ISO 14001.
- Maintenir un programme d'assurances complet couvrant les dommages aux biens et pertes d'exploitations en cas de survenance d'un risque lié au changement climatique.

**Principales actions (moyen terme)**

- Conduire des diagnostics détaillés sur les sites et data centers à risque en vue d'évaluer les risques nets.
- Engager le déploiement des actions priorisées dans le cadre du plan d'adaptation consolidé face aux risques physiques identifiés.
- Étendre progressivement l'analyse aux risques d'autre nature liés à la transition (technologique, de marché, réglementaire, réputationnel).

**Indicateur pour le plan d'action lié à l'adaptation au changement climatique [E1-7 dont MDR-M]**

Les indicateurs liés à ce plan d'actions sont les suivants :

- Le pourcentage de sites et data centers ayant fait l'objet d'une analyse de risque brut : 100 % à fin 2025.

Les indicateurs liés aux trois dernières cibles feront l'objet de travaux complémentaires :

- Le pourcentage de sites et data centers identifiés comme à risque à horizon 2030, ayant réalisé un diagnostic détaillé ;
- Le pourcentage des sites et data centers confirmés à risque à horizon 2030 à l'issue du diagnostic détaillé, ayant élaboré des plans spécifiques d'adaptation ;
- Le pourcentage des sites et data centers confirmés à risque à horizon 2030 à l'issue du diagnostic détaillé, ayant mis à jour leur plan de continuité d'activité afin d'intégrer les risques climatiques identifiés.

(1) OCARA « Operational Climate Adaptation and Resilience Assessment »: Référentiel d'analyse de la résilience des entreprises aux impacts du changement climatique

(2) Au moins un risque brut critique ou majeur identifié

## 2.2. Économie circulaire [E5]

### 2.2.1. INTRODUCTION AU CONTEXTE, IMPACTS, RISQUES ET OPPORTUNITÉS IMPORTANTS [E5-IRO-1] [E5-SBM-3]

Pour une entreprise de services numériques telle Sopra Steria, les achats de services et de matériel informatique constituent le levier principal d'impacts, de risques et d'opportunité liés à l'économie circulaire. La production et l'utilisation de ces équipements emportent une forte consommation de ressources. Des volumes importants de déchets électroniques en sont issus, et de multiples enjeux sociaux et environnementaux peuvent émerger des chaînes d'approvisionnement. Dans un contexte de raréfaction des ressources critiques indispensables au numérique, de durcissement réglementaire et d'attentes accrues des parties prenantes, l'économie circulaire devient dès lors un enjeu stratégique pour le secteur et pour l'entreprise. Afin de contribuer à approfondir les circuits économiques vertueux dans l'achat, l'usage et le recyclage, Sopra Steria concentre ses efforts sur l'allongement de la durée de vie des équipements utilisés, leur réemploi, la prévention des déchets et la sécurisation des approvisionnements. Le Groupe adopte ainsi une approche globale pour appréhender ces enjeux, dans le but de réduire les risques à moyen et long terme, d'améliorer sa performance durable et de créer une valeur économique, sociale ou encore environnementale pour ses parties prenantes.

#### 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 (ESRS E5)	Horizon temporel considéré	Étape de la chaîne de valeur à l'origine de l'IRO
<b>Impact négatif</b> Participation aux impacts environnementaux et sociaux du numérique à travers l'achat d'équipements, d'infrastructures ou de services numériques, qui impliquent l'extraction et la consommation de ressources, ainsi que la génération de déchets dangereux.	Court terme	Chaîne de valeur en amont
<b>Risque</b> Risque physique : Pénurie de ressources amenant à une priorisation des usages en défaveur de Sopra Steria ou à une augmentation des coûts.	Moyen terme	Opérations propres de Sopra Steria et chaîne de valeur amont
<b>Risque</b> Risque de réputation : Controverses ou sanctions réglementaires liées à l'incapacité à mettre en place un processus de gestion des déchets efficace pour l'ensemble des pays et sites.	Moyen terme	Opérations propres de Sopra Steria et chaîne de valeur aval
<b>Opportunité</b> 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.	Court terme	Opérations propres de Sopra Steria et chaîne de valeur aval

#### Spécificités du processus d'identification et évaluation des IRO liées à l'économie circulaire

Le processus est similaire à celui présenté dans la section 1.3.1 du présent chapitre. Concernant l'économie circulaire, l'exercice intègre toutefois quelques spécificités, notamment la catégorisation des risques conformément aux recommandations de la TNFD (*Task Force on Nature-related Financial Disclosures*). Les risques sont répertoriés en deux catégories :

- Risques physiques qui incluent les risques liés aux pénuries de ressources, l'épuisement des stocks ou encore l'utilisation de ressources renouvelables ou non, primaires ou recyclées ;

- Risques de transition découlant des évolutions réglementaires ou de pression des consommateurs et de la société civile pour adopter des pratiques moins impactantes 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.

## 2.2.2. 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 de Sopra Steria en la matière vise de manière générale à réduire l'impact environnemental émanant de ses activités directes et indirectes. Le Groupe cherche à optimiser l'utilisation des ressources, maîtriser le cycle de vie de ses équipements et solutions, et assurer 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 comprenant ses principales parties prenantes et en particulier les fournisseurs, les clients, les partenaires, les investisseurs et les salariés, sans aucune exclusion significative.

La politique en matière de gestion des ressources et des déchets est suivie au plus haut niveau de gouvernance du Groupe. Sa mise en œuvre est confiée à la DRSE, avec l'appui de la Direction des Achats, de la DSI et des CSO dans les pays et entités.

Cette politique s'inscrit dans le cadre des objectifs fixés par l'Union Européenne en matière de gestion des déchets et de durabilité. Sopra Steria respecte en particulier les exigences réglementaires contenues dans les législations européennes RoHS<sup>(1)</sup> et REACH<sup>(2)</sup>. Le Groupe limite ses déchets dangereux selon les critères définis par ces textes. Ce faisant, il contribue aux Objectifs de Développement Durable établis par les Nations Unies associés à la thématique (notamment ODD 12 'Consommation et production responsables', ODD 6 'Eau propre et assainissement', ODD 11 'Villes et communautés durables').

En 2025, la politique de gestion des ressources a été renforcée pour tenir compte de la vulnérabilité accrue à la pénurie de certaines ressources critiques, révélée par des difficultés d'approvisionnement en ordinateurs portables. L'essor accéléré de l'intelligence artificielle et de ses besoins en RAM (Random Access Memory, ou puces de mémoire vive) a en effet mis en difficulté des équipementiers et provoqué une hausse importante des tarifs, la demande étant supérieure à l'offre. Sopra Steria a ainsi déployé des mesures de continuité opérationnelle fondées sur l'allongement de la durée de vie des équipements numériques utilisés, le renforcement du réemploi interne et la diversification des fournisseurs.

La politique actuelle est structurée autour de **quatre principes clés** :

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<sup>(3)</sup>) ;
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 les acteurs 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 au regard des résultats de la double matérialité. Dans une démarche d'amélioration continue, Sopra Steria

travaillera avec les parties prenantes internes et externes pour s'efforcer d'intégrer les meilleures pratiques de l'économie circulaire, au gré du développement de ses activités et des évolutions de son secteur d'activité.

### 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 s'est fixé les cibles suivantes :

- Valoriser à 100 % les DEEE (réutilisation, récupération de matières premières pour le recyclage, récupération de chaleur) ;
- Valoriser 100 % des déchets de papier et carton (récupération de matières premières pour le recyclage, récupération de chaleur) ;
- Maintenir le taux de réemploi interne des ordinateurs portables en France à plus de 30 %.

Ces cibles ont été déterminées par la Direction Infrastructures et Services IT (DISIT) et la Direction des achats, avec l'appui de la DRSE et de la Direction du Système d'Information interne (DSII).

Aux deux cibles initialement fixées est venue s'ajouter, en 2025, une troisième cible portant sur le taux de réemploi des ordinateurs portables en France. Dans les années à venir, Sopra Steria cherchera à renforcer son action sur cette cible afin que le recours au réemploi interne soit plus systématique dans l'ensemble des géographies du Groupe.

Pour les déchets, l'année de référence prise est l'année 2020, et le Groupe suit l'évolution des cibles depuis 2020. Pour le taux de réemploi interne, l'année de référence prise est l'année 2024. Le Groupe suit l'évolution des cibles depuis 2025.

### 2.2.2.3. Actions liées à la gestion des ressources et des déchets [E5-2 dont MDR-A]

Pour mettre en œuvre sa politique, Sopra Steria s'appuie sur un plan d'action dédié, visant à réduire son impact environnemental dans la continuité des objectifs fixés par l'Union Européenne en matière de gestion des déchets et de durabilité (Directive 2012/19/UE<sup>(4)</sup>). 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. Il couvre l'ensemble des entités du Groupe.

#### Principales actions (réalisées et court terme)

Principales actions en matière de gestion des ressources en amont :

- Renforcer progressivement le reporting environnemental des équipements et des opérateurs de data centers, avec un suivi de l'optimisation des consommations en eau, en électricité, et de l'amélioration des indicateurs PUE (Power Usage Effectiveness) et WUE (Water Usage Effectiveness) ;
- Acheter auprès de fournisseurs d'équipements électroniques répondant à des exigences précises et s'engageant à mieux respecter l'environnement et ses ressources (notamment minières), via la signature de la Charte des fournisseurs et partenaires ;
- Déployer un guide du numérique responsable ;
- Augmenter la part de papier certifié FSC ;
- Favoriser l'achat d'ordinateurs portables avec des écolabels TCO et EPEAT Gold et un haut indice de réparabilité (> 8) au niveau du Groupe ;

(1) RoHS : RoHS (Restriction of Hazardous Substances Directive) ou en français LdSD (Limitation de l'utilisation de certaines Substances Dangereuses) est l'abréviation utilisée pour la directive européenne relative à la limitation de l'utilisation de certaines substances dangereuses dans les équipements électriques et électroniques. Le texte vise 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 européen 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).

- Optimiser l'utilisation des équipements en rallongeant leur durée de vie à 5 ans et livrer un effort important sur le réemploi interne ;
- Rédiger le plan de réduction des impacts environnementaux de l'IT du Groupe en 2025. Ce plan encadre les actions liées au déploiement d'exigences d'achats responsables pour les biens et services numériques, au renforcement de la gestion responsable des équipements IT et des data centers, ainsi qu'à l'enrichissement des indicateurs de performance.

Principales actions en matière de gestion des déchets électroniques, papier et carton :

- Mettre en place de campagnes de sensibilisation incitant à réduire l'impression de documents et à prolonger la durée de vie des équipements ;
- Lancer un guide sur les écocgestes ;

- Encadrer les fournisseurs via la Charte fournisseurs et partenaires en termes d'économie circulaire et de gestion des déchets ;
- Assurer une gestion responsable des déchets, notamment des déchets d'équipements électriques et électroniques (DEEE), en favorisant leur réutilisation et recyclage.

Pour le suivi de ces actions, une structure de gouvernance organisationnelle spécifique a été mise en place, pilotée par la DRSE à partir de 2020, en collaboration avec les autres directions fonctionnelles Groupe concernées.

#### Principales actions (moyen terme)

- Déployer le plan de réduction des impacts environnementaux de l'IT du Groupe entre 2026 et 2028 ;
- Systématiser le recours au réemploi interne dans l'ensemble des géographies du Groupe.

#### 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.

	2025	2024	2020
<b>Déchets d'équipements électriques et électroniques (DEEE) ✓</b>			
Part des déchets collectés et recyclés (%)	73,2	99,6	97
Part des déchets collectés et valorisés énergétiquement (%)	26,7		
<b>Déchets papier et carton ✓</b>			
Part des déchets collectés séparément et recyclés (%)	95,2	99,9	96
Part des déchets collectés séparément et valorisés énergétiquement (%)	4,6		

#### TAUX DE RÉEMPLOI INTERNE EN FRANCE

	2025	2024
<b>Taux de réemploi interne France<sup>(1)</sup> (%)</b>	41	34

(1) sur une période de 3 ans glissants.

Les équipements réemployés sont inclus dans ces chiffres et sont suivis séparément dans la partie de pourcentage réutilisé.

Le taux de réemploi interne correspond à la part des demandes d'ordinateur portable ayant reçu un équipement déjà attribué sur une période de 3 années glissantes. Pour maximiser la valorisation des DEEE ainsi que des déchets papier et carton, le Groupe fait appel à des fournisseurs spécialisés dans la collecte et la valorisation, en maximisant les possibilités de seconde vie. Le Groupe cherche à améliorer ses résultats grâce à un lien de proximité renforcé avec ses prestataires.

L'ensemble des données consolidées pour le suivi et la publication de ces indicateurs proviennent des fournisseurs du Groupe.

En 2025, la cession de SBS intervenue en 2024 emporte une réduction de 3,6% des déchets générés (en kg), indépendamment des autres leviers d'action.

Sopra Steria ne produit pas de déchets dangereux au sens des définitions présentes dans les réglementations 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 leur sortie de l'inventaire. En 2025, la part des DEEE dangereux n'ayant pas de seconde vie est de 0,001% sur le total des DEEE et des déchets de papier, carton, plastiques et métalliques.

### 2.3. Informations au-delà de la matérialité

Sopra Steria intègre les enjeux de biodiversité dans sa démarche de durabilité, en reconnaissant leur lien étroit avec le changement climatique. La corrélation climat-biodiversité est identifiée par l'IPBES<sup>(1)</sup> comme un facteur majeur de pression sur les écosystèmes. Les impacts directs des activités du Groupe étant limités, l'analyse de double matérialité a montré que les principaux impacts potentiels sur la biodiversité se situent en amont de la chaîne de valeur, notamment chez les fournisseurs. Actuellement proche du seuil de matérialité, cet enjeu pourrait néanmoins devenir plus significatif à l'avenir. Le Groupe prévoit ainsi d'approfondir l'analyse détaillée de sa chaîne d'approvisionnement dans les années à venir et d'intégrer progressivement des critères biodiversité dans ses processus d'achats.

Par ailleurs, une cartographie des sites situés à proximité de zones sensibles pour la biodiversité (KBA<sup>(2)</sup>) a été menée. Cet exercice a permis d'identifier treize sites<sup>(3)</sup> potentiellement concernés. Actualisée en 2025, la cartographie s'appuie sur la première étape de la méthodologie LEAP<sup>(4)</sup> de la TNFD. Enfin, le Groupe s'efforcera de porter une attention toute particulière à la préservation et la promotion de la biodiversité sur le lieu de son siège familial fondateur à Annecy, dans le cadre des profonds travaux de rénovation engagés en 2025, qui contribueront à façonner l'avenir durable de l'entreprise.

### 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 du plan d'action 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 ;
- La gestion des risques financiers induits par le changement climatique, les catastrophes naturelles, la dégradation de l'environnement et les problématiques sociales ;
- La promotion de la transparence et d'une vision de long terme dans les activités économiques et financières.

La Taxonomie verte est 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, le règlement délégué 2026/73 du 4 juillet 2025 simplifiant le contenu et modifiant les tableaux de restitution), par la directive 2022/2464 du 14 décembre 2022 Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) remplaçant la Non Financial Reporting Directive (NFRD), et par les publications de l'AMF (Autorité des Marchés Financiers française) et de l'ESMA (European Securities and Markets Authority). Elle 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 :

- Atténuation du changement climatique ;
- Adaptation au changement climatique ;
- Utilisation durable et la protection des ressources aquatiques et marines ;
- Transition vers une économie circulaire ;
- Prévention et la réduction de la pollution ;
- Protection et la restauration de la biodiversité et des écosystèmes.

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

- Contribue à un des six objectifs environnementaux et elle fait partie de la liste des activités définies dans les actes délégués ;
- Est conforme aux critères techniques de contribution substantielle mentionnée pour cet objectif ;
- Ne cause de préjudice important à aucun des cinq autres objectifs environnementaux ;
- 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 données suivantes :

- Part du chiffre d'affaires durable ou alignée ;
- Part des investissements durable ou alignée (CapEx) ;
- Part des dépenses durable ou alignée (OpEx).

(1) Plateforme intergouvernementale scientifique et politique sur la biodiversité et les services écosystémiques

(2) KBA pour « KeyBiodiversity Areas », tirées de la base de données mise à disposition par l'IBAT (« Integrated Biodiversity Assessment Tool »).

(3) Contre 17 en 2024, cette évolution résultant de la combinaison de l'évolution du parc immobilier, de la sortie de SBS du périmètre et de l'intégration d'Aurexia et de Neocase.

(4) *Locate - Evaluate - Assess - Prepare*.

#### 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/finance-fiscalite/note-de-position-sur-la-taxinomie-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).

##### **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 CCM 8.2 :

- Les projets considérés comme habilitants au titre de la Taxonomie, 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 2025 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, l'optimisation des tournées et des flottes,
  - 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 CO<sub>2</sub>. 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,
  - de G4IT (*Green for 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, et diffusé sous licence open source,
  - 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 CO<sub>2</sub> 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**, ce qui justifie l'application de l'**exemption de matérialité** prévue par la taxonomie.

**Les dépenses d'investissements (CapEx)** ont été, quant à elles, circonscrites, comme en 2024, à l'**immobilier** (activité CCM 7.7) et à la **flotte de véhicules** (activité CCM 6.5 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.

### 2.4.3. ANALYSE D'ALIGNEMENT AU REGARD DE L'INDICATEUR 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 CapEx

Concernant les CapEx individuellement éligibles relatifs à l'immobilier et à la flotte de véhicules (Section 2.4.2. supra), le Groupe a lancé des enquêtes sous forme de questionnaires déployés auprès des différents fournisseurs.

En 2024, le Groupe a considéré que les bâtiments disposant des labels BREEAM (*Building Research Establishment Environmental Assessment Method*) « Excellent » et HQE (Haute Qualité Environnementale) « Exceptionnel » respectaient les critères de contribution substantielle.

En 2025, plusieurs bâtiments du Groupe éligibles portent ces labels ; trois en France (Cyber Campus / BREEAM Excellent et HQE Exceptionnel, Puteaux Latitude / BREEAM Excellent et HQE Exceptionnel, Paris Trinity / HQE Exceptionnel), un en Belgique (Machelen / BREEAM Excellent), un au Royaume-Uni (Newcastle / BREEAM Excellent). Une cartographie des correspondances entre les critères du label BREEAM et les exigences techniques de la Taxonomie a été publiée par BREEAM. Le niveau "Excellent" du label ne suffit pas systématiquement à couvrir l'ensemble des critères d'alignement. Le Groupe a également consulté l'étude publiée

par Certivea relative à l'application de la Taxonomie européenne à l'immobilier tertiaire, qui établit que seules certaines versions de certification HQE-BD (Haute Qualité Environnementale - Bâtiment Durable) permettent d'établir l'alignement des bâtiments à la Taxonomie. Ne disposant ni des études détaillées BREEAM, malgré une demande adressée aux bailleurs, ni des dernières versions de certification HQE-BD, le Groupe n'a pas en sa possession les éléments permettant de démontrer l'alignement des bâtiments éligibles. Enfin, les Diagnostics de Performance Énergétique des bâtiments éligibles, lorsque disponibles, ont été vérifiés. Une part insignifiante atteint le niveau A requis. Le Groupe reste attentif à toute information complémentaire qui pourrait permettre de valider cet alignement à l'avenir.

Le Groupe a vu la part de son parc de voitures entrées en 2025, respectant le critère de contribution substantielle relatif au taux d'émissions rapporté au kilomètre parcouru, augmenter sensiblement. Elle passe de 30,0 % à 80,5 % des CapEx véhicules éligibles grâce à un nombre plus important de véhicules électriques et d'autres émettant moins de 50 gCO<sub>2</sub>/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 ou le Groupe.

##### ■ 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 valorisés est de 99,9 % en 2025.

Les fournisseurs des véhicules de la flotte européenne du Groupe ont été sollicités afin de confirmer la conformité des véhicules aux exigences de la directive n° 2005/64/CE du 26/10/05 relative à la réutilisation, au recyclage et à la valorisation des véhicules à moteur. Au regard des réponses reçues, le Groupe n'a pas en sa possession les éléments permettant de démontrer l'alignement de ses véhicules. Le Groupe reste attentif à toute information complémentaire qui pourrait permettre de valider cet alignement à l'avenir.

##### ■ DNSH « Prévention et contrôle des pollutions »

Les véhicules de la flotte européenne du Groupe respectent les seuils d'émissions Euro 6 conformément au règlement (CE) n° 715/2007 et à la Directive 2009/33/EC. Les fournisseurs des véhicules de la flotte européenne du Groupe ont été consultés afin de confirmer la conformité des véhicules aux exigences du règlement (UE) 2020/740 en matière de bruit de roulement externe et de coefficient de

résistance au roulement des véhicules. Au regard des réponses reçues, le Groupe n'a pas en sa possession les éléments permettant de démontrer l'alignement de ses véhicules. Le Groupe demeure ouvert à toute information future permettant de préciser cet alignement.

### Respect des garanties minimales

Les garanties minimales sont les procédures qu'une entreprise exerçant une activité économique met en œuvre

Le tableau ci-après présente la justification du respect des garanties minimales par le Groupe, par des renvois aux chapitres pertinents du présent rapport.

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.

## GARANTIES MINIMALES

Domaine	Justification d'application des garanties et renvoi aux sections correspondantes du Document d'enregistrement universel
<b>Droits humains</b>	<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 » ; 2.1.2.4. paragraphe « Achats responsables au service du climat » ; 3.2.2. « Solidarité et Engagement citoyen » ; « 3.1.4.1. Politique liée à la protection et confiance des salariés » ; 4.2.1. « Devoir de vigilance et plan de vigilance », 4.2.2. « Déclaration sur la vigilance raisonnable » ; 5.1.4.1 paragraphe « Protection des données à caractère personnel ».</p>
<b>Éthique des affaires et lutte contre la corruption</b>	<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>
<b>Fiscalité</b>	<p>Le Groupe s'engage à respecter pleinement les réglementations fiscales. 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>
<b>Protection de la concurrence loyale</b>	<p>Le Groupe s'engage à gérer 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 2025 ».

### Synthèse

Les activités de Sopra Steria éligibles à la Taxonomie européenne restent très limitées et représentent une part non significative du chiffre d'affaires, justifiant l'application de l'exemption de matérialité et la publication d'une part de chiffre d'affaires éligible à la taxonomie de 0 % en 2025 (2,3 % en 2024), sans alignement calculé.

L'augmentation des actifs comporte une part des CapEx éligibles à la Taxonomie de 69,6 % en 2025, contre 58,0 % en 2024 (nouveaux droits d'utilisation des biens pris en location tels les véhicules et bâtiments, nouveaux actifs incorporels issus de regroupement). Les auditeurs ayant renforcé le niveau de

preuves demandé afin d'homogénéiser la pratique d'audit, les éléments réunis sont restés insuffisants pour démontrer un alignement complet. Le Groupe retient prudemment un alignement de 0,5 % en 2025.

Les dépenses d'exploitation entrant dans le périmètre de la Taxonomie sont marginales, hormis la R&D, et leur faible matérialité conduit également à l'application de l'exemption prévue par le règlement. La part d'OpEx éligibles à la Taxonomie est considérée égale à 0 % en 2025, comme en 2024, sans alignement calculé.

## TAXINOMIE – SYNTHÈSE DES INDICATEURS PART DU CHIFFRE D'AFFAIRES, CAPEX ET OPEX<sup>(1)</sup>

Exercice financier	2025										2024			
	Ventilation par objectif environnemental des activités alignées sur la Taxonomie										Part d'activités alignées sur la Taxonomie au cours de l'exercice précédent			
Indicateur clé de Performance ICP (Key Performance Indicator KPI)	Part d'activités éligibles à la Taxonomie		Part d'activités alignées sur la Taxonomie		Atténuation du Changement Climatique	Adaptation au Changement Climatique	Eau	Économie Circulaire	Pollution	Biodiversité	Part d'activités non évaluées comme non matérielles	Part d'activités alignées sur la Taxonomie au cours de l'exercice précédent	Part d'activités alignées sur la Taxonomie au cours de l'exercice précédent	
	Total	(en millions d'Euros)	(en millions d'Euros)	(en millions d'Euros)										Part d'activités habilitantes
Chiffre d'Affaires	5 648,0	0,0										22,6	0,4	
CapEx	205,5	69,6	0,5	0,2	0,2						100	0,0	48,8	34,4
OpEx	243,0	0,0											0,0	0,0

### Chiffre d'affaires

Comme en 2024, les activités de la Taxonomie européenne générant un chiffre d'affaires pour Sopra Steria sont extrêmement réduites et cantonnées aux trois activités suivantes : les solutions fondées sur des données en vue de réduction des émissions de GES (Atténuation du changement climatique), les logiciels permettant la gestion des risques climatiques (Adaptation au changement climatique) et enfin, la fourniture de solutions informatiques/opérationnelles fondées sur les données (économie circulaire). Seule une très faible part du **chiffre d'affaires** du Groupe est éligible à la taxonomie européenne, ce qui justifie l'application de

**l'exemption de matérialité.** La part d'activités économiques éligibles à la Taxonomie dans le chiffre d'affaires total est la portion du chiffre d'affaires issu des projets contribuant aux trois activités économiques éligibles à la Taxonomie susmentionnées (numérateur) divisée par le chiffre d'affaires consolidé du Groupe (dénominateur), pour l'exercice financier du 1er janvier au 31 décembre 2025. Cette part de chiffre d'affaires n'est pas significative ; elle représente 123,5 M€, soit 2,2 % du chiffre d'affaires consolidé (qui s'élève à 5 648,0 M€ comme indiqué en Note 4.1. du Chapitre 5).

### CapEx

Les CapEx à considérer reflètent l'augmentation des actifs, et non le flux de décaissement de trésorerie tel que présenté dans le tableau de flux de trésorerie (voir chapitre 5 « Comptes consolidés 2025 »). Ainsi, les nouveaux droits d'utilisation des biens pris en location (Note 9.1. du chapitre 5) 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...) (Note 8.2. du chapitre 5). Les nouveaux droits d'utilisation des biens pris en location sont relatifs aux nouveaux véhicules entrés au cours de l'année financière 2025 dans la flotte de véhicules du Groupe, aux nouveaux contrats

relatifs aux bâtiments du Groupe, à leur réévaluation positive et négative et aux nouvelles acquisitions (Notes 8.2. et 9.1. du chapitre 5). Le numérateur comptabilise l'ensemble des flux éligibles à la Taxonomie et le dénominateur l'augmentation des actifs totaux du Groupe. En 2025, le numérateur représentatif des CapEx éligibles est donc égal à 143,0 M€ comparé au dénominateur de l'augmentation des actifs totaux du Groupe, qui s'élève à 205,5 M€, soit une **proportion de 69,6 % de CapEx éligibles**, par rapport à 58,0 % en 2024. Du fait de la modification des éléments de preuve demandés par les auditeurs, éléments en partie non fournis par les fournisseurs, le Groupe a uniquement en sa possession les composants permettant de démontrer l'alignement des CapEx éligibles des bâtiments et **choisit, par prudence, d'indiquer un alignement à 0,5 %** pour 2025.

(1) TAXINOMIE - Part du Chiffre d'Affaires, des CapEx et des OpEx issue de produits ou de services associés à des activités économiques éligibles à, ou alignées sur la Taxonomie - Informations couvrant l'exercice 2025 (Synthèse des ICP)

**TAXINOMIE – INDICATEUR DE CAPEX <sup>(1)</sup>**

Indicateur clé de Performance ICP déclaré (CapEx)		(en millions d'Euros)		205,5		2025							
Exercice financier		Ventilation par objectif environnemental des activités alignées sur la Taxinomie										Part de Taxinomie alignée par rapport à la Taxinomie éligible	
Activités économiques		Indicateur éligible à la Taxinomie (Part des CapEx éligibles à la Taxinomie)	Indicateur aligné sur la Taxinomie (valeur monétaire des CapEx)	Indicateur aligné sur la taxinomie (Part des CapEx alignés sur la Taxinomie)	Atténuation du Changement Climatique	Adaptation du Changement Climatique	Eau	Économie Circulaire	Pollution	Biodiversité	Activité habilitante (le cas échéant)		Activité transitoire (le cas échéant)
Code		(en millions d'Euros)			%	%	%	%	%	%	%	%	%
Transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires légers	CCM 6.5	9,5	0,0	0,0									
Acquisition et propriété de bâtiments	CCM 7.7	60,0	0,5	0,2		0,2							
Somme des alignements par objectif													
<b>Indicateur Total ICP (CapEx)</b>		<b>69,6</b>	<b>0,5</b>	<b>0,2</b>		<b>0,2</b>							<b>0,4</b>

**OpEx**

Cet indicateur requiert l'analyse des dépenses d'exploitation. Elles comprennent celles liées aux activités éligibles, celles incluses dans un plan visant à étendre ou à rendre une activité durable et les dépenses individuellement éligibles liées à des activités économiques définies dans la Taxinomie telles que celles liées aux locaux, aux véhicules et à l'hébergement de données. Seuls sont considérés les coûts de Recherche et Développement (inclus dans les charges de personnel Note 5.1. du chapitre 5), 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 (inclus dans les achats et charges externes Note 4.2.1. du chapitre 5) pour que ces actifs continuent de bien fonctionner.

Le modèle d'affaires du Groupe s'appuie essentiellement sur des ressources humaines. Il comprend aussi des dépenses essentielles de sous-traitance, de frais de déplacement, de services de communication qui n'entrent pas dans le champ d'application défini dans la Taxinomie.

À l'exception des dépenses de Recherche et Développement, qui sont essentielles aux activités d'édition, les autres coûts entrant dans la définition du dénominateur de l'indicateur OpEx ne sont que très accessoires à la réalisation du modèle d'affaires du Groupe. Ces charges ne sont pas significatives ; elles représentent 243,0 M€, soit 4,7 % des OpEx totales (qui s'élèvent à 5 206,8 M€, comme indiqué dans l'État du résultat net consolidé du chapitre 5). 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.

(1) TAXINOMIE - Proportion de CapEx des produits et services associés aux activités économiques éligibles ou alignées à la Taxinomie - Publication couvrant l'exercice 2025 (Répartition des activités)

### 3. Informations sociales

Le modèle d'affaires de Sopra Steria repose sur la création de relations humaines et sociales de confiance 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 et a rejoint le Pacte Mondial des Nations Unies dès 2004. Il promeut également les conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail (OIT) et s'engage à :

- Respecter les législations sociales, européennes et nationales, et les conventions collectives de chacun des pays dans lesquels le Groupe exerce ses activités ou, le cas échéant, à mettre en place des mesures destinées à améliorer les relations professionnelles ;
- Garantir le respect de la liberté d'association et le droit à la négociation collective dans chacun des pays concernés, ainsi que l'élimination du travail forcé ou obligatoire et l'abolition effective du travail des enfants.

Sopra Steria promeut une culture d'entreprise responsable 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. Cette démarche couvre également les salariés de ses partenaires, les utilisateurs finaux de ses clients, ainsi que les populations des pays dans lesquels 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 à travers sa Charte éthique (pour en savoir plus, se référer à la section 4.1 « Éthique et Conformité ») du présent chapitre. Dans la continuité de ces engagements, une politique de Ressources Humaines et une politique de Responsabilité sociale sont mises 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 quel que soit son origine, son genre, son âge ou sa situation de handicap. Sopra Steria a également mis en place des démarches et plans d'actions au service des communautés locales et utilisateurs finaux. Dans une logique de création de valeur partagée, ces actions contribuent aux Objectifs de Développement Durable (ODD) suivants : 1, 3, 4, 5, 7, 8, 9, 10, 11 et 17.

#### 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, présent dans tous les aspects de l'économie et de la société. Sa transformation s'est accélérée avec la diversification des usages et l'augmentation des défis associés tels que la cybersécurité, le numérique responsable et les technologies en croissance comme l'intelligence artificielle. Le Groupe se transforme pour répondre toujours mieux aux attentes de ses clients, en combinant ses différents métiers dans une approche de bout-en-bout, et en privilégiant une vision à long terme, durable et responsable. À ce titre, face aux changements technologiques et aux évolutions du marché, Sopra Steria veille à développer en continu les capacités d'adaptation de ses salariés et leurs compétences.

Le Groupe déploie un modèle d'affaires qui est intrinsèquement lié à la formation, aux compétences, à l'engagement, et à la performance de ses salariés partout où il opère. De l'analyse de double matérialité (voir la section 1.1.3.1. « Définition de la performance durable pour Sopra Steria » du présent chapitre), il ressort que les enjeux sociaux liés aux salariés sont particulièrement importants, tant du fait de leurs impacts directs sur les femmes et les hommes qui travaillent pour l'entreprise, que des liens qui unissent cette dimension sociale à la performance financière du Groupe.

##### 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	Étapes de la chaîne de valeur à l'origine de l'IRO
Impact négatif	Conséquences d'une gestion inadéquate de la formation et du développement des compétences sur l'employabilité et l'évolution de carrière des salariés, notamment en ce qui concerne les compétences technologiques, qui exigent des mises à jour, régulières et rapides.	Moyen terme	Opérations propres de Sopra Steria
Risques	Risque opérationnel, financier et réputationnel 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 efficaces.	Moyen terme	Opérations propres de Sopra Steria

<b>Description de la matérialité de la « protection et confiance des salariés » pour Sopra Steria (ESRS S1)</b>		<b>Horizon temporel considéré</b>	<b>Étapes de la chaîne de valeur à l'origine de l'IRO</b>
Impacts négatifs	Conséquences d'une gestion inadéquate des risques psychosociaux, des situations de discrimination et des cas de harcèlement sur la santé des salariés.	Court terme	Opérations propres de Sopra Steria
	Impacts sur la santé et l'équilibre vie professionnelle-vie privée des salariés d'un environnement de travail exigeant, notamment en cas de charge de travail importante, avec un niveau de stress élevé.	Moyen terme	Opérations propres de Sopra Steria
Risques	Risque concurrentiel, de sanctions financières ou pénales et de désengagement des salariés en l'absence de dispositifs efficaces pour prévenir et gérer les risques psychosociaux, les discriminations et le harcèlement.	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

<b>Description de la matérialité de « l'égalité des chances et la diversité » pour Sopra Steria (ESRS S1)</b>		<b>Horizon temporel considéré</b>	<b>Étapes de la chaîne de valeur à l'origine de l'IRO</b>
Impact négatif	Effets d'un accès inéquitable aux promotions et opportunités de développement professionnel, selon le genre, l'origine, l'âge ou le handicap.	Court terme	Opérations propres de Sopra Steria
Risques	Risque réputationnel, opérationnel et de sanction financière lié à la sous-représentation de certains profils, pouvant créer des difficultés de recrutement, notamment en nuisant à l'attractivité de l'organisation auprès de talents diversifiés.	Court terme	Opérations propres de Sopra Steria
Opportunités	Bénéfices en matière de performance, d'attractivité et de réputation grâce à un système qui promeut l'égalité des chances dans le recrutement et l'évolution professionnelle, favorisant ainsi la fidélisation des talents.	Moyen terme	Opérations propres de Sopra Steria

<b>Description de la matérialité de la « promotion du dialogue social » pour Sopra Steria (ESRS S1)</b>		<b>Horizon temporel considéré</b>	<b>Étapes de la chaîne de valeur à l'origine de l'IRO</b>
Impact négatif	Impact sur la capacité des salariés à être représentés dans le cadre du dialogue social et à faire valoir leurs attentes et revendications.	Moyen terme	Opérations propres de Sopra Steria
Risque	Risque au niveau opérationnel de tensions sociales internes ou de blocages de projets, et risque réputationnel lié à une rupture de confiance ou de confidentialité.	Moyen terme	Opérations propres de Sopra Steria

Compte tenu des activités et des caractéristiques des salariés du Groupe (voir section 3.1.2.4. « Caractéristiques des salariés » du présent chapitre), les IRO concernent l'ensemble des salariés et non-salariés, sans distinction selon la nature des activités menées et la localisation. Le Groupe est faiblement exposé au risque d'être impliqué dans des actions directes ou indirectes de violation des droits humains, ce inclus le travail forcé et le travail des enfants, en raison de la nature des activités qu'il exerce.

Sopra Steria emploie principalement des salariés en contrat permanent et titulaires d'un 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 8. « Indicateurs sociaux et environnementaux » du présent chapitre). Les effectifs non-salariés sont minoritaires au sein du Groupe. Ils représentent moins de 1% de l'effectif total et sont essentiellement constitués d'indépendants ou de prestataires externes. Cette catégorie n'est donc pas matérielle en raison du faible nombre de personnes concernées, ce qui se traduit notamment par une absence d'impacts matériels en matière de droits humains.

### 3.1.2. POLITIQUE GÉNÉRALE DE RESSOURCES HUMAINES

#### 3.1.2.1. Présentation générale de la politique RH [S1-1 dont MDR-P]

La politique générale de Ressources Humaines de Sopra Steria soutient le Projet d'entreprise en offrant un cadre de référence à l'échelle du Groupe, couvrant l'ensemble de ses activités, entités et pays d'implantation. Elle définit les orientations stratégiques du Groupe relatives aux salariés et contribue à la gestion des impacts, risques et opportunités les concernant.

Elle prend également en compte l'égalité des chances et la diversité des talents dans l'ensemble de ses champs et garantit l'absence de discrimination.

La politique de Ressources Humaines s'articule autour de plusieurs volets clés :

- **Le référentiel métiers et le référentiel de rémunérations** : ils constituent un cadre commun pour comprendre les métiers, évaluer, et faire évoluer les carrières 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 des carrières** : il permet de motiver et d'engager les salariés dans le projet du Groupe et de leur offrir des carrières dynamiques grâce à un modèle de management de proximité et des processus structurés ;
- **La gestion des compétences et la formation** : elles permettent d'anticiper des évolutions sur le marché et de développer des compétences pour maintenir les salariés au meilleur niveau et garantir leur employabilité ;

En effet, l'analyse de double matérialité (voir section 1.1.3.1. « Définition de la performance durable pour Sopra Steria » 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. Les impacts négatifs matériels restent ponctuels.

À ce jour, aucun impact négatif significatif lié au 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.

- **Les plans de développement spécifiques** : tels que le programme « Hauts Potentiels » ;
- **Le développement de l'engagement et la satisfaction des salariés** : ils favorisent la motivation, renforcent le sentiment d'appartenance et l'adhésion au Projet du Groupe, en s'appuyant sur une culture managériale du *feedback* régulier.

Le dialogue social est également pris en compte et entretenu dans le cadre des instances représentatives du personnel mises en place au niveau européen et au niveau local, ainsi que dans les différentes entités.

La politique de Ressources Humaines de Sopra Steria est mise à jour régulièrement 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 le réseau des Directeurs des Ressources Humaines dans les pays et filiales pour le déploiement et la mise en œuvre de cette politique.

Celle-ci est communiquée à toutes les parties prenantes concernées pour en garantir une 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. Elle est complétée par la politique de recrutement du Groupe à destination des recruteurs.



## 3.1.2.2. Cibles liées à la politique générale de Ressources Humaines [SI-5 dont MDR-7]

## RÉSULTATS PAR RAPPORT AUX OBJECTIFS 2025 FIXÉS EN 2021 À L'ÉCHELLE DU GROUPE

Enjeu(x) important(s) couvert(s)	Objectifs 2025	Résultats 2025	Résultats 2024	Évolution sur un an	Valeur de référence (2021)
1. Priorité à la formation et aux compétences	<b>100 % des salariés</b> suivent au moins une formation chaque année	100 % <sup>(1)</sup>	100 %	Stable	100 %
	<b>100 % du programme</b> « Management & Leadership » déployé au niveau du Groupe	100 %	100 %	Stable	41,7 % du périmètre
2. Égalité des chances et Diversité	<b>Augmenter la part des femmes dans le COMEX</b>	18,7 %	18,7 %	Stable	17,6 %
	<b>Augmenter la part des femmes</b> dans les <b>3 %</b> des postes à plus hautes responsabilités (niveaux 5 et plus)	22,4 %	21,4 %	+ 1,0 %	17,7 %
	<b>Augmenter la part des femmes</b> dans les <b>10 %</b> des postes à plus hautes responsabilités (niveaux 4 et plus)	22,8 %	22,3 %	+ 0,5 %	19,4 %
	<b>Augmenter la part des femmes managers</b> (niveaux 3 et plus)	26,6 %	26,3 %	+ 0,3 %	N.D.
	<b>3,30 % de salariés en situation</b> de handicap sur le périmètre France	4,14 %	3,94 %	+ 0,20 %	2,96 %
	<b>100 % des salariés</b> ont accès à un module de formation à la non-discrimination	100 %	100 %	Stable	96,3 %
3. Protection et confiance des salariés	<b>100 % des salariés</b> ont accès à un programme de bien-être au travail <sup>(2)</sup>	100 %	100 %	Stable	97,7 %
	<b>Taux de satisfaction globale</b> : figurer dans le palmarès des entreprises « où il fait bon travailler » dans les classements européens et mondiaux de <i>Great Place to Work</i> <sup>®</sup> (nouvel objectif issu de l'enquête <i>Great Place to Work</i> <sup>®</sup> )	71 % <sup>(3)</sup>	Pas d'enquête déployée en 2024	-	75 % <sup>(3)</sup> (année de référence 2023)
4. Promotion du dialogue social	<b>Taux des salariés couverts par un accord collectif</b> : Maintenir un dialogue social de qualité et réussir le déploiement des accords collectifs <i>(Le périmètre au sens de la CSRD comprend les pays dont l'effectif est supérieur à 50 salariés et représente plus de 10 % du total des salariés)</i>	55,7 % du périmètre Groupe	55,1 % du périmètre Groupe	+ 0,6 %	-

(1) 100 % des salariés formés à l'exception des absences longue durée sur l'année (estimation).

(2) 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) Ce taux de satisfaction globale comprend les résultats du Groupe et du Royaume-Uni qui ont été consolidés à partir des deux enquêtes.

Les cibles présentées sont définies en cohérence 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 impliquées dans leur construction. Les résultats sont présentés annuellement aux parties prenantes, accompagnés de retours d'expérience pour identifier les axes d'amélioration.

En outre, au 31 décembre 2025, Sopra Steria a atteint l'un des objectifs liés à la féminisation managériale qu'avait fixé le Conseil d'administration du Groupe : 22 % de représentation des femmes parmi la population de niveau N5 et plus. Cette évolution représente, sur la période couverte, un accroissement significatif du nombre de femmes présentes dans le top management de l'entreprise.

Sur le second objectif fixé par le Conseil d'administration, concernant la proportion de femmes au sein du Comité exécutif, le pourcentage atteint est de 18,7 % (3 femmes sur 16 membres), soit un niveau inférieur au seuil attendu de 30 %. Cette situation s'explique principalement par la stabilité de la composition du Comité exécutif et par le caractère limité des opportunités de renouvellement sur les derniers cycles de gouvernance associés. Face à ce constat, Sopra Steria s'engage à poursuivre et renforcer ses efforts pour améliorer substantiellement la représentation des femmes au sein de l'entreprise, en particulier dans ses instances dirigeantes et parmi ses cadres dirigeants (voir le « Programme "Égalité professionnelle entre les femmes et les hommes" » dans la section 3.1.5.2. du présent chapitre).

Par ailleurs, le Directeur général du Groupe, arrivé en poste le 1<sup>er</sup> février 2026, proposera au Conseil d'administration un nouvel objectif de féminisation, dans les conditions explicités au sein de la partie a. « Programme "Égalité professionnelle entre les femmes et les hommes" » de la section 3.1.5.2. du présent chapitre.

Enfin, le résultat obtenu dans l'enquête *Great Place to Work*®, lié à l'enjeu sur la protection et la confiance des salariés, a été défini comme une nouvelle cible en 2023. L'introduction de l'indice de confiance (« *Trust index* ») illustre la volonté de l'entreprise de suivre l'efficacité de sa politique de Ressources humaines et d'ajuster les cibles afférentes si besoin. Le recours à cette enquête *Great Place to Work*® est décrit ci-dessous.

## NOUVEAUX OBJECTIFS FIXÉS EN 2025 À L'ÉCHELLE DU GROUPE SUR UN HORIZON TEMPOREL DE 2 ANS

Enjeu(x) important(s) couvert(s)	Objectifs 2026-2028	Valeur de référence 2025
1. Priorité à la formation et aux compétences	<b>Suivre au moins 5 jours de formation soit 35 h</b> en moyenne par an et par salarié	25,1 h
	<b>Suivre au moins 1 journée de formation sur l'intelligence artificielle soit 7 h</b> en moyenne par an et par salarié	7 h
	<b>Suivre au moins 2 jours de formation</b> soit 14 h en moyenne par an <b>sur le leadership et les évolutions technologiques impactant le secteur du numérique</b> . Cibles : Top Management entre 2026 et 2028	3,5 h
2. Égalité des chances et Diversité	<b>Augmenter la part des femmes dans le COMEX</b>	18,7 %
	<b>Augmenter la part des femmes</b> dans les <b>3 %</b> des postes à plus hautes responsabilités (niveaux 5 et plus)	22,4 %
	<b>Augmenter la part des femmes</b> dans les <b>10 %</b> des postes à plus hautes responsabilités (niveaux 4 et plus)	22,8 %
	<b>Augmenter la part des femmes managers</b> (niveaux 3 et plus)	26,6 %
	<b>3,30 % de salariés en situation</b> de handicap sur le périmètre France	4,14 %
	<b>100 % des salariés</b> ont accès à un module de formation à la non-discrimination	100 %
3. Protection et confiance des salariés	<b>100 % des salariés</b> ont accès à un programme de QVT et bien-être au travail	100 %
	<b>Taux de satisfaction globale des salariés</b> : (objectif : figurer dans le palmarès des entreprises « où il fait bon travailler » dans les classements européens et mondiaux.)	71 %
4. Promotion du dialogue social	<b>Taux de couverture pour les accords collectifs.</b> Maintenir un dialogue social de qualité et réussir le déploiement des accords collectifs. <i>(Ce périmètre au sens de la CSRD comprend les pays dont l'effectif est supérieur à 50 salariés et représente plus de 10 % du total des salariés)</i>	55,7 % du périmètre Groupe

### 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 intégrant deux principales enquêtes de satisfaction et de perception. Elles 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 :

- *Great Place to Work*® (cible : contrats permanents et temporaires, stagiaires, alternants présents depuis au moins 3 mois),
- *Happy Trainees World* (cible : stagiaires et alternants).

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. Elles 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 2025, l'enquête *Great Place to Work*® s'est déroulée au second et troisième trimestre 2025.

Fin 2025, un total de 47 781 salariés a été invité à répondre à la dernière enquête Groupe. L'analyse des résultats permet 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 avec les plans d'actions suivants :

- 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 CRH (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) ;

- Piloter l'avancement : création d'une cellule dédiée, au niveau du Groupe, pour accompagner les pays dans le déploiement des plans d'action et encourager 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.

Concernant les résultats de l'enquête de fin 2025, le fort taux de participation (81 %), a de nouveau démontré l'engagement des salariés pour contribuer à la démarche d'amélioration continue et de transformation dans laquelle le Groupe s'inscrit. L'enquête évalue la perception globale de l'entreprise comme lieu de travail, incluant culture, pratiques et environnement. 71 % des salariés estiment que Sopra Steria est une entreprise où il fait bon travailler. Le Trust Index est de 70 % et 34 entités ont été certifiées en 2025.

Les principaux points forts relevés sont :

- La sécurité : « les conditions de sécurité sont remplies » (95 %) ;
- La diversité : 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 ethnique » 91 %, « quelle que soit leur orientation sexuelle » 93% et « quel que soit leur sexe » 86 %) ;
- L'esprit d'équipe : « l'attention portée les uns aux autres » (80 %) et « l'accueil des nouveaux arrivants » (86 %) et « je peux compter sur l'aide de collègue ou d'autres membres du personnel » (81 %) ;
- L'intégrité : « le management gère l'entreprise de façon honnête et en respectant les règles d'éthique » (77 %) ;
- L'engagement : « les salariés pensent apporter une contribution personnelle positive à l'organisation » (73 %), « sont prêts à faire un effort spécial pour faire ce qu'il y a à faire » (74 %) ;
- L'équilibre vie privée/vie professionnelle : « nous sommes encouragés à conserver un équilibre entre notre vie professionnelle et notre vie privée » (72 %).

Les principaux axes d'amélioration définis par le Groupe dans le cadre du pilotage de sa politique RH concernent : le renforcement de la proximité managériale, l'amélioration de la reconnaissance du mérite et un meilleur soutien des évolutions de carrière.

Cette année, Sopra Steria a également obtenu la certification *Happy Trainees World*, se classant au 3<sup>e</sup> rang avec un taux de participation de 61 % (+3,2 points vs 2024). La note globale atteint 4,20/5 (+0,13 vs 2024) et le taux de recommandation s'élève à 92,5 % (+4,5 points vs 2024). Le *TraineesIndex®* est de 84,7 %, contre 80,8 % pour l'indice global 2026 et 81,3 % pour les entreprises IT ou Digital. Le Groupe est également certifié sur 6 géographies en Asie et en Europe : Belgique, Espagne, France, Inde, Italie et Pays-Bas.

### 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 acquisitions en 2025 permettent au Groupe de renforcer son offre et de proposer une réponse globale aux besoins de transformation et de compétitivité de ses clients.

Au 31 décembre 2025, le Groupe comptait 51 275 femmes et hommes dans plus de 26 pays, formant ainsi des équipes multiculturelles à compétences diversifiées. Cette variation de l'effectif par rapport à 2024 est en partie due aux acquisitions effectuées au cours de l'année. Sopra Steria a en effet finalisé l'acquisition d'Aurexia le 30 avril 2025. À noter qu'Aurexia et Neocase, dont l'acquisition a été finalisée le 30 novembre 2025, sont inclus uniquement dans le périmètre de l'effectif global sur l'année 2025.

En 2025, 8 313 nouveaux salariés ont été recrutés contre 7 436 en 2024, 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.

Les salariés sont principalement situés dans les géographies suivantes : Allemagne, Benelux, Espagne, France, Inde, Italie, Norvège, Pologne et Royaume-Uni. Ce périmètre représente 95,9 % (contre 94,0 % en 2024) de l'effectif total du Groupe hors acquisitions (voir section 8 « Indicateurs sociaux et environnementaux, tableau Effectif par zone géographique, du présent chapitre).

Le taux de rotation des salariés au niveau du Groupe est de 14,3 %, ce qui reflète le dynamisme de l'activité. Le Groupe comptabilise 8 281 départs en 2025, contre 8 177 en 2024 (fin de CDD inclus). En excluant les mutations de sociétés, 82,3 % des départs sont volontaires (contre 84,4 % en 2024). Les femmes représentent 25,2 % des départs volontaires et 30,6 % de l'ensemble des départs du Groupe en 2025. La méthode de calcul du taux de rotation des salariés inclut les départs concernant les salariés arrivés depuis moins de 6 mois. Le dénominateur inclut les effectifs fin de mois CDI et CDD hors contrats suspendus et hors acquisitions 2025 ainsi que les nouveaux salariés recrutés en 2025. Dans un souci de comparabilité, la méthode décrite ci-avant est appliquée au taux de taux de rotation des salariés de l'exercice 2024 affiché dans le présent chapitre.

À noter qu'au niveau de la répartition des effectifs par genre souhaitée par AR 11 paragraphe 23 (a), AR 55, la donnée n'est actuellement pas disponible pour la catégorie « Autres » proposée par la CSRD mais le Groupe se met progressivement en ordre de marche pour y parvenir dans les années à venir.

## CARACTÉRISTIQUES DE L'ENSEMBLE DES SALARIÉS ✓

Chiffres-clés emploi <sup>(1)</sup>	2025	2024
Effectif total (acquisitions incluses)	51 275 <sup>(3)</sup>	50 988 <sup>(3)</sup>
Total ETP (hors stagiaires)	50 192	49 803
Contrats permanents	97,9 %	97,7 %
Contrats temporaires	2,1 %	2,3 %
Effectif temps plein (contrats permanents)	94,0 %	94,1 %
Effectif temps partiel (contrats permanents)	6,0 %	5,9 %
Entrées	8 313	7 436
Taux de rotation des salariés <sup>(2)</sup>	14,3 %	14,1 %
Ancienneté moyenne des contrats permanents (ans)	7,7	7,5

(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 2025 »

## CARACTÉRISTIQUES DES SALARIÉS FEMMES ET HOMMES ✓

Indicateurs en 2025	Femmes	Hommes	Total
Nombre de salariés (avec acquisitions)	16 873	34 402	51 275
Nombre de salariés (hors acquisitions)	16 777	34 265	51 042
Nombre de salariés en contrat permanent (hors acquisitions)	16 431	33 532	49 963
Nombre de salariés en contrat temporaire (hors acquisitions)	346	733	1 079
Nombre de salariés au nombre d'heures non garanti	0	0	0

Temps plein et temps partiel (contrats permanents) <sup>(1)</sup>	Femmes		Hommes		Total	
	valeur absolue	%	valeur absolue	%	valeur absolue	%
Salariés à temps plein	14 313	87,1 %	32 653	97,4 %	46 966	94,0 %
Salariés à temps partiel	2 118	12,9 %	879	2,6 %	2 997	6,0 %

(1) Afin de garantir la publication d'informations qualitatives et représentatives, Sopra Steria a pris la décision de ne pas publier, pour cette deuxième année de reporting CSRD, la part de salariés à temps plein et à temps partiel parmi les contrats temporaires.

## Définitions

Sauf mention, les indicateurs sociaux sont calculés sur la base des effectifs en contrats permanents et contrats temporaires. Les définitions retenues sont les suivantes :

- Équivalent Temps Plein (ETP) : unité de mesure utilisée pour exprimer la charge de travail ou le nombre de postes en fonction d'un temps plein ;
- 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 ;

Le périmètre du reporting social 2025 couvre les entités sur lesquelles le Groupe exerce un contrôle à la fois financier et opérationnel. Il comprend ainsi la joint-venture NHS pour tous les indicateurs. Par ailleurs, pour chaque indicateur le périmètre précis est indiqué (taux de couverture).

Sopra Steria applique un principe d'homogénéité des informations financières et extra-financières fournies dans le cadre du Document d'Enregistrement Universel, sauf pour les tableaux de synthèse sociaux en fin du présent chapitre en cours d'harmonisation.

### 3.1.3. PRIORITÉ À LA FORMATION ET AUX COMPÉTENCES

#### 3.1.3.1. Politique concernant la priorité à la formation et au développement des compétences

##### [S1-1 dont MDR-P]

Le Groupe fait face à d'importants changements dus à la révolution numérique, à l'essor du travail hybride et à l'évolution des attentes des salariés et des candidats. Par ailleurs, l'accélération des innovations technologiques, telles que l'intelligence artificielle générative, provoque des transformations rapides de la société et du secteur du numérique, offrant continuellement de nouvelles opportunités.

Face aux évolutions du secteur et en cohérence avec les Objectifs de Développement Durable des Nations Unies (n°4 « Éducation de qualité » et n°8 « Travail décent et croissance économique »), le Groupe vise à renforcer en permanence les compétences de ses salariés, à accompagner leur développement professionnel pour garantir leur employabilité et à anticiper les mutations des métiers. Les politiques de gestion des compétences et des carrières s'inscrivent dans la politique globale des ressources humaines, et sont partagées avec toutes les parties prenantes. Ces politiques soutiennent le Projet d'entreprise et les orientations stratégiques, avec un cadre commun (Référentiel métiers groupe) facilitant la compréhension des métiers et l'évolution professionnelle des salariés (voir section 3.1.2. « Politique générale de Ressources Humaines » du présent chapitre).

Ces différentes approches permettent de répondre aux impacts, risques et opportunités identifiés 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, métier 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 talents.

**Le management des carrières** repose sur une collaboration étroite entre les managers et les salariés. En s'appuyant sur un référentiel structuré et partagé sur l'ensemble du groupe et des métiers de l'entreprise, les managers assurent un accompagnement et une évaluation régulière afin de définir, pour chaque salarié, un parcours professionnel cohérent avec ses ambitions, ses compétences et les besoins 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 un développement personnalisé des compétences, en tenant compte des motivations et du potentiel de chaque salarié ;
- 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 des carrières s'appuie sur les orientations stratégiques de la Direction Générale et se traduit par des actions concrètes des équipes Ressources Humaines et des managers, en lien avec le Projet d'entreprise. Il implique un accompagnement régulier des salariés dans l'évolution de leur parcours professionnel via le management de proximité, tout en encourageant leur implication active dans l'identification de leurs besoins de développement et de compétences.

**Le maintien et le développement des compétences** s'applique à l'ensemble des salariés et repose sur le modèle d'entreprise apprenante. Ce dernier vise à créer un environnement propice à l'apprentissage continu et s'appuie sur les principes 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 s'appuie sur les orientations stratégiques annuelles de la Direction générale. Les plans de formation sont adaptés par chaque entité en fonction des spécificités et réglementations locales et conformément à la politique globale du Groupe. Le réseau Sopra Steria Academy (Academy Corporate et Académies locales) assure la diffusion des principes fondamentaux et l'ajustement des formations aux besoins de chaque territoire. En 2025, s'est poursuivi le déploiement du système de gestion de compétences « *My Skills* » permettant d'identifier les profils de compétences fonctionnels et techniques afin de définir des plans de développement sur mesure. L'ensemble est coordonné par le Directeur des Ressources Humaines Groupe, qui s'appuie sur un réseau de DRH et d'experts locaux pour mettre en œuvre ces démarches.

### 3.1.3.2. Actions et ressources concernant la priorité aux compétences et à la formation [S1-4 dont MDR-A]

Le premier objectif consiste à anticiper les besoins en compétences afin de répondre aux évolutions des métiers ainsi qu'aux attentes des clients, notamment grâce à la démarche « People Dynamics ». Cette démarche vise à préserver l'employabilité des salariés et à les accompagner dans leur parcours d'évolution professionnelle.

Actions	Réalisations 2025
<p><b>1) Identifier les transformations des métiers du Groupe</b> sur un horizon de 1 à 3 ans (emplois émergents, en tension positive, durables, sensibles)</p>	<p>Déployé sur l'ensemble des géographies.</p> <p><b>Anticiper la transformation des métiers</b></p> <p>L'ensemble des filières métiers bénéficie de parcours de professionnalisation adaptés, permettant d'accompagner la montée en compétences des salariés selon leur filière et leur niveau. Des formations à la carte complètent ces dispositifs.</p> <p>L'Academy renouvelle régulièrement ces parcours pour répondre aux besoins identifiés par la démarche People Dynamics, notamment en matière de compétences à moyen terme. Cette évolution répond aux objectifs suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Accélérer le développement des compétences et des certifications techniques (Agilité, Cloud, Data, Intelligence Artificielle, Numérique Responsable, Green IT, accessibilité, SAP) ;</li> <li>■ Poursuivre le déploiement et l'individualisation des parcours de professionnalisation des filières technologiques (<i>Engineer, Solution Building, Architecture, Product Expertise</i>) ;</li> <li>■ Poursuivre le développement des expertises métiers et sectorielles ;</li> <li>■ Poursuivre l'identification des <i>Newskills</i> pour assurer l'employabilité des salariés.</li> </ul>
<p><b>2) Définir les nouveaux plans d'action RH</b> permettant d'intégrer, maintenir et développer les compétences nécessaires, actuelles et futures</p>	<p><b>Faits marquants :</b></p> <p>En 2025, le Groupe a renforcé le développement des compétences clés autour de l'IA :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Un nouveau parcours de formation IA pour tous les salariés représente : 31 537 heures de formation avec 14 897 salariés formés et des modules complémentaires disponibles sur les plateformes digitales pour appréhender les principes et enjeux (17 642 heures de formations, 29 005 modules complétés) sur le périmètre : Groupe.</li> <li>■ La création et le déploiement de formations de niveau « intermédiaire » et « avancé » pour les salariés des filières techniques (7 formations en France et 9 formations pour l'ensemble du Groupe).</li> <li>■ Le déploiement de nouvelles plateformes de formations dédiées pour accompagner le développement des Solutions Builders (15 000 licences dans le Groupe, 17 546 heures de formations) et des Architectes (1 500 licences Groupe, 5 099 heures de formations).</li> <li>■ De nouveaux parcours de formation IA par filières métier (ARC, Sales, DA, assistantes...) et service (RSE, juridique, VSF...)</li> <li>■ L'augmentation du nombre de certifications <i>NextGen</i> (AWS, Google Cloud, Microsoft) grâce au ciblage de la population concernée, un suivi renforcé, des coachings accrus et un accompagnement optimisé sur les plateformes partenaires : 2 203 certifications obtenues en France.</li> </ul>
<p><b>3) Mettre à disposition un plan de développement personnalisé et ciblé</b></p>	<p><b>Faits marquants :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Le déploiement des parcours de développement des compétences ciblant les Hauts Potentiels dans l'ensemble des pays.</li> <li>■ L'ouverture à l'ensemble des salariés d'une plateforme de formation en langues « <i>GoFluent</i> » pour accompagner l'internationalisation du Groupe et soutenir la collaboration dans des environnements interculturels complexes et diversifiés (55 000 licences, + de 20 000 heures de formation).</li> </ul>

Le **second objectif** vise à promouvoir la formation continue, considérée comme un levier essentiel pour maintenir l'excellence technologique et méthodologique au sein du groupe.

Actions	Réalisations 2025
<p><b>1) S'inscrire dans un modèle d'entreprise apprenante</b> en facilitant l'auto-formation, le partage des connaissances, l'expérimentation et l'apprentissage au travail</p>	<p>La transmission des savoirs (savoir-être, savoir-faire) s'appuie, entre autres, sur l'animation de formations assurée par plus de 2 304 formateurs internes, qui incarnent les valeurs du Groupe et portent le plus haut niveau d'excellence professionnelle.</p> <p>140 592 heures de formation professionnalisante sur les filières métiers.</p> <p><b>Faits marquants :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Optimisation du catalogue de formations internationales visant à clarifier l'offre et s'assurer de l'alignement avec les enjeux stratégiques du Groupe. Cette analyse a abouti à l'ajout de 30 nouvelles formations, en particulier sur les technologies NextGen.</li> </ul>
<p><b>2) Permettre aux salariés</b> de renouveler et transmettre en continu leur savoir</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ <i>Learning World Tour</i> : 5<sup>ème</sup> édition de cet événement à destination de l'ensemble des salariés qui a réuni près de 2 200 apprenants issus de 21 pays autour de la thématique « Digital Renaissance ou comment les nouvelles technologies ont un pouvoir transformant et un impact sur la Tech, les personnes et le développement durable » sur le périmètre : Groupe.</li> </ul>

Le **troisième objectif** consiste à entretenir une culture partagée, porteuse de sens et de lien au sein de la communauté Sopra Steria, tout en renforçant l'attractivité de l'*Employee Value Proposition* (la proposition de valeur employé) afin d'attirer et fidéliser les talents.

Actions	Réalisations 2025
<p><b>1) Faciliter l'intégration des nouveaux salariés</b> au travers d'un dispositif d'accueil renouvelé</p>	<p><b>Accueil des nouveaux salariés</b></p> <p>Dispositif d'accueil des nouveaux arrivants « <i>Immediate Boarding</i> » adapté au niveau de séniorité des salariés.</p> <p><b>Programme Management &amp; Leadership</b></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><b>Faits marquants :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ En 2025, un parcours de formation « <i>Onboarding Groupe</i> » a été créé et mis à disposition des entités afin de compléter les parcours d'intégration locaux des nouveaux salariés. Cette initiative vise à harmoniser la présentation du Groupe (son projet, ses valeurs) et renforcer la fierté d'appartenance.</li> <li>■ L'offre RSE s'est étendue à l'international avec des initiatives telles que la fresque du climat, la fresque du numérique et des formations à l'éco-conception et la durabilité voir section 2.1 - 2.1.2.4 " Plans d'action et ressources liés au changement climatique " et voir section 5.2 - 5.2.1 " Plans d'actions et ressources liés au numérique responsable du présent chapitre ".</li> <li>■ En 2025, une réflexion s'est engagée autour du modèle de <i>leadership</i> et le rôle attendu des managers, avec une projection de déploiement dès 2026 pour le top management, en commençant par le COMEX, affirmant la volonté de préparer les leaders de demain.</li> </ul>
<p><b>2) Internationaliser l'offre</b> 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><b>3) Déployer le programme « Management &amp; Leadership »</b> auprès de l'ensemble des managers du Groupe</p>	

Les actions menées ont pour objectif de préserver et développer les compétences ainsi que le management des carrières. À ce jour, aucun impact négatif n'a été constaté, et la mise en place de mesures correctives spécifiques n'a donc pas été nécessaire.

Le Groupe investit significativement dans la formation et le développement des compétences chaque année et considère que les ressources financières allouées à cet enjeu sont importantes. Des travaux d'analyses complémentaires sont nécessaires pour mieux évaluer, quantifier et qualifier ces dépenses au niveau Groupe dans les années à venir.

En 2025, l'effort de formation sur l'entité SSG en France représente 6,63 % de la masse salariale sur 26,3 % du périmètre Groupe.

Après une année marquée par une contraction économique ayant notamment impacté le volume d'heures de formation, de nouveaux comités de pilotage associant les DRH des différentes entités ainsi que de nouveaux tableaux de bord de suivi à destination des managers sont mis en place dès le début de l'année 2026. De plus, des formations locales « best-in-class » sont généralisées et étendues à l'ensemble du Groupe avec une attention particulière portée au développement des compétences clés en intelligence artificielle.

**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).

Le Groupe met à disposition **un dispositif d'évaluation de la performance**, fondé sur le dialogue continu entre le salarié et son manager, qui se traduit par un plan de développement individuel, appuyé par un SIRH pour faciliter le pilotage et la prise de décision. En 2025, Sopra Steria a modifié sa méthode d'évaluation de la performance des salariés, afin de prendre en compte toutes leurs contributions au sein de l'entreprise.

Cette Contribution Globale regroupe plusieurs critères : l'atteinte des objectifs de mission, l'évaluation de la maturité du salarié dans son emploi repère, le développement des compétences, la participation à des actions de formation et certification, la participation à des activités transverses à l'entreprise et le respect des valeurs du Groupe.

**Accompagner l'évolution des salariés :**

- L'évaluation de performance concerne les salariés en contrat permanent ayant intégré l'entreprise avant le 1<sup>er</sup> juillet 2025. L'évaluation est encadrée par le Référentiel Métiers Groupe et repose sur les mêmes principes de collégialité, périodicité et égalité de traitement. En 2025, 90 % des salariés ont été évalués, représentant 96,6 % du périmètre Groupe (les entités CIMPA hors France, la Bulgarie, la Suède, le Danemark et les acquisitions de 2025 sont exclus du périmètre). Le principe de la contribution globale est progressivement mis en place à l'échelle du Groupe dans le but d'harmoniser les procédures d'évaluation des salariés. Toutefois, il est important de noter que les méthodes et les critères d'évaluation peuvent encore varier d'un pays à l'autre.
- 3 550 salariés promus dont 34,6 % de femmes (contre 4 146 salariés promus dont 34,7 % de femmes en 2024). Le nombre de promotions représente 7,1 % de l'effectif CDI présent toute l'année (contre 8,6 % en 2024) sur 97,9 % du périmètre Groupe.
- 13 mobilités internationales vers 6 destinations (contre 40 mobilités vers 10 destinations en 2024).

**FORMATION DES SALARIÉS ✓**

Indicateurs	2025		2024	
Nombre total d'heures et moyennes d'heures par salarié	1 287 529	25,1	1 466 587	28,8
Nombre total d'heures et moyennes d'heures par salarié (femmes)	447 013	26,5	513 135	30,9
Nombre total d'heures et moyennes d'heures par salarié (hommes)	840 516	24,4	953 452	27,7

**3.1.4. PROTECTION ET CONFIANCE DES SALARIÉS**

**3.1.4.1. Politique liée à la protection et la confiance des salariés [S1-1 dont MDR-P]**

En cohérence avec les Objectifs de Développement Durable n°3 « Bonne santé et bien-être » et n°8 « Travail décent et croissance économique » et en lien avec le Pacte Mondial des Nations Unies, le Groupe applique des principes éthiques, présentés dans sa Charte Éthique (voir section 4.1.3. « Politique en matière de conduite des affaires ») qui couvrent toutes ses activités, entités et pays d'implantation. Ils s'appuient sur le respect des principes et des droits fondamentaux définis par les standards et référentiels internationaux.

Dans ce cadre, Sopra Steria s'engage à :

- Lutter contre le travail et l'exploitation des enfants, la traite des êtres humains ainsi que le travail forcé ou toute autre forme de travail obligatoire ;
- Respecter les législations sociales, les réglementations et normes internationales en matière de santé et sécurité au travail. Se conformer aux conventions collectives de chaque pays où le Groupe exerce ses activités ;
- Créer un environnement de travail sûr, respectueux et inclusif. 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.

Le Groupe met en œuvre une démarche globale visant à garantir un environnement de travail sécurisé, respectueux de la diversité et fondé sur l'égalité de traitement. Il veille tout particulièrement au respect de ces principes dès le processus de recrutement et tout au long du cycle de vie de ses salariés afin de leur garantir un parcours de carrière épanouissant. Sopra Steria tient à préserver la santé, la sécurité, la dignité au travail de chacun de ses salariés (voir section 3.17 « Informations au-delà de la matérialité - Plan d'action liée à la santé et sécurité au travail »)

Sopra Steria est également engagé dans une démarche de qualité de vie au travail et promeut un environnement de travail et une culture managériale respectueuse de l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle pour attirer et fidéliser les talents. Cet équilibre passe également par la prise en compte de la diversification des modèles familiaux et de parentalité (voir 3.1.5.2 " Plans d'action liés à la protection et confiance des salariés " [S1-4 dont MDR-A]) et 3.1.5.3 " Indicateurs liés à la protection et confiance des salariés " [S1-15 et S1-17 dont MDR-M].

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 de l'enjeu matériel « protection et confiance des salariés ».



À cet effet, le Groupe poursuit les objectifs suivants :

- Favoriser des conditions de travail propices à l'épanouissement des salariés incluant un rythme de travail adapté, un équilibre entre leur vie professionnelle et leur vie privée et offrir des perspectives d'évolution et de mobilité nationale ou internationale au sein du Groupe ;
- Prévenir toute forme de discrimination, de harcèlement et de violence au travail ainsi que les risques psychosociaux, tout en développant l'engagement des salariés ;
- Assurer une gestion appropriée des situations sensibles (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 avec l'implication de l'ensemble des directions fonctionnelles et opérationnelles du Groupe. La Direction des Ressources Humaines, la Direction du contrôle interne, la Direction du Développement durable et de la Responsabilité sociale coconstruisent les politiques, assurent leur déploiement et suivent leur efficacité.

### Zoom sur la nouvelle politique de mobilité interne internationale

À la suite de plusieurs mois de travail collectif avec l'ensemble des entités et pays du Groupe, la première politique de mobilité interne internationale a été validée par l'ensemble des DG au sein des pays. Cette politique, mise en application à compter de janvier 2026, a pour objectifs :

- D'enrichir les perspectives d'évolution des salariés grâce à des parcours plus variés et facilités (changement de filiale, changement de pays, etc.)
- De soutenir les besoins business lors de la mise en place de projets transnationaux ou sur des besoins de transferts de compétences entre équipes
- D'offrir des perspectives équitables et transparentes aux salariés grâce à des règles communes entre entités/pays (Douze principes communs régissent la politique).

Cette politique est accompagnée de l'ouverture d'une plateforme interne de candidature à destination de 100 % des salariés du Groupe, où doivent être publiées l'ensemble des opportunités.

### 3.1.4.2. Plans d'action liés à la protection et la confiance des salariés [S1-4 dont MDR-A]

Le premier objectif est de créer un environnement de travail favorable à l'épanouissement des salariés, en veillant à instaurer un rythme de travail adapté ainsi qu'un équilibre harmonieux entre la vie professionnelle et la vie privée.

Actions	Réalisations 2025
<b>1) Adopter de façon pérenne les modalités de travail hybride</b> selon les spécificités de chaque géographie et en adéquation avec les besoins clients	2 jours de télétravail proposés dans l'ensemble des géographies sur l'ensemble du Groupe, en fonction du contexte. Accord collectif relatif au télétravail et guide des bonnes pratiques en France
<b>2) Promouvoir le droit à la déconnexion</b> auprès de l'ensemble des salariés	Signature de la Charte de la déconnexion. En Allemagne, Autriche, Belgique, Canada, Espagne, France, Hong Kong, Italie, Luxembourg, Royaume-Uni, Suède.
<b>3) Mesurer l'efficacité des politiques déployées ainsi que l'engagement et la satisfaction des salariés</b> via le déploiement d'enquêtes au niveau Groupe et au niveau local	Mesure de l'engagement et de la satisfaction des salariés du Groupe réalisée via l'enquête <i>Great Place to Work</i> ®. (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). Accord collectif en faveur de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes signé en janvier 2025 en France (périmètre UES). Avec mise en place de jours d'absence rémunérés « enfant malade » et maintien de salaire pendant le congé paternité.
<b>4) Accompagner les salariés dans la parentalité</b> en leur proposant des solutions adaptées à leurs besoins	Facilitation des demandes de passage à temps partiel pour les salariés qui le demandent. Adaptation des conditions de travail des femmes enceintes : aménagement d'horaires dès le 3 <sup>ème</sup> mois de grossesse, possibilité de télétravail (France). Dispositif d'aide à la garde d'enfants. (places en crèches notamment) en France et en Inde. Signature de la Charte nationale de soutien à la parentalité, (depuis 2022).
<b>5) Prendre en compte les situations spécifiques des salariés</b> 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 : 6,0 % Dispositif de dons de jours au profit des salariés ayant le statut d'aidants ou en cas de décès familial (enfant ou conjoint à charge) en France.
<b>6) Proposer aux salariés un dispositif de protection sociale</b>	Mesures de protection sociale variées proposées selon les entités : conservation de revenus en cas de congé parental, de maladie ou d'invalidité, compensation de perte de revenus liés au chômage, préparation à la retraite sur le périmètre Groupe.

**Le second objectif** est de prévenir toute forme de discrimination, de harcèlement et de violence au travail, ainsi que de mettre en place des actions pour anticiper et limiter les risques psychosociaux, tout en développant le soutien des salariés.

Actions	Réalizations 2025
<p><b>1) Former et sensibiliser</b> l'ensemble des salariés à la non-discrimination et à la prévention des risques professionnels (dont les risques psychosociaux)</p>	<p>Guide de prévention contre le harcèlement sexuel et les agissements sexistes dans l'entreprise, accessible sur l'Intranet en France.</p> <p>Guide de prévention des risques psychosociaux en entreprise (RPS), accessible sur l'Intranet en France.</p>
<p><b>2) Mettre à disposition des salariés des outils d'assistance</b> ainsi qu'un réseau d'acteurs à leur écoute pour agir au plus près du terrain.</p>	<p>Cellule d'écoute, de soutien et d'accompagnement psychologique indépendante et accessible en permanence de manière anonyme, confidentielle et gratuite, disponible en France et en Inde.</p> <p>Programme global d'assistance Groupe couvrant l'assurance voyage et le rapatriement pour les salariés expatriés et les salariés en déplacements.</p> <p>Réseau d'acteurs à disposition des salariés : assistantes sociales, infirmières, médecine du travail, ergonomes, référents, managers, représentants du personnel sur le périmètre : Groupe.</p>
<p><b>3) Manager les équipes avec bienveillance et valoriser le travail au quotidien pour faciliter l'engagement des salariés</b></p>	<p>Déploiement du programme InnerConnect pour le middle et top management et <i>listening process</i> (processus d'écoute). cf. Zoom sur les nouvelles initiatives concernant l'engagement des managers et des salariés en 2025 sur le périmètre : Groupe.</p> <p>Programme de formation et outils pour accompagner les managers (travail hybride, guides pratiques, coaching, etc.) et pour favoriser l'engagement des salariés sur le périmètre : France.</p>

**Le troisième objectif** est de garantir une gestion adéquate des situations de discrimination, de harcèlement et de violence au travail, ainsi que des risques psychosociaux.

Actions	Réalizations 2025
<p><b>Mettre à disposition des salariés un dispositif de signalement</b> au sein de toutes les entités du Groupe</p>	<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 lieu à une enquête. En cas de faits avérés, les mesures punitives peuvent aller de la sanction disciplinaire au licenciement.</p> <p>La procédure garantit la protection des lanceurs d'alerte.</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 2025.</p> <p>Ce dispositif est complété par des mécanismes de signalement locaux internes ou externes, en conformité avec les réglementations locales.</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>

### a. Zoom sur les nouvelles initiatives concernant l'engagement des managers et des salariés en 2025

#### ■ Programme InnerConnect

Afin d'accompagner les top managers dans l'exercice du leadership et prendre du recul sur leurs pratiques managériales, un programme de webinars baptisé « InnerConnect » a été lancé en septembre 2025. Cinq webinars d'un format d'1h ont été organisés pour une population de 7 000 managers. Des experts externes internationaux sont intervenus sur des thématiques variées comme la confiance entre manager et salarié, la communication interpersonnelle, la reconnaissance des efforts. Au sein de chaque session, des managers de Sopra Steria sont également invités à partager leur retour d'expérience.

#### ■ E-learning listening process (processus d'écoute)

Afin de compléter les ressources mises à disposition des *middle* et *top managers* sur l'importance de l'écoute salarié au sein du Groupe, notamment via l'enquête annuelle *Great Place To Work*<sup>®</sup>, un module e-learning a été lancé en septembre 2025. L'objectif est notamment de former 100% des nouveaux managers durant leur processus d'onboarding.

#### ■ Podcast « Shaper's voices »

Sopra Steria a lancé en octobre 2025 un nouveau format de communication interne, autour d'un podcast donnant la parole à des salariés de différentes nationalités au sein du Groupe. Au rythme d'un nouvel épisode toutes les deux semaines, ce podcast a vocation à raconter la vie d'entreprise différemment et à mettre en lumière des points de vue sur des thématiques variées (expertise métier, évolution de carrière, parentalité, équilibre vie privée/vie professionnelle, etc.) Ce podcast est diffusé au sein de l'intranet interne et sur les plateformes de streaming auprès des publics externes.

### b. Zoom sur l'attractivité et la rétention des talents

#### ■ Site carrières international

Le Groupe a poursuivi en 2025 le lancement de nouveaux sites carrières pour moderniser le parcours candidat. C'est le cas en Suède, en Inde, aux Pays-Bas, en Belgique, en Espagne et en Italie.

#### ■ Nouvelle promesse employeur (*Employee Value Proposition*)

En 2025, Sopra Steria, a mis à jour son *Employee Value Proposition*, avec une nouvelle promesse : « *Projects that matter, opportunities that empower* ». Cette promesse est le fruit de six mois d'ateliers avec des membres du COMEX, des

managers, collaborateurs, mais aussi de potentiels candidats, afin d'en définir les contours. Cet exercice avait notamment pour enjeux de travailler sur une promesse employeur commune aux entités et pays du Groupe, incluant les sociétés récemment acquises (CS Group, Ordina, Tobania), d'accompagner le travail de montée en notoriété de Sopra Steria en tant qu'acteur majeur de la Tech en Europe et de valoriser son expertise sur les technologies NextGen, dont l'IA.

#### Détail du plan d'action du « 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) ; (Voir 3.1.7 " Informations au-delà de la matérialité - Santé et sécurité au travail ").
- **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 sont proposés : des 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 et savoir déconnecter ;
- **Accompagner les nouvelles modalités de travail hybrides** : management à distance et sur site.

### 3.1.4.3. Indicateurs liés à la protection et la confiance des salariés [S1-15 et S1-17 dont MDR-M]

L'engagement, la confiance, la motivation, les expertises et les compétences des salariés jouent un rôle essentiel dans la réussite du Groupe. Cette dernière dépend de sa capacité à attirer et fidéliser les talents dans la durée avec une offre de parcours professionnels valorisants et motivants. L'équilibre entre vie professionnelle et vie privée, notamment la prise en compte de la parentalité et des sujets familiaux, font partie des plans d'actions essentiels pour y contribuer, tout comme la rémunération qui est un levier de management fondé sur la reconnaissance de la contribution de chacun à la performance du Groupe (voir Indicateurs liés à la rémunération et l'actionariat salarié dans la section 3.1.5). Plusieurs indicateurs clés font donc l'objet d'une analyse.

## SALARIÉS AYANT DROIT À UN CONGÉ POUR RAISONS FAMILIALES DANS LE GROUPE [S1-15]

Périmètre/Thème	2025
Salariés ayant droit à un congé pour raisons familiales dans le Groupe <sup>(1)</sup>	100 %

(1) 100% du périmètre Groupe.

## SALARIÉS AYANT PRIS UN CONGÉ POUR RAISONS FAMILIALES<sup>(1)</sup> [S1-15]

Périmètre/Thème	Part des femmes	Part des hommes	2025
Groupe <sup>(1) (2)</sup>	41,4 %	58,6 %	4,5 %
France <sup>(3)</sup>	47,1 %	52,9 %	6,8 %
Espagne <sup>(2)</sup>	34,5 %	65,5 %	4,1 %
Norvège <sup>(2)</sup>	45,6 %	54,4 %	7,0 %

(1) 53,7 % du périmètre : France, Norvège, Espagne (inclut Sopra Steria Espagne uniquement)

(2) Congés naissance et adoption uniquement

(3) Dont congés naissance/adoption, congés parentaux et congés enfant malade

Sopra Steria met à disposition de ses salariés différents dispositifs leur permettant de répondre à des situations familiales nécessitant leur présence tels que le congé maternité, le congé paternité, le congé parental et le congé d'aidant familial. Leur durée et les modalités de rémunération peuvent varier selon les cadres législatifs nationaux et les accords collectifs applicables. Afin de garantir la publication d'informations qualitatives et représentatives, Sopra Steria a pris la décision de ne pas publier, pour cette deuxième année de reporting CSRD, le pourcentage de salariés ayant pris un congé pour des raisons familiales sur l'ensemble du périmètre Groupe. Cela reflète la volonté du Groupe d'assurer une réelle uniformisation des pratiques de reporting dans la durée pour fiabiliser les données, en lien avec cet indicateur, à travers

l'ensemble des pays où il est implanté. Par souci de transparence et dans une démarche d'amélioration continue, le Groupe a néanmoins fait le choix de publier ces données sur le périmètre de la France, de l'Espagne et de la Norvège ce qui représente 53,7 % de l'effectif du Groupe en 2025 (comparé à 31 % sur les données publiées 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 fiables dans les années à venir. Concernant les indicateurs de rémunération en lien avec l'ESRS S1-16, le détail est disponible dans la partie c. « Programme Rémunération et actionnariat salarié » de la section 3.1.5.2 du présent chapitre.

## INDICATEURS DE SUIVI DES INCIDENTS ET PLAINTES [S1-17]

Périmètre/Thème	2025
<b>Nombre total d'incidents<sup>(1)</sup></b>	<b>49</b>
Dont nombre d'incidents de discrimination, par an, à la fin de la période de reporting	1
Dont nombre d'incidents de harcèlement <sup>(2)</sup> , par an, à la fin de la période de reporting	25
Autres (conditions de travail...)	23

(1) 53,7 % du périmètre Groupe : France, Norvège, Espagne (Sopra Steria Espagne uniquement)

(2) Inclut le harcèlement sexuel et moral.

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 publier les indicateurs liés aux signalements et enquêtes sur un scope partiel pour cette deuxième année de reporting CSRD. Pour être en mesure de publier ces données au niveau du Groupe dans les années à venir, 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 et de la sensibilisation des salariés. 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 dans certains pays. Ces disparités rendent complexes la consolidation et l'analyse de données fiables et comparables au niveau du Groupe à ce stade, comme il n'existe pas d'outil

global permettant de consolider ces données à l'échelle du Groupe. Sopra Steria a donc fait le choix de publier ces données au niveau de la France, de la Norvège et de l'Espagne, ce qui représente 53,7 % de l'effectif du Groupe en 2025 (vs 39,1 % en 2024). À noter qu'aucune alerte sociale n'a été remontée pour la Norvège et l'Espagne en 2025. 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. Concernant les alertes au sein des autres pays, le Groupe déploie un plan d'action afin d'être en mesure de publier des données fiables et consolidées avec un cadre commun dans les années à venir. En effet, l'existence de différents canaux (parfois externalisés) ne permet pas à date d'avoir une vision totalement exhaustive des alertes qui remontent dans l'ensemble des pays au niveau Groupe.

Enfin, concernant le sujet de la santé et la sécurité au travail, plus de détails sont disponibles en section 3.1.7 « Informations au-delà de la matérialité - Santé et sécurité au travail ».

### 3.1.5. ÉGALITÉ DES CHANCES ET DIVERSITÉ

#### 3.1.5.1. Politique en matière d'égalité des chances et de diversité [S1-1 dont MDR-P]

Dans le cadre de la politique générale de Ressources Humaines, Sopra Steria réaffirme sa volonté de promouvoir la diversité et l'égalité des chances, fondée sur la prévention et la lutte contre toute forme de discrimination. Cette ambition s'inscrit dans les engagements RSE du Groupe : placer l'humain au centre, préserver la dignité au travail, favoriser un environnement sain et bienveillant, et veiller à l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée.

L'approche « DEI by Design »<sup>(1)</sup> vise à intégrer ces enjeux de manière structurante dans l'ensemble des politiques RH, notamment via une politique de recrutement et de gestion des carrières inclusive. En 2025, cette approche a été structurée autour de programmes Groupe, qui se déclinent en projets et plans d'action dédiés. Cette approche par programme est nouvelle et pourra faire l'objet d'ajustements et améliorations sur les prochains exercices. Ces programmes et plans d'action se déclinent comme suit :

1. Programme égalité professionnelle femmes-hommes ;
2. Programme inclusion des personnes en situation de handicap ;
3. Programme anti-discriminations et ses plans d'action dédié à :
  - L'inclusion des personnes LGBTQIA+ ;
  - L'équilibre intergénérationnel.
4. Programme rémunération et actionnariat salarié.

L'approche du Groupe s'inscrit dans une logique globale et transversale de promotion de toutes les diversités et de non-discrimination. Ces priorités sont mises en cohérence avec les 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). À travers cette approche, le Groupe a conduit un audit des processus et pratiques de recrutement à l'aide d'une expertise externe.

(1) DEI : diversité, égalité et inclusion.

Réalisé en juillet 2025, cet audit couvre l'ensemble du périmètre où l'outil SmartRecruiters est déployé. L'objectif est de s'assurer de l'absence de pratiques discriminantes, de garantir un recrutement fondé sur des critères objectifs et de proposer des mesures correctives si nécessaire.

Le pilotage est assuré conjointement par la Direction Groupe des Ressources Humaines et la Direction durabilité et responsabilité sociale d'entreprise, avec l'implication du Comité exécutif. La mise en œuvre opérationnelle repose sur un réseau de relais locaux : directions des Ressources Humaines,

CSO (« *Chief sustainability officers* ») et DEI-O (« *Diversity, equity and inclusion officers* »). Un dialogue régulier avec les parties prenantes, via des engagements auprès de la société civile, d'organisations internationales, d'associations et/ou d'ONG, permet d'inscrire cet engagement dans une dynamique d'amélioration continue. Cet engagement prend forme notamment 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 »). Ces adhésions couvrent 100 % du périmètre Groupe.

## ADHÉSIONS DU GROUPE EN MATIÈRE D'ÉGALITÉ DES CHANCES ET DIVERSITÉ



### 3.1.5.2. Plans d'action concernant l'égalité des chances et la diversité [S1-4 dont MDR-A]

#### a. Programme « Égalité professionnelle entre les femmes et les hommes »

Le secteur du numérique reste structurellement déséquilibré. Selon le rapport *Global Gender Gap 2024 du World Economic Forum*<sup>(1)</sup>, la part des femmes dans les fonctions liées aux technologies et ingénieries ne représente que 28,2 %. Dans ce contexte, l'égalité professionnelle est un enjeu stratégique pour Sopra Steria : attirer, développer et fidéliser tous les talents, et proposer des solutions responsables et performantes, au plus près des attentes des clients.

En 2024, le Groupe a initié les travaux pour formaliser un programme d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes. L'objectif est de constituer un cadre de référence commun et structurant à l'ensemble des entités. Il s'inscrit dans une logique de non-discrimination. Il contribue aux ODD 4, 5 et 10 et s'inscrit dans la continuité de l'adhésion de

Sopra Steria au Pacte mondial des Nations Unies. Il s'articule autour des 7 principes fondamentaux :

- Favoriser une culture d'entreprise et une culture managériale propices à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes ;
- Améliorer la représentation des femmes à tous les niveaux de l'entreprise ;
- Assurer un processus de recrutement augmentant la représentativité des femmes au sein de nos équipes ;
- Créer les conditions d'un équilibre entre la vie professionnelle et personnelle des salariés ;
- Ne tolérer aucune discrimination et mener une politique de tolérance zéro-harcèlement ;
- Atteindre l'égalité salariale entre les femmes et les hommes, à compétences et performance égales ;

(1) Source accessible ici : [https://www3.weforum.org/docs/WEF\\_GGGR\\_2024.pdf](https://www3.weforum.org/docs/WEF_GGGR_2024.pdf)

- Animer et incarner la dynamique de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes grâce à des réseaux engagés.

Dans un premier temps, les principes directeurs du programme ont été communiqués aux Directeurs et Directrices des Ressources Humaines de toutes les entités. Ils ont ensuite été partagés à l'ensemble des salariés le 8 mars 2025. Enfin, les mesures précises ont été présentées en octobre 2025 aux DRH des entités. Au premier trimestre 2026, les DEI-O avec les DRH poursuivront le déploiement des plans d'action locaux et indicateurs de suivi.

Entre 2024 et 2025, le Groupe a franchi une nouvelle étape dans l'opérationnalisation de ce programme. Les travaux relatifs à la formation des managers et des équipes ont été engagés afin de renforcer la prise en compte des enjeux d'égalité professionnelle dans les pratiques managériales et processus RH. Parallèlement, le niveau de pilotage et de portage du programme a été renforcé, avec une implication accrue des entités dans le suivi et la mise en œuvre des actions. Les indicateurs de genre font désormais l'objet d'un suivi plus structuré et plus régulier. Ils sont intégrés aux tableaux de bord de pilotage pour une meilleure visibilité des écarts, des trajectoires et des leviers d'action. Cette montée

en maturité marque le passage d'une phase de structuration du cadre (2024) à une phase de déploiement (2025).

Le pilotage, le déploiement et le suivi de l'efficacité du programme d'égalité professionnelle s'inscrivent dans le cadre global de gouvernance défini dans la partie « 3.1.5. Égalité des chances et diversité » du présent chapitre. La mesure d'impact intègre aussi la perception des salariés via l'enquête *Great Place To Work*<sup>®</sup>, qui comprend des questions spécifiques sur l'égalité de genre (voir section 3.1.2.3. « Suivi de l'efficacité de la politique Ressources Humaines via l'engagement et la satisfaction des salariés [S1-4] » du présent chapitre).

En France, la loi n°2018-771 (pour la liberté de choisir son avenir professionnel) impose la publication d'un index de l'égalité professionnelle noté sur 100. Cet index est fondé sur cinq critères mesurant les écarts entre les femmes et les hommes et les actions mises en œuvre pour les corriger. L'index est calculé sur le périmètre des sociétés qui composent l'UES : Sopra Steria Group S.A, Sopra Steria I2S, Sopra HR Software et Sopra Financing Software. Il inclut les salariés en CDI ou CDD présents au moins 6 mois sur la période de référence. En 2025, le score est de 89/100. Sopra Steria publie également ses résultats sur son site internet Corporate<sup>(1)</sup> dans le cadre de la loi Rixain.

### Actions liées à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes [S1-4 dont MDR-A]

Actions	Réalisations 2025
<b>Mobiliser le collectif et favoriser le partage des bonnes pratiques</b> en interne et en externe	<p>Les réseaux internes <i>Business / Employee Resource Groups</i> (B/ERG) constituent des collectifs structurés et engagés. En 2025, ils comptaient 7 589 collaborateurs et collaboratrices et 56 % de membres actifs dédiés à la promotion et amélioration de la mixité dans le secteur du numérique. Ces réseaux sont les plus représentés dans le Groupe.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ France, le réseau « Passer'Elles » a célébré ses 10 ans en 2025 autour d'un événement national.</li> <li>■ Espagne, intervention de Carmen Garcia Roger, « From Technology to Space: Challenging the Limits of Talent ». Première candidate espagnole sélectionnée dans le programme Parastronaut de l'ESA. Mise en avant de rôle modèles visant à émanciper les talents de tous les genres.</li> <li>■ Suisse, partenariat avec l'association Voie F pour améliorer l'accès aux technologies numériques pour les femmes dans le besoin et organisation d'un atelier de motivation.</li> </ul>
<b>Lancer des campagnes de sensibilisation</b> à l'échelle du Groupe	<p>Dans le cadre de la journée internationale des droits des femmes le 8 mars, Sopra Steria a lancé une campagne Groupe pour promouvoir les initiatives locales : le <i>Girl Tech Fest</i> en Norvège ou le <i>Women Connect Event</i> au BeNeLux, entre autres. Le Groupe a également présenté à l'ensemble des salariés les 7 principes fondamentaux d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes.</p>
<b>Promouvoir des rôles modèles féminins dans la tech</b> pour susciter des vocations et contribuer à la féminisation des filières scientifiques	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Allemagne, Sopra Steria a organisé en 2025 le <i>Girls' Day</i>. L'initiative vise à accueillir de jeunes filles sur des sites afin de leur présenter les professions STIM (Sciences, Technologie, Ingénierie et Mathématiques) exercées au sein du Groupe, particulièrement dans le secteur spatial.</li> <li>■ Espagne, en 2025 s'est déroulée la 5<sup>ème</sup> édition de la campagne <i>#Mujeresqueinspiran</i> avec : la mise en valeur de salariées inspirantes au sein de l'entreprise, des ateliers de sensibilisation aux biais et stéréotypes, et une conférence pour se défaire du « syndrome de l'imposteur ».</li> <li>■ Pologne, Sopra Steria a participé au salon <i>Women in Tech 2025</i> en tant que partenaire officiel. Magdalena Rączka, notre Service Delivery Manager, est intervenue lors d'une conférence sur la gestion de carrière.</li> </ul>
<b>Former tous les salariés aux enjeux de l'égalité professionnelle</b> entre les femmes et les hommes	<p>En 2025, 7 329 salariés à l'échelle du Groupe ont suivi des formations sur les enjeux d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes (contre 6 188 en 2024). Au total, 2 130 salariés sont formés à la prévention du harcèlement sexuel (contre 4 026 en 2024).</p> <p>La conception des modules de formation obligatoire sur les enjeux d'égalité professionnelle a été initiée au cours de l'année 2025. Les modules seront accessibles à l'ensemble des salariés, des modules spécifiques s'adresseront aux managers.</p>
<b>Mettre à disposition des salariés un dispositif de signalement</b> dans 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 « 3.1.4 Protection et confiance des salariés » du présent chapitre.</p>

(1) Source accessible ici : [https://www.soprasteria.fr/nous-connaître/nous-connaîtreengagements/nous-connaîtrenos-engagements\\_social/nous-connaîtrenos-connaîtrenos-engagements\\_nous-connaîtrenos-engagements\\_socialnos-connaîtrenos-engagementsocialmixite/ecarts-de-representation-entre-les-femmes-et-les-hommes-parmi-les-cadres-dirigeants-et-les-membres-des-instances-dirigeantes](https://www.soprasteria.fr/nous-connaître/nous-connaîtreengagements/nous-connaîtrenos-engagements_social/nous-connaîtrenos-connaîtrenos-engagements_nous-connaîtrenos-engagements_socialnos-connaîtrenos-engagementsocialmixite/ecarts-de-representation-entre-les-femmes-et-les-hommes-parmi-les-cadres-dirigeants-et-les-membres-des-instances-dirigeantes)

Actions	Réalizations 2025
<b>Déployer des actions à court et moyen terme</b> permettant de réduire les écarts de rémunération existants	<p>L'écart de rémunération entre les femmes et les hommes est un indicateur suivi à l'échelle du Groupe pour identifier d'éventuels écarts non justifiés. Des actions correctives sont mises en place, lorsque nécessaires, pendant les Comités de Ressources Humaines (CRH). Les managers et la population RH présente en CRH continuent d'être sensibilisés à cette démarche.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Royaume-Uni, Espagne et Suisse, l'écart de rémunération entre les femmes et les hommes est suivi et publié chaque année conformément aux exigences réglementaires locales.</li> <li>■ Allemagne, des analyses à poste équivalent sont effectuées pendant le processus de recrutement pour garantir une rémunération équitable.</li> <li>■ France, un budget dédié au rattrapage des écarts de rémunération injustifiés a été accordé sur 3 ans dans le cadre de l'accord égalité professionnelle femmes-hommes signé en janvier 2025.</li> </ul>
<b>Mettre en place des indicateurs</b> pour suivre la représentation des femmes à tous les niveaux de l'entreprise	<p>En 2025, une légère augmentation de la part des femmes dans l'effectif est observée avec 32,9 %, contre 32,5 % en 2024. Cette augmentation s'observe également dans le recrutement avec 32,6 % de femmes recrutées (contre 30,7 % en 2024). La répartition des promotions entre les femmes et les hommes au sein du Groupe est, quant à elle, stable : 34,6 % de femmes promues en 2025 (contre 34,7 % en 2024) et 65,4 % d'hommes.</p> <p>Les managers (niveaux N3 à N6) sont composés de 26,6 % de femmes (contre 26,3 % en 2024). Parmi les 10 % des postes à plus hautes responsabilités (N4, N5 et N6), il y a 22,8 % de femmes (contre 22,3 % en 2024). Parmi les 3 % des postes à plus hautes responsabilités (N5 et N6), il y a 22,4 % de femmes (contre 21,4 % en 2024).</p>
<b>Réaliser des diagnostics avec des experts externes</b> pour identifier les axes de progression et évaluer la pertinence de la démarche de l'entreprise en matière d'égalité professionnelle	<p>Obtenu initialement en 2022, le label <i>Gender Equality European &amp; International Standard</i> (GEEIS) a été renouvelé en 2024 à l'échelle du Groupe via l'audit de suivi à deux ans. Ce standard international créé par Arborus 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> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ En Italie, Sopra Steria est certifiée UNI/PdR 125:2022 depuis 2023. Cette certification est délivrée par des organismes accrédités par Accredia.</li> </ul>
<b>Accompagner l'évolution de carrière des femmes</b> à travers différents programmes de formation	<p>Pour renforcer la féminisation du management, 254 femmes ont été accompagnées en 2025 à travers différents programmes (contre 431 femmes en 2024) : 125 en France avec Start'Her et Boost'Her ; 102 au Royaume-Uni avec le <i>30 % Club</i> ; et 27 en Inde à travers Saarthi. Ces programmes peuvent inclure des formations et du « <i>mentoring</i> » par des salariés plus expérimentés.</p>

### Indicateurs liés à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes [SI-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 de Ressources Humaines » 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.

## REPRÉSENTATIVITÉ PAR GENRE ✓

	Genre	2025		2024	
		valeur absolue	%	valeur absolue	%
Conseil d'administration	Femmes	9	50,0 %	8	47,1 %
	Hommes	9	50,0 %	9	52,9 %
COMEX <sup>(1)</sup>	Femmes	3	18,7 %	3	18,7 %
	Hommes	13	81,3 %	13	81,2 %
3 % des postes à plus hautes responsabilités <sup>(2)</sup> ✓	Femmes	393	22,4 %	369	21,4 %
	Hommes	1 360	77,6 %	1 355	78,6 %
10 % des postes à plus hautes responsabilités <sup>(3)</sup>	Femmes	1 297	22,8 %	1 221	22,3 %
	Hommes	4 384	77,2 %	4 257	77,7 %
Managers <sup>(4)</sup>	Femmes	4 116	26,6 %	3 983	26,3 %
	Hommes	11 366	73,4 %	11 173	73,7 %
Embauches ✓	Femmes	2 713	32,6 %	2 283	30,7 %
	Hommes	5 600	67,4 %	5 153	69,3 %
Effectif <sup>(5)</sup> ✓	Femmes	16 873	32,9 %	16 589	32,5 %
	Hommes	34 402	67,1 %	34 399	67,5 %

(1) Correspond à la composition du COMEX au 31/12/2025.

(2) Correspond au « top level management » mentionné dans l'ESRS S1-9 : niveaux N5 et N6.

(3) Correspond aux niveaux N4, N5 et N6.

(4) Correspond aux niveaux N3, N4, N5 et N6.

(5) Acquisitions incluses.

## b. Programme « Inclusion des personnes en situation de handicap »

La démarche d'inclusion professionnelle des personnes en situation de handicap répond aux Objectifs de Développement Durable n°4 « Éducation 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.

L'accompagnement des personnes en situation de handicap et l'accessibilité sont des enjeux pleinement intégrés à la démarche d'égalité des chances et de diversité du Groupe. Cet engagement s'illustre notamment à travers l'adhésion au *Global Business and Disability Network* de l'OIT depuis 2021. Sopra Steria est convaincue 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.

Sopra Steria a publié en 2025 son premier schéma pluriannuel d'accessibilité numérique. Ce document définit, pour la période 2025-2027, la démarche d'amélioration de l'accessibilité des services numériques de l'entreprise et, plus largement, les actions visant à renforcer sa maturité en matière d'accessibilité numérique (voir section 5.2. « Développement d'un numérique responsable » du présent chapitre).

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. Le déploiement d'un plan d'actions se poursuit pour produire une donnée consolidée à moyen terme. À travers cette approche, l'objectif est de définir et déployer une démarche commune, structurée et intégrée à l'échelle du Groupe. La mise en place d'un socle commun de pratiques et de mesures dans l'ensemble des entités renforce l'engagement de Sopra Steria envers les personnes en situation de handicap, quelle que soit leur nature.



## Actions liées à l'inclusion des personnes en situation de handicap [S1-4 dont MDR-A]

Actions	Réalisations 2025
<b>Mobiliser le collectif et favoriser le partage des bonnes pratiques</b> en interne et en externe	Les réseaux internes <i>Business / Employee Resource Groups</i> (B/ERG) constituent des collectifs structurés et engagés. En 2025, ils comptaient 7 589 collaborateurs et collaboratrices essentiellement en Europe. Les sujets en lien avec le handicap et la neurodiversité rassemblent 9 % de membres engagés pour améliorer l'accessibilité au sein du Groupe.
<b>Contribuer à un écosystème plus inclusif</b> par la sensibilisation au contact de personnes directement concernées par une situation de handicap	En France, le HandiTutorat a proposé du soutien scolaire à 92 lycéens en situation de handicap en 2025 (plus de 670 lycéens accompagnés depuis 2013). Un total de 20 bourses ont été allouées à des étudiants en situation de handicap, soit 100 % des demandes de bourses validées.
<b>Accompagner les salariés en situation de handicap</b> via un plan d'écoute et d'accompagnement adapté	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Mission Handicap France, déploiement d'un plan d'écoute et d'accompagnement avec 467 salariés suivis en 2025, 2 150 compensations actives et un réseau de relais de proximité déployé sur tout le territoire comptant 62 référents et référentes handicap.</li> <li>■ Scandinavie, réalisation d'un podcast sur la prévention, la sensibilisation et les enjeux en matière de santé mentale.</li> </ul>
<b>Collaborer avec des structures spécialisées</b> dans l'emploi des salariés en situation de handicap	<p>En France, Sopra Steria collabore avec le Secteur du Travail Protégé et Adapté (STPA) pour être un partenaire responsable de référence et privilégier des fournisseurs engagés. La collaboration avec le STPA, en cotraitance et/ou en sous-traitance, est permise par :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ une procédure d'achat vers les entreprises du STPA ;</li> <li>■ un référentiel de fournisseurs du STPA ;</li> <li>■ un partenariat avec l'Union Nationale des Entreprises Adaptées ;</li> <li>■ 100 % d'acheteurs formés aux achats intégrant les enjeux d'égalité des chances.</li> </ul>
<b>Former les acteurs du recrutement à la prise en charge</b> des salariés en situation de handicap	<p>Former les acteurs du recrutement à la prise en compte des situations de handicap est un levier essentiel d'une approche inclusive et cohérente. Dans plusieurs pays, des initiatives locales sont mises en place pour renforcer les compétences des équipes de recrutement et favoriser des pratiques plus équitables. Ces formations abordent de manière transversale les biais, préjugés et stéréotypes pouvant influencer les décisions de recrutement. Les modalités varient selon les contextes locaux :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ BeNeLux, une formation dédiée au recrutement inclusif ;</li> <li>■ Inde, des actions centrées sur la réduction des stéréotypes et des préjugés ;</li> <li>■ Pologne, des formations sur la diversité dans le recrutement et un module sur la neurodiversité ;</li> <li>■ Espagne, des initiatives visant à intégrer la diversité dans les pratiques de recrutement.</li> <li>■ Royaume-Uni, une sensibilisation sur la montée de l'Everest en béquilles.</li> <li>■ France, 100 % des recruteurs formés à la prise en compte du handicap dans le processus de recrutement.</li> </ul>
<b>Encourager l'innovation</b> pour faciliter le quotidien des personnes en situation de handicap	Sopra Steria s'associe au Handitech Trophy depuis 2017 pour mettre en lumière l'association possible entre l'innovation digitale et le handicap. L'impact consiste à démontrer que les enjeux business, l'innovation et l'inclusion du handicap au sein de l'environnement professionnel sont compatibles. Lors de l'édition 2025, le prix <i>Innovation digitale</i> a été décerné à Cantoo Web qui développe un agent d'inclusivité numérique dédié aux outils et supports scolaires. Cette solution s'adresse aux élèves en situation de handicap pour les soutenir dans leur scolarité.
<b>Former et sensibiliser</b> pour favoriser l'insertion professionnelle des personnes en situation de handicap	<p>En 2025, 7 519 salariés à l'échelle du Groupe ont suivi des formations aux enjeux du handicap.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ La Mission Handicap France déploie chaque année des actions de sensibilisation, dont la <i>HanDigital Week*</i> organisée lors de la SEEPH 2025. Ces temps forts visent à renforcer la compréhension des situations de handicap et favoriser une culture inclusive au sein du collectif : focus sur le handicap visuel et auditif en 2025.</li> </ul>
<b>Formaliser les engagements du Groupe</b> et les aligner avec les standards internationaux et nationaux	<p>Sopra Steria est membre du réseau <i>Global Business and Disability Network</i> (GBDN) de l'Organisation Internationale du Travail (OIT) depuis 2021.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ France, un accord l'accord d'entreprise en faveur de l'emploi des salariés handicapés a été signé pour la période 2024-2026.</li> <li>■ Royaume-Uni, l'accréditation niveau 3 <i>Disability Confident Leader</i> du programme <i>Disability Confident</i> a été obtenue en 2024. Ce programme du Gouvernement britannique encourage les pratiques inclusives pour les personnes en situation de handicap en entreprise.</li> </ul>

### Indicateurs liés à l'inclusion des personnes en situation de handicap [S1-12 dont 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 de Ressources Humaines » 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.

Sopra Steria recense au sein du Groupe 1 533 personnes 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 *Great Place to Work*® par exemple.

En 2025, le taux d'emploi des personnes en situation de handicap au sein de Sopra Steria France s'établit à 4,14 %. Cela représente une progression de 0,20 point par rapport à 2024 (3,94 %). La population concernée se compose de 41,2 % de femmes et de 58,8 % d'hommes. Le taux d'emploi de personnes

en situation de handicap (en France) est défini comme la somme des salariés décomptés en équivalent temps plein et après majoration dès 50 ans ou plus. Leur nombre dépend de leur temps de travail, de leur temps de présence dans l'année, de la durée de validité de leur reconnaissance et de leur âge. L'effectif assujéti est calculé selon les règles définies par l'AGEFIPH. Le résultat correspond à la totalité de l'année reportée.

### c. Programme « anti-discriminations »

#### i. 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+.

Cette démarche est appuyée par des actions de formation s'inscrivant dans une approche plus holistique et transversale. Elles contribuent à sensibiliser managers, collaborateurs et collaboratrices aux enjeux de non-discrimination et aux postures inclusives. En développant des compétences communes et des repères partagés, elles favorisent l'ancrage durable de pratiques professionnelles plus équitables.

### Actions liées au plan d'action LGBTQIA+ [S1-4 dont MDR-A]

Actions	Réalisations 2024
<b>Mobiliser le collectif et favoriser le partage des bonnes pratiques</b> en interne et en externe	Les réseaux internes <i>Business / Employee Resource Groups</i> (B/ERG) constituent des collectifs structurés et engagés. En 2025, ils comptaient 7 589 collaborateurs et collaboratrices essentiellement en Europe. Plus de 9 % de membres actifs alliés LGBTQIA+ œuvrent pour un environnement de travail sûr, inclusif et attractif pour toutes et tous. <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Royaume-Uni, le réseau « PLUS » réalise un podcast mensuel sur les sujets LGBTQIA+.</li> </ul>
<b>Former et sensibiliser</b> pour prévenir toute forme de discrimination liée à l'orientation sexuelle ou à l'identité de genre	En 2025, 4 143 salariés à l'échelle du Groupe ont suivi des formations aux enjeux LGBTQIA+ (contre 2 309 en 2024). <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Norvège, une semaine durant le mois des fiertés en juin dédiée au partage, à la cohésion et la sensibilisation des enjeux d'inclusion des personnes LGBTQIA+ : animations musicales sur site, campagne de communication digitale et physique, et participation au <i>Oslo Pride Business Forum</i>*. Tous les salariés à Oslo ont participé à cette initiative.</li> </ul>
<b>Accompagner les salariés pour leur permettre de s'exprimer pleinement</b> , sans avoir à dissimuler son orientation sexuelle ou son identité de genre	Le Royaume-Uni a réalisé et diffusé à tout le collectif un guide de la transidentité.
<b>Formaliser les engagements du Groupe</b> et les aligner avec les standards nationaux via des partenariats stratégiques	À l'image de Sopra Steria en Italie avec <i>Parks</i> ou encore Sopra Steria UK avec <i>Gendered Intelligence</i> , le Groupe s'associe à des organismes externes dont la mission est de favoriser l'inclusion des personnes LGBTQIA+. Il existe également des partenariats avec l'Autre Cercle en France et le <i>Rainbow Registered</i> au Canada.

### Indicateurs liés au plan d'action LGBTQIA+ [MDR-M]

L'identité de genre et l'orientation sexuelle des salariés peuvent constituer des données de nature sensible et confidentielle. Pour garantir la protection de ces données, Sopra Steria mesure et suit l'efficacité des actions mise en place de manière qualitative. (voir colonne « Réalisations 2025 » 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 de Ressources Humaines » du présent chapitre).

**ii. Zoom sur le plan d'action « Équilibre intergénérationnel » [SI-4 dont MDR-A ; MDR-M]**

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. Elles peuvent anticiper les défis futurs tout en capitalisant sur les enseignements tirés des expériences accumulées. Cette démarche contribue également à l'attraction et 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 ;
- d'accompagner les fins de carrières.

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 liées au plan d'action sur l'équilibre intergénérationnel [SI-4 dont MDR-A]**

Actions	Réalisations 2025
<b>Mobiliser le collectif et favoriser le partage des bonnes pratiques</b> en interne et en externe	Les réseaux internes <i>Business / Employee Resource Groups</i> (B/ERG) constituent des collectifs structurés et engagés. En 2025, ils comptaient 7 589 collaborateurs et collaboratrices essentiellement en Europe. Plus de 16 % de membres sont engagés de manière transverse à faire progresser l'égalité des chances et prévenir les discriminations.
<b>Respecter l'équilibre dans la représentativité des générations</b>	26,7 % de l'effectif a moins de 30 ans (contre 27,5 % en 2024) et 20,1 % de l'effectif a plus de 50 ans (contre 19,6 % en 2024).  1 251 stagiaires (contre 1 208 en 2024) et 1 236 alternants (contre 1 189 en 2024) accueillis au cours de l'exercice 2025 à l'échelle du Groupe.  En 2025, Sopra Steria a obtenu la certification <i>Happy Trainees World</i> , se classant au 3 <sup>e</sup> rang avec un taux de participation de 61 %. La note globale atteint 4,20/5 et le taux de recommandation s'élevé à 92,5 %.
<b>Promouvoir les métiers du numérique</b> pour attirer plus de jeunes, accueillir plus d'étudiants en stage et en alternance, etc.	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Espagne, la finale de <i>l'International Student Challenge 2025</i> a rassemblé plus de 5 000 inscriptions d'étudiants issus de 8 pays. 850 projets promouvant l'utilisation responsable de l'IA ont été soumis. À l'issue du challenge, plusieurs étudiants ont rejoint les équipes de Sopra Steria en stage ou en CDI. La prochaine édition aura lieu en 2026/2027.</li> <li>■ France, <i>#BreakTheCode*</i> est une compétition annuelle de programmation et d'algorithmie à destination des étudiantes et étudiants à Brest et à Rennes. L'édition 2025 a rassemblé près de 160 étudiants, issus de 14 écoles et universités bretonnes d'ingénieurs.</li> </ul>
<b>Contribuer à la reconversion aux métiers du numérique</b> pour favoriser l'insertion professionnelle	En Tunisie, 38 personnes en reconversion (dont 21 femmes) ont été accompagnées en 2025 dans leur reconversion aux métiers numériques.
<b>Former et sensibiliser</b> aux enjeux intergénérationnels	En 2025, 1 675 salariés à l'échelle du Groupe ont suivi des formations liées aux enjeux intergénérationnels.
<b>Faciliter la transition vers la retraite</b> via un programme d'information adapté	Un système de retraite progressive est mis en place pour faciliter la transition vers la retraite. En 2025, 600 salariés essentiellement en Europe ont suivi une session d'information à la retraite (contre 1 107 en 2024).

**Indicateurs liés au plan d'action sur l'équilibre intergénérationnel [SI-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 de Ressources Humaines » 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 39,6 ans en 2025 contre 39,4 ans en 2024 pour les contrats permanents. 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 ✓

	2025	2024
<30 ans	26,7 %	27,5 %
30-50 ans	53,2 %	52,9 %
>50 ans	20,1 %	19,6 %

## PYRAMIDE DES ÂGES<sup>(1)</sup>



(1) La méthode de calcul inclut les recrutements effectués durant l'exercice 2024.

### c. Programme « Rémunération et actionnariat salarié »

La rémunération est un levier de management fondé sur la reconnaissance de la contribution à la performance du Groupe. Elle repose sur un principe d'équité et est adossée au dispositif d'évaluation individualisée de chaque salarié.

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 et de performance globale 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 2025, l'ensemble des participations gérées pour le compte des salariés représentait 6,0 % du capital (contre 6,2 % au 31/12/2024) et 8,2 % des droits de vote (contre 8,2 % au 31/12/2024).

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. Sopra Steria propose des rémunérations supérieures aux normes internationales de référence. A ce titre, les rémunérations proposées répondent aux exigences de salaire décent selon la CSRD<sup>(1)</sup>. Par ailleurs, le Groupe réalise des enquêtes sur les rémunérations afin de s'assurer que les salaires proposés soient adéquats. Compte tenu de ces pratiques établies et de l'absence d'écart significatif identifié, ce sujet n'est pas considéré comme matériel pour le Groupe. 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 pour raisons familiales, prévoyance retraite, entre autres. Les principes de rémunération sont déclinés dans chaque entité 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 [SI-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 de Ressources Humaines » du présent chapitre). Ces indicateurs visent, en particulier, à piloter et maîtriser les impacts, risques et opportunités générés par « l'accès inévitables aux promotions » entre les salariés du Groupe.

Sopra Steria tient à garantir la publication d'indicateurs de rémunération qualitatifs, fiables et représentatifs de la réalité sociale de l'entreprise. Ces indicateurs doivent permettre de répondre pleinement aux exigences de conformité de la CSRD. Ils doivent aussi servir d'outils de pilotage des résultats du Groupe dans une démarche d'amélioration continue et de comparaison claire et stable des résultats d'une année sur l'autre.

À cette fin, le Groupe a engagé des travaux pour harmoniser les méthodologies de calcul entre ses différentes entités et faciliter la collecte de données afférentes. Un premier recensement a été effectué en 2025, tenant compte de la diversité des modes de rémunérations fixes et variables existants au sein du Groupe, incluant les avantages de toute nature.

Le Groupe se trouvant toujours dans un contexte de transition de sa Direction générale, une donnée consolidée sur le ratio de rémunération annuelle pourrait être publiée à l'issue de la démarche précédemment décrite.

Le calcul de l'écart de rémunération entre les femmes et les hommes issu de la méthodologie CSRD a été effectué sur la base de la rémunération annuelle ramenée en équivalent temps plein (sur les contrats permanents et temporaires, hors alternants). À ce stade, le calcul n'intègre pas la partie variable de la rémunération, pour les raisons précédemment citées. Le Groupe poursuit la collecte des informations nécessaires afin de pouvoir, à terme, publier un indicateur intégrant l'ensemble des composantes de rémunération.

Le résultat de cette méthode produit pour le Groupe un écart de rémunération non ajusté de 14,1 %. Il est en faveur des hommes et ne peut pas être interprété de la même façon que l'écart de rémunération ajusté publié volontairement.

Écart de rémunération fixe entre les femmes et les hommes - SI-16		2025
<b>Groupe</b>		14,1 %
France		7,2 %

(1) - indique un écart en faveur des femmes /+ indique un écart en faveur des hommes

En 2025, Sopra Steria a initié à l'échelle de l'ensemble de ses entités et pays une démarche structurante pour objectiver puis réduire les éventuels écarts de rémunération constatés entre les femmes et les hommes. Le constat a été fait que le taux demandé par la CSRD ne permet pas d'analyser la moyenne des écarts à situation comparable, et de comprendre globalement les effets du genre sur la rémunération des salariés dans une approche de pilotage consolidé. Au moyen d'ateliers réunissant les représentants des directions RH, les référents DEI et les experts rémunérations, une méthodologie statistique commune a été définie pour mesurer un taux adapté à l'organisation et aux activités de Sopra Steria. Avec l'appui d'une expertise externe spécialiste en équité salariale, Sopra Steria a ainsi produit un écart de rémunération dit ajusté, prenant en compte les critères objectifs et comparables influençant la rémunération dans le secteur des ESN : niveau, métier, filière, localisation, performance et ancienneté.

Cette méthodologie est basée sur le principe de régression linéaire multiple appliqué par pays et par entité. Les résultats sont consolidés au niveau du Groupe à partir de la rémunération fixe des contrats permanents et temporaires, hors alternants. Le recours à cet indicateur ajusté est indépendant des méthodologies appliquées dans le cadre d'accords collectifs spécifiques ayant vocation à corriger des situations individuelles. Le taux ajusté doit permettre de suivre les progrès réalisés et restant à accomplir. Il a fait l'objet d'une démarche volontaire de publication de la part de Sopra Steria. Cet écart est légèrement en faveur des hommes au niveau Groupe, mais au niveau de la lecture, il ne peut pas être interprété dans le même sens que l'écart de rémunération appliqué avec la méthode de calcul relevant de la CSRD.

Écart de rémunération fixe ajusté <sup>(1)</sup> entre les femmes et les hommes - publication volontaire		2025
<b>Groupe</b>		- 0,9 %
France		0,0 %

(1) + indique un écart en faveur des femmes /- indique un écart en faveur des hommes

(1) Selon la CSRD, un salaire décent correspond à un salaire permettant de satisfaire aux besoins du travailleur et de sa famille compte tenu des conditions économiques et sociales du pays.

### 3.1.6. PROMOTION DU DIALOGUE SOCIAL

#### 3.1.6.1. Politique liée à la promotion du dialogue social

##### [S1-1 dont MDR-P]

Le dialogue social est un levier stratégique de performance et d'engagement, favorisant une organisation au service d'un collectif solidaire, aligné avec les valeurs du Groupe. En tant que signataire du Pacte Mondial des Nations Unies, le Groupe s'engage 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](http://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 pour la protection et confiance des salariés mais également 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 ;
- Maintenir 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 ; En France, les points réguliers cités se déroulent de façon mensuelle. Dans les autres pays concernés, la pratique est plutôt trimestrielle.
- 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. Les informations sont collectées au niveau du site/projet et ensuite centralisées pour analyse. Les réponses sont apportées aux représentants du personnel puis partagées avec tous les salariés (par mail et stockées sur l'intranet).

Les 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 dernière s'inscrit dans une perspective d'amélioration continue et vise à renforcer la gouvernance sociale du Groupe tout en préservant un bon 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. Un objectif quantitatif concernant le dialogue social sera mis en place dans les années à venir.

#### 3.1.6.2. Actions liées à la promotion du dialogue social

##### [S1-4 dont MDR-A]

Le Groupe veille à mettre en place des mesures destinées à améliorer les relations professionnelles et le dialogue social, y compris dans les pays sans 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 (par exemple Égalité professionnelle entre les Femmes et les Hommes, Gestion des Emplois et des Parcours professionnels, Partage de la valeur, Télétravail, Forfait Mobilité Durable, etc.) permettent de renforcer le sentiment d'appartenance des salariés à l'entreprise, d'améliorer les conditions de travail, d'assurer la mobilisation de tous autour du Projet d'entreprise et de relever les défis liés à la transformation.

Pour les salariés, les types de dialogues suivants existent : Comités avec les représentants des salariés (sous forme d'information, consultation ou participation selon les sujets), enquêtes à l'initiative des représentants des salariés ; enquêtes de satisfaction des salariés à l'initiative de l'employeur (via *Great Place To Work*®), communications internes et retours directs des salariés.

Les attentes des représentants du personnel sont enregistrées dans le cadre de réunions périodiques avec les instances représentatives du personnel et dans le cadre des réunions de négociation. Ces retours sont formalisés dans des comptes-rendus de réunion, des avis ou des déclarations. Ils sont ensuite analysés et peuvent être pris en compte dans les accords ou les procédures déployés par l'entreprise. Sur certains thèmes, des commissions de suivi permettent d'évaluer la mise en œuvre des engagements pris.

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 2025, ce comité s'est réuni 2 fois afin de garantir le droit à l'information des salariés présents au sein des pays de l'Union Européenne et de l'Espace Économique Européen sur des questions qui relèvent d'un caractère transnational. Il concerne principalement l'Allemagne, l'Autriche, la Belgique, la Bulgarie, le Danemark, la France, le Luxembourg, la Norvège, les Pays-Bas, la Pologne et la Suède et couvre 62,5 % du périmètre Groupe.

##### Faits marquants en 2025 :

- Signature d'un nouvel accord collectif sur l'égalité professionnelle F/H le 7 janvier 2025 en France (périmètre UES). Des actions concrètes sont menées pour, entre autres : soutenir plus encore la parentalité, traiter les écarts salariaux Femmes-Hommes, progresser dans le recrutement et la promotion des femmes, féminiser le management et proposer des parcours de carrières accélérés assortis d'une politique de formation renforcée notamment sur les technologies NextGen.
- Signature d'un nouvel accord de Gestion des Emplois et des Parcours professionnels (GEPP) le 10 décembre 2025 en France (périmètre UES).

En tout, 208 accords sont actifs en 2025 (Scope : France).

### 3.1.6.3. Indicateurs liés à la promotion du dialogue social [S1-8 dont MDR-M]

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, selon les seuils définis par la CSRD. Les pays concernés sont donc la France, l'Inde et le Royaume-Uni, qui figurent dans le tableau ci-dessous. D'autres

pays avec des seuils inférieurs à ceux de la CSRD sont également concernés par le dialogue social : Allemagne, Italie, Belgique, Espagne. Au global, 75,2 % des salariés sont couverts par des négociations collectives.

## TAUX DE COUVERTURE DES NÉGOCIATIONS COLLECTIVES

Taux de couverture		Couverture des négociations collectives		Dialogue Social
% de salariés couverts	Salariés – EEE <sup>(1)</sup> (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 (EE 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 Économique Européen

## ACCORDS COLLECTIFS

Accords collectifs	Résultats 2025
Périmètre couvert par un accord d'entreprise	55,7 % des salariés couverts en 2025 selon les seuils définis par la CSRD pour les pays avec > 50 salariés représentant > 10 % du total des salariés (France, Royaume-Uni, Inde : voir le tableau)  En tout, 75,2 % des salariés sont couverts par des conventions collectives au niveau du Groupe (comparé à 78,4 % en 2024)
Focus sur le périmètre France (39,1 % du périmètre Groupe)	32 accords signés (comparé à 29 en 2024) 208 accords actifs (comparé à 203 en 2024)

## 3.1.7. INFORMATIONS AU-DELÀ DE LA MATÉRIALITÉ

Le sujet **santé-sécurité au travail** est actuellement proche du seuil de matérialité d'impact et est susceptible de le dépasser dans les années à venir.

Par conséquent, le Groupe a décidé de lancer une phase de diagnostic afin de cartographier les risques et les besoins, d'identifier les bonnes pratiques dans chaque pays et d'analyser les données existantes. Dans le cadre du lancement de cette démarche, il inclut une section dédiée dans son rapport de durabilité, à destination des parties prenantes intéressées.

Le Groupe place l'humain au cœur de ses priorités et met en œuvre des actions locales pour garantir la santé, la sécurité et la dignité de ses salariés, tout en respectant les réglementations de chaque pays d'implantation afin de contribuer à l'ODD n°3 « Bonne santé et bien-être » et l'ODD n°8 « Travail décent et croissance économique ». Il veille à offrir un environnement de travail sûr, que ce soit sur site, en télétravail, lors des missions ou des déplacements professionnels, en accordant une attention particulière à la santé et à la sécurité à l'échelle internationale. Le Groupe se met progressivement en ordre de marche pour formaliser une politique santé-sécurité commune, pilotée par une gouvernance dédiée et des référents dans chaque pays, avec des plans d'actions déployés à long terme.

À date, la Norvège, le Royaume-Uni, l'Espagne, l'Italie et la Pologne sont couverts par une certification ISO 45 001, ce qui représente 34,1 % de l'effectif Groupe. De plus, concernant le management de la qualité, l'Allemagne, l'Espagne, la France, les Pays-Bas, l'Inde, la Suisse et l'Italie sont couverts par une certification ISO 9001, qui comprend également un volet sur la santé et la sécurité au niveau de certaines entités soit 91,3 % de l'effectif Groupe. Par ailleurs, ces pays mentionnés peuvent être amenés à se réunir plusieurs fois par an dans le cadre de comités santé-sécurité organisés localement.

La France déploie progressivement une politique structurée de santé, sécurité et bien-être au travail, portée par le programme TechCare, pilier de sa stratégie de prévention et de performance sociale durable.

Cette politique repose sur une approche globale de la prévention des risques professionnels, couvrant les risques physiques, les risques psychosociaux, l'ergonomie, ou encore la lutte contre la sédentarité, sur site comme en télétravail.

Le programme TechCare accorde une priorité à la préservation de la santé physique et mentale et à l'amélioration durable des conditions de travail, à travers des actions de sensibilisation, de formation et d'accompagnement adaptées aux enjeux de nos métiers et de nos organisations.

Cette démarche s'inscrit dans une logique de prévention continue, en cohérence avec les exigences réglementaires et les attentes des parties prenantes internes et externes.

En France, en 2025 13 430 collaborateurs soit 67,3 % de l'effectif concerné (et 26,3% de l'effectif au niveau du groupe) ont été formés et sensibilisés aux enjeux de la santé (dont les RPS), la sécurité et le bien-être au travail.

## SANTÉ ET SÉCURITÉ AU TRAVAIL

Indicateurs France <sup>(1)</sup>	2025	2024
Absentéisme (en %)	2,9	2,7
Maladies professionnelles (nombre)	2	1
Taux de fréquence des accidents du travail	2,88	2,10
Taux de gravité des accidents du travail	0,103	0,055

(1) 39,1 % du périmètre : France.

Afin de garantir la publication d'informations qualitatives, fiables, représentatives et de bien respecter les contraintes légales pour la collecte de données sensibles et confidentielles liées à la santé dans plusieurs pays, Sopra Steria a pris la

décision de ne pas publier les indicateurs liés à la santé et à la sécurité au niveau du Groupe. Il a toutefois fait le choix de publier ces données au niveau de la France, ce qui représente 39,1 % de l'effectif global en 2025.

### Définitions :

- 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 x 1 000 000) / Total du nombre d'heures travaillées des effectifs en cumul ;
- Taux de gravité des accidents du travail en France : (nombre de jours d'arrêt de travail ouvrés (suite accident de travail) x 1 000) / Total du nombre d'heures travaillées des effectifs en cumul sur l'année. Les prolongations des arrêts de travail N-1 et 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 équivalent temps plein moyen. Il prend en compte les absences liées aux maladies, aux accidents du travail et aux accidents de trajet. Il s'agit du ratio entre le nombre de jours d'absence réelle ouvrés et le nombre de jours théoriques de travail demandé.

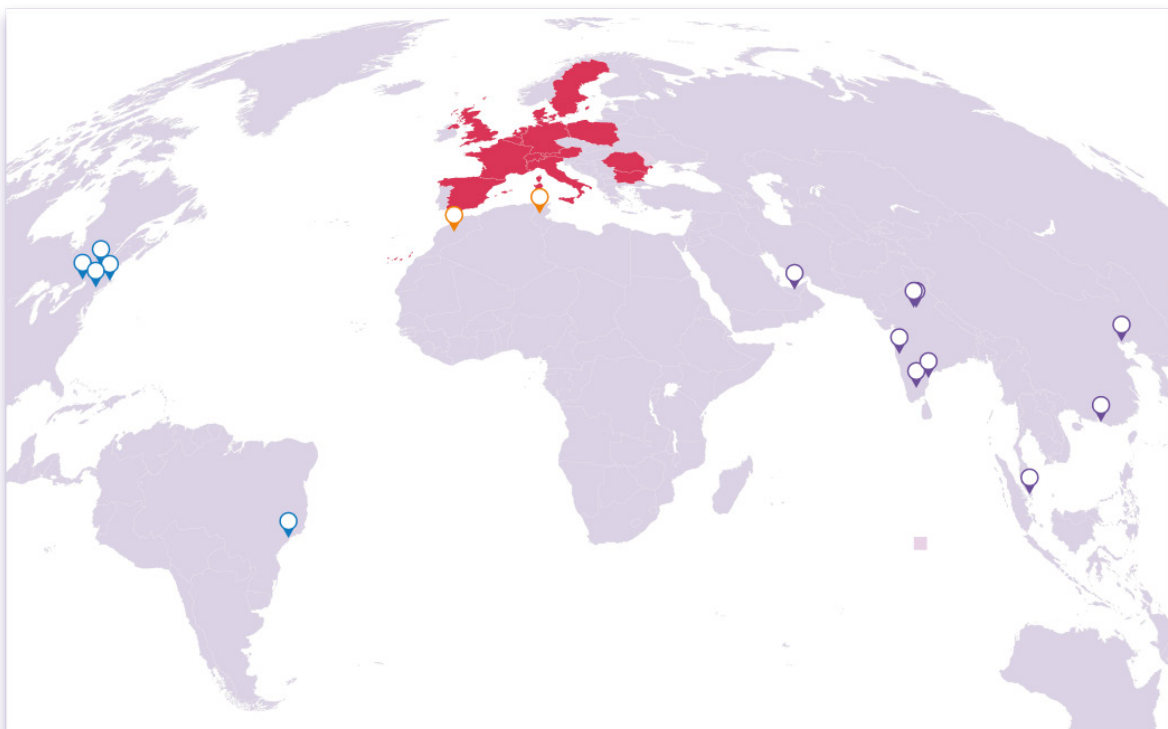


## 3.2. Communautés locales [S3]

### 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 plus 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



#### Implantations des sites de Sopra Steria dans le monde



Europe : 147

Allemagne : 20	Norvège : 11
Autriche : 1	Pays-Bas : 3
Belgique : 5	Pologne : 3
Bulgarie : 1	Roumanie : 1
Danemark : 1	Royaume-Uni : 21
Espagne : 7	Suède : 4
France : 56	Suisse : 4
Italie : 6	
Luxembourg : 3	



Asie : 10

Chine : 1
Émirats Arabes Unis : 1
Hong-Kong : 1
Inde : 5
Singapour : 2



Amérique : 5

Brésil : 1
Canada : 2
USA : 2



Afrique : 2

Maroc : 1
Tunisie : 1

IMPACTS, RISQUES ET OPPORTUNITÉS (IRO) IMPORTANTS RELATIFS AUX COMMUNAUTÉS LOCALES

Description des IRO « Solidarité et engagement citoyen » (ESRS S3)		Horizon temporel considéré	Activités de la chaîne de valeur à l'origine de l'IRO
Impact positif	Soutien aux communautés locales par des initiatives de solidarité, notamment dans le domaine de l'éducation et de l'inclusion numérique, via des partenariats associatifs et l'engagement citoyen des salariés.	Court terme	Opérations propres de Sopra Steria
Description des IRO « Ancrage territorial » (ESRS S3)		Horizon temporel considéré	Activités de la chaîne de valeur à l'origine de l'IRO
Impact positif	Soutien au développement socioéconomique et au dynamisme des territoires.	Court terme	Opérations propres de Sopra Steria

La section 1. « Informations générales » du présent chapitre, intègre les communautés locales dans son périmètre de publication.

3.2.2. SOLIDARITÉS ET ENGAGEMENT CITOYEN

3.2.2.1. Politique relative aux solidarités et à l'engagement citoyen [S3-1 dont MDR-P]

En tant qu'entreprise de conseil et services numériques et acteur du numérique responsable, Sopra Steria s'engage aux côtés d'associations et d'organisations de l'économie sociale et solidaire dans les domaines de l'inclusion et de l'éducation numérique.

Le Groupe soutient depuis plus de 20 ans des organismes caritatifs et des projets d'innovation sociale. L'objectif est de contribuer à ce que les bénéficiaires du numérique soient accessibles et partagés avec toutes et tous : agir sur la fracture numérique pour contribuer à réduire la fracture sociale.

Depuis 2024, la politique Solidarités du Groupe concentre ses efforts sur « l'accompagnement de jeunes vulnérables et de leurs proches dans leur vie numérique ». L'entreprise mène alors des actions dans les deux domaines suivants :

- **L'inclusion numérique** : faciliter l'accès aux équipements, à la connexion et aux compétences de base afin de favoriser l'insertion sociale, économique et citoyenne des bénéficiaires ;
- **L'éducation numérique** : contribuer à l'éducation et à une culture numérique responsable pour les jeunes, leurs parents et leurs professeurs. Cela se traduit par la prévention des violences en ligne, la lutte contre la désinformation et le développement d'une pensée critique, la sensibilisation à la sobriété numérique et la responsabilisation des jeunes dans leurs usages du numérique.

Cette mission contribue 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 « Travail décent et croissance économique », ODD 10 « Inégalités réduites » et ODD12 « Consommation et production responsables ». 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. « Plan de vigilance et vigilance raisonnable ».

La large majorité des pays et entités de Sopra Steria (représentant 99 % des effectifs du Groupe) est engagée dans cette démarche collective de solidarités. Cette dernière se décline et s'enrichit 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 solidarités s'inscrit dans une démarche dénommée « Social Value » qui engage

également les clients, en vertu du *UK Social Value Act*. Certaines filiales, comme Sopra HR Software et CS Group s'approprient progressivement cette politique : elles commencent à animer et déployer des actions locales dans ce cadre.

Le déploiement de cette politique se traduit par des actions solidaires locales, en partenariat avec des organisations à but non lucratif opératrices. Ces actions sont soutenues par des programmes internationaux *Sustain.forGood* coordonnés par le Groupe. Ils encouragent notamment la mobilisation des salariés qui sont invités à mettre leurs compétences au service de l'intérêt général sur leur temps de travail. Des plateformes d'engagement citoyen sont disponibles en France, Royaume-Uni et Allemagne. Occasionnellement, l'entreprise associe également des clients, écoles ou partenaires institutionnels à ses actions solidaires.

Le déploiement de ces programmes internationaux est la concrétisation d'une démarche initiée en 2024 qui vise à renforcer la cohérence et l'impact des actions menées. Ce chantier s'est appuyé sur une analyse externe auprès d'experts de la philanthropie d'entreprise. Il a associé des salariés aux profils variés, de l'ingénieur opérationnel au Directeur général, ainsi que les responsables Solidarités dans les différentes entités du Groupe.

La Direction du développement durable et de la responsabilité sociale d'entreprise (DRSE), représentée au Comité exécutif du Groupe, impulse et supervise la politique Solidarités au niveau du Groupe. La Direction générale et le Comité exécutif valident les orientations et les ressources. L'équipe du pôle Solidarités et engagement citoyen, composée de deux ETP<sup>(1)</sup>, déploie et anime les programmes avec le soutien de la Direction de la communication.

Cette équipe s'appuie sur un réseau de responsables Solidarités présents dans les entités du Groupe. Leur rôle est d'identifier, piloter et évaluer les actions solidaires en cohérence avec le cadre du Groupe. Les responsables tiennent compte des priorités et partenariats propres à leur territoire. Ils travaillent en étroite coordination avec le *Chief Sustainability Officer* (CSO) local, la Direction des Ressources Humaines, la Direction de la Communication et, le cas échéant, les instances de pilotage DRSE locales.

Un comité de coordination Solidarités réunit les responsables du réseau *a minima* tous les deux mois. Il assure la cohérence des actions, le partage de bonnes pratiques et l'alignement stratégique des programmes transverses.

La politique Solidarités est partagée en externe via une page dédiée sur le site internet de Sopra Steria<sup>(2)</sup>.

(1) Équivalent Temps Plein  
(2) <https://www.soprasteria.fr/nous-connaître/nous-connaîtreengagements/solidarite>

En interne, des communications régulières sur le réseau social de l'entreprise et un *hub Sustain.forGood* dédié informent les salariés. En sus de présenter les actions de l'entreprise, le *hub* est également un canal de sensibilisation des salariés aux enjeux de l'inclusion numérique et de l'éducation numérique. La Fondation Sopra Steria-Institut de France dispose d'un site internet externe dédié.

Par ailleurs, Sopra Steria entretient un dialogue régulier et direct avec l'écosystème associatif. Les équipes participent à des événements organisés autour de l'engagement, rencontrent les représentants des associations et suivent dans la durée l'avancement des projets soutenus. Ces échanges permettent de mieux comprendre les besoins du terrain et des structures accompagnées dont les ressources sont particulièrement menacées ces dernières années. À titre d'exemple, le Groupe a fait le choix de faire évoluer sa politique Solidarités vers un soutien financier pluriannuel et prenant en compte le financement de frais de fonctionnement.

Tous les dons financiers ou en nature réalisés, 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 Solidarités Groupe et de la Direction du Contrôle interne.

### 3.2.2. Cibles liées aux solidarités et à l'engagement citoyen [S3-5 dont MDR-T]

Sopra Steria a fixé des objectifs qualitatifs d'impact social qui orientent la politique de solidarités, notamment en faveur de l'éducation au numérique et de l'inclusion numérique. 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 des actions déployées en local. 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, le Groupe cible, à partir de 2026 et à horizon 2028, la mobilisation d'au moins 10 % de ses salariés sur des enjeux sociaux, sociétaux ou environnementaux, sur le temps de travail ou avec le soutien de l'entreprise. Sopra Steria doit encore mettre en œuvre ou renforcer une série de processus internes permettant d'identifier et valoriser l'ensemble des actions citoyennes menées par ses salariés.

### 3.2.2.3. Actions concernant les solidarités et l'engagement citoyen [S3-4 dont MDR-A]

Chaque pays ou filiale déploie la politique fixée par le Groupe de manière autonome. Ils sélectionnent les actions les plus adaptées à un déploiement impactant sur le territoire concerné. Cette décentralisation garantit la cohérence avec les priorités et besoins locaux. Elle favorise un ancrage local et permet aux salariés de contribuer concrètement aux projets soutenus par l'entreprise.

À ce titre, chaque entité est décisionnaire et responsable du budget qu'elle consacre aux actions solidaires, comme du suivi des indicateurs associés à chaque action.

Les actions menées dans les pays sont habituellement renouvelées d'une année sur l'autre, pour assurer un soutien dans la durée. À titre d'exemple, la Fundación Balía est soutenue depuis 2015, l'association Die Arche depuis 2018, Child Focus depuis 2020, et la Fondation Sopra Steria-Institut

de France, créée en 2001, apporte son soutien à la Fondation La Main à la pâte depuis 2021.

Afin de soutenir, encourager et structurer ces actions, le Groupe déploie les programmes internationaux décrits ci-dessous :

#### a. Programme de mécénat *Sustain.forGood*

Ce programme de mécénat financier s'articule en 6 axes :

- **Des partenariats associatifs locaux**, alignés avec les enjeux du territoire, inscrits dans la durée, pilotés et financés par les pays et filiales du Groupe ;
- **Un appel à projets international *Sustain.forGood*** permettant au Groupe de compléter le financement déjà porté par les pays et filiales, au bénéfice de projets qui contribuent à « accompagner les jeunes vulnérables et leurs proches dans leur vie numérique » ;
- **Un soutien pluriannuel et transverse à des projets associatifs** au cœur du positionnement Solidarités autour de l'inclusion et de l'éducation numérique. Le Groupe développe ainsi une relation partenariale multidimensionnelle depuis fin 2024 avec l'association Emmaüs Connect : au mécénat financier s'ajoutent, par exemple, du mécénat de compétences et du mécénat en nature via des collectes d'équipement ;
- **L'initiative India Yogdaan Scholarships** permettant à des jeunes indiens issus de milieux modestes de poursuivre des études supérieures ;
- Financement annuel a minima d'un projet innovant générant des impacts sociaux positifs et mesurables par le **mécanisme de crédit bancaire durable** (*Sustainability Linked Loan*) (voir le « Zoom sur le plan d'action "Agir au-delà de la chaîne de valeur" » de la section 2.1.2.4.) ;
- **Lancement du Grand Prix européen de la Fondation Sopra Steria-Institut de France** visant à soutenir des projets de recherche scientifique en faveur d'une IA responsable et durable. La remise du Prix est prévue en juin 2026.

#### Focus sur l'appel à projet *Sustain.forGood* :

L'appel à projet international *Sustain.forGood* a été créé en 2025 pour soutenir et accompagner les actions de mécénat des pays. Il s'adresse aux organismes à but non lucratif, considérés comme des parties prenantes importantes, afin de déployer leur action et renforcer leur impact. Les pays et filiales peuvent présenter au Groupe jusqu'à 2 projets selon une procédure gérée centralement permettant de valoriser les impacts et la pertinence des projets. Tous les projets présentés conformes aux critères d'éligibilité bénéficient d'un cofinancement de la part du Groupe en fonction des besoins spécifiques des projets et de l'enveloppe disponible. Parmi eux, un jury, présidé par Eric Pasquier, Vice-président du Groupe Sopra Steria, identifie trois projets emblématiques. Ils sont récompensés par une subvention plus importante et une visibilité accrue au sein du Groupe à l'échelle internationale. Le jury est composé de huit Directeurs Exécutifs et de deux salariés<sup>(1)</sup> et s'appuie sur une grille d'évaluation transparente.

Pour cette première édition, 15 projets ont été proposés par 10 pays et filiales du Groupe. Les trois projets emblématiques sélectionnés sont :

- La **Global Digital Library**, portée par l'association Curious Learning et soutenue en Norvège. Ce projet a pour vocation de proposer une bibliothèque numérique interactive afin de faciliter l'apprentissage de la lecture. Les ressources sont disponibles dans un grand nombre de langues et idiomes afin de bénéficier au plus d'enfants possibles. Le projet s'adresse particulièrement aux enfants dans les territoires les plus touchés par l'analphabétisation et les difficultés d'accès à l'éducation.

(1) Composition du jury 2025 : Eric Pasquier (vice-président du Groupe Sopra Steria), Axelle LEMAIRE (directrice de la Durabilité et Responsabilité Sociale de l'Entreprise, membre du COMEX), Sunil Goyal (CEO Inde), Solfrid Skilbright (DRH Scandinavie), Frédéric Munch (CEO Allemagne), John Nielson (CEO UK, membre du COMEX), Joyce Van Donk (CFO Benelux), Hervé Forestier (CEO France, membre du COMEX), Alejandro Hernandez Sierra (Manager Aéroline Infrastructure, Espagne), Domitilla Ferrari (Manager Marketing, Italie)

- **L'application mobile InCV**, portée par la Fundación Randstad et UNIR en Espagne et Caritas en Allemagne. Lancée en Espagne en 2022, elle permet à des personnes en situation de handicap - en particulier des jeunes adultes - de s'insérer dans le marché du travail en facilitant la formalisation et diffusion d'un CV. À date, l'application a été téléchargée plus de 500 fois. En 2025, ce projet est répliqué en Allemagne et élargi à des bénéficiaires rencontrant d'autres difficultés - comme la barrière de la langue ou la fracture numérique.
- Le programme **STOP Cyberviolences**, porté par l'association Centres Relier et soutenu en France par la Fondation Sopra Steria-Institut de France. Il vise à réduire les cyberviolences affectant les jeunes grâce à une plateforme proposant des vidéos interactives, des groupes d'échanges, et un agent conversationnel (« chatbot ») basé sur de l'IA les guidant vers des adultes (parents ou psychologues).

#### Focus sur l'initiative India Yogdaan Scholarships

Dans le cadre d'un plan d'action complet en faveur de l'éducation et touchant près de 48 000 enfants et jeunes en situation de précarité, la Sopra Steria India Foundation (SSIF) opère l'octroi de bourses d'études depuis plus de 15 ans. Cette initiative soutient les étudiants les plus méritants en leur apportant une aide financière et un accompagnement pour poursuivre des études supérieures, couvrant un large éventail de filières professionnelles et techniques. 118 étudiants boursiers ont été soutenus en 2025, dont 65 nouveaux entrants dans le programme. Sopra Steria Suisse et Sopra Steria Pays-Bas ont également contribué financièrement à cette initiative pour la première fois cette année. Pour poursuivre cet effort collectif, d'autres entités du Groupe se mobiliseront en 2026 pour renforcer l'impact de cette action.

#### b. Programme d'engagement citoyen Sustain.forGood

Le Groupe Sopra Steria encourage et valorise la mobilisation de ses salariés au bénéfice de projets à impact social, solidaire ou environnemental. À ce titre, l'année 2025 a permis la formalisation d'un cadre de référence. Il donne une base commune à l'ensemble des entités du Groupe en matière d'engagement citoyen des salariés.

Ainsi, le Groupe Sopra Steria définit l'engagement citoyen comme l'engagement volontaire des salariés auprès d'organisations caritatives et/ou de causes d'intérêt général pendant les heures de travail, avec le soutien de l'entreprise.

Ce programme encourage et valorise les salariés volontaires qui :

- s'engagent pour une organisation à but non lucratif sur leur temps de travail (pro bono, ou mécénat de compétences) ;
- contribuent à l'impact social ou environnemental positif de l'entreprise en plus de leurs missions habituelles (par exemple via des communautés d'action internes, ou *Business / Employee Resource Groups*) ;
- prennent part, avec le soutien matériel de l'entreprise, à la réserve citoyenne ou militaire, aux pompiers volontaires, ou à des actions avec d'autres organismes publics ;
- donnent leur sang pendant les heures de travail et/ou lors d'un événement de collecte organisé par l'entreprise.

#### Focus sur International Volunteer Days

Le Groupe déploie une campagne annuelle de mobilisation des salariés intitulée « *International Volunteer Days* » (IVD). Cette initiative est héritée de pratiques de sensibilisation menées depuis 2019 autour de la Journée Internationale des

Volontaires de l'ONU. Elle encourage l'engagement citoyen des salariés du Groupe à mettre leurs compétences au service de l'inclusion numérique et de l'éducation numérique.

Pour sa deuxième édition, la campagne a été lancée par la Direction Générale du Groupe fin mai 2025 et a mobilisé 12 pays et 3 filiales jusqu'en décembre : Allemagne, Belgique, Espagne, France, Inde, Italie, Norvège, Pays-Bas, Pologne, Royaume-Uni, Suède, Suisse, CS Group, Sopra HR Software et CIMPA. À travers le Groupe, ce sont plus de 600 salariés qui se sont engagés en faveur de près de 80 organisations à but non lucratif. Plus de 8 400 heures de pro bono ont été réalisées, au bénéfice de près de 20 000 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 4 décembre 2025, la veille de la Journée Internationale des Volontaires de l'ONU. À cette occasion, un événement interne destiné à l'ensemble des salariés du Groupe a donné la parole à des associations et des salariés engagés.

#### Focus sur l'initiative India Yogdaan Scholarships

En plus de l'octroi de bourses d'études par la Sopra Steria India Foundation (SSIF), les salariés indiens jouent un rôle actif de soutien des boursiers. En complément, cette année encore, des salariés allemands « ambassadeurs » se sont rendus à Noida pour quatre semaines de volontariat avec le soutien de l'entreprise. Ils ont relaté leurs actions auprès de leurs collègues afin de les sensibiliser et de les mobiliser autour des enjeux d'éducation.

#### c. Programme Sustain.forGood de plaidoyer

Le Groupe s'applique à mener une activité de plaidoyer sur la dimension inclusive et/ou éducative du numérique. L'objectif est de produire et diffuser des savoirs sur ces enjeux et de proposer des pistes de solutions.

À titre d'exemple, une étude sur l'impact du numérique sur les jeunes de l'Aide Sociale à l'Enfance a été initiée en 2025 avec l'Agence Nouvelle des Solidarités Actives (publication prévue en 2026).

#### d. Méthodologie de suivi de l'avancement des projets

Les responsables Solidarités des pays suivent régulièrement les progrès réalisés par les projets soutenus selon des modalités qui leur sont propres. Ils les partagent avec la Direction durabilité et responsabilité sociale d'entreprise du Groupe et la communauté des responsables Solidarités, 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 processus locaux et des plateformes d'engagement solidaire au Royaume-Uni, en France et en Allemagne ;
- Des comités de suivi réguliers avec les responsables des projets associatifs et/ou les salariés Sopra Steria ambassadeurs de la politique Solidarités 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, par exemple à l'occasion d'événements au sein de l'écosystème solidaire du pays.

## 3.2.2.4. Indicateurs relatifs aux solidarités et à l'engagement citoyen [MDR-M]

## | ACTIONS DE SOLIDARITÉS ET ENGAGEMENT CITOYEN GROUPE

Réalisations	2024	2025
Nombre d'organisations à but non lucratif soutenues	994	295
Nombre de bénéficiaires soutenus	50 890	75 535
Nombre de salariés engagés	+ 1 910	+ 1508
▪ dont proportion d'engagement pro bono (sur temps de travail)	49,5 %	67 %
▪ dont proportion d'engagement bénévole (hors temps de travail)	50,5 %	33 %

**Méthodologie de suivi des indicateurs**

Les indicateurs de progrès sont suivis et communiqués par chaque responsable Solidarités 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 d'organisations à but non lucratif soutenues**

Sopra Steria a l'ambition de soutenir ses associations partenaires de manière plus importante et pérenne, ce qui réduit le nombre d'associations soutenues. Dans cette optique, les organisations à but non lucratif ayant reçu des dons de faibles montants sont exclues du calcul de cet indicateur.

**Focus sur le nombre de bénéficiaires**

Les entités s'appuient sur des volumes réels communiqués par l'association ou le salarié volontaire, ou bien sur une estimation réaliste - par exemple, en fonction du nombre d'ateliers menés par les salariés. Le volume d'informations disponibles a été significativement amélioré en 2025, mais ces dernières sont encore incomplètes : des travaux complémentaires doivent être menés.

**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.

### 3.2.3. ANCRAGE TERRITORIAL

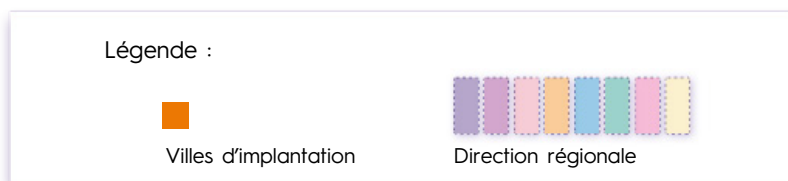
#### 3.2.3.1. Politique en matière d'ancrage territorial [S3-1 dont MDR-P]

Depuis sa création en 1968, le Groupe est intrinsèquement lié à son ancrage territorial, comme en témoigne le maintien de son siège social à Annecy. La proximité avec les parties prenantes, notamment les salariés 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 BeLux (Belgique et Luxembourg) et la Scandinavie (Danemark, Norvège, Suède). En France, Sopra Steria est implanté sur 56 sites, répartis sur 45 villes et 12 régions hexagonales elles-mêmes organisées autour de 8 directions territoriales. Le Groupe est également présent dans 20 villes au Royaume-Uni, 16 villes en Allemagne et en Autriche, 15 villes en Scandinavie et 11 villes au BeNeLux (Belgique, Luxembourg et Pays-Bas). 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



Nombre de directions territoriales	Nombre de bureaux	Nombre de villes
8	56	45

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. Par ailleurs, la démarche de Sopra Steria en matière de droits humains, y compris 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. Plan de vigilance et vigilance raisonnable ».

Concernant l'ancrage territorial, et à titre d'illustration pour la France, la démarche est supervisée depuis 2024 par les directions régionales, directement placées sous la responsabilité du Directeur général du pôle France. Elle regroupe 8 directeurs<sup>(1)</sup> et permet de suivre, au plus proche du terrain, la bonne mise en place des missions locales prioritaires, particulièrement concernant les relations avec (i) 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 régionaux s'appuient sur la stabilité des relations nouées et les retours des acteurs publics et privés de l'économie régionale pour évaluer l'efficacité des actions.

L'année 2025 a permis de formaliser un bilan de la démarche Groupe en matière d'ancrage territorial, notamment en tenant compte de la première année d'exercice des Directions régionales du pôle France et du premier *reporting* sur le sujet. Les années à venir permettront d'évaluer l'efficacité du dispositif actuel et de définir les axes de progrès les plus pertinents.

### 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 de la structuration du pilotage de la performance, Sopra Steria a initié des travaux pour qualifier son impact et son lien avec les territoires. 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 solutions adaptées aux enjeux économiques et sociaux des collectivités locales ;
- Le soutien au dynamisme du marché, notamment par le développement de centres d'expertises implantés localement et la création d'emplois ;
- Le développement de partenariats locaux.

À ce jour, Sopra Steria n'a pas défini de cible ou de dispositif de suivi unifié dédié à l'optimisation de l'impact positif du Groupe. La mesure quantitative n'a pas été retenue du fait de la difficulté à quantifier de manière objective 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 une mesure équilibrée tenant compte des contextes, besoins et priorités définis par les territoires.

### 3.2.3.3. Actions concernant l'ancrage territorial

#### [S3-4 dont MDR-A]

L'impact positif du Groupe sur la résilience et le dynamisme des territoires se concrétise au niveau de chaque pays, entité, ville et site du Groupe. Chaque pays ou filiale déploie la démarche territoriale de manière autonome, en sélectionnant les actions les plus adaptées sur leur périmètre. Cette autonomie, héritée de l'histoire et de la culture du Groupe, permet de favoriser un ancrage territorial proportionné et pertinent au regard des besoins prioritaires et des contextes spécifiques.

En 2026, Sopra Steria entend poursuivre et maintenir les investissements humains et financiers pour ancrer son modèle et son impact au niveau de chacun des territoires. En complément, à compter de 2026, Sopra Steria engagera des travaux pour renforcer la capacité du Groupe à suivre et piloter son impact au niveau du périmètre de consolidation.

(1) Dont la région Île-de-France directement gérée par le Directeur exécutif des relations institutionnelles et des partenariats stratégiques ainsi que le Directeur des relations extérieures (Pôle France)

## EXEMPLES D'ACTIONS QUI CONCRÉTISENT L'ANCRAGE TERRITORIAL DE SOPRA STERIA EN 2025

Impact positif sur le territoire	Périmètre associé à l'exemple	Exemple d'action 2025 de Sopra Steria sur le périmètre ciblé
Soutien à la formation et au tissu éducatif local	Italie	Contribution au parcours de formation des jeunes talents du digital et du management de l'UIIP <sup>(1)</sup> grâce à un dispositif professionnalisant et ancré dans le terroir : (1) environ 10,5 semaines de formation en présentiel sur, entre autres, les fondamentaux de l'IT, le management et l'anglais ; (2) un stage de 3 mois auprès de Sopra Steria ou une autre entreprise partenaire ; (3) un accompagnement dans les débuts en entreprises avec une embauche de 100% des stagiaires pour Sopra Steria en 2025.
Soutien au dynamisme du marché, notamment par le développement de centres d'expertises	Allemagne	Sopra Steria soutient le lancement du LIFE Hamburg Campus, un espace public dédié à la résolution des enjeux futurs du territoire par la dynamisation des collaborations, le développement d'opportunités communes et l'apprentissage. Ce lieu ouvert à tous favorise le développement des talents et propose des événements, notamment autour de l'éducation, du numérique et de la durabilité.
Développement de solutions adaptées aux enjeux économiques et sociaux des collectivités locales	Transverse	<p>Sopra Steria a poursuivi le développement de savoirs-faire, méthodes et solutions numériques pour aider les collectivités à mieux anticiper les situations de crise<sup>(2)</sup> mais également agir et coopérer. Par exemple :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Offre<sup>(3)</sup> « résilience des territoires » avec notamment : élaboration des stratégies territoriales de sécurité et de continuité de services ; audit des infrastructures ; intégration de solutions de gestion de crise, d'alertes, communication, coordination et protection ; simulations et entraînements. En 2025, 70 % des SDIS<sup>(4)</sup> en France sont clients de CRIMSON (solution de gestion de crise de la filiale CS Group).</li> <li>■ Contribution<sup>(5)</sup> au développement de la solution FloodCARE, un service de gestion des crues et des impacts sur les populations. Fin janvier 2025, le service a été déclenché pour la première fois en raison de la gravité de la tempête Herminia. Les équipes (principalement CS Group et SERTIT) ont produit 13 cartes de suivi rapide en 4 jours, à un rythme moyen d'une carte toutes les 6 heures. Elles ont été utilisées par le COGIC<sup>(6)</sup> et les services d'urgence locaux pour coordonner leurs efforts d'aide aux populations.</li> </ul>
Développement de partenariats locaux et contribution à la recherche et développement	France	<p>Développement de partenariats sur l'ensemble des territoires d'implantation pour participer aux efforts de recherches et développements des organismes locaux et mettre l'innovation au service de leurs enjeux. Par exemple en France :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Initialisation d'un partenariat de 3 ans signé en septembre 2024 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 ;</li> <li>■ Appui au projet industriel IA avec TELECOM Nancy sur la conception d'un système agentique d'IA pour la génération d'applications web et la recherche approfondie d'information.</li> </ul>

(1) University-Industry Internship Training Program.

(2) Par exemple, les aléas climatiques, attaques cyber, tensions sociales, ruptures d'approvisionnement.

(3) Cette offre est présentée sur le site de Sopra Steria : [Sopra Steria | Résilience des territoires](#).

(4) Service départemental d'incendie et de secours (SDIS).

(5) Via un consortium avec CS Group (filiale 100% Sopra Steria), SERTIT, INRAE, HydroMatters, Vortex-io.

(6) Centre Opérationnel de Gestion Interministérielle des Crises.

## 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. Cependant, dans le cadre des travaux de structuration qui seront menés à compter de 2026, le Groupe re-évaluera la possibilité et pertinence de produire des indicateurs quantitatifs.



### 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, ils contribuent 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. Cela concerne par exemple : le RGPD, la directive NIS 2, le Cybersecurity Act, Dora, l'IA act. En particulier, 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	Court terme	Chaîne de valeur aval
Risque	Court terme	Chaîne de valeur aval
Opportunité	Court terme	Chaîne de valeur aval

La section 1. « Informations générales » du 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 en matière de contribution aux services essentiels au public [S4-1 dont MDR-P]

Sopra Steria a intégré dans son modèle et son organisation la maîtrise de la complexité des enjeux métiers des grands comptes, au service de secteurs essentiels pour la société et l'économie. Le rôle de Sopra Steria est de comprendre les systèmes d'informations de ses clients et de les guider dans leurs choix technologiques pour améliorer leur efficacité, en tenant compte des contraintes propres à chacun et de leurs utilisateurs finaux. En somme, Sopra Steria a développé une expertise globale et sectorielle unique pour garantir la continuité et la qualité des services essentiels de ses clients.

Sopra Steria prend en compte la sensibilité des projets auxquels l'entreprise participe et notamment :

- Des caractéristiques du secteur des clients ;
- Des enjeux de continuité et des conséquences sociétales en cas de dysfonctionnement ;
- De la criticité des projets sur lesquels Sopra Steria intervient pour le compte du client. En particulier, le niveau de criticité tient compte des incidences potentielles en matière de cybersécurité et de protection des données.

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. Ce dernier a pour fonction de mutualiser et développer les expertises sectorielles et métiers au sein du Groupe :

- Secteur public : accompagner la transformation numérique des administrations, des collectivités territoriales et des

principaux acteurs de la sphère de l'emploi, de la santé et du social ;

- Défense, espace et sécurité : développer des solutions et services numériques pour soutenir l'efficacité et l'adaptabilité des systèmes de défense, de sécurité et spatiaux ;
- Transports : soutenir la transformation de l'expérience de mobilité urbaine et multimodale, la plateformes des systèmes d'exploitation et excellence des opérations industrielles ;
- Énergie : 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. Le but est de mieux anticiper leurs enjeux concernant la continuité et la transformation de leurs missions publiques. Cette démarche s'applique 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.

Par ailleurs, ce positionnement d'ESN de confiance repose sur une approche qui met l'éthique au cœur de son organisation et de sa proposition de valeur. À ce titre, Sopra Steria a développé des plans d'action dédiés pour soutenir l'application des meilleures pratiques. Celles-ci sont décrites dans la

### 3.3.2.3. Plans d'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. Le but est de 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 les ressources financières et humaines nécessaires à la réussite des projets. Le tableau ci-dessous présente des exemples de projets ou

section 5.2 « Développement d'un numérique responsable » du présent document.

La démarche de Sopra Steria en matière de droits humains, notamment concernant les utilisateurs finaux est décrite dans l'encadré introductif des sections 3. « Informations sociales » et 4.2 « Vigilance raisonnable » du présent chapitre.

### 3.3.2.2. Cibles et objectifs 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 pour assurer un fonctionnement ininterrompu des services essentiels et répondre efficacement aux attentes des clients, des utilisateurs finaux et des partenaires. La démarche et son suivi s'appliquent à l'ensemble du Groupe et s'organisent 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.

initiatives internes illustrant l'application de la démarche du Groupe en matière de services essentiels au public en 2025.

En 2026, Sopra Steria entend poursuivre les investissements financiers et humains pour maintenir et renforcer sa proximité avec ces secteurs dits essentiels. Ces secteurs se conjuguent parfaitement avec l'identité européenne du Groupe qui fait de Sopra Steria une entreprise à part. En complément, à compter de 2026, Sopra Steria engagera des travaux pour renforcer sa capacité à suivre et piloter son impact au niveau du périmètre de consolidation.

## EXEMPLES DE PROJETS ET INITIATIVES INITIÉES OU EN COURS EN 2025 QUI CONTRIBUENT AUX SERVICES ESSENTIELS AU PUBLIC

Périmètre	Projet ou initiative	Impacts positifs du projet ou de l'initiative sur les services essentiels
<b>Transverse</b>	<b>Initiatives internes et recherche :</b> Démarche de formation des salariés (Groupe).	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 peut être accessible aux clients.
<b>Services publics, santé et emploi</b>	<b>Projet :</b> Soutien numérique aux services essentiels pour le gouvernement britannique. <i>Clients : Department for Work and Pensions, Department for Environment, Food &amp; Rural Affairs, la Health and Safety Executive, le Home Office, le Ministry of Justice et l'Office for Nuclear Regulation (Royaume-Uni)</i>	Contribution à l'amélioration des services numériques essentiels dans les domaines de la finance et de la comptabilité, de l'administration des retraites, de la paie, des achats, ainsi que du support des centres de contact. Ce nouvel accord s'appuie sur un partenariat de 12 ans entre SSCL <sup>(1)</sup> et 22 départements et agences gouvernementaux. Ce partenariat a déjà permis de générer plus de 950 millions de livres d'économies pour le secteur public.
	<b>Projet<sup>(2)</sup> :</b> Conception d'une plateforme RH pour le recrutement des contractuels et titulaires hors concours. <i>Client : Ministère de l'Éducation nationale (France)</i>	Contribution à la gestion des tensions de marché et enjeux de recrutement au sein de l'éducation et en particulier parmi les enseignants et AESH <sup>(3)</sup> . La plateforme a déjà permis une hausse de 36 % des candidatures, des résultats ayant menés à Sopra Steria Next à remporter les Grand Prix et Prix Or du Syntec Conseil.

(1) Filiale de Sopra Steria à 100%

(2) Projet en partenariat avec Bearingpoint

(3) Accompagnants d'élèves en situation de handicap (AESH)

Périmètre	Projet ou initiative	Impacts positifs du projet ou de l'initiative sur les services essentiels
<b>Défense, Sécurité et Espace</b>	<b>Initiatives internes et recherche :</b> Maintien continu du savoir-faire et de la performance des solutions CRIMSON pour la protection et la résilience des infrastructures critiques en Europe.  <i>Exemples de clients : SDIS<sup>(1)</sup>, SISP<sup>(2)</sup>, DGA<sup>(3)</sup> (France)</i>	Contribution à l'amélioration continue des services notamment liés à : la surveillance des sites, l'hypervision <sup>(4)</sup> , la conduite d'opérations de défense ou de sauvetage, la gestion d'incendies ou autres crises sur les territoires ou encore la planification, les jeux stratégiques et l'entraînement. La capacité d'innovation et de recherche sur la gamme CRIMSON a été récompensée par le prix de l'innovation appliqué à la sécurité lors du « Security Research Event 2025 », un événement soutenu par la Commission européenne.
	<b>Projet<sup>(5)</sup> :</b> Développement d'un nouveau système de navigation inertielle hautement résilient pour équiper les porte-hélicoptères amphibies.  <i>Clients : Ministères des Armées et de la défense (Europe)</i>	Participation au développement et au maintien des savoir-faire européens pour assurer la sécurité de la flotte dans des environnements de guerre électronique.
<b>Transports</b>	<b>Projet :</b> Participation au développement de solutions d'analyse des données pour améliorer l'efficacité des transports publics.  <i>Client : Opérateur de transport public en Wallonie « LETEC » (Belgique)</i>	Contribution au soutien à l'amélioration de l'efficacité des transports publics grâce à l'analyse intelligente de données, au service de l'optimisation des itinéraires et de l'allocation des ressources, ainsi qu'un meilleur pilotage de l'expérience utilisateur.
	<b>Projet :</b> Développement de solutions numériques pour améliorer la gestion des capacités des transports ferroviaires et augmenter la part modale.  <i>Exemple de clients : SNCF, RATP (France), Gestionnaire d'infrastructure Européens (Europe)</i>	Soutien des gestionnaires d'infrastructures pour l'amélioration de la production d'horaire et la gestion opérationnelle du réseau, et accompagner dans le déploiement des Postes de Commande Centralisés qui favorise l'amélioration des trafics des transports en commun.
<b>Énergies &amp; Utilities</b>	<b>Initiatives internes et recherche :</b> Organisation du <i>Télécom Sustainability Day</i> .	Facilitation des échanges entre les dirigeants de la filière télécoms dans l'objectif de réduire l'empreinte énergétique et CO <sub>2</sub> du secteur.
	<b>Projet :</b> Pilotage d'un programme de transformation pour la plus grande entreprise énergétique municipale de Suède.  <i>Client : Göteborg Energi (Suède)</i>	Contribution à l'amélioration de l'efficacité et de la résilience des services d'énergie urbains de la ville de Göteborg grâce à l'optimisation de la gouvernance soutenant l'exploitation des capacités numériques de l'entreprise.

En application de la vigilance raisonnable et des engagements du Groupe en matière de droits humains, Sopra Steria met en œuvre des dispositifs d'identification et de prévention des 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 » du présent 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. Cela passe par la gouvernance existante et les relations avec les

clients directement en lien avec les projets menés. Cependant, dans le cadre des travaux de structuration qui seront menés à compter de 2026, le Groupe re-évaluera la possibilité et pertinence de produire des indicateurs quantitatifs.

(1) Service Départemental d'Incendie et de Secours

(2) Sociétés Immobilières de Service Public

(3) Direction générale de l'armement

(4) Combinaison de réalités virtuelle et augmentée permet d'enrichir la perception d'une situation ou d'un site par des facteurs numériques

(5) Projet en partenariat entre CS Group (filiale 100% Sopra Steria), CNN MCO (entité d'Equans France) et Thalès

## 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 du présent chapitre. À l'issue de l'analyse de double matérialité la conduite des affaires et la conformité ont été identifiées comme des sujets « matériels » pour Sopra Steria. Ces sujets ont été évalués comme matériel uniquement sur le plan financier en raison de leurs effets financiers potentiels. Ils n'ont pas été évalués comme matériels du point de vue de leurs impacts.

#### 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	Court terme	Opérations propres de Sopra Steria
Risque	Court terme	Toute la chaîne de valeur
Opportunité	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 présent document). 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*). Cette organisation est détaillée dans le chapitre 2 « Facteurs de risque et contrôle interne » du

présent document. 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.
- Dans le cadre de ses opérations de croissance externe, le Groupe veille à déployer ses programmes de conformité et de conduite des affaires au sein des entités acquises. Dès la phase d'intégration, les politiques, codes et procédures du Groupe, notamment en matière d'éthique et de prévention de la corruption, sont progressivement mis en œuvre, accompagnées d'actions de sensibilisation et, le cas échéant, de formations ciblées, afin d'assurer l'alignement des pratiques avec les exigences internes et réglementaires applicables.
- 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 révisées au moins tous les trois ans et chaque fois que nécessaire, sous la responsabilité de la Direction du Contrôle interne. Les mises à jour peuvent notamment résulter d'évolutions réglementaires, de constats formulés lors des missions d'audit interne ou de signalements issus de la procédure d'alerte.

**Politiques relatives à la culture d'entreprise**

Le Groupe Sopra Steria inscrit son développement dans le respect des lois et réglementations des pays où il opère. Il s'appuie également sur des principes éthiques qui reflètent sa culture et ses valeurs, détaillées dans la section « Présentation Intégrée de Sopra Steria » en introduction du présent document. Ces principes reposent notamment sur l'excellence professionnelle, le respect des autres et la volonté de l'action positive. Ces principes fondamentaux et les valeurs de Sopra Steria sont présentés dans la Charte éthique.

Celle-ci s'appuie également sur le Code de conduite pour la prévention de la corruption, le Code de déontologie boursière, la Charte des fournisseurs et partenaires, ainsi que sur un socle commun de règles, de procédures et de contrôles applicables à l'ensemble du Groupe. L'ensemble de ce dispositif est présenté dans le chapitre 2 « Facteurs de risque et contrôle interne » du présent document.

**Charte éthique**

Les principes éthiques de Sopra Steria, signataire du Pacte Mondial des Nations Unies depuis 2004, reposent sur le respect des droits fondamentaux inscrits dans la Déclaration universelle des droits de l'Homme.

La Charte éthique de Sopra Steria, préfacée par le Président du Conseil d'administration, constitue le cadre de référence dans lequel le Groupe exerce ses activités. Elle est portée par le management qui veille à son application et s'applique à l'ensemble des salariés et mandataires sociaux 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 sensibilise régulièrement l'ensemble des salariés pour s'approprier et respecter les valeurs du Groupe, ses principes fondamentaux et les règles définies dans sa Charte éthique. 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 de l'ensemble de ses relations d'affaires, qu'il s'agisse de clients, partenaires, fournisseurs ou sous-traitants, qu'elles respectent les principes de sa Charte éthique, quels que soient les pays dans lesquels elles exercent leurs activités.

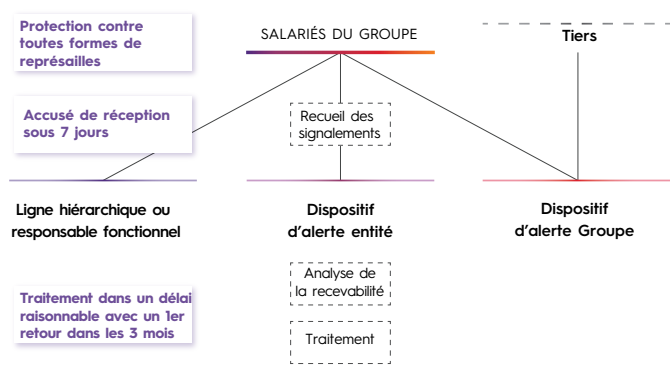
Cette Charte est accessible publiquement sur la page « Éthique et Conformité » du site internet du Groupe : [www.soprasteria.com](http://www.soprasteria.com).

**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 est de définir les exigences requises en termes d'éthique des affaires, de 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 notamment dans les domaines des droits humains et libertés fondamentales, du droit du travail, de l'environnement et de la

lutte contre la corruption La Charte 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](http://www.soprasteria.com).

**Procédure d'alerte**



Sopra Steria a déployé une procédure d'alerte pour l'ensemble des entités du Groupe. Cette procédure d'alerte est ouverte en permanence à l'ensemble des 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 susceptible d'enfreindre la loi, la Charte éthique ou le Code de conduite, ou de porter atteinte à la réputation du Groupe. Elle couvre également les situations pouvant constituer 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 signaler une situation à son supérieur hiérarchique, au supérieur de son supérieur, au responsable du contrôle interne de son entité ou à la direction fonctionnelle locale ou Groupe qu'elle juge la plus appropriée pour 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 rapportés sont suffisamment détaillés et s'ils présentent un niveau de gravité établi. 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](mailto:ethics@soprasteria.com). Cette voie de signalement est également accessible sur la page Éthique et Conformité du site internet du Groupe : [www.soprasteria.com](http://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 de personnes. Toute attribution d'accès doit être préalablement validée par la Direction du Contrôle interne, qui en assure la gestion. 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 transversale en charge du pilotage, du suivi et du contrôle du dispositif. Elle prend forme grâce au réseau des responsables de contrôle interne. Elle déploie les programmes de conformité et d'éthique des affaires, du contrôle interne et de la gestion des risques, dans chaque entité.

Le dispositif repose en particulier sur :

- Une cartographie des risques de corruption et de trafic d'influence, dont la mise à jour est prévue tous les deux ans ou dès que nécessaire en cas d'évènement important à l'échelle du Groupe. Elle a été actualisée comme planifié au premier semestre 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 prévus dans le programme de prévention de la corruption et du trafic d'influence sont détaillés dans les procédures associées. Ils peuvent être réalisés de manière permanente ou périodique. En plus des contrôles de premier niveau réalisés sous forme d'autocontrôle par les salariés concernés et leur hiérarchie, les directions fonctionnelles effectuent la majorité des contrôles. Selon les domaines, ils sont assurés par la Direction financière, la Direction du Contrôle interne, la Direction industrielle, la Direction juridique ou la Direction des Ressources humaines. La Direction de l'audit interne évalue ces procédures lors des audits des filiales et entités du Groupe. Elle réalise pour cela une trentaine de points de contrôle dédiés et conduit, selon le plan d'audit interne, des missions spécifiques portant sur le programme de conformité.

### Politique en matière de transparence fiscale

En matière fiscale, le Groupe Sopra Steria s'engage à respecter l'ensemble des lois et réglementations en vigueur dans les pays où il opère. En matière fiscale, Sopra Steria agit dans le respect de ses valeurs et principes éthiques, d'intégrité, d'engagement et de responsabilité. Le Groupe s'acquiesse de ses impôts et taxes dans les pays où il exerce ses activités et/ou crée de la valeur. 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. Le Groupe ne s'implante pas dans les paradis fiscaux, à savoir les États ou territoires figurant sur les listes officielles des juridictions non coopératives publiées par la France et par l'Union européenne. Il ne détient aucun compte bancaire dans ces territoires et s'abstient également de créer des structures dépourvues de substance économique ou commerciale. Il fait régulièrement l'objet de contrôles de la part des autorités fiscales et coopère pleinement avec elles. 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 reçus sont examinés en interne afin de garantir que leur mise en œuvre reste 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 conduit ses activités dans le respect des lois et 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. L'actualisation du programme de formation associé a été poursuivie en 2025. Une nouvelle formation sera déployée début 2026.

#### ■ Informations privilégiées et règles relatives aux délits d'initiés

En tant que société cotée sur Euronext Paris, Sopra Steria dispose d'un Code de déontologie boursière. Ce Code précise les règles applicables aux transactions boursières ainsi qu'à l'utilisation et à la protection des informations privilégiées. Il rappelle qu'une information privilégiée est une information précise, non publique, dont la publication pourrait influencer de manière significative le cours de l'action.

#### ■ 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 2025.

#### ■ Sanctions internationales et contrôles des exportations

Sopra Steria s'abstient de toute activité contraire aux lois, réglementations et normes internationales ou nationales applicables en matière de contrôle des exportations, de sanctions internationales, d'embargos. Le Groupe dispose d'une politique de contrôle des exportations, sanctions et embargos. Elle est assortie de procédures relatives à :

- la gestion des autorisations, des licences et de leurs conditions ;
- la sécurité des transferts de technologies et d'informations sensibles ;
- le contrôle des parties impliquées, qui font l'objet de procédures d'évaluation de conformité, préalablement à toute relation d'affaires.

Des parcours de sensibilisation et de formation sont déployés auprès des populations concernées.

Le respect des réglementations applicables en matière de contrôle des exportations et sanctions internationales 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  $\geq 90$  % des salariés et un score EcoVadis  $\geq$  à 80/100 sur la partie éthique.

Travailler avec des fournisseurs et partenaires alignés sur les exigences éthiques du Groupe, 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. Il est 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 interne sur mesure comprend huit modules interactifs. Ils portent sur le cadre légal, le code de conduite et les interlocuteurs de référence, les invitations et cadeaux, les situations de conflit d'intérêts, les agents publics, les intermédiaires commerciaux et les pays sous vigilance, les dons, le mécénat, le sponsoring, les paiements de facilitation et la procédure d'alerte. Le parcours se termine par un quiz obligatoire permettant de valider les connaissances. Il est renouvelé tous les trois ans pour les publics les plus exposés : les managers, y compris le Comité exécutif, ainsi que les équipes commerciales, financières et achats. Sopra Steria ne dispense pas de formation spécifique sur ce thème à ses administrateurs. En vigueur depuis de nombreuses années, 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. Sa signature est un prérequis à toute contractualisation avec Sopra Steria. Elle est jointe à chaque contrat et à chaque bon de commande émis par le Groupe. Si un fournisseur refuse d'adhérer à la Charte éthique du Groupe parce qu'il applique déjà sa propre charte, Sopra Steria exige que celle-ci comporte des principes équivalents. Par ailleurs, le Groupe évalue ses principaux fournisseurs et partenaires depuis près de dix ans et entend poursuivre cette démarche sur le long terme. Le dispositif est déployé dans l'ensemble des entités du Groupe.

Cette évaluation est effectuée au travers de la plateforme indépendante et experte EcoVadis. Les évaluations portent sur quatre domaines : social et droits humains, environnement, éthique des affaires et achats responsables. Elles examinent les politiques mises en place, les plans d'actions et les résultats obtenus. Il s'agit d'une analyse documentaire réalisée par les analystes spécialisés d'EcoVadis.

Cette analyse permet au Groupe de disposer d'une vision globale de la maturité RSE de ses fournisseurs. Elle met en évidence leurs points forts, leurs axes d'amélioration et tout comportement contraire à l'éthique détecté au moyen de la veille média.

À l'échelle du Groupe, 773 fournisseurs ont été évalués par EcoVadis en 2025, représentant plus de 894 M€ de dépenses couvertes. Cela représente 79 % de la dépense cible 2025 (+2 points par rapport à 2024).

En termes de résultats quantitatifs :

- Le score moyen des fournisseurs Sopra Steria évalués est de 63/100, soit 13,7 points au-dessus du score moyen de l'ensemble des fournisseurs évalués sur la plate-forme EcoVadis ;
- En moyenne, l'ensemble des fournisseurs réévalués en 2025 a progressé de 4,4 points ;
- Aucun fournisseur n'a obtenu un score inférieur ou égal à 24/100, qui correspond au seuil d'alerte défini par le Groupe ;
- 88 % des fournisseurs évalués ou réévalués ont obtenu un score égal ou supérieur à 45/100. À titre de comparaison, environ 61,5 % des entreprises évaluées par EcoVadis ont obtenu ce score ;
- 67 % des fournisseurs évalués par le Groupe ont obtenu une médaille. À titre de comparaison, 41 % des fournisseurs évalués par EcoVadis au global en ont une.

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 ». La Direction Achats du Groupe contacte alors le fournisseur afin de mettre en place les actions correctives nécessaires et lui demande de réaliser 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

- En 2025, Sopra Steria a obtenu un score de 88/100 sur le volet « Éthique » de l'évaluation EcoVadis, contre 90/100 en 2024. Le score global du Groupe est de 94/100, soit une hausse de 2 points par rapport à l'année dernière.

##### Programme de formation conformité

- Taux de réalisation du parcours e-learning obligatoire pour tous les salariés : 90 % à fin décembre 2025 (93 % en 2024).
- Taux de réalisation du parcours e-learning obligatoire pour les fonctions les plus exposées (fonctions de management, commerce, finance et achats) : 90 % à fin décembre 2025 (92 % en 2024).

##### Évaluation des tiers en matière de conduite des affaires

- Part de la dépense cible 2025 couverte par une évaluation EcoVadis positive (> 45/100) : 73 % (en baisse de 4 points par rapport à 2024).

##### 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 (0) n'a par ailleurs été enregistré en 2025 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.

La Direction du Contrôle interne coordonne le plan de vigilance, qui est élaboré par les principales directions responsables des sujets relevant du devoir de vigilance : la Direction du développement durable et de la responsabilité sociale d'entreprise, la Direction des Ressources humaines, la Direction des Achats, la Direction de la Sécurité et la 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 2025. 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* », avec un score de 94/100. Le Groupe figure dans le top 1 % depuis six 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. La Direction du Contrôle interne en réalise ensuite un bilan consolidé chaque année.

## 4.2.2. DÉCLARATION SUR LA VIGILANCE RAISONNABLE [GOV-4]

Sopra Steria a mis en place un dispositif de vigilance raisonnable qui lui permet d'identifier, prévenir et atténuer les impacts négatifs, et d'y remédier lorsque cela est nécessaire.

**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) du présent chapitre
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.
	ESRS 2 GOV-3 : Intégration des performances en matière de durabilité dans les mécanismes d'incitation	Section 1.2.3.
	ESRS 2 SBM-3 : Impacts, risques et opportunités matériels et leurs interactions avec la stratégie et le modèle économique	Section 1.1.3.
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.
	ESRS 2 IRO-1 : Description du processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels	Section 1.3.1.
	ESRS 2 MDR-P : Politiques adoptées pour gérer les enjeux de durabilité matériels	Sections 2.1.2.1. (changement climatique) ; 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)
	ESRS S1 S1-2 : Processus de dialogue avec le personnel de l'entreprise et ses représentants au sujet des impacts	Section 4.2.2.
	ESRS S4 S4-2 : Processus de dialogue avec les consommateurs et utilisateurs finaux au sujet des impacts	Section 4.2.2.
Identifier et évaluer les impacts négatifs sur la population et l'environnement	ESRS 2 IRO-1	Idem ci-dessus
	ESRS E1 IRO-1 : Description des processus permettant d'identifier et d'évaluer les impacts, risques et opportunités matériels liés au climat	Section 2.1.1.
	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 2.1.2.4. et 2.1.2.5. (changement climatique) ; 2.2.2.4. (économie circulaire) ; 3.1.2.4 et 3.1.3.3. et 3.1.4.3. et 3.1.5.2. 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)
	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) ; 4.1.3 (conduite des affaires) ; 5.1.3. et 5.2.3. (thèmes spécifiques à Sopra Steria)

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 entretient un dialogue régulier, direct ou indirect, avec ses principales parties prenantes.

Ce dialogue s'exerce :

- avec les salariés, à travers le dialogue social (voir section 3.1.6 « Promotion du dialogue social » du présent chapitre) ;
- avec les communautés locales, notamment via les institutions publiques et les associations ;
- avec les utilisateurs finaux, de manière indirecte, par l'intermédiaire de ses clients (voir section 1.1.2 « Intérêts et points de vue des parties prenantes [SBM-2] » du présent chapitre).

En dehors du canal d'alerte accessible à toutes les parties prenantes, Sopra Steria ne dispose pas de dispositif de dialogue direct avec les utilisateurs finaux ou les communautés locales.

#### **Processus de remédiation et canaux d'alerte [S1-3 et S4-3]**

Le processus de remédiation et de réparation est intégré à la procédure d'alerte de Sopra Steria, accessible à toutes les parties prenantes. Il est décrit en détail 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 2025 et sur les exercices précédents. Ainsi, aucune amende, pénalité ou indemnité pour dommages associées n'a été enregistrée.

## 5. Informations sectorielles et spécifiques

Face aux bouleversements géopolitiques, économiques, sociaux, et environnementaux, le numérique joue un rôle important. Sopra Steria prend résolument acte et inscrit sa performance durable comme un marqueur de son positionnement d'alternative européenne crédible et de confiance.

La proximité humaine et géographique du modèle permet aux collaborateurs et collaboratrices de comprendre les enjeux spécifiques des clients et des « secteurs hautement sensibles ». L'approche s'inscrit à contrecourant des modèles standardisés proposés par les géants américains du numérique. Le Groupe récuse les logiques du tout numérique et de dépendance technologique au profit de la résilience, du pragmatisme et de l'autonomie stratégique des clients. Pour cela, Sopra Steria s'appuie sur des approches frugales et des architectures, ouvertes, interoperables, hébergées sur des infrastructures européennes. Cette approche est essentielle, non seulement pour garantir la maîtrise des impacts du numérique, mais aussi pour préserver un savoir-faire technologique européen, créateur de valeur, porteur de sens et de robustesse. Ce qui distingue Sopra Steria, c'est cette capacité à articuler exigence industrielle, performance financière et performance durable.

Ce chapitre met en lumière les enjeux de durabilité propres à Sopra Steria, ESN européenne, positionnée comme une alternative de confiance aux géants mondiaux, notamment sur des « secteurs hautement sensibles ». Les démarches de Sopra Steria en matière de cyberprotection, souveraineté numérique et numérique responsable 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 2025, 82 % du chiffre d'affaires de Sopra Steria était réalisé sur des verticaux adressant des « secteurs hautement sensibles » au sens de la NIS 2<sup>(1)</sup> : Secteur public ; Aéronautique ; Défense, espace & sécurité ; Services financiers et assurance ; Énergie ; Transports.

En somme, la stratégie et le modèle d'affaires de Sopra Steria nécessitent d'assurer la protection des systèmes critiques et des patrimoines informationnels sensibles. Le Groupe effectue cette démarche pour son compte mais surtout pour les grands donneurs d'ordres institutionnels et économiques. En miroir, le caractère « hautement sensible » des secteurs

adressés implique une responsabilité indirecte mais réelle vis-à-vis de la société et des individus impliqués ou concernés par le service numérique fourni.

Cette exposition est accentuée par le contexte international, marqué par les positions des géants du numérique, les rivalités inter-étatiques et les nuisances d'acteurs malveillants. Ce contexte de tension est souligné par l'Agence de l'Union européenne pour la Cybersécurité (ENISA) qui fait état d'une augmentation des cyberattaques. En réaction, les évolutions récentes du droit européen poussent à un contrôle accru : directive NIS 2, Règlement DORA<sup>(2)</sup>, RGPD<sup>(3)</sup>.

#### IMPACTS, RISQUES ET OPPORTUNITÉS IMPORTANTS SPÉCIFIQUES À SOPRA STERIA

Description de la matérialité de la « Cyberprotection et souveraineté numérique » pour Sopra Steria		Horizon temporel considéré	Étape de la chaîne de valeur à l'origine de l'IRO
Impact négatif	Préjudices économiques ou moraux sur les utilisateurs finaux ou les collaborateurs liés à la divulgation de données privées et/ou personnelles ou encore une exposition à de fausses informations, du fait d'une défaillance de sécurité ou encore de conflits de souveraineté.	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 en matière de "cybersécurité et souveraineté du numérique".	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 : les salariés de Sopra Steria, ses fournisseurs, les candidats susceptibles de rejoindre le Groupe, ses clients ainsi que les utilisateurs finaux de ces 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)

## 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. Ce faisant, toute information peut être utilisée et stockée en sécurité tout en maintenant sa confidentialité, son intégrité, sa disponibilité et sa traçabilité.

La résilience étant un levier de compétitivité essentiel, la Direction générale définit les enjeux stratégiques, les objectifs ainsi que le positionnement du Groupe en matière de cybersécurité et de contribution à la souveraineté numérique

européenne. Par la suite, elle délègue la mise en œuvre aux directions et entités compétentes. Le Groupe a mis en place plusieurs politiques, avec leurs propres systèmes de gouvernance et de suivi, pour couvrir l'ensemble des dimensions de la cyberprotection et de la souveraineté numérique. Aussi, 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. Cette démarche tient compte des enjeux des clients et des impératifs économiques du Groupe.

## SYNTHÈSE DES POLITIQUES OU DÉMARCHES GROUPE EN MATIÈRE DE CYBERPROTECTION ET SOUVERAINETÉ NUMÉRIQUE

Objectif	Politique ou démarche	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	Direction sécurité du Groupe	NIS2, DORA, CRA <sup>(1)</sup> , ISO/IEC 27001 <sup>(2)</sup> , ISO/CEI 27005 <sup>(3)</sup> , ECSO <sup>(4)</sup> , InterCERT, CESIN <sup>(5)</sup>	Salariés, fournisseurs, candidats, clients	Disponible sur l'intranet ; site internet ; clauses contractuelles
	Modèle de gouvernance de la protection des données du Groupe Sopra Steria	Direction juridique du Groupe	RGPD <sup>(6)</sup>	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	Business line Cyber	RGPD, NIS 2, ISO/IEC 27001, ISO/CEI 27002 <sup>(7)</sup> , ISO/CEI 27005	Salariés, clients	Communications internes et externes maîtrisées à destination des salariés et clients
Contribuer au maintien et au renforcement de la souveraineté numérique en Europe	Démarche Souveraineté numérique	Ensemble des verticaux	Gaia-X, Edge et Cloud <sup>(8)</sup> , 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	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).

(1) Network and Information System Security (NIS2), Digital Operational Resilience Act (DORA), Cyber Resilience Act (CRA)

(2) Systèmes de management de la sécurité de l'information

(3) Gestion des risques liés à la sécurité de l'information

(4) European CyberSecurity Organisation

(5) Club des Experts de la Sécurité de l'Information et du Numérique

(6) 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)

(7) Norme internationale : Sécurité de l'information, cybersécurité et protection de la vie privée — Mesures de sécurité de l'information

(8) Alliance européenne pour les données industrielles

### 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 2026 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 2026	Résultat 2025	Résultats 2024	Résultat 2023
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 du secteur des services information	+ 7 points (sur 100) au-dessus de la moyenne du secteur	+ 8 points (sur 100) au-dessus de la moyenne du secteur	Au niveau de la moyenne du secteur
	Score CyberVadis : conserver au moins une note de 795	Prochaine évaluation en 2026	985	795

Le Groupe considère ces cibles comme une solution indépendante et adéquate pour suivre l'efficacité de ses politiques en tenant compte de l'évolution du contexte, de ses performances actuelles et passées et des résultats du secteur. 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.

### 5.1.4. PLANS D'ACTION ET RESSOURCES LIÉS À LA CYBERSÉCURITÉ ET À LA SOUVERAINETÉ NUMÉRIQUE [MDR-A]

Les éléments concernant les ressources financières allouées aux plans d'actions sont mentionnés en section 5.1.2 « Politique en matière de cyberprotection et de souveraineté numérique » du présent chapitre.

#### 5.1.4.1. Protection et sécurité de l'information

La sécurité de l'information Groupe est précisée dans un document de cadrage actualisé chaque année. Le document est 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 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, 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 sont actualisées annuellement 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.

#### 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. Une attention particulière est portée au 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 (« 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 décliné au niveau local (pays/entité) :
  - Le Responsable de la protection des données 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 de la 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 dans leurs entités ;
    - d'informer le Responsable Groupe de ses actions et difficultés rencontrées en particulier en cas de violation des données ;
    - d'assurer la liaison avec les *Personal Data Owners* (relais du DPO/SPOC dans les fonctions et Business Units) et les soutenir dans l'application du cadre légal.
- Le programme de conformité du Groupe en matière de protection des données se fonde sur les principes suivants :
  - Le déploiement d'outils spécifiques pour tracer les 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 (salariés, candidats, clients, 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 mise en place d'un accord de transfert de données intragroupe, assurant un partage sécurisé des données entre filiales de Sopra Steria ;
  - L'organisation de contrôles et missions d'audit périodiques sur la mise en œuvre du programme ;
  - Un plan de formation appliqué :
    - dès l'arrivée du salarié dans l'effectif avec un module e-learning obligatoire sur la protection des données dans les 3 mois suivant sa prise de poste,
    - aux salariés nécessitant une formation approfondie du fait de leur activité (ex : *Personal Data Owners*).

En 2025, Sopra Steria a mis à jour et renforcé certains documents et processus relatifs à la protection des données à caractère personnel, notamment :

- La politique de conservation des données personnelles, avec des tableaux opérationnels précisant les durées de conservation applicables aux différentes catégories de données personnelles traitées ;
- Les procédures visant à assurer une gestion efficace des demandes d'exercice des droits des personnes concernées ;
- Le processus d'évaluation des sous-traitants, consistant en la transmission de questionnaires de conformité RGPD et sécurité au moment de leur sélection.

À partir de 2026, Sopra Steria engagera des travaux pour :

- Atteindre une harmonisation complète des outils de protection des données personnelles au sein du Groupe ;
- Renforcer l'intégration des enjeux réglementaires<sup>(1)</sup> et éthiques de l'IA dans la gouvernance Groupe ;

- Améliorer la cartographie de la gestion des registres afin d'y intégrer les informations relatives aux traitements réalisés par des modèles ou systèmes d'IA, en conformité avec la législation applicable.

En appliquant ces plans d'action, le Groupe se maintient à l'état de l'art des pratiques en matière de protection des données personnelles. Le Groupe est adhérent à l'Association Française des Correspondants à la protection des Données à caractère Personnel (AFCDP).

#### 5.1.4.3. Offre cybersécurité

En 2025, les équipes cybersécurité ont été réunies au sein d'une Business Line Cybersécurité Groupe. Cette nouvelle Business Line réunit ainsi plus de 2 300 salariés. L'entreprise a fait de cette entité un pilier stratégique de la transformation du Groupe, avec l'ambition de devenir l'un des cinq premiers acteurs européens de la cybersécurité d'ici 2028.

La Business Line est solidement ancrée en Europe : France, pays nordiques, Allemagne, Benelux, Royaume-Uni et Espagne. Elle poursuit son expansion en Italie, en Suisse, à Singapour et en Amérique du Nord. Son organisation repose sur un modèle « Follow-the-Sun », appuyée par des capacités X-shore en Inde, Pologne et Espagne. Ainsi, l'entreprise garantit une capacité d'accompagnement 24/7 et la fourniture de services continus à forte valeur ajoutée. Cet ancrage européen n'est pas seulement géographique : il reflète l'engagement de l'entreprise en faveur de la souveraineté, la confiance et la conformité réglementaire.

Sopra Steria souhaite accompagner les grands décideurs publics et privés dans cette nouvelle approche de la cybersécurité. Pour ce faire, le Groupe mobilise son portfolio complet de services et de solutions souveraines, ainsi que son modèle opérationnel unique, centré sur la valeur. Cette offre couvre l'ensemble du cycle de vie de la cybersécurité :

- Prévention : les technologies, les compétences et les processus nécessaires pour anticiper et neutraliser les menaces avant qu'elles ne deviennent critiques. Grâce à une combinaison de solutions de pointe, de formations ciblées et de conseils experts, Sopra Steria aide les organisations à renforcer leurs défenses, à sensibiliser les équipes et à bâtir un environnement numérique plus sûr.

*Stratégie, Gouvernance, Gestion des risques, Conformité, Audit, Formation & Sensibilisation, Test d'intrusion, Gestion de crise*

- Protection : les technologies, les compétences et les processus essentiels pour sécuriser les infrastructures critiques. En intégrant des solutions avancées de protection des données, des réseaux et des applications, Sopra Steria assure une défense en profondeur qui s'adapte continuellement aux nouvelles menaces.

*By Design, Device, Applications, Data, Connectivity, Solutions de confiance, Identity*

- Détection et Réponse : des outils avancés de surveillance, d'analyse des menaces, et de réponse aux incidents pour garantir une protection en temps réel.

*Détection, Investigation, Réponse, Renseignements cyber, Gestion des vulnérabilités.*

Cette offre est également par des solutions souveraines développées par des entités de confiance telles que CS Group et la Business Unit Défense & Sécurité dont :

- Seducs, système d'exploitation sécurisé et sur-mesure, conçu pour répondre aux exigences élevées des environnements critiques et sensibles ;

(1) Règlement sur l'intelligence artificielle

- Trusty, une gamme complète de services de confiance pour la protection des échanges, des données et des accès, en conformité avec les cadres réglementaires en vigueur, comprenant : TrustyKey (gestion de clés IGC/PKI), TrustyTime (logiciel certifié EAL3+ intégré dans un HSM), TrustyArchive (archivage électronique et génération de preuves d'intégrité) et TrustyServerSeal (solution de cachet électronique et de validation de cachets électroniques) ;
- Mactan Ops, solution de supervision et de détection avancée (SIEM), adaptée aux systèmes d'information complexes, hétérogènes et évolutifs des OIV et des organisations critiques ou sensibles, permettant la collecte et la centralisation des événements, leur analyse pour la détection de schémas d'attaque, le transfert sécurisé vers un SOC et l'archivage intègre et auditable des traces ;
- Des solutions dédiées aux services financiers, répondant aux exigences du règlement DORA en matière de résilience opérationnelle numérique ;
- Ainsi que des solutions de cryptographie post-quantique, visant à anticiper les évolutions technologiques et à garantir la pérennité des mécanismes de sécurité.

Dans une dynamique d'innovation et de souveraineté, la Business Line Cybersécurité bénéficie du soutien rapproché de Sopra Steria Ventures, le véhicule de corporate venture capital du Groupe. À travers des investissements stratégiques, notamment via le fonds Brienne IV, Sopra Steria renforce son accès aux technologies de pointe et à l'écosystème européen de la cybersécurité. Cette approche se traduit également par des partenariats structurants, comme celui noué avec Yogosha, combinant l'expertise du Groupe et l'agilité d'une plateforme de bug bounty de référence. L'articulation entre la Business Line Cybersécurité et Sopra Steria Ventures permet ainsi d'accélérer l'innovation, d'enrichir les offres et de renforcer durablement notre positionnement sur le marché.

Sopra Steria et ses équipes sont fiers d'être reconnus par les marchés comme leader des services de cyber-résilience (NelsonHall), et de compter parmi les entreprises reconnues par les gouvernements : Sopra Steria fait partie des rares acteurs à détenir les trois certifications ANSSI (PASSI, PDIS, PRIS). Ces reconnaissances par les marchés et les gouvernements témoignent de la capacité de Sopra Steria à agir en tant que partenaire de confiance pour ses clients du secteur public et privé. Le Groupe les aide à naviguer dans un paysage de menaces complexes et en constante évolution.

En agissant comme une seule équipe et en mobilisant l'expertise collective, Sopra Steria accélère sa croissance, investi dans des plateformes de nouvelle génération basées sur l'IA, et accompagne ses clients avec un écosystème cyber-résilient et résolument européen.

#### 5.1.4.4. Souveraineté numérique

##### Définition et perspectives

Issue de la sphère étatique, la notion de souveraineté s'applique en premier lieu aux États et leurs administrations. Elle est définie comme la capacité à exercer leurs compétences, garantir la continuité des fonctions essentielles et protéger leurs intérêts fondamentaux. Dans le contexte numérique, la notion s'étend aux entreprises qui concourent directement à cette souveraineté. Elles ont un rôle déterminant dans la conception, l'exploitation et la sécurisation des infrastructures, technologies et services critiques du tissu socio-économique national et européen. Cela s'illustre notamment dans les secteurs de l'énergie, des télécommunications, des transports, de la défense et de la sécurité.

La recherche de résilience numérique et de maîtrise des dépendances conduit l'écosystème à mobiliser également la notion d'autonomie numérique. Cela s'explique par l'accroissement des technologies extra-européennes, les exigences renforcées de sécurité et l'émergence de cadres

réglementaires européens structurants. L'autonomie numérique permet d'appréhender, de manière proportionnée, différents niveaux de maîtrise et de contrôle, en fonction de la criticité des usages, des exigences réglementaires applicables et des risques identifiés, tout en s'inscrivant dans l'objectif d'autonomie stratégique européenne porté par l'Union.

##### Positionnement de Sopra Steria

Dans ce contexte, Sopra Steria assume une responsabilité particulière en tant que grande entreprise française de services numériques, acteur de référence en Europe. Par sa position au cœur des chaînes de valeur, le Groupe a vocation à jouer un rôle d'exemplarité et d'entraînement, tant dans ses propres choix technologiques et organisationnels, que dans l'accompagnement de ses clients et de l'écosystème. Il contribue ainsi à :

- Structurer un cadre commun de réflexion autour des notions de souveraineté et d'autonomie numérique en lien avec l'écosystème institutionnel ;
- Éclairer les risques liés aux dépendances technologiques ;
- Proposer des plans d'actions pragmatiques intégrant des bonnes pratiques et des outils permettant de renforcer la maîtrise des dépendances numériques (cloud, software, gestion des données, externalisation de compétences, etc.) en collaboration avec nos fournisseurs et nos partenaires technologiques.

Par ailleurs, le Groupe accompagne au quotidien les enjeux de sécurité nationale dans les pays où il est implanté. Cet engagement se traduit par :

- La mise en conformité avec les cadres réglementaires visant à assurer la protection des données personnelles et industrielles ;
- La prise en compte du caractère extraterritorial de certaines législations encadrant le stockage et l'utilisation des données ;
- Le renforcement continu de la résilience des systèmes face aux cybermenaces.

À ce titre, Sopra Steria adapte en permanence ses pratiques, ses offres et sa gouvernance. L'objectif est de répondre aux exigences croissantes en matière de sécurité, de conformité et de continuité des activités. Le Groupe souhaite rester en cohérence avec les priorités de sécurité nationale et les ambitions européennes en matière d'autonomie stratégique.

##### Actions liées

Cette responsabilité se matérialise désormais par des actions structurantes mises en œuvre par le Groupe. Le but est d'intégrer la souveraineté numérique comme un axe à part entière de sa stratégie, ses offres et son accompagnement des acteurs publics et privés.

Sopra Steria est un acteur majeur des Data Spaces, membre de board de Gaia-X et leader en Europe sur l'implémentation des data-spaces.

Sopra Steria accompagne la DG Connect à travers le programme SIMPL à la mise en œuvre d'une solution Data Space Open Source. Le Groupe travaille sur des Data Spaces métier tant dans leur structuration que leur mise en œuvre et opération.

Il est impliqué dans les filières économiques majeures : l'aéronautique via Decade-X, le nucléaire via Data4NuclearX mais aussi dans le domaine bancaire ou encore dans le domaine de la Défense pour lequel Sopra Steria a formulé un livre blanc pour le compte de l'agence européenne de défense sur l'intérêt des Data Spaces pour la Défense.

Plus précisément concernant Data4NuclearX, l'objectif est de renforcer la performance, la sécurité et la souveraineté des données échangées par les près de 2 000 entreprises française du nucléaire. C'est un enjeu crucial dans un contexte de développement du nucléaire où les échanges de données



pourraient être multipliés par 10 d'ici 5 ans pour atteindre un volume estimé à 25 millions de données échangées chaque année. Parmi les premières mises en œuvre opérationnelles figurent les échanges autour du suivi de fabrication de matériels. Cette première étape permet d'accélérer les prises de décisions et de réduire les délais. Les gains attendus sont nombreux et bénéficient à l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement : amélioration de la qualité, maîtrise des plannings et traçabilité, traitement accéléré des aléas. Dans ce contexte, Sopra Steria mobilise ses expertises en architecture et en développement aux côtés des autres membres du consortium pour concevoir et mettre en œuvre les composants spécifiques nécessaires au projet.

Le 18 février 2026, Sopra Steria et SAP ont conclu une alliance stratégique pour la souveraineté numérique. Avec ce partenariat conclu lors de la Conférence de Munich sur la Sécurité, Sopra Steria et SAP posent un jalon stratégique pour l'Europe en renforçant la gouvernance et le contrôle de ses systèmes numériques essentiels. Au cœur de cette initiative se trouve le SAP Sovereign Cloud – conçu pour des domaines où le traitement des données, la responsabilité opérationnelle et la juridiction légale sont devenus des enjeux de sécurité et de régulation, notamment dans la défense, l'aérospatiale, l'administration publique et les infrastructures critiques.

En 2025, Sopra Steria a cofondé ESTIA (European Sovereign Tech Industry Alliance), une coalition paneuropéenne avec onze acteurs majeurs de la tech et des télécoms. La coalition cherche à structurer un écosystème de *cloud* souverain en Europe. L'alliance, annoncée à l'occasion du Sommet sur la Souveraineté numérique européenne, porte une vision cohérente de souveraineté numérique en réponse à la dépendance de l'Union européenne aux infrastructures non-européennes. Elle s'articule autour de la définition juridique du « cloud souverain » dans les futurs cadres réglementaires (notamment le Cloud and AI Development Act), la localisation et protection des données, le principe de préférence européenne dans la commande publique, et le renforcement des politiques industrielles européennes. Par le *European Sovereign Cloud Pledge*, ESTIA appelle à une action politique et industrielle coordonnée pour garantir la résilience, la transparence et la continuité des services cloud pour les citoyens, les entreprises et les pouvoirs publics. Cette initiative s'inscrit dans la stratégie de Sopra Steria de renforcer l'autonomie stratégique numérique de l'Europe, en alignement avec ses engagements en matière de sécurité, de confiance numérique et de maîtrise des technologies clés.

En 2025, Sopra Steria, aux côtés de plusieurs de ses grands clients, a pris part aux travaux du Do Tank d'Alliancy. Ces travaux sont consacrés à la maîtrise des dépendances technologiques et les libertés d'action. Inscrite dans un cadre de coconstruction public-privé réunissant acteurs publics, industriels et experts, cette contribution vise à confronter les enjeux de politique publique aux réalités opérationnelles afin de formuler des recommandations concrètes en faveur de la résilience et de la maîtrise des dépendances numériques.

Parallèlement à ces engagements, Sopra Steria renforce son rôle structurant au sein de l'écosystème institutionnel de la confiance numérique. Depuis l'automne 2025, Sopra Steria assure la présidence de l'Alliance pour la Confiance Numérique (ACN) qui fédère les acteurs français et européens de la cybersécurité, de l'identité numérique, du cloud souverain et de l'IA de confiance. À travers cette responsabilité, Sopra Steria contribue à structurer une position commune de la filière, en dialogue étroit avec les institutions nationales et européennes, et à accélérer les dynamiques collectives au service de la résilience, de la confiance et de l'autonomie stratégique numérique européenne.

Au sein de l'écosystème européen, Sopra Steria s'implique également dans l'écosystème du numérique via son entité Ventures. Sopra Steria Ventures (SSV) est le bras stratégique

de partenariats et d'investissements du Groupe. Spécialisé dans les technologies de nouvelle génération comme l'IA et l'informatique quantique, il soutient les secteurs critiques européens tels que l'aérospatial, la défense & sécurité, les services financiers, le secteur public et les transports. Parmi ses récentes participations figurent des startups prometteuses comme Alice & Bob, ainsi que des fonds reconnus tels que Tikehau Capital et Quantonation. L'équipe collabore étroitement avec les startups pour faire mûrir leurs technologies et créer des synergies avec les clients, talents et partenaires de Sopra Steria. Cela permet à Sopra Steria de stimuler l'innovation et de se positionner comme partenaire clé des leaders mondiaux de la sécurité et des hyperscalers.

Au-delà de ces initiatives, Sopra Steria s'engage activement sur les dimensions juridiques, normatives et géopolitiques de la souveraineté numérique, considérant que la maîtrise technologique suppose également une capacité d'influence sur les cadres de régulation et les standards européens. Le Groupe est membre du Conseil d'administration de l'European CyberSecurity Organisation (ECSO) depuis 2020, contribuant ainsi au dialogue structuré entre acteurs publics et privés de la cybersécurité et avec la Commission européenne. Sopra Steria siège également depuis 2023 au Conseil d'administration de l'AeroSpace and Defense Industries Association of Europe (ASD) afin de soutenir le développement compétitif et souverain des secteurs de la défense et de la sécurité en Europe. Par ailleurs, le Groupe porte activement les enjeux de souveraineté numérique au sein de DigitalEurope, principale organisation professionnelle représentant les industries numériques auprès des institutions européennes. Sopra Steria contribue également aux travaux des Finance Executive Council et Public Sector Executive Council de DigitalEurope, espaces stratégiques de dialogue entre dirigeants et décideurs européens. Ces engagements traduisent la volonté de Sopra Steria de peser durablement sur l'élaboration de normes partagées et sur les orientations stratégiques européennes en matière de confiance, de sécurité et d'autonomie numérique.

#### 5.1.4.5. Désinformation

Sopra Steria compte parmi les acteurs nationaux reconnus dans la lutte contre la manipulation de l'information. L'année 2025 marque un progrès majeur : le Groupe est désormais en avance et identifié comme un acteur de confiance vis-à-vis du régalié et des entreprises.

En juin 2024, Sopra Steria et Sopra Steria Next ont officialisé la création du *think tank* PÉGASE suite à des premières initiatives dès mai 2023. Ce faisant, le Groupe est conscient de la menace informationnelle portant sur la souveraineté des États, et fort de ses compétences tant technologiques que dans le conseil. Le Cercle Pégase est 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).

Il a pour ambition de promouvoir et contribuer à la réflexion et à la construction d'une stratégie française contre la désinformation. Il participe ainsi à l'effort de simplification et de structuration de ce domaine en précisant l'organisation et les méthodes, associées à des outils ou des procédés. Pour ce faire, il repose sur une approche collective et ouverte à l'ensemble des parties prenantes industrielles, politiques, institutionnelles, médiatiques et académiques.

En 2025, grâce à ces travaux de réflexion approfondis et à la construction d'un écosystème industriel solide, Sopra Steria concrétise une avance, tant sur le plan conceptuel que technologique. Ainsi, Sopra Steria a renforcé ses liens avec le monde de la recherche (CNRS, INRIA, laboratoires), remporté plusieurs appels d'offres, notamment auprès du ministère des Armées et a généré un impact médiatique fort, avec des échanges à très haut niveau.

Par ailleurs, Sopra Steria développe avec ses partenaires, pour beaucoup des start-ups, PME ou ETI, une solution de détection et de réaction de bout-en-bout aux attaques informationnelles, générées ou non à l'aide d'intelligence artificielle, à destination des entreprises. Cette offre, une plateforme nommée SENSEE, 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 ou non 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'alerte, 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.

Pour 2026 et au-delà, Sopra Steria entend renforcer son avance. En ce sens, ses priorités incluent un diagnostic interne des vulnérabilités informatiques, l'extension des dispositifs à l'échelle européenne, ainsi que l'intégration de la thématique « jeunesse et numérique » afin de protéger les jeunes face aux risques liés à l'usage excessif des écrans.

#### 5.1.5. INDICATEURS LIÉS À LA CYBERSÉCURITÉ ET À LA SOUVERAINETÉ NUMÉRIQUE [MDR-M]

Sopra Steria suit l'efficacité de ses plans d'action 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 d'un suivi de tableaux de bord.

## 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 salariés des clients de Sopra Steria ou leurs clients finaux, particuliers ou professionnels.

Les clients professionnels de Sopra Steria sont issus d'un grand nombre d'entreprises et de secteurs d'activités essentiellement européens : Transports, Services publics, Services financiers, Énergie, Télécom, etc. Cette diversité complexifie la description de la typologie des utilisateurs finaux de Sopra Steria. Les activités de Sopra Steria en tant qu'ESN contribuent à la réalisation de services numériques. La mise à disposition de ces services aux consommateurs et utilisateurs finaux est de la responsabilité des clients.

#### Impacts environnementaux du numérique, amplifiés par la montée en puissance de l'IA

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. Cette croissance des usages numériques contribue également à l'augmentation des émissions de GES. Selon une étude de l'association GreenIT publiée en 2025<sup>(1)</sup>, le secteur numérique représentait 3,65 % des émissions mondiales de GES en 2023, un chiffre qui pèse sur le réchauffement climatique.

Même si l'industrie du numérique a su générer des gains d'efficacité significatifs, la tendance actuelle à l'augmentation de ses impacts environnementaux va à l'encontre des limites planétaires. Cette tendance est amplifiée par l'essor de l'IA. Selon les projections du dernier rapport de The Shift Project<sup>(2)</sup>, la consommation électrique mondiale des data centers pourrait être multipliée par 2,8 d'ici 2030, avec une part liée à l'IA passant de 15 % à au moins 35 %. Ces ordres de grandeur sont cohérents avec les prévisions de l'Agence internationale de l'énergie (IEA). Elle aussi anticipe un doublement, voire davantage, de la consommation des centres de données à cet horizon.

Le secteur du numérique doit impérativement s'adapter et Sopra Steria évolue en proposant à ses clients des solutions numériques éco-conçues, afin d'en minimiser l'empreinte environnementale.

#### Inclusion numérique

Les enjeux d'inclusion numérique sont majeurs. Selon le baromètre 2025 de l'ARCEP et du CREDOC, près de 36 % de la population française rencontre des difficultés d'usage du numérique. Malgré une amélioration progressive, ce chiffre témoigne d'une persistance de la fracture numérique, également observée à l'échelle mondiale (environ un tiers de la population selon l'UIT en 2024).

Cette réalité souligne l'importance de garantir l'accès aux services et outils numériques pour favoriser un numérique réellement au service de l'égalité des chances. Pour Sopra Steria, cela implique en particulier de contribuer à la construction d'un numérique accessible, en intégrant les standards d'accessibilité numérique dans ses solutions afin de concevoir des interfaces inclusives.

#### Éthique du numérique

L'éthique du numérique constitue un cadre méthodologique large qui englobe l'ensemble des enjeux liés à un usage responsable des technologies du numérique. Si les principes d'éthique du numérique concernent tout le numérique, ils deviennent aujourd'hui particulièrement critiques avec la généralisation de l'intelligence artificielle. L'entrée en vigueur de l'AI Act renforce cette dynamique en imposant un cadre exigeant : développement de systèmes d'IA explicables, non discriminants et sous la supervision humaine.

#### Levier stratégique pour la transition durable

Le numérique est également un facilitateur et un accélérateur de la transition des clients vers des modèles d'affaire plus durables :

- **Dénominateur commun des transformations sectorielles**, il soutient la convergence vers des modèles plus responsables ;
- **Outil de pilotage et d'aide à la décision**, il favorise la coordination et le partage de données, conditions essentielles à la conduite d'une transformation systémique ;
- **Accélérateur de la transition environnementale**, il contribue à la traçabilité, à l'optimisation et à la maîtrise des flux physiques, dans un contexte d'urgence climatique grandissante.

(1) Etude réalisée par l'association Green IT : « Impacts environnementaux du numérique dans le monde 2025 »

(2) Rapport final du The Shift Project : « Intelligence artificielle, données, calculs : quelles infrastructures dans un monde décarboné ? »

## IMPACTS, RISQUES ET OPPORTUNITÉS IMPORTANTS SPÉCIFIQUES À SOPRA STERIA

Description de la matérialité du « 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 services digitalisés par l'absence de prise en compte des besoins de l'ensemble de la population.	Court terme	Opérations propres de Sopra Steria et chaîne de valeur aval
Impact négatif	Contribution aux impacts environnementaux du numérique et à son accélération via l'essor de l'IA dans nos offres et services.	Moyen terme	Opérations propres de Sopra Steria et chaîne de valeur aval
Risque	Mauvaise anticipation et intégration de l'évolution des besoins de durabilité des clients dans les offres et les opérations, notamment en 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 aux offres accélérant la transition durable des clients.	Court terme	Opérations propres de Sopra Steria et chaîne de valeur aval

## 5.2.2. POLITIQUE EN MATIÈRE DE NUMÉRIQUE RESPONSABLE [MDR-P]

## 5.2.2.1. Présentation de la démarche

Sopra Steria a engagé une démarche pour devenir une référence en matière de numérique responsable, avec deux programmes complémentaires :

- Programme « Standards métiers à faible impact ». L'objectif est de **faire évoluer les pratiques de conseil et d'ingénierie** afin de proposer aux clients des solutions numériques à faibles impacts dans un contexte d'intégration croissante de l'IA. Cette ambition s'appuie sur trois axes d'action :
  - Durabilité du numérique : minimiser les impacts environnementaux des solutions,
  - Inclusion numérique : favoriser l'accès à tous,
  - Éthique du numérique : respecter des principes éthiques solides
- Programme « Digital pour un business durable ». L'objectif est d'**accompagner les clients dans la transition vers un business durable** en proposant des solutions numériques accélératrices de leur transformation.

En 2025, cette approche a été structurée autour de programmes Groupe qui se déclinent en projets et plans d'action dédiés. Cette approche par programme est nouvelle et pourra faire l'objet d'ajustements et améliorations sur les prochains exercices.

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.

**Feuille de route numérique responsable**

En 2024, cette démarche et les objectifs associés ont été formalisés dans la feuille de route numérique responsable. Elle a été soumise à la Direction générale et s'étend sur la période 2025-2027. La feuille de route contient une analyse, en matière de Numérique Responsable, des parties prenantes clés internes et externes. En 2025, ces principaux axes et objectifs ont été largement communiqués, au sein de l'entreprise.

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 cette démarche sur l'ensemble des entités et géographies Groupe.

Le pilotage de la feuille de route est assuré par le pôle numérique responsable de la Direction du développement durable et de la responsabilité sociale d'entreprise (DRSE). Celui-ci collabore avec les *Digital Sustainability Officers* des différentes entités de l'entreprise. Il s'appuie aussi sur une communauté d'ambassadeurs numérique responsable qui soutient les opérations.

**Label Numérique Responsable**

Pour mesurer sa maturité et structurer sa démarche, Sopra Steria a obtenu en 2023 le label Numérique Responsable niveau 1. Valable pour une période de 2 ans, le label couvre le périmètre France, conseil et intégration de l'entreprise. Ce label français, s'appuyant sur le référentiel de l'INR (Institut du Numérique Responsable), certifie les organisations engagées dans une démarche numérique responsable. La labellisation a donné lieu à un plan d'amélioration intégré dans la feuille de route numérique responsable.

En 2025, Sopra Steria a engagé le processus de labellisation au niveau 2, le plus élevé, pour le périmètre France, (Audit réalisé en novembre 2025). Le niveau 1 a été étendu à cinq autres entités du Groupe.

### 5.2.2.2. Normes et réglementations

Les différents items normes et réglementations ci-dessous constituent le socle de notre cadre de référence.

Thématique	Intitulé	Description
Minimiser les impacts environnementaux	RGESN de l'ARCEP : Référentiel Général d'Éco-conception des Services Numériques	Guide français définissant les bonnes pratiques d'éco-conception des services numériques pour limiter l'empreinte environnementale des services numériques.
	ISO 14040 / 14044	Normes internationales pour réaliser des Analyses de Cycle de Vie (ACV) : Cadre méthodologique pour évaluer l'impact environnemental complet d'un produit ou service.
	IA Frugale (AFNOR)	Guide français sur la conception d'IA sobres en ressources
Garantir l'accessibilité numérique	WCAG (W3C)	Cadre international assurant que les sites web soient accessibles, fonctionnels, compréhensibles et robustes pour tous les publics.
	Accessibility Act (UE)	Règlement européen visant à améliorer l'accessibilité des produits et services numériques.
Éthique du numérique	AI Act (UE)	Règlement européen encadrant l'usage des systèmes d'intelligence artificielle, classant ces systèmes selon leur niveau de risque et visant à garantir transparence, qualité des données, sécurité et contrôle humain.

### 5.2.2.3. Ressources financières

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 (voir section « 1.3.2.1. » du présent chapitre). Des premiers travaux d'identification ont été engagés en 2025 afin de mieux qualifier les ressources mobilisées. Ils portent principalement sur la formation et le temps consacré par les équipes en charge du déploiement de la feuille de route. Ces travaux seront poursuivis et approfondis au cours des prochains exercices.

## 5.2.3. PLANS D' ACTIONS ET RESSOURCES LIÉS AU NUMÉRIQUE RESPONSABLE

### 5.2.3.1. Programme « Standards métiers à faible impact »

#### a. Plan d'action « Durabilité du numérique »

#### Cibles liées à la durabilité du numérique [MDR-T]

La cible est d'intégrer progressivement, en collaboration avec les clients, la prise en compte de l'impact environnemental dans les prestations de conseil et d'ingénierie.

- Prestations d'intégration : Les pratiques d'éco-conception sont déployées afin de fournir des solutions numériques à impact environnemental minimal. Le RGESN<sup>(1)</sup> sert de cadre de référence, proposant des recommandations pour réduire l'empreinte environnementale des solutions développées. Pour les services numériques basés sur l'IA, le Référentiel général pour l'IA frugale de l'AFNOR guide la conception de solutions à impact environnemental réduit.
- Prestations de conseil : Le cadre méthodologique « 360° Value » permet de qualifier la valeur plurielle d'un projet – au-delà de la seule valeur économique – pour l'ensemble de ses parties prenantes, en intégrant les dimensions ESG comme facteurs clés de succès.

L'objectif est que les propositions commerciales privilégient l'intégration des pratiques décrites ci-dessus, adoptant ainsi une approche proactive. Ces pratiques doivent progressivement devenir des standards sur nos opérations. Leur déploiement reste toutefois en cours : elles ne constituent pas encore des standards de notre profession, et leur adoption demeure hétérogène selon les pays et clients. Le suivi de l'objectif est réalisé dans le cadre de la gouvernance décrite dans la politique.

#### Actions et ressources liées à la durabilité du numérique [MDR-A]

Les actions visant à faire de l'écoconception un standard de nos prestations d'intégration ont été initialement lancées en France. Elles s'élargissent progressivement à l'ensemble des entités du Groupe.

Le cadre méthodologique « 360° Value » a été mis en place en 2024 et se déploie au sein de l'ensemble des entités conseil du Groupe.

L'essor de l'IA s'accompagne d'impacts environnementaux croissants, ce qui rend nécessaire le renforcement des actions engagées pour développer des pratiques d'IA frugale. Un premier pas en avant a été fait grâce à la publication du Référentiel général IA frugale en 2024 et l'émergence d'autres frameworks et guidelines. En 2025, Sopra Steria a fait un travail de mutualisation et de simplification de toutes ces sources d'informations. L'objectif est de diffuser sur ses projets IA des bonnes pratiques d'écoconception facilement adaptables et applicables.

Sopra Steria poursuit en 2026 les actions engagées en 2025 afin de déployer ces pratiques à grande échelle.

(1) Référentiel général d'écoconception de services numériques (RGESN)

**Formation**

- Déploiement d'un parcours de sensibilisation au Numérique Responsable pour l'ensemble des salariés et d'une sensibilisation spécifique aux directeurs, s'appuyant sur la Fresque du Numérique ;
- Formation des salariés à l'écoconception de services numériques, à travers deux contenus : un module digital court et une formation généraliste sur une journée, mise à jour pour intégrer les spécificités de l'IA. Ces formations sont développées par Sopra Steria et adaptées aux métiers de l'entreprise ;
- Formation des consultants sur l'approche globale « 360° Value » qui accompagne les clients de Sopra Steria en phase amont à prendre des décisions pour une transformation durable ;
- Formation des nouveaux salariés en France à l'IA responsable avec un atelier ludique et interactif (2 heures).

**Industrialisation et outillage**

- Poursuite des travaux sur les outils : **G4IT** (Green for IT), outil d'évaluation des impacts des systèmes d'information et des services numériques ; **Ecomind AI**, outil d'évaluation prédictive de l'impact environnemental d'une IA dès sa conception ;
- Diffusion de ces outils sous licence open source, dans un esprit de collaboration et de partage au sein de la filière numérique ;
- Intégration d'outils dédiés à la durabilité numérique au sein de la *Digital Enablement Platform* (DEP), la plateforme de développement du Groupe ;
- Déploiement de ses outils sur les projets.

**Communication interne**

- Mise à disposition des éléments méthodologiques et des outils au travers des espaces de partage : le *Sustain.Digital Hub*, une page dédiée « *Sustainable AI* » sur le Hub IA Groupe, et House of Consulting.

**Sensibilisation d'un public plus large, dans la poursuite des publications suivantes réalisées en 2025 :**

- Rapport « IA & Environnement : sortir du brouillard informationnel »<sup>(1)</sup> : l'étude dissipe le brouillard qui entoure l'IA et l'environnement. Elle plaide pour une troisième voie entre technosolutionnisme et rejet radical des technologies. Elle promeut la transparence, la mesure et la sobriété dans le déploiement de l'IA au service de la transition écologique ;

- Article scientifique « CompactifAI »<sup>(2)</sup> sur les bénéfices environnementaux d'une solution de compression de modèles d'IA.

**Émergence de standards**

- Contributions actives à l'état de l'art sur les aspects numérique & IA et durabilité avec des organisations en charge des standards et des normes :
  - Participation à la rédaction du PCR applicatif ADEME ;
  - Standard du Comité Européen de Normalisation, « Guidelines and metrics for the environmental impact of artificial intelligence systems and services » ;
  - AFNOR.

**Écosystème**

- Participation à des événements, groupes de travail académiques (INRIA) et associatifs (Institut du Numérique Responsable, Boavizta, dataForGood).
- Membres de la communauté internationale « *Sustainable AI coalition* ». Son but est de mettre en lumière des initiatives visant à aligner le développement de l'IA sur les objectifs mondiaux de développement durable et à promouvoir une IA responsable qui soutient les politiques environnementales.

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 de la DRSE. Elles sont pilotées par des indicateurs issus des bases de données de formation. Ils fournissent 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 a progressivement étendu le suivi des actions de formation à d'autres entités du Groupe et initié un suivi du nombre de propositions et de projets embarquant une démarche d'écoconception.

**Formations d'écoconception****Cumul à fin 2025**

Nombre total de salariés de l'entreprise sensibilisés à l'écoconception de services numériques (module e-learning)	8 999
Nombre total de salariés de l'entreprise formés à l'écoconception de services numériques	1 297

**b. Plan d'action « Inclusion numérique »****Cibles liées à l'inclusion numérique [MDR-T]**

Sopra Steria vise à intégrer les standards d'accessibilité numérique dans ses prestations d'ingénierie logicielle. L'objectif est de garantir l'accès aux services numériques développés pour les personnes en situation de handicap et de promouvoir un numérique plus inclusif. Le WCAG constitue le référentiel technique international de l'accessibilité numérique. Dans certains pays, ce cadre peut être complété par des normes locales, comme le RGAA en France, qui définit les règles de vérification de la conformité.

L'EAA est entrée en vigueur à la mi-2025 et a contribué à homogénéiser la réglementation relative à l'accessibilité numérique en Europe. Toutefois, celle-ci reste variable selon les pays : les organisations concernées (publiques ou privées), leur taille et les services numériques concernés (internes ou externes) ne sont pas uniformément visés.

Notre cible est de contribuer à faire de l'accessibilité numérique un standard. Notre objectif est d'intégrer une démarche d'accessibilité dans nos services numériques et nos projets. Cette démarche vise la conformité au niveau AA des normes WCAG. Le suivi de cet objectif est assuré dans le cadre du dispositif de gouvernance décrit dans la présente politique.

**Actions et ressources liées à l'inclusion numérique [MDR-A]**

En 2025, Sopra Steria a déployé un catalogue de formations en accessibilité numérique et renforcé les compétences internes. Cela contribue à soutenir l'intégration progressive des exigences WCAG AA dans les nouvelles solutions numériques. Un pool d'auditeurs certifiés a été constitué en France pour garantir un haut niveau d'expertise. Ce pool est appuyé par des partenaires externes lorsque nécessaire. Les chaînes de développement ont été enrichies d'outils de tests automatiques et manuels pour faciliter la conformité aux standards.

(1) [https://www.soprasteria.com/docs/librariesprovider2/sopra-steria-corporate/publications/23062025\\_ia-environnement\\_web\\_vdef\\_-light.pdf?sfvrsn=990538db\\_12](https://www.soprasteria.com/docs/librariesprovider2/sopra-steria-corporate/publications/23062025_ia-environnement_web_vdef_-light.pdf?sfvrsn=990538db_12)

(2) <https://arxiv.org/pdf/2507.08836>

Enfin, un référent Accessibilité Groupe a été nommé pour piloter et structurer cette démarche.

En 2026, Sopra Steria poursuivra l'ensemble de ces actions afin de consolider durablement l'objectif d'intégration de la conformité WCAG AA dans ses futurs projets numériques.

#### Formation

- Généralisation d'un module de sensibilisation à l'accessibilité numérique pour l'ensemble des salariés ;
- Renforcement des compétences en accessibilité numérique auprès des métiers contribuant à la conception et au développement des services ;
- Développement et consolidation du pool d'experts en accessibilité.

#### Développement des compétences

- Mise en place et animation de la communauté des experts accessibilité numérique du Groupe.

#### Industrialisation et outillage

- Poursuite du déploiement des outils de test dédiés.

#### Communication interne

- Mise à disposition des éléments méthodologiques et des outils au travers l'espace de partage *Sustain.Digital Hub*.

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 à l'accessibilité numérique fait l'objet d'un suivi sur le périmètre France avec un indicateur dédié. Ce suivi mesure les efforts engagés pour acculturer les salariés. Cet indicateur est alimenté par les données issues des bases de formation de Sopra Steria. Cette démarche sera étendue aux autres pays en 2026.

Début 2025, Sopra Steria a mis en place de nouveaux indicateurs à l'échelle du Groupe afin de suivre :

- Le déploiement des modules de formation à l'accessibilité numérique ;
- Le nombre de nouvelles propositions intégrant une démarche d'accessibilité dès leur conception.

#### c. 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.

Une gouvernance dédiée a été instaurée en ce sens. En fin 2023, une référente éthique Groupe a été nommée au sein de la DRSE. Ce sujet est intégré à la feuille de route numérique responsable.

Les objectifs de Sopra Steria visent à :

- Développer la sensibilisation, en interne et externe, aux enjeux éthiques du numérique afin de favoriser l'identification et l'analyse des questionnements et dilemmes liés aux technologies digitales ;
- Mettre en place au sein de Sopra Steria une gouvernance et une démarche structurée dédiées à l'éthique du numérique.

##### Actions et ressources liées à l'éthique du numérique [MDR-A]

En 2025, Sopra Steria a développé un module d'e-learning d'introduction à l'éthique du numérique destiné à l'ensemble des salariés en France. Après la phase de conception, cet e-learning est entré en phase de déploiement pilote parallèlement à la montée en compétence des relais éthiques.

Un module synchrone dédié à ces relais éthiques (durée : 7h) a donc été ajouté afin de compléter le dispositif initialement prévu. Ces relais ont pour rôle d'analyser les sollicitations des salariés pour identifier les questionnements éthiques.

Plusieurs actions de sensibilisation ont été déployées dans des écoles et auprès de clients. Le but est de les sensibiliser aux principes d'éthique du numérique et à leur nécessaire application dans les projets.

Par ailleurs, Sopra Steria fait partie des membres fondateurs de The European Trustworthy AI Association, qui promeut des IA responsables.

D'ici 2027, Sopra Steria poursuivra les actions déjà lancées en France :

- Déploiement du module de sensibilisation à l'éthique du numérique ;
- Poursuite des actions de sensibilisation en interne et externe ;
- Renforcement du maillage des relais éthiques ;
- Intervention auprès des clients pour aider à la mise en place de l'éthique du numérique.

##### 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 à travers le niveau de satisfaction des parties prenantes. Ces éléments sont comparés aux pratiques existantes dans le secteur pour tirer parti des *best practices*.

En 2026, le nombre de salariés formés en France à l'éthique du numérique sera suivi afin de piloter l'atteinte des objectifs de déploiement.

#### 5.2.3.2. Programme « Digital pour un business durable »

##### d. 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 technologiques qui accélèrent la transition environnementale et sociale. Cela se traduit par :

- Des offres multisectorielles :
  - Transformation du SI : réduction des impacts environnementaux et amélioration de l'accessibilité numérique,
  - Design de produits durables : intégration de critères environnementaux et sociaux dès la conception,
  - Pilotage de la performance durable : exploitation de la data pour le suivi des indicateurs ESG ;
- Des offres sectorielles :
  - Aviation, Énergie & Utilities, Transport, Services Financiers, etc.

Ces offres visent à mettre en œuvre des solutions adaptées au secteur et au contexte client, afin d'accompagner l'évolution de leur modèle vers davantage de durabilité.

En tant que partenaire clé, Sopra Steria accompagne ses grands clients dans l'évolution de leur SI. La durabilité, désormais au cœur de leur métier, est intégrée dans les projets pour transformer leur activité.

##### Actions et ressources liées au numérique au service de la transition [MDR-A]

Sopra Steria conduit des actions pour développer des solutions numériques accélératrices de la transition des clients :

- Offres de transformation du SI :
  - Poursuite en 2025 de la formation des équipes commerciales en France à l'offre de réduction des impacts environnementaux du numérique,

- Mise en marché fin 2025 d'une offre relative à l'accessibilité numérique du SI et démarrage du déploiement auprès des équipes commerciales France en 2026 ;
  - Au sein de notre filiale CIMPA, spécialisée en Product Lifecycle Management (PLM), intégrer le Digital Product Passport (DPP) pour développer l'économie circulaire au cœur de nos offres ;
  - Contribution à des projets dédiés à l'environnement, au climat et à la biodiversité à l'image du programme européen « Copernicus » basé sur des données d'observation des terres et du milieu marin ;
  - Contribution à des projets de transformations sectorielles comme la décarbonation de l'aviation, le développement du ferroviaire et la transition vers des énergies décarbonées.
  - Animation de pratiques conseil adressant la durabilité au niveau du Groupe avec des objectifs de développement des compétences et des offres, de partage d'expériences et de capitalisation : Pratiques « Sustainability & Ethics » et « Innovation & Design ».
- Indicateurs liés au numérique au service de la transition**  
**[MDR-M]**

À ce stade, il n'existe pas d'indicateurs consolidés au niveau Groupe.



## 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 2025

A l'Assemblée générale des actionnaires,

Le présent rapport (avis de vérification) est émis en notre qualité de commissaire aux comptes pour Aca Nexia et d'organisme tiers indépendant tierce partie 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 2025 incluses dans le rapport de gestion du Groupe et présentées dans le chapitre 4 du document d'enregistrement universel.

Nos travaux, qui portent sur ces informations, ont été réalisés dans un contexte évolutif caractérisé par des incertitudes sur l'interprétation des textes et le développement de pratiques de place.

En application de l'article L. 233-28-4 du code de commerce, Sopra Steria Group est tenue d'inclure les informations précitées au sein d'une section distincte de son document d'enregistrement universel.

Ces informations<sup>(1)</sup> permettent de comprendre les impacts de l'activité de Sopra Steria Group 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 de l'article 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 exigences découlant des normes d'information en matière de durabilité adoptées par la Commission européenne en vertu de l'article 29 ter de la directive (UE) 2013/34 du Parlement européen et du Conseil du 26 juin 2013, telle que modifiée par la directive (UE) 2022/2464 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, qui incluent, lorsque l'entité y est soumise l'obligation de consultation du comité social et économique prévue au dernier alinéa de l'article L. 2312-17 du code du travail ;
- la conformité des informations en matière de durabilité incluses dans le chapitre 4 du document d'enregistrement universel du groupe avec les dispositions 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, les règles de qualité prescrites par le code de commerce et le programme CSRD REV01 du 10 novembre 2025 pour le cabinet de Saint Front.

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, les conclusions que nous en avons tirées, et, à l'appui de ces conclusions, les éléments qui ont fait l'objet, de notre part, d'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.

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.

En outre, s'agissant des informations prospectives, qui présentent par nature un caractère incertain, leurs réalisations futures différeront parfois de manière significative des informations prospectives présentées dans le rapport de gestion du groupe.

(1) Historiques, extrapolées, hypothétiques selon la définition de l'ISO17029

Notre mission 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 le respect par l'entité des dispositions légales et réglementaires relatives au plan de vigilance publié en application de l'article L 225-102-1 du code de commerce.

Les informations en matière de durabilité et les informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 peuvent être sujettes à une incertitude inhérente à l'état des connaissances scientifiques et à la qualité des données externes utilisées. Certaines informations sont sensibles aux choix méthodologiques, hypothèses et estimations retenus pour leur établissement et présentés dans le rapport sur la gestion du groupe

**Conformité aux exigences découlant des normes ESRS du processus mis en œuvre par Sopra Steria Group pour déterminer les informations publiées, qui incluent l'obligation de consultation du comité social et économique prévue 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 Group, incluant l'obligation de consultation du comité social et économique prévue au dernier alinéa de l'article L. 2312-17 du code du travail, 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 le chapitre 4 du document d'enregistrement universel ; et
- les informations fournies sur ce processus sont également conformes aux ESRS.

## 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.

## ÉLÉMENTS QUI ONT FAIT L'OBJET D'UNE ATTENTION PARTICULIÈRE

Nous vous présentons ci-après les éléments ayant fait l'objet d'une attention particulière de notre part concernant la conformité aux ESRS du processus mis en œuvre par Sopra Steria Group pour déterminer les informations publiées.

Les informations relatives à la manière dont l'entité met à jour son analyse de double matérialité conclut qu'il n'y a pas de changements significatifs ayant eu lieu au cours de l'exercice nécessitant une révision du processus de double matérialité, sont mentionnées à la section 1.3.1 du chapitre 4 du document d'enregistrement universel du groupe.

Nous avons, par entretien avec la direction et les personnes que nous avons jugé appropriées et par inspection de la documentation disponible, pris connaissance :

- des analyses menées par l'entité, en particulier l'évaluation des facteurs internes et externes considérés ;
- exercer notre esprit critique sur la documentation des analyses menées par l'entité ainsi que sur la démarche mise en œuvre par cette dernière pour identifier les facteurs internes et externes à considérer ;
- apprécier le caractère approprié des facteurs internes et externes considérés par l'entité au regard de notre connaissance de l'entité et circonstances propres à l'entité ;
- apprécier si les analyses sectorielles et benchmark concurrentiels disponibles que nous avons jugés pertinents ne remettent pas en cause les impacts, risques et opportunités réels et potentiels identifiés par l'entité ;
- apprécier le caractère approprié du processus d'évaluation de la matérialité d'impact et financière mis en œuvre par l'entité pour déterminer les informations matérielles publiées (y compris la fixation de seuils) au regard de notre connaissance de l'entité et circonstances propres à l'entité ;
- apprécier le caractère approprié de la description donnée à ce titre dans la section 1.3.1 du chapitre 4 du document d'enregistrement universel.

**Conformité des informations en matière de durabilité incluses dans le chapitre 4 du document d'enregistrement universel avec les dispositions de l'article L. 233-28-4 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 le chapitre 4 du document d'enregistrement universel, 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 le chapitre 4 du document d'enregistrement universel du groupe, avec les dispositions de l'article L. 233-28-4 du code de commerce, y compris avec les ESRS.

## ÉLÉMENTS QUI ONT FAIT L'OBJET D'UNE ATTENTION PARTICULIÈRE

### Informations fournies en application des normes environnementales (ESRS E1 à E5)

Les informations publiées au titre du changement climatique (ESRS E1) sont mentionnées à la section 2 du chapitre 4 du document d'enregistrement universel 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 des opérations, la direction de la stratégie, les directions France, Espagne et Allemagne, apprécier la description des politiques, actions et cibles environnementales ;
- 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 de gaz à effet de serre :
    - Nous avons pris connaissance des procédures de contrôle interne 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, 2 et 3 ;
    - 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 ;
    - 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 avec les responsables des indicateurs, 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.

### 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 à la section 3.1 Salariés de Sopra Steria [S1] du chapitre 4 du document d'enregistrement universel 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.

- Sur la base des entretiens menés avec les personnes en charge des données sociales, nous avons :
  - pris connaissance du processus de collecte et de compilation pour le traitement des informations qualitatives et quantitatives visant à la publication des informations matérielles dans le Rapport de durabilité,
  - examiné la documentation sous-jacente disponible ;
  - mis en œuvre des procédures consistant à vérifier la correcte consolidation de ces données ;
  - pris connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par le groupe, étant précisé que nous n'avons pas testé la conception et l'efficacité opérationnelle de ces contrôles ;
- A partir d'informations sélectionnées, sur la base de sondages, nous avons :
  - examiné le périmètre géographique et juridique sur lequel les informations ont été établies ;
  - apprécié si les méthodes et hypothèses utilisées par l'entité pour déterminer les informations publiées sont appropriées au regard de l'ESRS S1 ;
  - défini et mis en œuvre des procédures analytiques adaptées à l'information examinée en lien avec les évolutions de l'activité ; examiné, sur la base de sondages, les justificatifs avec les informations correspondantes,
  - vérifié l'exactitude arithmétique des calculs servant à établir ces informations, le cas échéant après application de règles d'arrondis.
- Nous avons également 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 ;
  - la description des moyens par lesquels le personnel de l'entreprise peut faire connaître ses préoccupations ainsi que la manière dont est assuré le suivi des problématiques ainsi remontées notamment via la chaîne d'alerte.
- Nous avons enfin apprécié le caractère approprié de l'information présentée dans la section 3 du chapitre 4 figurant dans le document d'enregistrement universel et sa cohérence d'ensemble avec notre connaissance du groupe.

### Attestation d'assurance raisonnable sur une sélection d'indicateurs quantitatifs

#### NATURE DES VÉRIFICATIONS OPÉRÉES

Concernant les indicateurs quantitatifs sélectionnés par la société et identifiés 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 le chapitre 4 du document d'enregistrement universel du groupe avec les exigences de l'article L. 233-28-4 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 54 % des effectifs pour les indicateurs sociaux et environnementaux identifiés par le signe ✓.

Nous estimons que ces travaux nous permettent d'exprimer une assurance raisonnable sur les indicateurs sélectionnés par la Société et identifiés par le signe ✓.

#### CONCLUSION DES VÉRIFICATIONS OPÉRÉES

A notre avis, les indicateurs sélectionnés par la Société et identifiés par le signe ✓ ont été établis, 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.

#### ÉLÉMENTS QUI ONT FAIT L'OBJET D'UNE ATTENTION PARTICULIÈRE

- Concernant le caractère éligible des activités

Pour chaque élément concerné :

- Nous avons vérifié les principales diligences mises en œuvre pour s'assurer du respect des prescriptions de l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 concernées.
- Concernant le caractère aligné des investissements éligibles

Pour chaque élément concerné :

- Nous avons vérifié les diligences mises en œuvre pour s'assurer du respect des critères techniques et DNSH.
- Concernant les indicateurs clés de performance et les informations qui les accompagnent
  - Nous avons :
    - par entretien avec les responsables des données taxonomie, pris connaissance de la méthodologie de calcul des données estimées et des sources d'informations sur lesquelles reposent ces estimations.
    - apprécié si les méthodes ont été appliquées de manière cohérente.
  - Nous avons vérifié l'exactitude arithmétique des calculs servant à établir ces informations.

Paris et Toulouse, le 4 mars 2026

Les Commissaires aux comptes

**Aca Nexia**

Représenté par

Sandrine Gimat

L'organisme tiers indépendant

**Cabinet de Saint Front**

Représenté par

Pauline de Saint Front

## 7. Table de concordance

### 7.1. Cartographie des exigences de publication CSRD couvertes

Référence de l'exigence CSRD traitée		N° de chapitre et de section
BP-1	Base générale pour la préparation des états de durabilité	N°4 _ 1.4.3
BP-2	Publication d'informations relatives à des circonstances particulières	N°4 _ 1.4.4
GOV-1	Le rôle des organes d'administration, de direction et de surveillance	N°4 _ 1.2.1 ; N°3 _ 1.2.2, 1.2.3, 1.2.4.
GOV-2	Informations transmises aux organes d'administration, de direction et de surveillance de l'entreprise et enjeux de durabilité traités par ces organes	N°4 _ 1.2.2
GOV-3	Intégration des performances en matière de durabilité dans les mécanismes d'incitation	N°4 _ 1.2.3 ; N°3 _ 2.
GOV-4	Déclaration sur la vigilance raisonnable	N°4 _ 4.2.2
GOV-5	Gestion des risques et contrôles internes concernant l'information en matière de durabilité	N°4 _ 1.2.4
SBM-1	Stratégie, modèle économique et chaîne de valeur	N°4 _ 1.1.1
SBM-2	Intérêts et points de vue des parties prenantes	N°4 _ 1.1.2
SBM-3	Impacts, risques et opportunités matériels et leur lien avec la stratégie et le modèle économique	N°4 _ 1.1.3
IRO-1	Description du processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels	N°4 _ 1.3.1
IRO-2	Exigences de publication au titre des ESRS couvertes par l'état de durabilité de l'entreprise	N°4 _ 1.3.2
MDR-P	Politiques adoptées pour gérer les enjeux de durabilité matériels	Ensemble des sections relatives à un enjeu matériel du chapitre 4
MDR-A	Actions et ressources relatives aux enjeux de durabilité matériels	
MDR-M	Indicateurs relatifs aux enjeux de durabilité matériels	
MDR-T	Suivi de l'efficacité des politiques et des actions au moyen de cibles	
EI GOV-3	Intégration des performances en matière de durabilité dans les mécanismes d'incitation	N°4 _ 1.2.3 ; N°3 _ 2
EI SBM-3	Impacts, risques et opportunités matériels et leur lien avec la stratégie et le modèle économique	N°4 _ 2.1.1
EI IRO-1	Description des processus permettant d'identifier et d'évaluer les impacts, risques et opportunités matériels liés au climat	N°4 _ 2.1.1
EI-1	Plan de transition pour l'atténuation du changement climatique	N°4 _ 2.1.2.2
EI-2	Politiques liées à l'atténuation du changement climatique et à l'adaptation à celui-ci	N°4 _ 2.1.2.1
EI-3	Actions et ressources en rapport avec les politiques en matière de changement climatique	N°4 _ 2.1.2.4
EI-4	Cibles liées à l'atténuation du changement climatique et à l'adaptation à celui-ci	N°4 _ 2.1.2.3
EI-5	Consommation d'énergie et mix énergétique	N°4 _ 2.1.2.4
EI-6	Émissions brutes de GES des scopes 1, 2, 3 et émissions totales de GES	N°4 _ 2.1.2.5
EI-7	Projets d'absorption et d'atténuation des GES financés au moyen de crédits carbone	N°4 _ 2.1.2.4
EI-8	Tarifcation interne du carbone	N°4 _ 2.1.2.4
E5 IRO-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	N°4 _ 2.2.1
E5-1	Politiques en matière d'utilisation des ressources et d'économie circulaire	N°4 _ 2.2.2.1
E5-2	Actions et ressources relatives à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire	N°4 _ 2.2.2.3
E5-3	Cibles relatives à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire	N°4 _ 2.2.2.2
E5-4	Flux de ressources entrants	N°4 _ 2.2.2.4
E5-5	Flux de ressources sortants	N°4 _ 2.2.2.4
S1 SBM-3	Impacts, risques et opportunités matériels et leur interaction avec la stratégie et le modèle économique	N°4 _ 3.1.1

Référence de l'exigence CSRD traitée		N° de chapitre et de section
S1-1	Politiques concernant le personnel de l'entreprise	N°4 _ 3.1.2.1 ; 3.1.3.1 ; 3.1.4.1 ; 3.1.5.1 ; 3.1.6.1
S1-2	Processus de dialogue avec le personnel de l'entreprise et ses représentants au sujet des impacts	N°4 _ 4.2.2
S1-3	Processus de réparation des impacts négatifs et canaux permettant au personnel de l'entreprise de faire part de ses préoccupations	N°4 _ 4.2.2
S1-4	Actions concernant les impacts matériels sur le personnel de l'entreprise, approches visant à gérer les risques matériels et à saisir les opportunités matérielles concernant le personnel de l'entreprise, et efficacité de ces actions	N°4 _ 3.1.2.3 ; 3.1.3.2 ; 3.1.4.2 ; 3.1.5.2 ; 3.1.6.2.
S1-5	Cibles liées à la gestion des impacts négatifs matériels, à la promotion des impacts positifs et à la gestion des risques et opportunités matériels	N°4 _ 3.1.2.2
S1-6	Caractéristiques des salariés de l'entreprise	N°4 _ 3.1.2.4
S1-8	Couverture des négociations collectives et dialogue social	N°4 _ 3.1.6.3
S1-9	Indicateurs de diversité	N°4 _ 3.1.5.2
S1-12	Personnes handicapées	N°4 _ 3.1.5.2
S1-13	Indicateurs de formation et de développement des compétences	N°4 _ 3.1.3.3
S1-15	Indicateurs d'équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée	N°4 _ 3.1.4.2
S1-16	Indicateurs de rémunération	N°4 _ 3.1.5.2
S1-17	Cas, plaintes et impacts graves sur les droits de l'homme	N°4 _ 3.1.4.2 ; 4.2.2
S3 SBM-3	Impacts, risques et opportunités matériels et leur interaction avec la stratégie et le modèle économique	N°4 _ 3.2.1
S3-1	Politiques relatives aux communautés affectées	N°4 _ 3.2.2.1 ; 3.2.3.1
S3-2	Processus de dialogue avec les communautés affectées au sujet des impacts	N°4 _ 4.2.2
S3-4	Actions concernant les impacts matériels sur les communautés affectées, approches visant à gérer les risques matériels et à saisir les opportunités matérielles concernant les communautés affectées, et efficacité de ces actions	N°4 _ 3.2.2.3 ; 3.2.3.3
S3-5	Cibles liées à la gestion des impacts négatifs matériels, à la promotion des impacts positifs et à la gestion des risques et opportunités matériels	N°4 _ 3.2.2.2 ; 3.2.3.2
S4 SBM-3	Impacts, risques et opportunités matériels et leur interaction avec la stratégie et le modèle économique	N°4 _ 3.3.1.
S4-1	Politiques relatives aux consommateurs et aux utilisateurs finaux	N°4 _ 3.3.2.1
S4-2	Processus de dialogue avec les consommateurs et utilisateurs finaux au sujet des impacts	N°4 _ 4.2.2
S4-3	Processus visant à remédier aux impacts négatifs et canaux permettant aux consommateurs et utilisateurs finaux de faire part de leurs préoccupations	N°4 _ 4.2.2
S4-4	Actions concernant les impacts matériels sur les consommateurs et utilisateurs finaux, approches visant à gérer les risques matériels et à saisir les opportunités matérielles concernant les consommateurs et utilisateurs finaux, et efficacité de ces actions	N°4 _ 3.3.2.3
S4-5	Cibles liées à la gestion des impacts négatifs matériels, à la promotion des impacts positifs et à la gestion des risques et opportunités matériels	N°4 _ 3.3.2.2
G1 GOV-1	Le rôle des organes d'administration, de direction et de surveillance	N°4 _ 4.1.2
G1-1	Politiques en matière de conduite des affaires et culture d'entreprise	N°4 _ 4.1.3.
G1-2	Gestion des relations avec les fournisseurs	N°4 _ 4.1.3.
G1-3	Prévention et détection de la corruption et des pots-de-vin	N°4 _ 4.1.3.
G1-4	Cas de corruption ou de versement de pots-de-vin	N°4 _ 4.2.2

## 7.2. Table de concordance ODD/PACTE MONDIAL/GRI/TCFD-CDSB

Document d'enregistrement universel	ODD <sup>(1)</sup>	10 principes du Pacte Mondial	GRI <sup>(2)</sup>	TCFD-CDSB <sup>(3)</sup>
<b>1. Informations générales</b>				
<b>1.1. Stratégie</b>				
1.1.1. Présentation de la stratégie, du modèle économique et de la chaîne de valeur				
1.1.2. Prise en compte des intérêts des parties prenantes dans la stratégie		1 à 10	GRI 102-12, GRI 102-40	
1.1.3. Liens entre performance durable, stratégie et modèle économique			GRI 102-15	REQ-03
<b>1.2. Gouvernance de la durabilité</b>				
1.2.1. Organisation du pilotage de la performance durable			GRI 102-18	REQ 01
1.2.2. Informations transmises aux comités responsables de la performance durable				
1.2.3. Intégration de la performance durable dans les mécanismes d'incitation				
1.2.4. Gestion des risques et contrôle interne de l'information en matière de durabilité				
<b>1.3. Gestion des impacts, risques et opportunités</b>				
1.3.1. Méthode d'analyse de la double matérialité				
1.3.2. Méthode et cartographie des informations couvertes				
<b>1.4. Note méthodologique d'élaboration du rapport de durabilité</b>				
1.4.1. Caractéristiques et transparence de l'information				
1.4.2. Contexte et application du cadre réglementaire				
1.4.3. Base générale pour la préparation des états de durabilité				REQ-07, REQ-08
1.4.4. Publication d'informations relatives à des circonstances particulières				REQ-09, REQ-10
<b>2. Informations environnementales</b>				
<b>2.1. Changement climatique</b>				
2.1.1. Introduction au contexte, impacts, risques et opportunités importants	7, 9, 11, 13	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	7, 9, 11, 13	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

Document d'enregistrement universel	ODD <sup>(1)</sup>	10 principes du Pacte Mondial	GRI <sup>(2)</sup>	TCFD-CDSB <sup>(3)</sup>
<b>2.2. Economie circulaire</b>				
2.2.1. Introduction au contexte, impacts, risques et opportunités importants	6, 11, 12, 15,	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	6, 11, 12, 15	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
<b>2.3. Informations au-delà de la matérialité</b>	14, 15	7-8-9	GRI 304-1	
<b>2.4. Informations sur la taxonomie européenne</b>				
<b>3. Informations sociales</b>				
<b>3.1. Salariés Sopra Steria</b>				
3.1.1. Introduction au contexte, impacts, risques et opportunités importants	4, 5, 8, 10, 17	1-2-3-4-5-6	GRI 3-2	
3.1.2. Politique générale de ressources humaines	4, 5, 8, 10	1-2-3-4-5-6	GRI 2-23, GRI 401-1	
3.1.3. Priorité à la formation et aux compétences	4, 8	1-2	GRI 404-1, GRI 404-3	
3.1.5. Protection et confiance des salariés	3, 8, 10	1-2-6	GRI 403-1, GRI 403-9	
3.1.5. Égalité des chances et diversité	4, 5, 10,	1-2-6	GRI 405-1, GRI 405-2	
3.1.6. Promotion du dialogue social	4, 5, 8	3	GRI 407-1	
<b>3.2. Communautés impactées [S3]</b>				
3.2.1. Introduction au contexte, impacts, risques et opportunités importants	1, 3, 4, 5, 8, 10, 11, 17			
<b>3.2.3. Solidarité et engagement citoyen</b>				
3.2.2.1. Politique relative à la solidarité et l'engagement citoyen	1, 3, 4, 5, 8, 10			
3.2.2.2. Cibles liées à la solidarité et l'engagement citoyen	1, 3, 4, 5, 8, 10			
3.2.2.3. Actions concernant la solidarité et l'engagement citoyen	1, 3, 4, 5, 8, 10, 17			
3.2.2.4. Indicateurs relatifs à la solidarité et à l'engagement citoyen	1, 3, 4, 5, 8, 10			
<b>3.2.3. Ancrage territorial</b>				
3.2.3.1. Politique en matière d'ancrage territorial	4, 8, 11			
3.2.2.2. Cibles liées à l'ancrage territorial	4, 8, 11			
3.2.2.3. Actions concernant l'ancrage territorial	4, 8, 11			
3.2.2.4. Indicateurs liés à l'ancrage territorial	4, 8, 11			



Document d'enregistrement universel	ODD <sup>(1)</sup>	10 principes du Pacte Mondial	GRI <sup>(2)</sup>	TCFD-CDSB <sup>(3)</sup>
<b>3.3. Consommateurs et utilisateurs finaux</b>				
3.3.1. Introduction aux impacts, risques et opportunités importants	7, 9			
3.3.2.1. Politique relative à la contribution aux services essentiels au public	7, 9			
3.3.2.2. Cibles liées à la contribution aux services essentiels	7, 9			
3.3.2.3. Actions concernant la contribution aux services essentiels au public	7, 9			
3.3.2.4. Indicateurs relatifs à la contribution aux services essentiels au public	7, 9			
<b>4. Informations sur la conduite des affaires</b>				
<b>4.1. Conduite des affaires et conformité</b>				
4.1.1. Introduction aux impacts, risques et opportunités importants	8, 10, 16			
4.1.2. Gouvernance de la conduite des affaires	8, 10, 16			
4.1.3. Politiques en matière de conduite des affaires	8, 10, 16			
4.1.4. Plans d'action liés à la conduite des affaires	8, 10, 16			
4.1.5. Indicateurs de performance liés à la conduite des affaires	8, 10, 16			
<b>4.2. Vigilance raisonnable</b>				
4.2.1. Devoir de vigilance et plan de vigilance	8, 10, 16			
4.2.2. Déclaration sur la vigilance raisonnable	8, 10, 16			
<b>5.1. Cyberprotection et souveraineté numérique</b>				
5.1.2. Politique en matière de cyberprotection et souveraineté numérique	16, 17			
5.1.3. Cibles liées à la cybersécurité et à la souveraineté numérique	16, 17			
5.1.4. Plans d'action et ressources liés à la cybersécurité et à la souveraineté numérique	16, 17			
5.1.5. Indicateurs liés à la cybersécurité et à la souveraineté numérique	16, 17			
<b>5.2. Développement d'un numérique responsable</b>				
5.2.2. Politique en matière de numérique responsable	12			
5.2.3. Plans d'action et ressources liés au numérique responsable	12			

(1) Objectifs de Développement Durable (ODD)

(2) Global Reporting Initiative (GRI)

(3) Climate Change reporting Framework : Task Force on Climate-Related Financial Disclosures (TCFD); Climate Disclosure Standards Board (CDSB)

### 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	
<b>GAZ À EFFET DE SERRE (GES)</b>	■ Émissions de gaz à effet de serre	258 106 teqCO <sub>2</sub>	
	■ Empreinte carbone	NA	
	■ Intensité des émissions de gaz à effet de serre	5,03 teqCO <sub>2</sub> par salarié	
	■ Exposition au secteur des énergies fossiles	Aucune exposition	
	■ Part de la consommation et de la production d'énergie non renouvelable	0 %	
<b>BIODIVERSITÉ</b>	■ Intensité de la consommation d'énergie	1,22 MWh/salarié	
	Activités affectant négativement les zones sensibles à la biodiversité	Aucune - voir la section 2.3. du présent chapitre.	
<b>EAU</b>	Consommation d'eau	138 481 m <sup>3</sup>	
<b>DÉCHETS</b>	Taux de déchets dangereux	0,001 %	
<b>QUESTIONS SOCIALES ET RELATIVES AUX EMPLOYÉS</b>	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	Voir la section 3.1 du présent chapitre 89/100 pour l'index d'égalité professionnelle Femmes-Hommes (France) <sup>(1)</sup>	
	Diversité des genres au sein du Conseil d'administration	50 % de femmes au Conseil d'administration au 31.12.2025	
	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 Femmes/Hommes.

## 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	2025		2024	
	valeur absolue	%	valeur absolue	%
<b>Groupe</b>	<b>51 275</b>	<b>100,0 %</b>	<b>50 988</b>	<b>100,0 %</b>
<b>France</b>	<b>19 962</b>	<b>38,9 %</b>	<b>19 949</b>	<b>39,1 %</b>
<b>Royaume-Uni</b>	<b>6 904</b>	<b>13,5 %</b>	<b>7 002</b>	<b>13,7 %</b>
<b>International (hors France, hors Royaume-Uni)</b>	<b>24 409</b>	<b>47,6 %</b>	<b>24 037</b>	<b>47,1 %</b>
▪ Dont l'Inde	5 781	11,3 %	5 294	10,4 %
▪ Dont l'Espagne	4 505	8,8 %	4 334	8,5 %
▪ Dont l'Allemagne	3 247	6,3 %	3 452	6,8 %
▪ Dont la Norvège	3 437	6,7 %	3 355	6,6 %
▪ Dont la Pologne	821	1,6 %	811	1,6 %
▪ Dont l'Italie	1 082	2,1 %	1 040	2,0 %
▪ Dont la Belgique	1 698	3,3 %	1 872	3,7 %

##### RÉPARTITION PAR GENRE DE L'EFFECTIF ✓

Périmètre/Thème	2025	2024
<b>Groupe</b>	<b>51 275</b>	<b>50 988</b>
Femmes	16 873	16 589
Hommes	34 402	34 399
<b>France</b>	<b>19 962</b>	<b>19 949</b>
Femmes	5 964	5 922
Hommes	13 998	14 027
<b>Royaume-Uni</b>	<b>6 904</b>	<b>7 002</b>
Femmes	3 354	3 351
Hommes	3 550	3 651
<b>International (hors France, hors Royaume-Uni)</b>	<b>24 409</b>	<b>24 037</b>
Femmes	7 555	7 316
Hommes	16 854	16 721

## EFFECTIF PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE – (HORS ACQUISITIONS) ✓

Périmètre/Thème	2025		2024	
	valeur absolue	%	valeur absolue	%
<b>Groupe</b>	<b>51 042</b>	<b>100,0 %</b>	<b>50 645</b>	<b>100,0 %</b>
<b>France</b>	<b>19 765</b>	<b>38,7 %</b>	<b>19 949</b>	<b>39,4 %</b>
<b>Royaume-Uni</b>	<b>6 903</b>	<b>13,5 %</b>	<b>6 977</b>	<b>13,8 %</b>
<b>International (hors France, hors Royaume-Uni)</b>	<b>24 374</b>	<b>47,8 %</b>	<b>23 719</b>	<b>46,8 %</b>
■ Dont l'Inde	5 781	11,3 %	5 294	10,5 %
■ Dont l'Espagne	4 505	8,8 %	4 334	8,6 %
■ Dont l'Allemagne	3 247	6,4 %	3 452	6,8 %
■ Dont la Norvège	3 435	6,7 %	3 345	6,6 %
■ Dont la Pologne	821	1,6 %	811	1,6 %
■ Dont l'Italie	1 082	2,1 %	1 040	2,1 %
■ Dont la Belgique	1 698	3,3 %	1 872	3,7 %

## ETP – EFFECTIF ÉQUIVALENT TEMPS PLEIN – (HORS STAGIAIRES) ✓

Périmètre/Thème	2025	2024
<b>Groupe</b>	<b>50 192</b>	<b>49 803</b>
Femmes	16 184	15 849
Hommes	34 008	33 954
<b>France</b>	<b>19 500</b>	<b>19 684</b>
Femmes	5 714	5 754
Hommes	13 786	13 930
<b>Royaume-Uni</b>	<b>6 566</b>	<b>6 662</b>
Femmes	3 084	3 081
Hommes	3 482	3 582
<b>International (hors France, hors Royaume-Uni)</b>	<b>24 126</b>	<b>23 457</b>
Femmes	7 386	7 015
Hommes	16 739	16 442
■ Dont l'Inde	5 780	5 293
■ Dont l'Espagne	4 466	4 299
■ Dont l'Allemagne	3 124	3 316
■ Dont la Norvège	3 423	3 331
■ Dont la Pologne	816	807
■ Dont l'Italie	1 070	1 028
■ Dont la Belgique	1 668	1 835

**EFFECTIF PAR TYPE DE CONTRATS ✓**

Périmètre/Thème	2025		2024	
	valeur absolue	%	valeur absolue	%
<b>Contrats permanents</b>				
<b>Groupe</b>	<b>49 963</b>	<b>97,9 %</b>	<b>49 456</b>	<b>97,7 %</b>
<b>France</b>	<b>19 058</b>	<b>96,4 %</b>	<b>19 157</b>	<b>96,0 %</b>
<b>Royaume-Uni</b>	<b>6 714</b>	<b>97,3 %</b>	<b>6 722</b>	<b>96,3 %</b>
<b>International (hors France, hors Royaume-Uni)</b>	<b>24 191</b>	<b>99,2 %</b>	<b>23 577</b>	<b>99,4 %</b>
■ Dont l'Inde	5 746	99,4 %	5 260	99,4 %
■ Dont l'Espagne	4 505	100,0 %	4 333	99,9 %
■ Dont l'Allemagne	3 214	6,4 %	3 410	98,7 %
■ Dont la Norvège	3 429	99,8 %	3 337	99,8 %
■ Dont la Pologne	769	93,7 %	795	98,0 %
■ Dont l'Italie	1 078	99,6 %	1 030	99,0 %
■ Dont la Belgique	1 697	99,9 %	1 872	100,0 %
<b>Contrats temporaires</b>				
<b>Groupe</b>	<b>1 079</b>	<b>2,1 %</b>	<b>1 189</b>	<b>2,3 %</b>
<b>France</b>	<b>707</b>	<b>3,6 %</b>	<b>792</b>	<b>4,0 %</b>
<b>Royaume-Uni</b>	<b>189</b>	<b>2,7 %</b>	<b>255</b>	<b>3,7 %</b>
<b>International (hors France, hors Royaume-Uni)</b>	<b>183</b>	<b>0,8 %</b>	<b>142</b>	<b>0,6 %</b>
■ Dont l'Inde	35	0,6 %	34	0,6 %
■ Dont l'Espagne	-	-	1	0,0 %
■ Dont l'Allemagne	33	1,0 %	42	1,2 %
■ Dont la Norvège	6	0,2 %	8	0,2 %
■ Dont la Pologne	52	6,3 %	16	2,0 %
■ Dont l'Italie	4	0,4 %	10	1,0 %
■ Dont la Belgique	1	0,1 %	-	-

## RÉPARTITION PAR TYPE DE CONTRAT ET PAR GENRE ✓

Périmètre/Thème	2025	2024
<b>Contrats permanents</b>		
<b>Groupe</b>	<b>97,9 %</b>	<b>97,7 %</b>
Femmes	32,2 %	31,7 %
Hommes	65,7 %	66,0 %
<b>France</b>	<b>96,4 %</b>	<b>96,0 %</b>
Femmes	28,9 %	28,7 %
Hommes	67,5 %	67,3 %
<b>Royaume-Uni</b>	<b>97,3 %</b>	<b>96,3 %</b>
Femmes	47,2 %	45,6 %
Hommes	50,1 %	50,7 %
<b>International (hors France, hors Royaume-Uni)</b>	<b>99,2 %</b>	<b>99,4 %</b>
Femmes	30,6 %	30,0 %
Hommes	68,6 %	69,4 %
<b>Contrats temporaires</b>		
<b>Groupe</b>	<b>2,1 %</b>	<b>2,3 %</b>
Femmes	0,7 %	0,8 %
Hommes	1,4 %	1,6 %
<b>France</b>	<b>3,6 %</b>	<b>4,0 %</b>
Femmes	0,9 %	1,0 %
Hommes	2,7 %	3,0 %
<b>Royaume-Uni</b>	<b>2,7 %</b>	<b>3,7 %</b>
Femmes	1,4 %	2,2 %
Hommes	1,3 %	1,5 %
<b>International (hors France, hors Royaume-Uni)</b>	<b>0,8 %</b>	<b>0,6 %</b>
Femmes	0,3 %	0,2 %
Hommes	0,4 %	0,4 %

## STAGES ET ALTERNANCES AU COURS DE L'EXERCICE 2025

Périmètre/Thème	2025	2024
<b>Stages</b>		
<b>Groupe</b>	<b>1 251</b>	<b>1 208</b>
Femmes	396	384
Hommes	855	824
<b>Alternances</b>		
<b>Groupe</b>	<b>1 236</b>	<b>1 189</b>
Femmes	304	397
Hommes	932	792

## ANCIENNETÉ

### ANCIENNETÉ MOYENNE DES CONTRATS PERMANENTS (EN ANNÉES) ✓

Périmètre/Thème	2025	2024
<b>Groupe</b>	<b>7,7</b>	<b>7,5</b>
Femmes	7,5	7,4
Hommes	7,8	7,6
<b>France</b>	<b>9,0</b>	<b>8,8</b>
Femmes	9,0	8,7
Hommes	9,0	8,8
<b>Royaume-Uni</b>	<b>8,5</b>	<b>8,6</b>
Femmes	7,9	8,0
Hommes	9,1	9,1
<b>International (hors France, hors Royaume-Uni)</b>	<b>6,4</b>	<b>6,2</b>
Femmes	6,1	6,0
Hommes	6,5	6,2
▪ Dont l'Inde	5,0	5,2
▪ Dont l'Espagne	6,5	6,3
▪ Dont l'Allemagne	9,0	8,4
▪ Dont la Norvège	4,3	4,0
▪ Dont la Pologne	7,7	7,4
▪ Dont l'Italie	7,9	7,6
▪ Dont la Belgique	6,9	6,3

### AGE MOYEN DES CONTRATS PERMANENTS

Périmètre/Thème	2025	2024
<b>Groupe</b>	<b>39,6</b>	<b>39,4</b>
Femmes	39,1	38,9
Hommes	39,8	39,6
<b>France</b>	<b>39,6</b>	<b>39,4</b>
Femmes	39,2	38,9
Hommes	39,7	39,6
<b>Royaume-Uni</b>	<b>44,9</b>	<b>44,5</b>
Femmes	44,0	43,2
Hommes	45,7	45,6
<b>International (hors France, hors Royaume-Uni)</b>	<b>38,1</b>	<b>37,9</b>
Femmes	36,9	36,8
Hommes	38,6	38,4
▪ Dont l'Inde	32,5	32,4
▪ Dont l'Espagne	40,0	39,5
▪ Dont l'Allemagne	43,3	42,7
▪ Dont la Norvège	37,8	37,7
▪ Dont la Pologne	36,9	36,2
▪ Dont l'Italie	41,1	41,1
▪ Dont la Belgique	38,1	37,4

## RECRUTEMENT

## RECRUTEMENT TOUS TYPES DE CONTRATS ✓

Périmètre/Thème	2025	2024
<b>Groupe</b>	<b>8 313</b>	<b>7 436</b>
Femmes	2 713	2 283
Hommes	5 600	5 153
<b>France</b>	<b>2 714</b>	<b>2 947</b>
Femmes	717	843
Hommes	1 997	2 104
<b>Royaume-Uni</b>	<b>1 122</b>	<b>849</b>
Femmes	546	386
Hommes	576	463
<b>International (hors France, hors Royaume-Uni)</b>	<b>4 477</b>	<b>3 640</b>
Femmes	1 450	1 054
Hommes	3 027	2 586
▪ Dont l'Inde	1 485	998
▪ Dont l'Espagne	812	809
▪ Dont l'Allemagne	259	309
▪ Dont la Norvège	737	748
▪ Dont la Pologne	231	75
▪ Dont l'Italie	146	86
▪ Dont la Belgique	199	198

## RECRUTEMENT CONTRATS PERMANENTS ✓

Périmètre/Thème	2025	2024
<b>Groupe</b>	<b>7 329</b>	<b>6 634</b>
Femmes	2 377	2 014
Hommes	4 952	4 620
<b>France</b>	<b>2 182</b>	<b>2 415</b>
Femmes	573	704
Hommes	1 609	1 711
<b>Royaume-Uni</b>	<b>1 002</b>	<b>740</b>
Femmes	489	328
Hommes	513	412
<b>International (hors France, hors Royaume-Uni)</b>	<b>4 145</b>	<b>3 479</b>
Femmes	1 315	982
Hommes	2 830	2 497
▪ Dont l'Inde	1 464	990
▪ Dont l'Espagne	811	802
▪ Dont l'Allemagne	237	293
▪ Dont la Norvège	667	678
▪ Dont la Pologne	88	35
▪ Dont l'Italie	123	79
▪ Dont la Belgique	198	198



## TAUX DE ROTATION

## TAUX DE ROTATION - RÉPARTITION PAR GENRE ✓

Périmètre/Thème	2025	2024
<b>Groupe</b>	<b>14,3 %</b>	<b>14,1 %</b>
Femmes	13,1 %	13,8 %
Hommes	15,0 %	14,3 %
<b>France</b>	<b>11,5 %</b>	<b>13,7 %</b>
Femmes	9,8 %	12,9 %
Hommes	12,3 %	14,1 %
<b>Royaume-Uni</b>	<b>15,6 %</b>	<b>12,0 %</b>
Femmes	13,5 %	12,4 %
Hommes	17,6 %	11,6 %
<b>International (hors France, hors Royaume-Uni)</b>	<b>16,3 %</b>	<b>15,1 %</b>
Femmes	15,5 %	15,4 %
Hommes	16,7 %	15,0 %

## TAUX DE ROTATION - RÉPARTITION PAR PÉRIMÈTRE ✓

Périmètre/Thème	2025	2024
<b>Groupe</b>	<b>14,3 %</b>	<b>14,1 %</b>
<b>France</b>	<b>11,5 %</b>	<b>13,7 %</b>
<b>Royaume-Uni</b>	<b>15,6 %</b>	<b>12,0 %</b>
<b>International (hors France, hors Royaume-Uni)</b>	<b>16,3 %</b>	<b>15,1 %</b>
■ Dont l'Inde	17,2 %	16,5 %
■ Dont l'Espagne	14,6 %	15,4 %
■ Dont l'Allemagne	15,2 %	14,8 %
■ Dont la Norvège	16,9 %	16,9 %
■ Dont la Pologne	15,6 %	16,1 %
■ Dont l'Italie	7,2 %	8,9 %
■ Dont la Belgique	22,7 %	15,3 %

## FORMATION

## NOMBRE MOYEN D'HEURES DE FORMATION OBLIGATOIRES ET NON OBLIGATOIRES PAR SALARIÉ ✓

Périmètre/Thème	2025	2024
<b>Total</b>	<b>25,1</b>	<b>28,8</b>
Femmes	26,5	30,9
Hommes	24,4	27,7

## NOMBRE MOYEN D'HEURES DE FORMATION OBLIGATOIRES PAR SALARIÉ ✓

Périmètre/Thème	2025	2024
<b>Total</b>	<b>1,7</b>	<b>1,1</b>
Femmes	1,6	1,0
Hommes	1,7	1,1

## NOMBRE D'HEURES DE FORMATION DISPENSÉES AU COURS DE L'EXERCICE ✓

Périmètre/Thème	2025	2024
<b>Groupe</b>	<b>1 287 529</b>	<b>1 466 587</b>
<b>France</b>	<b>530 369</b>	<b>564 062</b>
<b>Royaume-Uni</b>	<b>176 319</b>	<b>268 706</b>
<b>International (hors France, hors Royaume-Uni)</b>	<b>580 841</b>	<b>633 819</b>
▪ Dont l'Inde	164 710	208 380
▪ Dont l'Espagne	93 351	93 743
▪ Dont l'Allemagne	51 441	48 945
▪ Dont la Norvège	151 163	171 544
▪ Dont la Pologne	21 989	25 717
▪ Dont l'Italie	30 152	39 394
▪ Dont la Belgique	20 523	10 661

## NOMBRE D'HEURES DE FORMATION DISPENSÉES AU COURS DE L'EXERCICE - FEMMES ✓

Périmètre/Thème	2025	2024
<b>Groupe</b>	<b>447 013</b>	<b>513 135</b>
<b>France</b>	<b>161 843</b>	<b>177 954</b>
<b>Royaume-Uni</b>	<b>83 226</b>	<b>125 824</b>
<b>International (hors France, hors Royaume-Uni)</b>	<b>201 944</b>	<b>209 357</b>
▪ Dont l'Inde	57 594	58 768
▪ Dont l'Espagne	31 261	26 477
▪ Dont l'Allemagne	18 787	16 843
▪ Dont la Norvège	48 005	58 172
▪ Dont la Pologne	13 331	15 743
▪ Dont l'Italie	8 730	12 602
▪ Dont la Belgique	5 278	3 759

## NOMBRE D'HEURES DE FORMATION DISPENSÉES AU COURS DE L'EXERCICE - HOMMES ✓

Périmètre/Thème	2025	2024
<b>Groupe</b>	<b>840 516</b>	<b>953 452</b>
<b>France</b>	<b>368 526</b>	<b>386 108</b>
<b>Royaume-Uni</b>	<b>93 093</b>	<b>142 882</b>
<b>International (hors France, hors Royaume-Uni)</b>	<b>378 897</b>	<b>424 462</b>
▪ Dont l'Inde	107 116	149 612
▪ Dont l'Espagne	62 090	67 265
▪ Dont l'Allemagne	32 653	32 102
▪ Dont la Norvège	103 158	113 372
▪ Dont la Pologne	8 657	9 974
▪ Dont l'Italie	21 422	26 792
▪ Dont la Belgique	15 245	6 902

**NOMBRE MOYEN D'HEURES DE FORMATION PAR SALARIÉ ✓**

Périmètre/Thème	2025	2024
<b>Groupe</b>	<b>25,1</b>	<b>28,8</b>
<b>France</b>	<b>26,6</b>	<b>28,3</b>
<b>Royaume-Uni</b>	<b>25,5</b>	<b>38,4</b>
<b>International (hors France, hors Royaume-Uni)</b>	<b>23,8</b>	<b>26,4</b>
■ Dont l'Inde	28,5	39,4
■ Dont l'Espagne	20,7	21,6
■ Dont l'Allemagne	15,8	14,2
■ Dont la Norvège	44,0	51,1
■ Dont la Pologne	26,8	31,7
■ Dont l'Italie	27,9	37,9
■ Dont la Belgique	12,1	5,7

**NOMBRE MOYEN D'HEURES DE FORMATION PAR SALARIÉ - FEMMES ✓**

Périmètre/Thème	2025	2024
<b>Groupe - Femmes</b>	<b>26,5</b>	<b>30,9</b>
<b>France - Femmes</b>	<b>27,1</b>	<b>30,0</b>
<b>Royaume-Uni - Femmes</b>	<b>24,8</b>	<b>37,5</b>
<b>International (hors France, hors Royaume-Uni) - Femmes</b>	<b>26,7</b>	<b>28,6</b>
■ Dont l'Inde - Femmes	31,3	36,7
■ Dont l'Espagne - Femmes	24,4	21,7
■ Dont l'Allemagne - Femmes	19,2	16,1
■ Dont la Norvège - Femmes	49,2	58,9
■ Dont la Pologne - Femmes	28,8	33,4
■ Dont l'Italie - Femmes	25,8	39,4
■ Dont la Belgique - Femmes	12,5	8,2

**NOMBRE MOYEN D'HEURES DE FORMATION PAR SALARIÉ - HOMMES ✓**

Périmètre/Thème	2025	2024
<b>Groupe - Hommes</b>	<b>24,4</b>	<b>27,7</b>
<b>France - Hommes</b>	<b>26,3</b>	<b>27,5</b>
<b>Royaume-Uni - Hommes</b>	<b>26,2</b>	<b>39,1</b>
<b>International (hors France, hors Royaume-Uni) - Hommes</b>	<b>22,5</b>	<b>25,4</b>
■ Dont l'Inde - Hommes	27,2	40,5
■ Dont l'Espagne - Hommes	19,3	21,6
■ Dont l'Allemagne - Hommes	14,4	13,4
■ Dont la Norvège - Hommes	41,9	47,9
■ Dont la Pologne - Hommes	24,2	29,3
■ Dont l'Italie - Hommes	28,8	37,2
■ Dont la Belgique - Hommes	12,0	4,9

## DIVERSITÉ

## Mixité

## EFFECTIF FEMMES ✓

Périmètre/Thème	2025		2024	
	valeur absolue	%	valeur absolue	%
<b>Groupe - Femmes</b>	<b>16 873</b>	<b>32,9 %</b>	<b>16 589</b>	<b>32,5 %</b>
<b>France - Femmes</b>	<b>5 964</b>	<b>29,9 %</b>	<b>5 922</b>	<b>29,7 %</b>
<b>Royaume-Uni - Femmes</b>	<b>3 354</b>	<b>48,6 %</b>	<b>3 351</b>	<b>47,9 %</b>
<b>International (hors France, hors Royaume-Uni) - Femmes</b>	<b>7 555</b>	<b>30,9 %</b>	<b>7 316</b>	<b>30,4 %</b>
■ Dont l'Inde - Femmes	1 838	31,8 %	1 603	30,3 %
■ Dont l'Espagne - Femmes	1 281	28,4 %	1 219	28,1 %
■ Dont l'Allemagne - Femmes	977	30,1 %	1 048	30,4 %
■ Dont la Norvège - Femmes	975	30,0 %	987	29,4 %
■ Dont la Pologne - Femmes	463	56,4 %	471	58,1 %
■ Dont l'Italie - Femmes	339	31,3 %	320	30,8 %
■ Dont la Belgique - Femmes	423	24,9 %	457	24,4 %

## ETP – EFFECTIF ÉQUIVALENT TEMPS PLEIN (HORS STAGIAIRES) – FEMMES ✓

Périmètre/Thème	2025	2024
<b>Groupe - Femmes</b>	<b>16 184</b>	<b>15 849</b>
<b>France - Femmes</b>	<b>5 714</b>	<b>5 754</b>
<b>Royaume-Uni - Femmes</b>	<b>3 084</b>	<b>3 081</b>
<b>International (hors France, hors Royaume-Uni) - Femmes</b>	<b>7 386</b>	<b>7 015</b>
■ Dont l'Inde - Femmes	1 838	1 602
■ Dont l'Espagne - Femmes	1 259	1 196
■ Dont l'Allemagne - Femmes	899	963
■ Dont la Norvège - Femmes	968	979
■ Dont la Pologne - Femmes	459	467
■ Dont l'Italie - Femmes	332	311
■ Dont la Belgique - Femmes	410	438

## EFFECTIF PAR TYPE DE CONTRATS - FEMMES ✓

Périmètre/Thème	2025		2024	
	valeur absolue	%	valeur absolue	%
<b>Contrats permanents</b>				
<b>Groupe - Femmes</b>	<b>16 431</b>	<b>32,2 %</b>	<b>16 032</b>	<b>31,7 %</b>
<b>France - Femmes</b>	<b>5 715</b>	<b>28,9 %</b>	<b>5 727</b>	<b>28,7 %</b>
<b>Royaume-Uni - Femmes</b>	<b>3 257</b>	<b>47,2 %</b>	<b>3 183</b>	<b>45,6 %</b>
<b>International (hors France, hors Royaume-Uni) - Femmes</b>	<b>7 459</b>	<b>30,6 %</b>	<b>7 122</b>	<b>30,0 %</b>
■ Dont l'Inde - Femmes	1 827	31,6 %	1 590	30,0 %
■ Dont l'Espagne - Femmes	1 281	28,4 %	1 218	28,1 %
■ Dont l'Allemagne - Femmes	962	29,6 %	1 032	29,9 %
■ Dont la Norvège - Femmes	973	28,3 %	982	29,4 %
■ Dont la Pologne - Femmes	439	53,5 %	464	57,2 %
■ Dont l'Italie - Femmes	337	31,1 %	314	30,2 %
■ Dont la Belgique - Femmes	423	24,9 %	457	24,4 %
<b>Contrats temporaires</b>				
<b>Groupe - Femmes</b>	<b>346</b>	<b>0,7 %</b>	<b>397</b>	<b>0,8 %</b>
<b>France - Femmes</b>	<b>171</b>	<b>0,9 %</b>	<b>195</b>	<b>1,0 %</b>
<b>Royaume-Uni - Femmes</b>	<b>97</b>	<b>1,4 %</b>	<b>151</b>	<b>2,2 %</b>
<b>International (hors France, hors Royaume-Uni) - Femmes</b>	<b>78</b>	<b>0,3 %</b>	<b>51</b>	<b>0,2 %</b>
■ Dont l'Inde - Femmes	11	0,3 %	13	0,2 %
■ Dont l'Espagne - Femmes	-	-	1	0,0 %
■ Dont l'Allemagne - Femmes	15	0,5 %	16	0,5 %
■ Dont la Norvège - Femmes	1	0,0 %	4	0,1 %
■ Dont la Pologne - Femmes	24	2,9 %	7	0,9 %
■ Dont l'Italie - Femmes	2	0,2 %	6	0,6 %
■ Dont la Belgique - Femmes	-	-	-	-

## ANCIENNETÉ MOYENNE DES CONTRATS PERMANENTS - FEMMES ✓

Périmètre/Thème	2025	2024
<b>Groupe - Femmes</b>	<b>7,5</b>	<b>7,4</b>
<b>France - Femmes</b>	<b>9,0</b>	<b>8,7</b>
<b>Royaume-Uni - Femmes</b>	<b>7,9</b>	<b>8,0</b>
<b>International (hors France, hors Royaume-Uni) - Femmes</b>	<b>6,1</b>	<b>6,0</b>
■ Dont l'Inde - Femmes	4,4	4,7
■ Dont l'Espagne - Femmes	7,7	7,6
■ Dont l'Allemagne - Femmes	8,2	7,8
■ Dont la Norvège - Femmes	4,1	3,7
■ Dont la Pologne - Femmes	8,8	8,3
■ Dont l'Italie - Femmes	7,9	8,1
■ Dont la Belgique - Femmes	5,6	5,3

## AGE MOYEN DES CONTRATS PERMANENTS - FEMMES

Périmètre/Thème	2025	2024
<b>Groupe - Femmes</b>	<b>39,1</b>	<b>38,9</b>
<b>France - Femmes</b>	<b>39,2</b>	<b>38,9</b>
<b>Royaume-Uni - Femmes</b>	<b>44,0</b>	<b>43,2</b>
<b>International (hors France, hors Royaume-Uni) - Femmes</b>	<b>36,9</b>	<b>36,8</b>
■ Dont l'Inde - Femmes	31,1	31,1
■ Dont l'Espagne - Femmes	41,5	41,3
■ Dont l'Allemagne - Femmes	41,1	40,7
■ Dont la Norvège - Femmes	36,9	36,8
■ Dont la Pologne - Femmes	37,3	36,6
■ Dont l'Italie - Femmes	41,1	41,3
■ Dont la Belgique - Femmes	36,0	35,8

## RECRUTEMENT FEMMES ✓

Périmètre/Thème	2025		2024	
	valeur absolue	%	valeur absolue	%
<b>Groupe- Femmes</b>	<b>2 713</b>	<b>32,6 %</b>	<b>2 283</b>	<b>30,7 %</b>
<b>France- Femmes</b>	<b>717</b>	<b>26,4 %</b>	<b>843</b>	<b>28,6 %</b>
<b>Royaume-Uni - Femmes</b>	<b>546</b>	<b>48,7 %</b>	<b>386</b>	<b>45,5 %</b>
<b>International (hors France, hors Royaume-Uni) - Femmes</b>	<b>1 450</b>	<b>32,4 %</b>	<b>1 054</b>	<b>29,0 %</b>
■ Dont l'Inde - Femmes	544	36,6 %	311	31,2 %
■ Dont l'Espagne - Femmes	203	25,0 %	171	21,1 %
■ Dont l'Allemagne - Femmes	83	32,0 %	96	31,1 %
■ Dont la Norvège - Femmes	196	26,6 %	214	28,6 %
■ Dont la Pologne - Femmes	91	39,4 %	37	49,3 %
■ Dont l'Italie - Femmes	55	37,7 %	32	37,2 %
■ Dont la Belgique - Femmes	62	31,2 %	47	23,7 %

## EFFECTIF HOMMES ✓

Périmètre/Thème	2025		2024	
	valeur absolue	%	valeur absolue	%
<b>Groupe - Hommes</b>	<b>34 402</b>	<b>67,1 %</b>	<b>34 399</b>	<b>67,5 %</b>
<b>France - Hommes</b>	<b>13 998</b>	<b>70,1 %</b>	<b>14 027</b>	<b>70,3 %</b>
<b>Royaume-Uni - Hommes</b>	<b>3 550</b>	<b>51,4 %</b>	<b>3 651</b>	<b>52,1 %</b>
<b>International (hors France, hors Royaume-Uni) - Hommes</b>	<b>16 854</b>	<b>69,0 %</b>	<b>16 721</b>	<b>69,6 %</b>
■ Dont l'Inde - Hommes	3 943	68,2 %	3 691	69,7 %
■ Dont l'Espagne - Hommes	3 224	71,6 %	3 115	71,9 %
■ Dont l'Allemagne - Hommes	2 270	69,9 %	2 404	69,6 %
■ Dont la Norvège - Hommes	2 462	71,6 %	2 368	70,6 %
■ Dont la Pologne - Hommes	358	43,6 %	340	41,9 %
■ Dont l'Italie - Hommes	743	68,7 %	720	69,2 %
■ Dont la Belgique - Hommes	1 275	75,1 %	1 415	75,6 %

**ETP – EFFECTIF ÉQUIVALENT TEMPS PLEIN (HORS STAGIAIRES) - HOMMES ✓**

Périmètre/Thème	2025	2024
<b>Groupe - Hommes</b>	<b>34 008</b>	<b>33 954</b>
<b>France - Hommes</b>	<b>13 786</b>	<b>13 930</b>
<b>Royaume-Uni - Hommes</b>	<b>3 482</b>	<b>3 582</b>
<b>International (hors France, hors Royaume-Uni) - Hommes</b>	<b>16 739</b>	<b>16 442</b>
■ Dont l'Inde - Hommes	3 942	3 690
■ Dont l'Espagne - Hommes	3 207	3 103
■ Dont l'Allemagne - Hommes	2 226	2 353
■ Dont la Norvège - Hommes	2 455	2 351
■ Dont la Pologne - Hommes	357	340
■ Dont l'Italie - Hommes	739	717
■ Dont la Belgique - Hommes	1 259	1 397

**EFFECTIF PAR TYPE DE CONTRATS - HOMMES ✓**

Périmètre/Thème	2025		2024	
	valeur absolue	%	valeur absolue	%
<b>Contrats permanents</b>				
<b>Groupe - Hommes</b>	<b>33 532</b>	<b>65,7 %</b>	<b>33 424</b>	<b>66,0 %</b>
<b>France - Hommes</b>	<b>13 343</b>	<b>67,5 %</b>	<b>13 430</b>	<b>67,3 %</b>
<b>Royaume-Uni - Hommes</b>	<b>3 457</b>	<b>50,1 %</b>	<b>3 539</b>	<b>50,7 %</b>
<b>International (hors France, hors Royaume-Uni) - Hommes</b>	<b>16 732</b>	<b>68,7 %</b>	<b>16 455</b>	<b>69,4 %</b>
■ Dont l'Inde - Hommes	3 919	67,8 %	3 670	69,3 %
■ Dont l'Espagne - Hommes	3 224	71,6 %	3 115	71,9 %
■ Dont l'Allemagne - Hommes	2 252	69,4 %	2 378	68,9 %
■ Dont la Norvège - Hommes	2 456	71,5 %	2 355	70,4 %
■ Dont la Pologne - Hommes	330	40,2 %	331	40,8 %
■ Dont l'Italie - Hommes	741	68,5 %	716	68,8 %
■ Dont la Belgique - Hommes	1 274	75,0 %	1 415	75,6 %
<b>Contrats temporaires</b>				
<b>Groupe - Hommes</b>	<b>733</b>	<b>1,4 %</b>	<b>792</b>	<b>1,6 %</b>
<b>France - Hommes</b>	<b>536</b>	<b>2,7 %</b>	<b>597</b>	<b>3,0 %</b>
<b>Royaume-Uni - Hommes</b>	<b>92</b>	<b>1,3 %</b>	<b>104</b>	<b>1,5 %</b>
<b>International (hors France, hors Royaume-Uni) - Hommes</b>	<b>105</b>	<b>0,4 %</b>	<b>91</b>	<b>0,4 %</b>
■ Dont l'Inde - Hommes	24	0,4 %	21	0,4 %
■ Dont l'Espagne - Hommes	-	-	-	-
■ Dont l'Allemagne - Hommes	18	0,6 %	26	0,8 %
■ Dont la Norvège - Hommes	5	0,1 %	4	0,1 %
■ Dont la Pologne - Hommes	28	3,4 %	9	1,1 %
■ Dont l'Italie - Hommes	2	0,2 %	4	0,4 %
■ Dont la Belgique - Hommes	1	0,1 %	-	-

### ANCIENNETÉ MOYENNE DES CONTRATS PERMANENTS - HOMMES ✓

Périmètre/Thème	2025	2024
<b>Groupe - Hommes</b>	<b>7,8</b>	<b>7,6</b>
<b>France - Hommes</b>	<b>9,0</b>	<b>8,8</b>
<b>Royaume-Uni - Hommes</b>	<b>9,1</b>	<b>9,1</b>
<b>International (hors France, hors Royaume-Uni) - Hommes</b>	<b>6,5</b>	<b>6,2</b>
■ Dont l'Inde - Hommes	5,3	5,4
■ Dont l'Espagne - Hommes	6,1	5,8
■ Dont l'Allemagne - Hommes	9,3	8,7
■ Dont la Norvège - Hommes	4,4	4,1
■ Dont la Pologne - Hommes	6,3	6,1
■ Dont l'Italie - Hommes	7,9	7,5
■ Dont la Belgique - Hommes	7,4	6,6

### AGE MOYEN DES CONTRATS PERMANENTS - HOMMES

Périmètre/Thème	2025	2024
<b>Groupe - Hommes</b>	<b>39,8</b>	<b>39,6</b>
<b>France - Hommes</b>	<b>39,7</b>	<b>39,6</b>
<b>Royaume-Uni - Hommes</b>	<b>45,7</b>	<b>45,6</b>
<b>International (hors France, hors Royaume-Uni) - Hommes</b>	<b>38,6</b>	<b>38,4</b>
■ Dont l'Inde - Hommes	33,2	33,0
■ Dont l'Espagne - Hommes	39,4	38,8
■ Dont l'Allemagne - Hommes	44,2	43,6
■ Dont la Norvège - Hommes	38,2	38,1
■ Dont la Pologne - Hommes	36,3	35,8
■ Dont l'Italie - Hommes	41,0	40,9
■ Dont la Belgique - Hommes	38,8	37,9

### RECRUTEMENT HOMMES ✓

Périmètre/Thème	2025		2024	
	valeur absolue	%	valeur absolue	%
<b>Groupe - Hommes</b>	<b>5 600</b>	<b>67,4 %</b>	<b>5 153</b>	<b>69,3 %</b>
<b>France - Hommes</b>	<b>1 997</b>	<b>73,6 %</b>	<b>2 104</b>	<b>71,4 %</b>
<b>Royaume-Uni - Hommes</b>	<b>576</b>	<b>51,3 %</b>	<b>463</b>	<b>54,5 %</b>
<b>International (hors France, hors Royaume-Uni) - Hommes</b>	<b>3 027</b>	<b>67,6 %</b>	<b>2 586</b>	<b>71,0 %</b>
■ Dont l'Inde - Hommes	941	63,4 %	687	68,8 %
■ Dont l'Espagne - Hommes	609	75,0 %	638	78,9 %
■ Dont l'Allemagne - Hommes	176	68,0 %	213	68,9 %
■ Dont la Norvège - Hommes	541	73,4 %	534	71,4 %
■ Dont la Pologne - Hommes	140	60,6 %	38	50,7 %
■ Dont l'Italie - Hommes	91	62,3 %	54	62,8 %
■ Dont la Belgique - Hommes	137	68,8 %	151	76,3 %



**Handicap**
**TAUX D'EMPLOI DE PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP**

Périmètre/Thème	2025	2024
France	4,14 %	3,94 %

**Politique intergénérationnelle**
**REPRÉSENTATIVITÉ DES JEUNES ET DES SÉNIORS <sup>(1)</sup>**

Périmètre/Thème	2025	2024
<b>Groupe</b>		
Moins de 30 ans	21,2 %	22,5 %
Entre 30 ans et 50 ans	56,5 %	55,8 %
Plus de 50 ans	22,3 %	21,7 %
<b>France</b>		
Moins de 30 ans	22,5 %	24,1 %
Entre 30 ans et 50 ans	54,0 %	53,5 %
Plus de 50 ans	23,5 %	22,4 %
<b>Royaume-Uni</b>		
Moins de 30 ans	12,7 %	13,5 %
Entre 30 ans et 50 ans	51,1 %	50,0 %
Plus de 50 ans	36,3 %	36,5 %
<b>International (hors France, hors Royaume-Uni)</b>		
Moins de 30 ans	22,6 %	23,9 %
Entre 30 ans et 50 ans	60,1 %	59,5 %
Plus de 50 ans	17,3 %	16,6 %
<b>Dont l'Inde</b>		
Moins de 30 ans	38,8 %	39,1 %
Entre 30 ans et 50 ans	57,9 %	57,9 %
Plus de 50 ans	3,3 %	3,0 %
<b>Dont l'Espagne</b>		
Moins de 30 ans	16,5 %	17,2 %
Entre 30 ans et 50 ans	63,3 %	64,4 %
Plus de 50 ans	20,2 %	18,4 %
<b>Dont l'Allemagne</b>		
Moins de 30 ans	9,8 %	11,5 %
Entre 30 ans et 50 ans	60,1 %	58,9 %
Plus de 50 ans	30,2 %	29,6 %
<b>Dont la Norvège</b>		
Moins de 30 ans	24,2 %	24,6 %
Entre 30 ans et 50 ans	60,1 %	60,0 %
Plus de 50 ans	15,7 %	15,5 %

Périmètre/Thème	2025	2024
<b>Dont la Pologne</b>		
Moins de 30 ans	17,1 %	21,1 %
Entre 30 ans et 50 ans	78,8 %	75,9 %
Plus de 50 ans	4,1 %	3,0 %
<b>Dont l'Italie</b>		
Moins de 30 ans	18,6 %	19,1 %
Entre 30 ans et 50 ans	53,6 %	54,7 %
Plus de 50 ans	27,8 %	26,3 %
<b>Dont la Belgique</b>		
Moins de 30 ans	22,6 %	25,6 %
Entre 30 ans et 50 ans	60,7 %	58,9 %
Plus de 50 ans	16,7 %	15,6 %

(1) Stagiaires inclus

### TAUX EMPLOI DES SENIORS EN FRANCE (TOUS LES CONTRATS, HORS ACQUISITIONS) ✓

Périmètre/Thème	2025	2024
Nombre de Seniors (50 ans et plus)	4 130	4 026
Pourcentage emploi Seniors (50 ans et plus par rapport à l'effectif au 31/12)	20,9 %	20,2 %

### CONDITIONS DE TRAVAIL

### ORGANISATION DU TRAVAIL / TEMPS PARTIEL - CONTRATS PERMANENTS PRÉSENTS DU 1<sup>ER</sup> JANVIER AU 31 DÉCEMBRE ✓

Périmètre/Thème	2025	2024
<b>Groupe</b>	<b>6,0 %</b>	<b>5,9 %</b>
<b>France</b>	<b>6,2 %</b>	<b>6,2 %</b>
<b>Royaume-Uni</b>	<b>14,3 %</b>	<b>12,9 %</b>
<b>International (hors France, hors Royaume-Uni)</b>	<b>3,5 %</b>	<b>3,6 %</b>
■ Dont l'Inde	0,0 %	0,0 %
■ Dont l'Espagne	3,3 %	3,3 %
■ Dont l'Allemagne	12,6 %	12,0 %
■ Dont la Norvège	0,9 %	1,0 %
■ Dont la Pologne	1,8 %	2,0 %
■ Dont l'Italie	3,5 %	3,8 %
■ Dont la Belgique	7,4 %	7,9 %

### TAUX D'ABSENTÉISME, NOMBRE DE MALADIES PROFESSIONNELLES, TAUX DE FRÉQUENCE ET TAUX DE GRAVITÉ (PÉRIMÈTRE FRANCE)

Indicateurs France <sup>(1)</sup>	2025	2024
Absentéisme (%)	2,9	2,7
Maladies professionnelles (nombre)	2	1
Taux de fréquence des accidents du travail	2,88	2,10
Taux de gravité des accidents du travail	0,103	0,055

(1) : 39,1 % du périmètre : France.

## 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.

Géographie	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 ✓	Data Centers sur site ✓	
		Total	Total	Total	Total	Total
		MWh	MWh	MWh	%	m <sup>3</sup>
France*	2025	20 884	500	6 579	100	55 815
	2024	21 106	372	11 060	100,0	59 191
	2019	31 708	2 718	10 390	86,0	74 874
Royaume-Uni*	2025	6 734	15	95	100	19 681
	2024	8 147	924	827	100,0	20 389
	2019	17 953	4 087	865	100,0	57 841
Total reste de l'Europe	2025	15 458	1 545	5 155	100	28 407
	2024	17 949	1 512	5 267	100,0	34 738
	2019	13 522	22	5 366	NA	43 560
Total reste du monde	2025	4 852	567	0	100	34 578
	2024	6 892	990	0	100,0	50 138
	2019	9 943	2 236	0	NA	70 710
Total Groupe	2025	47 928	2 626	11 829	100	138 481
	2024	54 094	4 034	17 154	100	164 457
	2019	73 126	9 063	16 621	90,0	246 985

En 2025, le périmètre des indicateurs inclut les entreprises acquises en 2025, à savoir Aurexia et Neocase, qui n'étaient pas incluses dans notre rapport 2024. Il n'inclut pas SBS qui est sorti du périmètre en septembre 2024.

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.

\*\*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 d'équipements électriques et électroniques (DEEE)✓

Géographie	Année	Total kg	Dont réutilisée (réemploi) %	Dont recyclé %	Dont incinérée		Dont placée en centre d'enfouissement %
					avec récupération de chaleur %	sans récupération de chaleur %	
France*	2025	18 214,6	0	75,7	24,3	0	0
	2024	53 296,0	9,2		90,3	0,01	0,4
	2019	19 724,0	44,3		50,6	2,8	2,3
Royaume-Uni*	2025	49 624,1	45,5	20,8	33,6	0	0
	2024	2 896,0	69,1		30,9	0,0	0,0
	2019	19 426,0	27,3		68,8	4,0	0,0
Total reste de l'Europe	2025	11 484,2	36,9	61,8	0,7	0,6	0,0
	2024	16 407,7	18,5		81,6	0,0	0,0
	2019	26 468,0	48,0		49,7	0,8	1,5
Total reste du monde	2025	563,0	0	100	0	0	0
	2024	10 982,3	0,0		99,8	0,0	0,2
	2019	17 328,0	0,0		99,3	0,7	0,0
Total Groupe	2025	79 885,9	33,6	39,4	26,7	0,1	0,0
	2024	83 582,0	11,9		87,78	0,01	0,3
	2019	82 947,0	32,3		64,7	2,0	1,1

En 2025, le périmètre des indicateurs inclut les entreprises acquises en 2025, à savoir Aurexia et Neocase, qui n'étaient pas incluses dans notre rapport 2024. Il n'inclut pas SBS qui est sorti du périmètre en septembre 2024.

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 Grafica 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.

\*\*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 ✓					
Géographie	Année	Total kg	Dont recyclé %	Dont incinérée		Dont placée en centre d'enfouissement %	Total kg	Dont valorisée par récupération de la chaleur (incinération par récupération de chaleur) ou matières premières (recyclage) %		Dont incinérée sans récupération de chaleur %		Dont placée en centre d'enfouissement %
				avec récupération de chaleur %	sans récupération de chaleur %			matières premières (recyclage) %	sans récupération de chaleur %			
	<b>2025</b>	<b>57 185,2</b>	<b>82,8</b>	<b>17,2</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>7 703,3</b>	<b>100</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	
France*	2024	49 460,0		100	0,0	0,0	3 532	100	0	0	0	
	2019	109 168,0		84,8	15,2	0,0	NA	NA	NA	NA	NA	
Royaume-Uni*	<b>2025</b>	<b>163 594,7</b>	<b>100</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>13 026,6</b>	<b>100</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	
	2024	139 272,0		100	0,0	0,0	2 862	100	0	0	0	
	2019	173 509,0		100	0,0	0,0	NA	NA	NA	NA	NA	
Total reste de l'Europe	<b>2025</b>	<b>53 895,1</b>	<b>93,6</b>	<b>6,2</b>	<b>0</b>	<b>0,2</b>	<b>16 637,8</b>	<b>100</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	
	2024	81 446,4		99,7	0,0	0,2	11 915,2	100	0	0	0	
	2019	119 940,0		99,9	0,1	0,0	NA	NA	NA	NA	NA	
Total reste du monde	<b>2025</b>	<b>2 415,1</b>	<b>100</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	
	2024	3 419,6		98,9	0,0	1,1	2 404	100	0	0	0	
	2019	12 506,0		100	0,0	0,0	NA	NA	NA	NA	NA	
Total Groupe	<b>2025</b>	<b>277 090,1</b>	<b>95,0</b>	<b>4,8</b>	<b>0</b>	<b>0,2</b>	<b>37 367,7</b>	<b>100</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	
	2024	273 598,0		99,9	0	0,1	20 713	100	0	0	0	
	2019	415 122,0		96	4,0	0,0	NA	NA	NA	NA	NA	

		Déchets métalliques ✓					Achat de papier labellisé écoresponsable ✓		
Géographie	Année	Total kg	Dont valorisée par récupération de la chaleur (incinération par récupération de chaleur) ou matières premières (recyclage) %	Dont incinérée sans récupération de chaleur %	Dont placée en centre d'enfouissement %	Total kg	%		Quantité achetée par salarié kg /collaborateur
							% de papier écoresponsable	%	
	<b>2025</b>	<b>1 686,3</b>	<b>100</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>7 445,6</b>	<b>92,6</b>	<b>0,37</b>	
France*	2024	1 703	100	0	0	10 491,5	90,0	0,53	
	2019	NA	NA	NA	NA	55 268,0	48,0	2,89	
Royaume-Uni*	<b>2025</b>	<b>1 749,5</b>	<b>100</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>7 531,1</b>	<b>78,8</b>	<b>1,09</b>	
	2024	4 264	100	0	0	6 891,3	56,0	0,98	
	2019	NA	NA	NA	NA	11 173,0	79,0	3,11	
Total reste de l'Europe	<b>2025</b>	<b>6 900,2</b>	<b>100</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>3 801,8</b>	<b>79,9</b>	<b>0,22</b>	
	2024	8 801	100	0	0	4 550,5	40,0	0,26	
	2019	NA	NA	NA	NA	21 437,0	79,0	13,96	
Total reste du monde	<b>2025</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2 800,1</b>	<b>69,5</b>	<b>0,44</b>	
	2024	1 939	100	0	0	1 861,2	70,0	0,35	
	2019	NA	NA	NA	NA	8 995,0	71,0	1,45	
Total Groupe	<b>2025</b>	<b>10 336,0</b>	<b>100</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>21 578,6</b>	<b>82,6</b>	<b>0,42</b>	
	2024	16 707	100	0	0	23 794,0	73,0	0,47	
	2019	NA	NA	NA	NA	96 873,0	60,0	2,53	

En 2025, le périmètre des indicateurs inclut les entreprises acquises en 2025, à savoir Aurexia et Neocase, qui n'étaient pas incluses dans notre rapport 2024. Il n'inclut pas SBS qui est sorti du périmètre en septembre 2024.

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 EGGG Design et EVA Group qui étaient exclus de notre rapport pour 2021.

En 2021, le périmètre inclut les salariés des acquisitions réalisées jusqu'en novembre 2021, à savoir Luminosity Limited, Sopra Steria Financial Services et Labs.

En 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.

\*\*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

Géographie	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) ✓
		teqCO2	teqCO2	teqCO2
France*	<b>2025</b>	<b>209</b>	<b>6</b>	<b>101</b>
	2024	126	0	90
	2019	374	194	765
	2015	284	NA	2 195
	<b>2025</b>	<b>391</b>	<b>33</b>	<b>0</b>
Royaume-Uni*	2024	662	136	0
	2019	1 696	33	0
	2015	1 067	NA	1 844
	<b>2025</b>	<b>199</b>	<b>176</b>	<b>293</b>
	2024	622	245	276
Total reste de l'Europe	2019	425	39	888
	2015	233	NA	1 805
	<b>2025</b>	<b>51</b>	<b>867</b>	<b>0</b>
	2024	175	780	0
	2019	169	1 781	72
Total reste du monde	2015	653	NA	9 880
	<b>2025</b>	<b>850</b>	<b>1 081</b>	<b>395</b>
	2024	1 585	1 161	366
	2019	2 664	2 048	1 724
	2015	2 237	NA	15 724

En 2025, le périmètre des indicateurs inclut les entreprises acquises en 2025, à savoir Aurexia et Neocase, qui n'étaient pas incluses dans notre rapport 2024. Il n'inclut pas SBS qui est sorti du périmètre en septembre 2024.

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 Grafica 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 cxpartners.

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.

(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'élevaient 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'élevaient 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.

((4) En 2025, pour le Groupe, les émissions liées au télétravail représentent : 2 579,4 teqCO2 ; Pour la France : 532,8 teqCO2 ; Pour le UK : 665,0 teqCO2 ; Pour le reste de l'Europe : 846,6 teqCO2 ; Pour le reste du monde : 535,0 teqCO2.

En 2024, pour le Groupe, les émissions liées au télétravail représentent : 2 515,8 teqCO2 ; Pour la France : 471,1 teqCO2 ; Pour le UK : 637,0 teqCO2 ; Pour le reste de l'Europe : 742,2 teqCO2 ; Pour le reste du monde : 665,5 teqCO2.

En 2023, 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

(1) Scope 3 - Sous-catégories non applicables : 3-2, 3-4, 3-9, 3-10, 3-11, 3-12, 3-14

## SCOPE 3

## Scope 3 ✓

Géographie	Année	3-1 Émissions résiduelles des achats (hors déplacements professionnels, bureaux, Data Centers sur et hors-site, émissions fugitives)** ✓	3-3 Émissions liées à l'énergie non incluse dans les Scopes 1 et 2 ✓	3-5 Traitement des déchets ✓	3-6 Déplacements professionnels*** ✓	3-7 Trajets domicile-travail et télétravail des collaborateurs **** ✓	3-8 Data centers hors-site ✓	3-13 Locataires ✓	3-15 Investissement
		teqCO2	teqCO2	teqCO2	teqCO2	teqCO2	teqCO2	teqCO2	teqCO2
France*	2025	82 751	460	13	3 311	8 734	0	37	NA
	2024	118 048	497	12	4 975	8 743	0	36	NA
	2019	NA	860	23	14 138	NA	553	160	NA
	2015	NA	NA	NA	NA	NA	458	NA	NA
	2025	67 974	328	6	961	2 656	17	7	NA
Royaume-Uni*	2024	58 959	388	5	1 318	2 235	0	43	NA
	2019	NA	959	20	3 528	NA	128	10	NA
	2015	NA	NA	NA	NA	NA	332	NA	NA
	2025	57 859	800	8	6 129	5 583	91	5	NA
Total reste de l'Europe	2024	67 663	967	7	4 182	5 713	111	32	NA
	2019	NA	686	15	11 378	NA	699	18	NA
	2015	NA	NA	NA	NA	NA	437	NA	NA
	2025	2 482	1 935	8	973	5 118	0	226	NA
Total reste du monde	2024	4 208	2 818	9	1 792	6 360	0	53	NA
	2019	NA	2 959	20	5 266	NA	0	306	NA
	2015	NA	NA	NA	NA	NA	0	NA	NA
	2025	211 068	3 523	35	11 374	22 091	108	275	7 306
Total Groupe	2024	248 879	4 670	33	12 267	23 051	111	164	1 916
	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
	2025	211 068	3 523	35	11 374	22 091	108	275	7 306

En 2025, le périmètre des indicateurs inclut les entreprises acquises en 2025, à savoir Aurexia et Neocase, qui n'étaient pas incluses dans notre rapport 2024. Il n'inclut pas SBS qui est sorti du périmètre en septembre 2024.

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 EGGG Design et EVA Group qui étaient exclus de notre rapport pour 2021.

En 2021, le périmètre inclut les salariés des acquisitions réalisées jusqu'en novembre 2021, à savoir Luminosity Limited, Sopra Steria Financial Services et Labs.

En 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.

(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'élevaient 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'élevaient 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.

((4) En 2025, pour le Groupe, les émissions liées au télétravail représentent : 2 579,4 teqCO2 ; Pour la France : 532,8 teqCO2 ; Pour le UK : 665,0 teqCO2 ; Pour le reste de l'Europe : 846,6 teqCO2 ; Pour le reste du monde : 535,0 teqCO2.

En 2024, pour le Groupe, les émissions liées au télétravail représentent : 2 515,8 teqCO2 ; Pour la France : 471,1 teqCO2 ; Pour le UK : 637,0 teqCO2 ; Pour le reste de l'Europe : 742,2 teqCO2 ; Pour le reste du monde : 665,5 teqCO2.

En 2023, 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

(1) 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

Géographie	Année	Total Scope 1, 2 et 3	Émissions / salarié	Emissions /salarié
			(Activités directes et indirectes - Total scopes 1, 2 et 3*)	(Activités directes - scopes 1, 2, 3-6 & 3-8)✓
		teqCO2	teqCO2 /salarié	teqCO2 /salarié
France*	<b>2025</b>	<b>95 622</b>	<b>4,79</b>	<b>0,18</b>
	2024	132 527	6,64	0,26
	2019	17 067	NA	0,89
	2015	2 937	NA	0,17
	<b>2025</b>	<b>72 373</b>	<b>10,48</b>	<b>0,20</b>
Royaume-Uni*	2024	63 745	9,10	0,30
	2019	6 374	NA	1,01
	2015	3 243	NA	0,80
	<b>2025</b>	<b>71 143</b>	<b>4,01</b>	<b>0,39</b>
	2024	79 819	4,45	0,30
Total reste de l'Europe	2019	14 148	NA	1,11
	2015	2 475	NA	0,29
	<b>2025</b>	<b>11 660</b>	<b>1,75</b>	<b>0,28</b>
	2024	16 194	2,65	0,45
Total reste du monde	2019	10 573	NA	1,51
	2015	10 533	NA	1,95
	<b>2025</b>	<b>258 106</b>	<b>5,03</b>	<b>0,27</b>
	2024	294 202	5,77	0,30
Total Groupe	2019	339 013	NA	0,93
	2015	51 193	NA	1,47

En 2025, le périmètre des indicateurs inclut les entreprises acquises en 2025, à savoir Aurexia et Neocase, qui n'étaient pas incluses dans notre rapport 2024. Il n'inclut pas SBS qui est sorti du périmètre en septembre 2024.

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 Grafica 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.

(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 auditées.

((4) En 2025, pour le Groupe, les émissions liées au télétravail représentent : 2 579,4 teqCO2 ; Pour la France : 532,8 teqCO2 ; Pour le UK : 665,0 teqCO2 ; Pour le reste de l'Europe : 846,6 teqCO2 ; Pour le reste du monde : 535,0 teqCO2.

En 2024, pour le Groupe, les émissions liées au télétravail représentent : 2 515,8 teqCO2 ; Pour la France : 471,1 teqCO2 ; Pour le UK : 637,0 teqCO2 ; Pour le reste de l'Europe : 742,2 teqCO2 ; Pour le reste du monde : 665,5 teqCO2.

En 2023, 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

(1) Scope 3 - Sous-catégories non applicables : 3-2, 3-4, 3-9, 3-10, 3-11, 3-12, 3-14



# 9. Panorama de la démarche de performance durable de Sopra Steria

Politiques et programmes	Objectifs	Principaux plans d'actions	Résultats 2025 et évolution par rapport à 2024
Environnement			
<b>Réduction et atténuation de l’empreinte carbone et adaptation au changement climatique</b> ODD 7 <sup>(1)</sup> ; ODD 9 <sup>(2)</sup> ; ODD 11 <sup>(3)</sup> ; ODD 13 <sup>(4)</sup>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Politique climat :                             <ul style="list-style-type: none"> <li>◦ Plan de transition</li> <li>◦ Plan d'adaptation</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Réduire de 54% les émissions de GES sur scopes 1 et 2 d'ici 2030</li> <li>• Réduire de 37,5% les émissions de GES sur scope 3 d'ici 2030</li> <li>• Poursuivre le déploiement des évaluations RSE EcoVadis afin de couvrir 80 % des dépenses sur les principaux comptes fournisseurs.</li> <li>• Maintenir la part d'énergies renouvelables parmi la consommation électrique du Groupe à 95% (bureaux et data centers sur site)</li> <li>• Réduire la consommation d'énergie des bureaux de 20 % d'ici 2030 par rapport à 2021</li> <li>• Réduire de 20 % les émissions liées au transport (scopes 3-6 et 3-7) d'ici à 2030 par rapport à 2024</li> <li>• Atteindre une couverture d'au moins 95% des salariés qui sont rattachés à un site certifié ISO 14001<sup>(5)</sup> d'ici à 2030</li> <li>• Former 7 000 salariés aux enjeux climatiques d'ici à 2027</li> <li>• Atteindre la neutralité carbone pour les émissions liées aux opérations directes, tout en finançant des projets innovants à impact contribuant à la réduction de l'empreinte carbone au-delà de la chaîne de valeur</li> <li>• Élaborer des plans d'adaptation pour l'ensemble des sites et data centers à risques et mettre à jour les plans de continuité d'activité en intégrant les risques climatiques d'ici à 2030</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Renforcer la politique d'achats responsables</li> <li>• Améliorer l'efficacité énergétique et développer la part des énergies renouvelables</li> <li>• Mise en place d'un plan Transport Durable et d'un Indice Performance Groupe sur le Transport pour la rémunération variable des managers et du Directeur général</li> <li>• Poursuivre la certification des sites majeurs du Groupe, en particulier sur la France</li> <li>• Poursuivre la formation et la sensibilisation des employés au changement climatique</li> <li>• Analyser et identifier les risques physiques majeurs</li> <li>• Financer un projet innovant à impact environnemental positif dans le cadre du mécanisme de crédit bancaire durable</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Réduction</b> des scopes 1 et 2 de <b>64,6 %</b> (vs 52,7 % en 2024)</li> <li>• <b>Réduction</b> du scope 3 de <b>33,2 %</b> (vs 23,9 % en 2024)</li> <li>• Taux de dépenses couvertes par des évaluations RSE EcoVadis : <b>79%</b> (vs 77 % en 2024)</li> <li>• Taux de couverture de la consommation électrique des bureaux et data centers sur site par des énergies renouvelables : <b>100 %</b> (vs 100 % en 2024)</li> <li>• Réduction des consommations des bureaux : <b>18 %</b> (vs 8 % en 2024)</li> <li>• Taux de réduction des émissions liées au transport : <b>5,2 %</b> (année de référence 2024)</li> <li>• Taux de couverture des salariés rattachés à un site certifié <b>ISO 14001</b> : <b>69 %</b> (vs 50 % en 2024)</li> <li>• Formation de <b>3 346</b> salariés aux enjeux climatiques (vs 2 537 en 2024)</li> <li>• Couverture totale des émissions liées à nos activités directes par des mécanismes de contribution à la neutralité carbone : <b>5,3 %</b> du total émissions du Groupe</li> <li>• Financement d'un projet innovant à impact environnemental positif (vs deux projets en 2024)</li> <li>• <b>100 %</b> des sites et data centers ont fait l'objet d'une analyse de risque brut (année de référence 2025)</li> </ul>
<b>Réduire l'empreinte environnementale du Groupe sur toute sa chaîne de valeur en favorisant la réutilisation, le recyclage et la valorisation des ressources</b> ODD 6 <sup>(6)</sup> ; ODD 11 <sup>(3)</sup> ; ODD 12 <sup>(7)</sup> ; ODD 15 <sup>(8)</sup>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Politique en matière de gestion des ressources et des déchets</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valoriser à 100 % les déchets d'équipements électriques et électroniques (DEEE) d'ici à 2030 (réutilisation par la revente et le don, récupération de matières premières pour le recyclage ou de chaleur)</li> <li>• Valoriser 100 % des déchets de papier et carton d'ici à 2030 (récupération de matières premières pour le recyclage)</li> <li>• Maintenir le taux de réemploi interne des ordinateurs portables en France à plus de 30 %.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Optimiser la consommation des ressources en considérant toute la chaîne de valeur</li> <li>• Maitriser le cycle de vie des équipements en rallongeant la durée de vie et en favorisant la réutilisation et le recyclage</li> <li>• Gérer les déchets, notamment les DEEE</li> <li>• Sensibiliser l'ensemble de la chaîne de valeur</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>99,9 %</b> de DEEE valorisés (vs 99,6 % en 2024)</li> <li>• <b>99,8 %</b> de déchets de papier et carton valorisés (vs 99,9 % en 2024)</li> <li>• Mise en place du nouvel indicateur taux de réemploi interne des ordinateurs portables en France avec un résultat de <b>41 %</b></li> </ul>

Politiques et programmes	Objectifs	Principales actions	Résultats 2025 et évolution par rapport à 2024
<h2>Salariés Sopra Steria</h2>			
<h3>Priorité à la formation et aux compétences</h3> <p>ODD 4<sup>(9)</sup> ; ODD 8<sup>(10)</sup></p>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>Politique générale RH</li> <li>Programme de maintien, de développement des compétences et de management des carrières</li> </ul>	<p>Objectifs 2021 - 2025 :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>100% des salariés suivent au moins une formation chaque année</li> <li>100 % du programme « Management &amp; Leadership » déployé</li> </ul> <p>Nouveaux objectifs 2026 - 2028 :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Suivre au moins 5 jours de formation (soit 35h en moyenne) par an et par salarié</li> <li>Suivre au moins 1 journée de formation (soit 7h en moyenne) sur l'intelligence Artificielle par an et par salarié</li> <li>Suivre au moins 2 jours (soit 14h en moyenne par an) de formation sur le leadership et les évolutions technologiques impactant le secteur du numérique : cible le Top Management</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Identifier les transformations des métiers du Groupe sur un horizon de 1 à 3 ans</li> <li>Définir les nouveaux plans d'action RH</li> <li>Mettre à disposition des salariés un plan de développement personnalisé et ciblé</li> <li>S'inscrire dans un modèle d'entreprise apprenante</li> <li>Permettre aux salariés de renouveler et transmettre en continu leur savoir</li> <li>Faciliter l'intégration des nouveaux salariés au travers d'un dispositif d'accueil renouvelé et adapté au niveau de séniorité</li> <li>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</li> <li>Déployer le Programme « Management &amp; Leadership » auprès du Top Management du Groupe</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>100 %</b> des salariés ont suivi au moins une formation (vs 100 % en 2024)</li> <li>Programme de management et leadership en cours de déploiement auprès du Top Management</li> <li>Nombre total d'heures de formation <b>1 287 529h</b> (vs 1 466 587h en 2024)</li> <li>Moyenne d'heures de formation par salarié, <b>25,1 h</b> (vs 28,8 h en 2024)</li> </ul>
<h3>Égalité des chances et diversité</h3> <p>ODD 4<sup>(9)</sup> ; ODD 5<sup>(11)</sup> ODD 10<sup>(12)</sup></p>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>Politique générale de ressources humaines</li> <li>Programme égalité professionnelle entre les femmes et les hommes</li> <li>Programme inclusion des personnes en situation de handicap</li> <li>Programme anti-discrimination</li> <li>Programme rémunération et actionnariat salarié</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Augmenter la part des femmes dans le COMEX</li> <li>Augmenter la part des femmes dans les 3 % des postes à plus hautes responsabilités (niveaux 5 et plus)</li> <li>Augmenter la part des femmes dans les 10 % des postes à plus hautes responsabilités (niveaux 4 et plus)</li> <li>Augmenter la part des femmes managers (niveaux 3 et plus)</li> <li>3,3 % de salariés en situation de handicap sur le périmètre France</li> <li>100 % des salariés ont accès à un module de formation à la non-discrimination</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Déployer et suivre le programme égalité professionnelle</li> <li>Former et sensibiliser à la prévention de toute forme de discrimination</li> <li>Encourager les initiatives locales et le partage de bonnes pratiques</li> <li>Suivre via des indicateurs la représentation des femmes dans l'effectif, l'emploi des salariés en situation de handicap et la représentativité intergénérationnelle</li> <li>Associer les salariés à la performance de l'entreprise à travers un programme d'actionnariat salarié Groupe</li> <li>Réduire les écarts salariaux existants et prévenir les écarts éventuels entre les femmes et les hommes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>9</b> femmes au Conseil d'administration, soit 50 % (vs 41,7 % en 2024)</li> <li><b>3</b> femmes au COMEX, soit 18,7 % (vs 18,7 % en 2024)</li> <li><b>393</b> femmes dans les 3 % des postes à plus hautes responsabilités, soit 22,4 % (vs 21,4 % en 2024)</li> <li><b>1 297</b> femmes dans les 10 % des postes à plus hautes responsabilités, soit 22,8 % (vs 22,3 % en 2024)</li> <li><b>4 116</b> femmes parmi les managers, soit 26,6 % (vs 26,3 % en 2024)</li> <li><b>4,14 %</b> de taux d'emploi des salariés en situation de handicap en France (vs 3,94 % en 2024)</li> </ul>
<h3>Protection et confiance des salariés</h3> <p>ODD 3<sup>(13)</sup> ; ODD 8<sup>(10)</sup> ; ODD 10<sup>(12)</sup></p>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>Politique générale de ressources humaines</li> <li>Politique recrutement</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>100 % des salariés ont accès à un programme de bien-être au travail</li> <li>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><sup>®</sup></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Adopter de façon pérenne les modalités de travail hybride selon les spécificités de chaque géographie</li> <li>Promouvoir le droit à la déconnexion auprès de l'ensemble des salariés et favoriser un bon équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée</li> <li>Mesurer l'efficacité des politiques ainsi que l'engagement et la satisfaction des salariés via des enquêtes déployées au niveau Groupe et au niveau local</li> <li>Accompagner les salariés dans la parentalité en leur proposant des solutions adaptées à leurs besoins</li> <li>Prendre en compte les situations spécifiques des salariés en permettant une flexibilité dans l'organisation du travail</li> <li>Proposer aux salariés un dispositif de protection sociale adéquat</li> <li>Mettre à disposition des dispositifs de signalement et d'accompagnement dans toutes les entités du Groupe.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>100 %</b> des salariés ont accès à un programme de bien-être au travail (vs 100 % en 2024)</li> <li>Taux de <b>71 %</b> de satisfaction globale comme résultat de l'enquête <i>Great Place to Work</i><sup>®</sup> (vs. 75 % en 2023)</li> <li><b>100 %</b> des salariés sont éligibles à un congé pour raisons familiales (vs. 100 % en 2024)</li> <li><b>100 %</b> des salariés ont accès à un dispositif de protection sociale (vs. 100 % en 2024)</li> <li><b>49</b> alertes sur la France (aucune alerte pour l'Espagne et la Norvège).</li> </ul>
<h3>Promotion du dialogue social</h3> <p>ODD 4<sup>(9)</sup>, ODD 5<sup>(11)</sup>, ODD 8<sup>(10)</sup></p>			
<p>Programmes et projets :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Renforcer la collaboration avec les partenaires sociaux pour anticiper les évolutions réglementaires et organisationnelles</li> <li>Instaurer un dialogue constructif et régulier avec les instances représentatives</li> <li>Animer des points réguliers avec les partenaires sociaux</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Maintenir un dialogue social de qualité, réussir la signature et le déploiement des accords collectifs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Guider la transformation en y associant les représentants du personnel et en formalisant de nouveaux accords collectifs ou en les renouvelant</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>75,2 %</b> : taux de salariés couverts par des conventions collectives au niveau du Groupe (vs 78,4 % en 2024)</li> <li><b>55,7 %</b> : taux de couverture des négociations collectives selon les seuils CSRD pour les pays avec &gt; 50 salariés représentant &gt; 10 % du total des salariés (France, Inde et Royaume-Uni) (vs 55,1 % en 2024)</li> <li>Nouvel accord égalité professionnelle signé sur la France sur le périmètre UES en janvier 2025 et nouvel accord GEPP<sup>(14)</sup> en décembre 2025</li> </ul>

Politique et programmes	Objectifs	Principales actions	Résultats 2025 et évolution par rapport à 2024
-------------------------	-----------	---------------------	--

**Sociétal**

**Solidarités et engagement citoyen**  
 ODD 1<sup>(15)</sup> ; ODD 3<sup>(16)</sup> ; ODD 4<sup>(17)</sup> ; ODD 5<sup>(18)</sup> ; ODD 8<sup>(19)</sup> ; ODD 10<sup>(20)</sup>

<ul style="list-style-type: none"> <li>Politique solidarités et engagement citoyen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Accompagner les jeunes vulnérables et leurs proches dans leur vie numérique, en agissant en faveur de l'inclusion numérique et de l'éducation numérique</li> <li>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, sur le temps de travail ou avec le soutien de l'entreprise</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lancer un programme de mécénat <i>Sustain.forGood</i> permettant de soutenir les actions solidaires menées par les pays, adaptées aux spécificités des territoires et qui contribuent à la mission solidaire du Groupe : "accompagner les jeunes vulnérables et leurs proches dans leur vie numérique"</li> <li>Consolider le programme d'engagement citoyen via la coconstruction d'un cadre de référence commun à tous les pays du Groupe ainsi que le renouvellement de la campagne <i>International Volunteer Days</i> qui vise à encourager la mobilisation solidaire des salariés du Groupe sur des projets d'inclusion numérique et d'éducation numérique</li> <li>Renforcer le programme de bourses d'études en Inde en faveur de l'accès à l'éducation, avec le soutien de plusieurs pays du Groupe</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nombre d'organismes caritatifs soutenus : <b>295</b> (vs 994 en 2024)</li> <li>Nombre de salariés engagés : +1 508 (vs +1 910 en 2024)</li> <li>Proportion d'engagement sur temps personnel : <b>33 %</b> (vs 50,5 % en 2024)</li> <li>Proportion d'engagement sur temps de travail : <b>67 %</b> (vs 49,5 % en 2024)</li> <li>Nombre de bénéficiaires : <b>75 535</b> (vs 50 890 en 2024)</li> </ul>
---	--	--	--

**Ancrage territorial**  
 ODD 4<sup>(17)</sup> ; ODD 8<sup>(19)</sup> ; ODD 11<sup>(21)</sup>

<ul style="list-style-type: none"> <li>Programmes d'ancrage territorial spécifiques aux entités</li> </ul>	<p>Participer à la résilience et au développement économique, éducatif, professionnel, industriel des territoires</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Soutenir la formation et au tissu éducatif local</li> <li>Développer des solutions adaptées aux enjeux économiques et sociaux des collectivités locales</li> <li>Soutenir le dynamisme du marché, le développement des centres d'expertises et la création d'emplois</li> <li>Développer des partenariats locaux</li> </ul>	<p>Exemples de réalisations locales :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Contribution au parcours de formation de l'University-Industry Internship Training Program (Italie)</li> <li>Soutien le lancement du LIFE Hamburg Campus (Allemagne)</li> <li>Contribution au développement de la solution FloodCARE pour la gestion des crues</li> <li>Appui à la conception d'un système agentique IA avec TELECOM Nancy (France)</li> </ul>
--	---	--	---

**Contribution aux services essentiels au public**  
 ODD 7<sup>(22)</sup> ; ODD 9<sup>(23)</sup>

<ul style="list-style-type: none"> <li>Programmes de contribution aux services essentiels spécifiques aux verticaux sectoriels du Groupe</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Participer à la continuité et la qualité des services essentiels au public</li> <li>Veiller à assurer le développement des compétences nécessaires</li> <li>Utiliser les nouvelles technologies et les analyses de données</li> </ul>	<p>Pluralité d'actions définies, gérées et déployées localement au niveau des verticaux et entités du Groupe</p>	<p>Exemples de projets :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Contribution à l'amélioration des services numériques de 22 départements et agences du gouvernement Britannique</li> <li>Développement de solutions numériques pour améliorer l'efficacité des transports ferroviaires européens</li> </ul>
---	--	--	---

**Conduite des affaires**

**Conduite des affaires et conformité**  
 ODD 8<sup>(24)</sup> ; ODD 10<sup>(25)</sup> ; ODD 16<sup>(26)</sup>

<ul style="list-style-type: none"> <li>Charte éthique,</li> <li>Code de conduite pour la prévention de la corruption et du trafic d'influence,</li> <li>Code de déontologie boursière</li> <li>Charte des fournisseurs et partenaires</li> <li>Programmes de conformité</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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</li> <li>Couvrir plus de 80 % de la dépense cible par une évaluation EcoVadis positive (&gt;45/100)</li> <li>Absence d'incident de corruption</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Améliorer en continu les programmes de conformité du Groupe avec notamment le parcours e-learning obligatoire</li> <li>Poursuivre la démarche d'évaluation des fournisseurs et partenaires en matière de conduite des affaires</li> <li>Garantir l'efficacité du fonctionnement de la procédure d'alerte</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>88/100</b> : Score EcoVadis de Sopra Steria sur le volet éthique (vs 90/100 en 2024)</li> <li><b>90 %</b> : Taux de réalisation du parcours e-learning obligatoire pour tous les salariés (vs 93% en 2024)</li> <li><b>90 %</b> : Taux de réalisation du parcours e-learning obligatoire pour les fonctions les plus exposées (vs 92 % en 2024)</li> <li><b>73 %</b> : Part de la dépense 2025 couverte par une évaluation EcoVadis positive (&gt; 45/100) (vs 77 % en 2024)</li> <li><b>0</b> incident de corruption confirmé (vs 0 en 2024)</li> </ul>
--	--	--	--

Politiques et programmes	Objectifs	Principales actions	Évolutions et résultats 2025
Spécifique aux services numériques et à Sopra Steria			
<b>Cyberprotection et souveraineté numérique</b> ODD 16 <sup>(27)</sup> ; ODD 17 <sup>(28)</sup>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>Politique de protection et sécurité de l'information</li> <li>Politique de protection des données personnelles</li> <li>Plan d'action Groupe d'offres et services cybersécurité</li> <li>Plan d'action souveraineté</li> <li>Plan d'action désinformation autour d'un Think tank Groupe (Cercle Pégase)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Maintenir une note Security Score Card au-dessus de la moyenne de la profession</li> <li>Conserver au moins une note de 795 au Score CyberVadis</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Appliquer les standards de marché et adopter les meilleures pratiques</li> <li>Sensibiliser, animer une cellule et s'impliquer dans les instances interprofessionnelles</li> <li>Assurer le déploiement du programme de conformité du Groupe en matière de protection des données</li> <li>Renforcer la structure organisationnelle de la protection et de la sécurité des données et systèmes en déclinaison dans les entités</li> <li>Renforcer le modèle industriel organisé en value centers et produits</li> <li>Renforcer la Cyber Academy interne</li> <li>Structurer et assurer le déploiement du portefeuille de services chez tous les clients et dans toutes les géographies</li> <li>Assurer un contrôle continu</li> <li>Renforcer en continu la stratégie de défense globale</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Security score card : <b>+ 7 points</b> (sur 100) au-dessus de la moyenne du secteur (vs +8 points en 2024)</li> <li>CyberVadis : <b>985</b> en 2024 (vs 795 en 2023)</li> <li>Association à un consortium de 6 acteurs européens pour créer un espace numérique souverain et sécurisé d'échange de données pour cette filière : Data4NuclearX</li> <li>Progrès dans le développement d'une solution de détection et de réaction de bout-en-bout aux attaques informationnelles, générées ou non à l'aide d'intelligence artificielle, à destination des entreprises : plateforme SENSEE ;</li> <li>Regroupement des équipes cybersécurité ont été réunies au sein d'une Business Line de plus de <b>2 300</b> salariés</li> <li>Renforcement des processus relatifs à la protection des données à caractère personnel</li> </ul>
<b>Développement d'un numérique responsable</b> ODD 12 <sup>(29)</sup>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>Feuille de route numérique responsable :               <ul style="list-style-type: none"> <li>Programme standards métiers à faible impact</li> <li>Programme digital pour un business durable</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Devenir une entreprise de référence en matière de numérique responsable</li> <li>Faire évoluer ses pratiques de conseil et d'ingénierie afin de proposer à nos clients des solutions à faible impact (écoconçues, inclusives et éthiques) dans un contexte de montée en puissance de l'IA</li> <li>Accompagner ses clients dans la transition vers un business durable en proposant des solutions numériques accélératrices de leur transformation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lancer la feuille de route 2025-2027</li> <li>Engager le processus de labellisation NR<sup>(30)</sup> au niveau 2, le plus élevé, pour le périmètre France et extension de la démarche de niveau 1 à cinq autres entités du groupe</li> <li>Sensibiliser et former les équipes</li> <li>Développer et diffuser des outils sous licence open source dans un esprit de collaboration et de partage au sein de la filière numérique :               <ul style="list-style-type: none"> <li>G4IT : évaluation des impacts des systèmes d'information et des services numériques.</li> <li>Ecomind AI : outil d'évaluation prédictive de l'impact environnemental d'une IA dès sa conception</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Démarches de labellisation NR engagées, audit niveau 2 réalisé en novembre 2025</li> <li>Réseau de Digital Sustainability Officers en place dans les différents pays et filiales</li> <li>Eco-conception : <b>9 101</b> salariés sensibilisés et <b>1 407</b> salariés formés à fin 2025</li> </ul>
<b>Environnement</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>(1) ODD 7 : <i>Énergie propre et d'un coût abordable</i></li> <li>(2) ODD 9 : <i>Industrie, innovation et infrastructure</i></li> <li>(3) ODD 11 : <i>Villes et communautés durables</i></li> <li>(4) ODD 13 : <i>Mesures relatives à la lutte contre le changement climatique</i></li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>(5) ISO 14001 : <i>Norme Internationale relative au système de management environnemental (SME)</i></li> <li>(6) ODD 6 : <i>Eau propre et assainissement</i></li> <li>(7) ODD 12 : <i>Consommation et production responsables</i></li> <li>(8) ODD 15 : <i>Vie terrestre</i></li> </ul>	
<b>Salariés Sopra Steria</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>(9) ODD 4 : <i>Éducation de qualité</i></li> <li>(10) ODD 8 : <i>Travail décent et croissance économique</i></li> <li>(11) ODD 5 : <i>Égalité entre les sexes</i></li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>(12) ODD 10 : <i>Inégalités réduites</i></li> <li>(13) ODD 3 : <i>Bonne santé et bien-être</i></li> <li>(14) GEPP : <i>Gestion des Emplois et des Parcours Professionnels</i></li> </ul>	
<b>Sociétal</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>(15) ODD 1 : <i>Pas de pauvreté</i></li> <li>(16) ODD 3 : <i>Bonne santé et bien-être</i></li> <li>(17) ODD 4 : <i>Éducation de qualité</i></li> <li>(18) ODD 5 : <i>Égalité entre les sexes</i></li> <li>(19) ODD 8 : <i>Travail décent et croissance économique</i></li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>(20) ODD 10 : <i>Inégalités réduites</i></li> <li>(21) ODD 11 : <i>Villes et communautés durables</i></li> <li>(22) ODD 7 : <i>Énergie propre et d'un coût abordable</i></li> <li>(23) ODD 9 : <i>Industrie, innovation et infrastructure</i></li> </ul>	
<b>Conduite des affaires</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>(24) ODD 8 : <i>Travail décent et croissance économique</i></li> <li>(25) ODD 10 : <i>Inégalités réduites</i></li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>(26) ODD 16 : <i>Paix, justice et institutions efficaces</i></li> </ul>	
Spécifique aux services numériques et à Sopra Steria			
<ul style="list-style-type: none"> <li>(27) ODD 16 <i>Paix, justice et institutions efficaces</i></li> <li>(28) ODD 17 : <i>Partenariats pour la réalisation des objectifs</i></li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>(29) ODD 12 : <i>Consommation et production responsable</i></li> <li>(30) Label de l'INR (<i>Institut Numérique Responsable</i>)</li> </ul>	

# 5. Comptes consolidés 2025

État du résultat net consolidé	268
État du résultat global consolidé	269
État de la situation financière consolidée	270
État des variations des capitaux propres consolidés	271
Tableau des flux de trésorerie consolidés	272
Notes aux états financiers consolidés	273
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	329

## État du résultat net consolidé

(en millions d'euros)	Notes	Exercice 2025	Exercice 2024
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>4.1</b>	<b>5 648,0</b>	<b>5 776,8</b>
Charges de personnel	5.1	-3 588,8	-3 611,7
Achats et charges externes	4.2.1	-1 342,6	-1 387,3
Impôts et taxes		-33,7	-42,8
Dotations aux amortissements, provisions et dépréciations		-169,9	-186,8
Autres produits et charges opérationnels courants	4.2.2	21,3	16,5
<b>Résultat opérationnel d'activité</b>		<b>534,3</b>	<b>564,7</b>
en % du CA		9,5%	9,8%
Charges liées aux stock-options et assimilées	5.4	-20,5	-17,3
Dotations aux amortissements des actifs incorporels affectés	8.2	-22,8	-32,5
<b>Résultat opérationnel courant</b>		<b>491,0</b>	<b>514,9</b>
en % du CA		8,7%	8,9%
Autres produits et charges opérationnels	4.2.3	-49,8	-54,7
<b>Résultat opérationnel</b>		<b>441,2</b>	<b>460,3</b>
en % du CA		7,8%	8,0%
Coût de l'endettement financier net	12.1.1	-21,1	-35,4
Autres produits et charges financiers	12.1.2	-17,3	-3,2
Charge d'impôt	6.1	-96,7	-96,8
Résultat net des entreprises associées	10	-1,9	-6,7
<b>Résultat net des activités poursuivies</b>		<b>304,2</b>	<b>318,2</b>
Résultat net des activités abandonnées	2.2	-	-58,3
<b>Résultat net de l'ensemble consolidé</b>		<b>304,2</b>	<b>259,9</b>
en % du CA		5,4%	4,5%
Intérêts ne conférant pas le contrôle	14.1.5	7,4	9,0
<b>RESULTAT NET PART DU GROUPE</b>		<b>296,8</b>	<b>251,0</b>
en % du CA		5,3%	4,3%
<b>RESULTAT PAR ACTION (EN EUROS)</b>	<b>NOTES</b>		
Résultat de base par action	14.2	15,23	12,46
Résultat dilué par action	14.2	15,16	12,34
Résultat de base par action des activités poursuivies	14.2	15,23	15,36
Résultat dilué par action des activités poursuivies	14.2	15,16	15,21
Résultat de base par action des activités abandonnées	14.2	0,00	-2,90
Résultat dilué par action des activités abandonnées	14.2	0,00	-2,87

## État du résultat global consolidé

(en millions d'euros)

	Notes	Exercice 2025	Exercice 2024
<b>Résultat net de l'ensemble consolidé</b>		<b>304,2</b>	<b>259,9</b>
<b>Autres éléments du résultat global :</b>			
Ecart actuariels liés aux engagements de retraite	5.3.1	-38,5	3,1
Effets d'impôts		-2,9	2,6
Éléments relatifs aux entreprises associées	10	-	0,0
Variation de la juste valeur des actifs financiers (titres non consolidés)		46,0	-3,6
<b>Sous-total des éléments non recyclables en résultat</b>		<b>4,6</b>	<b>2,1</b>
Différences de conversion	14.1.4	-71,1	45,8
Variation des couvertures d'investissement net		15,3	-15,2
Effets d'impôts sur couvertures d'investissement net		-4,2	4,2
Variation des couvertures de flux de trésorerie		-19,4	6,1
Effets d'impôts sur couvertures de flux de trésorerie		4,8	-2,0
Éléments relatifs aux entreprises associées		-	2,1
<b>Sous-total des éléments recyclables en résultat</b>		<b>-74,6</b>	<b>41,0</b>
<b>Total des autres éléments du résultat global nets d'impôts</b>		<b>-70,0</b>	<b>43,1</b>
<b>RESULTAT GLOBAL</b>		<b>234,2</b>	<b>303,0</b>
Intérêts ne conférant pas le contrôle	14.1.5	4,5	10,9
<b>Part du Groupe</b>		<b>229,7</b>	<b>292,2</b>

## État de la situation financière consolidée

<b>ACTIF</b> (en millions d'euros)	Notes	31/12/2025	31/12/2024
Ecart d'acquisition	8.1	2 375,6	2 348,2
Immobilisations incorporelles	8.2	233,6	238,5
Immobilisations corporelles	8.3	125,8	148,7
Droits d'utilisation des biens pris en location	9.1	385,1	384,4
Titres de participation mis en équivalence	10	1,0	1,0
Autres actifs non courants	7.1	226,1	224,6
Engagements de retraite et assimilés	5.3	26,5	47,1
Impôts différés actifs	6.3	104,6	115,1
<b>Actif non courant</b>		<b>3 478,3</b>	<b>3 507,6</b>
Clients et comptes rattachés	7.2	1 290,1	1 291,4
Autres actifs courants	7.3	394,4	419,8
Trésorerie et équivalents de trésorerie	12.2	511,8	423,4
<b>Actif courant</b>		<b>2 196,3</b>	<b>2 134,5</b>
Actifs destinés à être cédés		-0,0	0,0
<b>TOTAL DE L'ACTIF</b>		<b>5 674,6</b>	<b>5 642,2</b>

<b>CAPITAUX PROPRES ET PASSIF</b> (en millions d'euros)	Notes	31/12/2025	31/12/2024
Capital		20,5	20,5
Primes		531,5	531,5
Réserves consolidées et autres réserves		1 536,7	1 375,4
<b>Capitaux propres - part du Groupe</b>		<b>2 088,8</b>	<b>1 927,4</b>
<b>Intérêts ne conférant pas le contrôle</b>		<b>59,0</b>	<b>57,1</b>
<b>TOTAL DES CAPITAUX PROPRES</b>	<b>14.1</b>	<b>2 147,7</b>	<b>1 984,5</b>
Emprunts et dettes financières - part non courante	12.3	520,5	616,7
Dettes sur biens pris en location - part non courante	9.2	327,3	322,1
Impôts différés passifs	6.3	45,1	42,0
Engagements de retraite et assimilés	5.3	201,4	199,7
Provisions non courantes	11.1	45,3	88,3
Autres dettes non courantes	7.4	24,8	19,4
<b>Passif non courant</b>		<b>1 164,3</b>	<b>1 288,3</b>
Emprunts et dettes financières - part courante	12.3	238,1	188,8
Dettes sur biens pris en location - part courante	9.2	99,2	105,1
Provisions courantes	11.1	61,7	36,8
Fournisseurs et comptes rattachés		349,2	354,2
Autres dettes courantes	7.5	1 614,5	1 684,5
<b>Passif courant</b>		<b>2 362,6</b>	<b>2 369,4</b>
Passifs destinés à être cédés		-0,0	-0,0
<b>TOTAL DU PASSIF</b>		<b>3 526,9</b>	<b>3 657,7</b>
<b>TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET DU PASSIF</b>		<b>5 674,6</b>	<b>5 642,2</b>



## 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
<b>AU 31/12/2023</b>	<b>20,5</b>	<b>531,5</b>	<b>-95,5</b>	<b>1 449,0</b>	<b>-28,8</b>	<b>1 876,7</b>	<b>48,4</b>	<b>1 925,1</b>
Opérations sur capital	-	-	-	-	-	-	-	-
Paiements 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
<b>Transactions avec les actionnaires</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-115,4</b>	<b>-111,0</b>	<b>-15,0</b>	<b>-241,4</b>	<b>-2,2</b>	<b>-243,7</b>
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
<b>Résultat global de la période</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>251,0</b>	<b>41,2</b>	<b>292,2</b>	<b>10,9</b>	<b>303,0</b>
<b>AU 31/12/2024</b>	<b>20,5</b>	<b>531,5</b>	<b>-210,9</b>	<b>1 589,0</b>	<b>-2,7</b>	<b>1 927,4</b>	<b>57,1</b>	<b>1 984,5</b>
Opérations sur capital	-	-	-	-	-	-	-	-
Paiements fondés sur des actions	-	-	-	14,9	-	14,9	0,6	15,5
Opérations sur titres autodétenus	-	-	27,6	-29,1	-	-1,5	-	-1,5
Dividendes ordinaires	-	-	-	-90,2	-	-90,2	-2,4	-92,6
Variations de périmètre	-	-	-	-	-	-	-	-
Autres mouvements	-	-	-	-3,7	12,1	8,4	-0,8	7,5
<b>Transactions avec les actionnaires</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>27,6</b>	<b>-108,0</b>	<b>12,1</b>	<b>-68,4</b>	<b>-2,6</b>	<b>-71,0</b>
Résultat net de la période	-	-	-	296,8	-	296,8	7,4	304,2
Autres éléments du résultat global	-	-	-	-	-67,1	-67,1	-2,9	-70,0
<b>Résultat global de la période</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>296,8</b>	<b>-67,1</b>	<b>229,7</b>	<b>4,5</b>	<b>234,2</b>
<b>AU 31/12/2025</b>	<b>20,5</b>	<b>531,5</b>	<b>-183,3</b>	<b>1 777,8</b>	<b>-57,7</b>	<b>2 088,8</b>	<b>59,0</b>	<b>2 147,7</b>

## Tableau des flux de trésorerie consolidés

(en millions d'euros)

	Notes	Exercice 2025	Exercice 2024
<b>Résultat net consolidé (y compris intérêts ne conférant pas le contrôle)</b>		<b>304,2</b>	<b>259,9</b>
Dotations nettes aux amortissements et provisions		165,1	251,2
Gains et pertes latents liés aux variations de juste valeur		8,6	-2,8
Charges et produits calculés liés aux stock-options et assimilés	5.4	15,5	15,4
Plus et moins-values de cession		-1,2	3,2
Quote-part de résultat liée aux sociétés mises en équivalence	10	1,9	6,7
Coût de l'endettement financier net (y compris liés aux dettes sur biens pris en location)	12.1.1	34,3	49,3
Dividendes de titres non consolidés		-0,0	-0,3
Charge d'impôt	6.1	96,7	98,2
<b>Flux de trésorerie généré par l'activité avant variations des besoins en fonds de roulement (A)</b>		<b>625,1</b>	<b>680,8</b>
Impôt versé (B)		-79,4	-93,9
Variation du besoin en fonds de roulement (B.F.R.) lié à l'activité (C)		4,6	69,5
<b>Flux net de trésorerie généré par l'activité (D) = (A+B+C)</b>		<b>550,3</b>	<b>656,4</b>
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles		-59,8	-74,8
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles		3,7	0,7
Décaissements liés aux acquisitions d'actifs financiers		-5,0	-5,4
Encaissements liés aux cessions d'actifs financiers		0,6	6,2
Incidence des variations de périmètre sur la trésorerie		-25,7	194,7
Dividendes reçus (sociétés mises en équivalence, titres non consolidés)		0,0	0,3
Encaissements / (Décaissements) liés aux prêts et avances consentis		1,1	1,9
Intérêts financiers nets reçus		5,5	4,6
<b>Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement (E)</b>		<b>-79,7</b>	<b>128,0</b>
Sommes reçues des actionnaires lors d'augmentation de capital		-0,0	0,0
Rachats et reventes d'actions propres		-63,7	-132,4
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère	14.1.3	-90,2	-93,9
Dividendes versés aux minoritaires des sociétés intégrées		-2,4	-2,3
Encaissements/(Décaissements) liés aux emprunts	13.1	-55,8	-139,0
Loyers décaissés		-121,4	-133,3
Intérêts financiers nets versés (hors intérêts liés aux dettes sur biens pris en location)		-30,1	-38,6
Contributions additionnelles liées aux engagements de retraite à prestations définies		-10,5	-10,0
Autres flux liés aux opérations de financement		0,6	-0,9
<b>Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement (F)</b>		<b>-373,4</b>	<b>-550,4</b>
Incidence des variations des cours des devises (G)		-8,8	-2,6
<b>VARIATION DE TRESORERIE NETTE (D+E+F+G)</b>		<b>88,4</b>	<b>231,4</b>
Trésorerie d'ouverture		422,9	191,5
Trésorerie de clôture	12.2	511,3	422,9

## Notes aux états financiers consolidés

<b>Note 1</b>	<b>Principes comptables</b>	<b>274</b>	<b>Note 9</b>	<b>Contrats de location</b>	<b>303</b>
1.1.	Base de préparation	274	9.1.	Droits d'utilisation par catégorie de biens pris en location	303
1.2.	Application de nouvelles normes et interprétations	274	9.2.	Analyse de maturité des dettes sur biens pris en location	304
1.3.	Estimations et jugements comptables déterminants	274	<b>Note 10</b>	<b>Titres mis en équivalence</b>	<b>305</b>
1.4.	Format et conversion des états financiers	275	<b>Note 11</b>	<b>Provisions et passifs éventuels</b>	<b>306</b>
<b>Note 2</b>	<b>Périmètre de consolidation</b>	<b>276</b>	11.1.	Provisions courantes et non courantes	306
2.1.	Principales acquisitions de l'exercice	276	11.2.	Passifs éventuels	306
2.2.	Cession de Sopra Banking Software et perte d'influence notable sur 74Software (ex-Axway Software) en 2024	277	<b>Note 12</b>	<b>Financement et gestion des risques financiers</b>	<b>307</b>
2.3.	Autres évolutions du périmètre dans l'exercice	278	12.1.	Charges et produits financiers	307
<b>Note 3</b>	<b>Information sectorielle</b>	<b>278</b>	12.2.	Trésorerie et équivalents de trésorerie	307
3.1.	Résultats sectoriels	278	12.3.	Emprunts et dettes financières - Endettement financier net	308
3.2.	Ventilation par pays du chiffre d'affaires	279	12.4.	Instruments financiers inscrits au bilan	309
3.3.	Ventilation par pays des actifs non courants	279	12.5.	Gestion des risques financiers	311
<b>Note 4</b>	<b>Résultat opérationnel</b>	<b>279</b>	<b>Note 13</b>	<b>Flux de trésorerie</b>	<b>318</b>
4.1.	Analyse du chiffre d'affaires par pôle	279	13.1.	Variation de l'endettement financier net	318
4.2.	Autres produits et charges du Résultat opérationnel	282	13.2.	Rapprochement du BFR avec le tableau de flux de trésorerie	320
<b>Note 5</b>	<b>Avantages au personnel et paiements fondés en actions</b>	<b>284</b>	13.3.	Autres flux de trésorerie du tableau des flux de trésorerie consolidé	321
5.1.	Charges de personnel	284	<b>Note 14</b>	<b>Capitaux propres et résultat par action</b>	<b>321</b>
5.2.	Effectifs	284	14.1.	Capitaux propres	321
5.3.	Engagements de retraite et assimilés	284	14.2.	Résultats par action	322
5.4.	Paiements fondés en actions	290	<b>Note 15</b>	<b>Transactions avec les parties liées</b>	<b>324</b>
5.5.	Rémunération des principaux dirigeants (parties liées)	292	15.1.	Transactions avec les entreprises associées et sociétés non consolidées	324
<b>Note 6</b>	<b>Impôts sur les résultats</b>	<b>292</b>	15.2.	Filiales et participations	324
6.1.	Charge d'impôt	292	<b>Note 16</b>	<b>Engagements hors bilan</b>	<b>325</b>
6.2.	Rapprochement entre l'impôt théorique et l'impôt effectif	293	16.1.	Engagements donnés liés à l'activité courante	325
6.3.	Impôts différés actifs et passifs	294	16.2.	Engagements reçus	325
<b>Note 7</b>	<b>Éléments du besoin en fonds de roulement et autres actifs et passifs financiers</b>	<b>295</b>	<b>Note 17</b>	<b>Événements postérieurs à la clôture de la période</b>	<b>325</b>
7.1.	Autres actifs financiers non courants	295	<b>Note 18</b>	<b>Liste des sociétés du groupe</b>	<b>326</b>
7.2.	Clients et comptes rattachés	297	<b>Note 19</b>	<b>Honoraires des Commissaires aux comptes et des auditeurs de durabilité</b>	<b>328</b>
7.3.	Autres actifs courants	298			
7.4.	Autres dettes non courantes	298			
7.5.	Autres dettes courantes	298			
<b>Note 8</b>	<b>Immobilisations incorporelles et corporelles</b>	<b>299</b>			
8.1.	Écarts d'acquisition	299			
8.2.	Autres immobilisations incorporelles	300			
8.3.	Immobilisations corporelles	302			

Les états financiers consolidés au 31 décembre 2025 du Groupe ont été arrêtés par le Conseil d'administration réuni le 25 février 2026.

## 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 2025 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](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<sup>er</sup> janvier 2025 consistent en des amendements à IAS 21 « Effets des variations des cours des monnaies étrangères » relatifs à l'absence de convertibilité. Son application n'a pas d'effet sur les états financiers du Groupe et leurs notes.

Par ailleurs, l'IFRS Interpretation Committee (IFRS IC) a publié deux décisions définitives :

- IAS 38 « Immobilisations incorporelles » traitant de la comptabilisation d'actifs incorporels résultant des engagements liés au climat ;
- IAS 29 « Information financière dans les économies hyperinflationnistes » précisant l'évaluation des indicateurs des économies hyperinflationnistes.

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 2025 et pouvant être appliqués de manière anticipée. Il s'agit principalement des modifications à IFRS 9 « Instruments financiers » et à IFRS 7 « Instruments financiers : informations à fournir » traitant des contrats d'achat d'énergie renouvelable et clarifiant, notamment, la comptabilisation et la décomptabilisation des actifs et des passifs financiers en date de règlement. Elles n'auront pas d'effets sur les états financiers du Groupe.

#### 1.2.3. Normes publiées mais non encore applicables

IFRS 18 « Présentation et informations à fournir dans les états financiers » est d'application obligatoire au 1<sup>er</sup> janvier 2027 sous réserve de l'homologation par l'Union Européenne. Elle consiste principalement en un changement significatif de présentation du compte de résultat, en de nouvelles informations à communiquer en annexe, notamment sur les indicateurs de performance, et en des modifications plus limitées du tableau des flux de trésorerie et du bilan.

Le Groupe est en cours d'évaluation des principaux changements induits par l'application de ces nouvelles règles. A ce stade, il ne prévoit pas de l'appliquer par anticipation en 2026.

### 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*. Cette trajectoire est notamment reflétée au travers des conditions d'une de ses lignes de financement (cf. note 12) et du dernier plan d'attribution d'actions gratuites de performance (cf. note 5).

## 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 2025	Exercice 2024	31/12/2025	31/12/2024
Couronne norvégienne	11,7173	11,6290	11,8430	11,7950
Couronne suédoise	11,0663	11,4325	10,8215	11,4590
Dinar tunisien	3,3735	3,3660	3,3972	3,3068
Dirham marocain	10,5526	10,7539	10,7110	10,4919
Dollar américain	1,1300	1,0824	1,1750	1,0389
Dollar de Singapour	1,4756	1,4458	1,5105	1,4164
Franc suisse	0,9370	0,9526	0,9314	0,9412
Livre sterling	0,8568	0,8466	0,8726	0,8292
Réal brésilien	6,3072	5,8283	6,4364	6,4253
Roupie (Inde)	98,5239	90,5563	105,5965	88,9335
Zloty polonais	4,2397	4,3058	4,2210	4,2750

### 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 influer sur le montant des rendements qu'il obtient.

Les participations dans les entreprises sur lesquelles le Groupe exerce une influence notable (entreprises associées) sont 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 de l'exercice

- Au 30 avril 2025, le Groupe a pris le contrôle de 100 % d'Aurexia et de ses filiales, cabinet de conseil en management spécialisé dans les services financiers. Cette activité est rattachée à l'unité génératrice de trésorerie France. L'affectation du prix d'acquisition est provisoire. L'impact de cette acquisition n'est pas significatif au regard des indicateurs financiers du Groupe. Il est identifiable en note 8.1.
- Le 1<sup>er</sup> décembre 2025, Sopra HR Software a renforcé son positionnement d'offreur global et innovant de solutions RH par l'acquisition de la totalité du capital de Neocase. Cette activité est rattachée à l'unité génératrice de trésorerie HR Software. L'affectation du prix d'acquisition est provisoire. L'impact de cette acquisition n'est pas significatif au regard des indicateurs financiers du Groupe. Il est identifiable en note 8.1.
- Le 17 décembre 2025, le Groupe a annoncé être en négociations exclusives en vue de l'acquisition des sociétés Starion et Nexova pour le compte de sa filiale CS Group. Elle renforcera son positionnement dans les services numériques souverains et sécurisés pour les secteurs du spatial et de la cybersécurité. Elle n'est pas finalisée à la date de l'arrêté des comptes et n'emporte aucun effet en 2025.

### 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) en 2024

Le Conseil d'administration du 21 février 2024 autorisait le projet de cession par le Groupe de la plupart des activités de Sopra Banking Software à 74Software (ex-Axway Software). Cette vente est intervenue au 2 septembre 2024. Cette opération s'accompagnait, 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 perdait son influence notable sur 74Software. Les titres conservés ont 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 (services financiers, défense & sécurité, aéronautique, espace, secteur public) s'était matérialisée, au 1<sup>er</sup> semestre 2024, par le détournement juridique des activités de Sopra Banking Software à céder et les apports des activités conservées aux entités du Groupe.

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 a emporté les conséquences et les modifications suivantes sur les états financiers consolidés 2024 du Groupe présentés en comparaison de ceux de 2025 :

- Le résultat net des activités cédées de Sopra Banking Software a été présenté sur une ligne distincte de l'état du résultat net consolidé, « Résultat des activités abandonnées » pour l'exercice 2024 à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2024. Il tient compte des 8 mois d'activité de Sopra Banking Software dans le Groupe, du 1<sup>er</sup> janvier au 1<sup>er</sup> septembre 2024. Cette ligne comprend également 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. Les impacts en 2024 de l'activité abandonnée Sopra Banking Software sur la génération des flux de trésorerie de cette période sont les suivants :

(en millions d'euros)	Exercice 2024
<b>Flux net de trésorerie généré par l'activité</b>	<b>-25,8</b>
<b>Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement</b>	<b>52,3</b>
<b>Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement</b>	<b>39,1</b>
Incidence des variations des cours des devises	-1,1
<b>VARIATION DE TRESORERIE NETTE</b>	<b>64,4</b>
Trésorerie d'ouverture	-64,4
Trésorerie de clôture	0,0

Par ailleurs, la cession à Sopra GMT d'une partie des titres 74Software et le reclassement en titres non consolidés des titres conservés a permis la reconnaissance d'un résultat de cession de + 11,1 M€. Il a été comptabilisé en *autres produits et charges opérationnels* du *Résultat opérationnel* (cf. note 4.2.3).

## 2.3. Autres évolutions du périmètre dans l'exercice

Le Groupe a porté sa participation dans Sopra Financial Technology GmbH à 100 % au 2 janvier 2025. Cette transaction génère une augmentation des capitaux propres en part du Groupe de 9,8 M€ reconnue dans les autres mouvements de l'état de variation des capitaux propres.

Le Groupe a également pris le contrôle de 100% de la JV Holocare, qu'il avait constitué en Norvège avec l'université d'Oslo, dans le courant du mois de juillet 2025. Elle était auparavant mise en équivalence. L'impact comptable de ce changement de contrôle n'est pas significatif.

## NOTE 3 INFORMATION SECTORIELLE

### 3.1. Résultats sectoriels

(en millions d'euros)	France		Royaume-Uni		Europe		Solutions		Non affecté		Total Groupe	
	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>2 409,9</b>	<b>2 437,9</b>	<b>909,9</b>	<b>962,1</b>	<b>1 990,6</b>	<b>2 049,0</b>	<b>337,6</b>	<b>327,8</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>5 648,0</b>	<b>5 776,8</b>
Charges de personnel	-1 596,2	-1 595,4	-495,1	-508,3	-1 306,5	-1 315,3	-191,0	-192,7	0,0	0,0	-3 588,8	-3 611,7
Achats et charges externes	-588,4	-583,8	-263,6	-280,2	-432,7	-476,0	-57,9	-47,3	0,0	0,0	-1 342,6	-1 387,3
<b>Résultat opérationnel d'activité</b>	<b>217,1</b>	<b>220,4</b>	<b>87,4</b>	<b>116,9</b>	<b>173,4</b>	<b>186,4</b>	<b>56,7</b>	<b>41,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>534,8</b>	<b>564,7</b>
En % du chiffre d'affaires	9,0%	9,0%	9,6%	12,1%	8,7%	9,1%	16,8%	12,5%	0,0%	0,0%	9,5%	9,8%
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>199,9</b>	<b>201,6</b>	<b>79,1</b>	<b>107,8</b>	<b>157,0</b>	<b>165,7</b>	<b>55,5</b>	<b>39,9</b>	<b>0,0</b>	<b>0</b>	<b>491,4</b>	<b>514,9</b>
En % du chiffre d'affaires	8,3%	8,3%	8,7%	11,2%	7,9%	8,1%	16,4%	12,2%	0,0%	0,0%	8,7%	8,9%
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>183,7</b>	<b>182,1</b>	<b>74,9</b>	<b>100,7</b>	<b>129,6</b>	<b>128,5</b>	<b>53,5</b>	<b>38,0</b>	<b>0,0</b>	<b>11,1</b>	<b>441,6</b>	<b>460,3</b>
En % du chiffre d'affaires	7,6%	7,5%	8,2%	10,5%	6,5%	6,3%	15,8%	12,2%	0,0%	0,0%	7,8%	8,0%

Le secteur dit Non affecté permet de réconcilier, en 2024, le résultat opérationnel du Groupe et comprend le résultat de cession des titres Axway Software décrit en note 2.2 pour + 11,1 M€.



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 Europe qui est un regroupement de secteurs dont les modèles d'affaires sont identiques tant en termes de clients, d'offres de services, d'organisation que de taux de marge opérationnelle. Il comprend 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	Royaume-Uni	Autres pays d'Europe et autres zones	TOTAL
Exercice 2024	2 696,3	969,4	2 111,1	5 776,8
Exercice 2025	2 597,3	918,2	2 132,5	5 648,0

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 et autres zones	TOTAL
Ecart d'acquisition	955,2	590,3	830,2	2 375,6
Immobilisations incorporelles	46,7	76,3	110,6	233,6
Immobilisations corporelles	68,9	13,4	43,6	125,8

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 2025		Exercice 2024	
France	2 409,9	42,7%	2 437,9	42,2%
Royaume-Uni	909,9	16,1%	962,1	16,7%
Europe	1 990,6	35,2%	2 049,0	35,5%
Solutions	337,6	6,0%	327,8	5,7%
<b>TOTAL CHIFFRE D'AFFAIRES</b>	<b>5 648,0</b>	<b>100,0%</b>	<b>5 776,8</b>	<b>100,0%</b>

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 2025 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) ;

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 1 465,1 millions d'euros au 31 décembre 2025. Elle sera reconnue en chiffre d'affaires principalement dans l'exercice qui suit.

- 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.

### 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

##### iii. 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.

##### iv. 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.

##### v. 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.

##### vi. 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.

#### **vii. 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'intérim pour définir un modèle d'exploitation cible. Cette prestation est alors souvent constitutive d'une obligation de prestation distincte.

Les contrats de licences en mode SaaS nécessitent des phases préparatoires (intégration fonctionnelle, mise en place de l'environnement technique) dans le but d'accéder à une phase cible d'exploitation. Elles ne représentent pas des obligations distinctes mais constituent des coûts de mise en œuvre du contrat qui sont capitalisés et reconnus en Stocks et en-cours (Autres actifs courants).

Les coûts d'exécution ou de mise en œuvre d'un contrat capitalisés en Stocks et en-cours (Autres actifs courants) sont repris en résultat selon un mode cohérent avec la reconnaissance des revenus et ne donnent jamais lieu à reconnaissance de chiffre d'affaires.

#### **iii. Prestations de réalisation, de conseil et d'assistance en régie, d'outsourcing, de gestion d'infrastructures ou de tierce maintenance applicative (maintenance corrective)**

Le chiffre d'affaires des prestations de réalisation, de conseil et d'assistance en régie, d'outsourcing, de gestion d'infrastructures ou de tierce maintenance applicative (maintenance corrective) est comptabilisé, conformément aux principes généraux, au moment où le client reçoit et consomme simultanément les avantages de la prestation. Il est reconnu en fonction des temps passés ou d'autres unités d'œuvres facturables.

#### iv. Prestations objet d'un contrat au forfait 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 2025		Exercice 2024	
Achats de sous-traitance sur projets	-715,5	53,3%	-761,2	54,9%
Achats non stockés de matériel et fournitures	-17,8	1,3%	-26,3	1,9%
Achats de marchandises et variation de stock	-128,9	9,6%	-121,3	8,7%
Locations	-110,2	8,2%	-100,3	7,2%
Entretien et réparations	-91,2	6,8%	-95,4	6,9%
Sous-traitance générale	-6,6	0,5%	-6,0	0,4%
Rémunérations d'intermédiaires et honoraires	-80,1	6,0%	-78,8	5,7%
Publicité et relations publiques	-19,7	1,5%	-18,4	1,3%
Déplacements et missions	-93,3	7,0%	-95,2	6,9%
Télécommunications	-26,0	1,9%	-26,6	1,9%
Autres charges	-53,3	4,0%	-57,9	4,2%
<b>TOTAL</b>	<b>-1 342,6</b>	<b>100%</b>	<b>-1 387,3</b>	<b>100%</b>

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 21,3 M€ (16,5 M€ en 2024), comprennent principalement un profit net de change de 4,0 M€ (4,9 M€ en 2024), celui-ci venant couvrir les effets du change sur les autres postes du *Résultat opérationnel d'activité*. Des actions dans la gestion du parc immobilier ont permis de dégager des produits de 10,2 M€. Elles consistent principalement en des renégociations et des résiliations de baux mais aussi en des sous-locations.

#### 4.2.3. Autres produits et charges opérationnels du *Résultat opérationnel*

(en millions d'euros)

	Exercice 2025	Exercice 2024
Frais liés aux regroupement d'entreprises (honoraires, commissions...)	-2,4	-0,7
Coûts nets de restructuration et de réorganisation	-51,8	-50,6
■ dont coût des départs	-49,0	-45,3
■ dont intégration et réorganisation des activités	-2,8	-5,3
Dépréciations d'actifs	-1,9	-1,9
Autres charges opérationnelles	-0,0	-11,9
<b>Total des autres charges opérationnelles</b>	<b>-56,2</b>	<b>-65,1</b>
Autres produits opérationnels	6,4	10,4
<b>Total des autres produits opérationnels</b>	<b>6,4</b>	<b>10,4</b>
<b>TOTAL</b>	<b>-49,8</b>	<b>-54,7</b>

En 2025, les *Autres produits et charges opérationnels* sont constitués principalement de coûts d'adaptation des ressources en France, au Royaume-Uni, en Allemagne, au Benelux et en Scandinavie (respectivement -14,8 M€, -9,7 M€, -7,3 M€, -8,8 M€ et -4,9 M€).

Ils comprennent également, en autres produits opérationnels, les effets des modifications des régimes de retraite au Royaume-Uni (cf; note 5.3.1). Ils représentent +5,5 M€.

En 2024, les *Autres produits et charges opérationnels* étaient 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 comprenaient 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.

## NOTE 5 AVANTAGES AU PERSONNEL ET PAIEMENTS FONDÉS EN ACTIONS

### 5.1. Charges de personnel

(en millions d'euros)	Exercice 2025	Exercice 2024
Salaires et traitements	-2 667,6	-2 714,9
Charges sociales	-883,0	-858,9
Charge nette liée aux avantages postérieurs à l'emploi et assimilés	-38,2	-37,8
<b>TOTAL</b>	<b>-3 588,8</b>	<b>-3 611,7</b>

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 2025	Exercice 2024
France	19 962	19 949
International	31 313	31 039
<b>TOTAL</b>	<b>51 275</b>	<b>50 988</b>

### 5.3. Engagements de retraite et assimilés

Les engagements de retraite et assimilés se décomposent de la façon suivante :

(en millions d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Avantages postérieurs à l'emploi à l'actif	-26,5	-47,1
Avantages postérieurs à l'emploi au passif	184,7	183,0
<b>Avantages postérieurs à l'emploi nets</b>	<b>158,2</b>	<b>135,9</b>
Autres avantages à long terme	16,7	16,6
<b>TOTAL</b>	<b>174,9</b>	<b>152,6</b>

#### 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 (10,9 % des obligations totales du Groupe), des régimes de retraite à prestations définies au Royaume-Uni (85,0 % des obligations totales du Groupe hors prise en compte des actifs de couverture) et en Allemagne (3,0 %). 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 2025, les avantages postérieurs à l'emploi représentent un passif net de 158,2 M€ (135,9 M€ au 31 décembre 2024).

**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 2025. Elle a permis la définition d'un accord sur le niveau de contributions à verser au cours des trois prochaines années.

Le Groupe a mis en place en 2023 un mécanisme d'« *Asset based Funding* » afin de limiter le montant des contributions à verser annuellement.

Par ailleurs, au cours du second semestre de 2025, les trois évolutions suivantes ont été mises en œuvre sur certaines sections d'un plan pour réduire l'exposition du Groupe aux variations de valeur des passifs nets et diminuer le déficit :

- « Pension Buy-in » permet de faire garantir les obligations du régime par un assureur. L'impact de la mise en place de ce mécanisme a été constaté en *autres éléments non recyclables en résultat* dans l'état du résultat global consolidé.
- « Pension Increase Exchange » permet aux bénéficiaires du plan de bénéficier d'une augmentation immédiate de la pension en échange d'une réduction future de celles à venir. Le risque inflationniste est réduit. La période d'offre et d'acceptation de l'option est désormais close. L'impact de sa mise en place est traduit par une modification de régime générant un produit de 0,3 M€ en *autres produits et charges opérationnels* (cf. note 4.2.3.).
- « Bridging Pension Option » offre aux bénéficiaires de profiter d'une pension plus élevée avant l'âge légal de départ en retraite au Royaume-Uni en contrepartie d'une pension plus faible ensuite. Le choix de l'option par le bénéficiaire est réalisé au départ en retraite. L'effet de cette modification est comptabilisé en *autres produits et charges opérationnels* (cf. note 4.2.3.) et constitue un produit de 5,2 M€.

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 2,3 %, 40,7 % et 57,0 % du total des obligations.

Le montant des obligations s'élève à 1 061,8 M€ au 31 décembre 2025. Les projections de décaissement des prestations par les fonds pour les dix prochaines années seraient les suivantes en M£ :

- à moins de deux ans : 45,3 M£ ;
- de deux ans à cinq ans : 72,9 M£ ;
- de cinq ans à dix ans : 136,3 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 1 079,7 M€ au 31 décembre 2025.

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 2025, sur 12 mois, cette contribution versée représente 11,6 M€, dont 10,4 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 (29,3 M€), et font l'objet d'une provision car ils ne sont pas financés. Le plan principal a pour objet le versement d'une pension minimale atteignant 14,1 % du salaire versé jusqu'au plafond de la sécurité sociale et 35,2 % au-delà. Ce plan ne concerne que les salariés entrés en service avant le 1<sup>er</sup> 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 2025

(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
<b>HYPOTHESES DE CALCUL DES DETTES ACTUARIELLES</b>					
Taux d'actualisation	5,55%	3,96%	3,46% à 4,02%	3,21% à 10,00%	
Taux d'inflation	2,64%	na	na	na	
Augmentation des salaires	2,89%	2,50%	2,20% à 2,75%	3,00% à 10,00%	
Age de départ à la retraite	65 ans	67 ans	63 à 67 ans	variable	
<b>MONTANTS COMPTABILISES AU BILAN</b>					
Valeur actualisée de l'obligation au 31/12/2025	1 061,8	136,8	38,0	12,8	1 249,4
Juste valeur des actifs du régime au 31/12/2025	1 079,7	-	3,1	11,6	1 094,4
<b>Passif net au bilan au 31/12/2025</b>	<b>-17,9</b>	<b>136,8</b>	<b>34,9</b>	<b>1,3</b>	<b>155,0</b>
<b>COMPOSANTES DU COUT DU PASSIF/(ACTIF) NET</b>					
Coût des services rendus au cours de l'exercice	1,2	8,7	0,2	0,2	10,4
Coût des services passés	-5,5	-	-	-	-5,5
Pertes (profits) sur liquidations de régime	-	0,0	-	-	0,0
Intérêts sur l'obligation	60,1	4,6	1,5	0,4	66,7
Intérêts sur les actifs du régime	-63,7	-	-0,1	-0,4	-64,2
<b>Total des charges comptabilisées dans le compte de résultat</b>	<b>-7,9</b>	<b>13,4</b>	<b>1,6</b>	<b>0,2</b>	<b>7,3</b>
Effet des réévaluations du passif net	46,8	-5,3	-3,0	0,0	38,5
■ dont rendement des actifs du régime (hors montants inclus dans le produit d'intérêts)	44,3	-	-0,0	0,0	44,3
■ dont écarts d'expérience	5,8	3,4	-2,2	-0,1	6,9
■ dont effet des changements d'hypothèses démographiques	2,9	0,1	-	0,2	3,1
■ dont effet des changements dans les hypothèses financières	-3,4	-8,7	-0,8	-0,1	-13,0
■ dont effet du plafonnement des actifs	-2,9	-	-	-	-2,9
<b>Total des charges comptabilisées en Autres éléments du résultat global</b>	<b>46,8</b>	<b>-5,3</b>	<b>-3,0</b>	<b>0,0</b>	<b>38,5</b>
<b>VARIATIONS DU PASSIF/(ACTIF) NET</b>					
<b>Passif net au 1er janvier 2025</b>	<b>-47,1</b>	<b>139,9</b>	<b>41,9</b>	<b>1,2</b>	<b>135,9</b>
Variations de périmètre	-	0,7	-	-	0,7
Charge nette comptabilisée dans le compte de résultat	-7,9	13,4	1,6	0,2	7,3
Charge nette comptabilisée en capitaux propres	46,8	-5,3	-3,0	0,0	38,5
Cotisations	-11,6	0,0	-	-0,2	-11,8
■ dont cotisations de l'employeur	-11,6	-	-	-0,2	-11,8
■ dont cotisations du participant au régime	-	0,0	-	-	0,0
Prestations servies	-	-11,8	-2,4	-0,0	-14,3
Différences de change	1,9	0,0	-	-0,0	1,9
Autres mouvements	-	-	-	-	-
<b>PASSIF / ACTIF NET AU 31 DÉCEMBRE 2025</b>	<b>-17,9</b>	<b>136,8</b>	<b>38,0</b>	<b>1,3</b>	<b>158,2</b>



Pour rappel, l'évolution des engagements nets des principaux régimes d'avantages postérieurs à l'emploi au cours de l'exercice 2024 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
<b>HYPOTHESES DE CALCUL DES DETTES ACTUARIELLES</b>					
Taux d'actualisation	5,71%	3,17% à 3,40%	3,66% à 4,05%	3,51% à 10,00%	
Taux d'inflation	2,83%	na	na	na	
Augmentation des salaires	3,13%	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	
<b>MONTANTS COMPTABILISES AU BILAN</b>					
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
<b>Passif net au bilan au 31/12/2024</b>	<b>-47,1</b>	<b>139,9</b>	<b>41,9</b>	<b>1,2</b>	<b>135,9</b>
<b>COMPOSANTES DU COUT DU PASSIF/(ACTIF) NET</b>					
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
<b>Total des charges comptabilisées dans le compte de résultat</b>	<b>0,2</b>	<b>14,0</b>	<b>1,5</b>	<b>0,3</b>	<b>16,0</b>
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
<b>Total des charges comptabilisées en Autres éléments du résultat global</b>	<b>-0,4</b>	<b>-3,2</b>	<b>0,7</b>	<b>-0,1</b>	<b>-3,1</b>
<b>VARIATIONS DU PASSIF/(ACTIF) NET</b>					
<b>Passif net au 1er janvier 2024</b>	<b>-32,4</b>	<b>156,0</b>	<b>42,1</b>	<b>2,1</b>	<b>167,8</b>
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
<b>PASSIF / ACTIF NET AU 31 DÉCEMBRE 2024</b>	<b>-47,1</b>	<b>139,9</b>	<b>41,9</b>	<b>1,2</b>	<b>135,9</b>

### 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)	31/12/2025	31/12/2024
<b>Valeur actualisée de l'obligation en début de période</b>	<b>1 121,3</b>	<b>1 193,6</b>
Variations de périmètre	-	-
Ecart de conversion	-56,9	54,6
Coût des services rendus au cours de l'exercice	1,2	1,4
Coût des services passés	-5,5	1,2
Intérêts	60,1	58,3
Contributions des employés	-	-
Effet des réévaluations de l'obligation	5,7	-123,6
■ dont écarts d'expérience	5,8	7,5
■ dont effet des changements d'hypothèses démographiques	2,9	-19,8
■ dont effet des changements dans les hypothèses financières	-3,0	-111,3
Modifications de régime	-	-
Transferts	-	-
Prestations servies	-64,1	-64,1
<b>VALEUR ACTUALISÉE DE L'OBLIGATION EN FIN DE PÉRIODE</b>	<b>1 061,8</b>	<b>1 121,3</b>
<b>Juste valeur des actifs du régime en début de période</b>	<b>1 168,4</b>	<b>1 226,0</b>
Variations de périmètre	-	-
Ecart de conversion	-58,8	56,5
Intérêts	63,7	60,7
Effets des réévaluations des actifs du régime	-41,1	-123,2
■ dont rendement des actifs du régime (hors montants inclus dans le produit d'intérêts)	-44,3	-118,0
■ dont effet des changements dans les hypothèses financières	0,3	-9,3
■ dont effet du plafonnement des actifs	2,9	4,1
Cotisations de l'employeur	11,6	12,6
Contributions des employés	-	-
Transferts	-	-
Prestations servies	-64,1	-64,1
<b>JUSTE VALEUR DES ACTIFS DU RÉGIME EN FIN DE PÉRIODE</b>	<b>1 079,7</b>	<b>1 168,4</b>

Le passif net augmente principalement en raison de 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)	31/12/2025	31/12/2024
Actions	112,1	121,3
Obligations / placements privés	622,0	673,2
Immobilisations	230,8	249,8
Autres actifs	114,8	124,2
<b>TOTAL</b>	<b>1 079,7</b>	<b>1 168,4</b>

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 63,3 M€. Une augmentation de 0,50 point de ce même taux entraînerait

une réduction des engagements de 57,6 M€. Une réduction de 10 % de la valeur des actifs entraînerait une diminution de ceux-ci de 108,2 M€, alors qu'une hausse de 10 % augmenterait leur valeur de 108,2 M€. Ces estimations de sensibilité sont réalisées toutes choses étant égales par ailleurs.

En outre, au 31 décembre 2025, une section d'un plan représente un passif au bilan à hauteur de 8,6 M€ et les autres sont en position d'actif net et représentent 26,5 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 - 8,8 M€ / + 6,5 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)	31/12/2025	31/12/2024
Prestations théoriques actualisées à verser par l'employeur :		
■ à moins d'1 an	4,1	3,7
■ de 1 à 5 ans	19,6	18,5
■ de 5 à 10 ans	40,5	42,0
■ de 10 à 20 ans	54,8	56,3
■ à plus de 20 ans	17,8	19,4
<b>OBLIGATION TOTALE</b>	<b>136,8</b>	<b>139,9</b>

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 2025, ces passifs sont principalement constitués de ceux indiens qui s'élèvent à 10,3 M€ (10,2 M€ au 31/12/2024).

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 20,5 M€ (17,3 M€ en 2024) 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 2025, comme en 2024, il se compose principalement d'une charge correspondant à l'avantage accordé aux salariés au titre des plans d'attribution d'actions gratuites de performance.

### 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 9,3 M€ (contre 13,7 M€ sur l'exercice 2024).

Des informations concernant les dispositions des principaux plans d'attribution gratuite d'actions sont données ci-dessous :

	Plan de juin 2022	Plan de mai 2023	Plan de juin 2025
Date d'attribution par la Gérance et/ou le Conseil d'Administration	1 <sup>er</sup> juin 2022	24 mai 2023	29 avril 2025
Nombre d'actions pouvant être attribuées en actions	200 950	136 880	143 800
Période d'évaluation de la performance	Du 1 <sup>er</sup> janvier 2022 au 31 décembre 2024	Du 1 <sup>er</sup> janvier 2023 au 31 décembre 2025	Du 1 <sup>er</sup> janvier 2025 au 31 décembre 2027
Durée d'acquisition des droits jusqu'à l'attribution définitive	Du 1 <sup>er</sup> juin 2022 au 30 juin 2025	Du 24 mai 2023 au 30 juin 2026	Du 21 mai 2025 au 30 juin 2028
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 2022, 2023 et 2024	1) Evolution du chiffre d'affaires consolidé sur les exercices 2023, 2024 et 2025	1) Evolution du chiffre d'affaires consolidé sur les exercices 2025, 2026 et 2027
	2) Niveau du résultat opérationnel d'activité (ROA) consolidé au cours des exercices 2022, 2023 et 2024	2) Niveau du résultat opérationnel d'activité (ROA) consolidé au cours des exercices 2023, 2024 et 2025	2) Niveau du résultat opérationnel d'activité (ROA) consolidé au cours des exercices 2025, 2026 et 2027
	3) Niveau du flux net de trésorerie disponible (free cash-flow) 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 2023, 2024 et 2025	-

	Plan de juin 2022	Plan de mai 2023	Plan de juin 2025
			Conditions RSE (proportion de femmes dans l'encadrement supérieur du Groupe et critères environnementaux) au 31 décembre 2025, 2026 et 2027
Condition supplémentaire d'attribution	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	
<b>Nombre d'actions potentielles pouvant être attribuées au 1er janvier 2025</b>	<b>182 550</b>	<b>127 766</b>	<b>0</b>
Nombre d'actions attribuées en 2025	-	-	143 800
Nombre d'actions annulées en 2025	39 386	11 256	7 000
Nombre d'actions définitivement attribuées au 31 décembre 2025	143 164	-	-
<b>Nombre d'actions potentielles pouvant être attribuées au 31 décembre 2025</b>	<b>0</b>	<b>116 510</b>	<b>136 800</b>
Cours de l'action	162,00	183,30	178,00
Taux sans risque	-	-	-
Dividendes	2,6%	3,0%	3,0%
Volatilité	NA	NA	NA
<b>(CHARGES) / PRODUITS RECONNUS AU COMPTE DE RÉSULTAT AU TITRE DE L'EXERCICE EN MILLIONS D'EUROS</b>	<b>3,6</b>	<b>3,2</b>	<b>2,4</b>

L'Assemblée générale mixte du 21 mai 2025 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 2024) 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 aussi 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 2025.

Par ailleurs, Au Royaume-Uni, un plan spécifique, Share Incentive Plan, se poursuit et représente une charge de - 1,2 M€ en 2025 (- 1,4 M€ en 2024). Au cours de la même période, il a été complété ponctuellement par une attribution de 5 actions à 5 745 collaborateurs britanniques éligibles. Elle représente une charge de - 5,0 M€.

## 5.5. Rémunération des principaux dirigeants (parties liées)

(en millions d'euros)

	31/12/2025	31/12/2024
Avantages à court terme	3,3	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	0,3	0,4
<b>TOTAL</b>	<b>3,6</b>	<b>3,5</b>

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 2025	Exercice 2024
Impôts courants	-79,6	-96,3
Impôts différés	-17,1	-0,4
<b>TOTAL</b>	<b>-96,7</b>	<b>-96,8</b>

#### 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 2025	Exercice 2024
<b>Résultat net</b>	<b>304,2</b>	<b>259,9</b>
Neutralisation des éléments suivants :	-	-
■ Résultat net des entreprises associées	-1,9	-6,7
■ Résultat net des activités abandonnées	-	-58,4
■ Charge d'impôt	-96,7	-96,8
<b>Résultat avant impôt</b>	<b>402,8</b>	<b>421,8</b>
<b>Taux d'imposition théorique</b>	<b>25,83%</b>	<b>25,83%</b>
<b>Charge d'impôt théorique</b>	<b>-104,0</b>	<b>-108,9</b>
Différences permanentes	4,4	-0,5
Variation des reports déficitaires non activés	0,6	-1,8
Effet des crédits d'impôts	9,5	9,3
Différentiels de taux d'imposition	2,5	3,8
Ajustements d'impôts sur exercice antérieur	-0,9	9,0
CVAE (nette d'impôt)	-4,3	-4,7
Contrôle fiscal	-	-
Contribution sur dividendes versés	-	-
Autres impôts	-4,4	-2,8
<b>CHARGE D'IMPÔT RÉELLE</b>	<b>-96,7</b>	<b>-96,8</b>
Taux effectif d'impôt	24,00%	22,94%

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 déposées. En 2024, ils concernaient principalement les entités au Royaume-Uni et en Norvège.

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.

Enfin, l'impôt courant comprend, en France, en 2025, l'effet de la contribution exceptionnelle sur les bénéfices des grandes entreprises pour - 4,7 M€. Elle est matérialisée sur la ligne Autres impôts.

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<sup>er</sup> janvier 2024. L'impact pour le Groupe de cette réforme est nul en 2025, comme il l'était en 2024.

## 6.3. Impôts différés actifs et passifs

### 6.3.1. Variation des impôts différés nets

(en millions d'euros)	31/12/2024	Variation par résultat	Variation par OCI	Effet périmètre	Effet conversion	Autres	31/12/2025
<b>Impôts différés liés aux :</b>							
Immobilisations incorporelles	-17,7	6,5	-	-	-0,0	-	-11,4
Immobilisations corporelles	-14,0	-5,0	-	-	0,6	-	-18,4
Actifs financiers non courants	-1,0	-0,6	-	-0,8	0,0	-	-2,4
Stocks, encours de services et de facturation	-6,2	-0,2	-	-	-0,0	-	-6,3
Autres actifs courants	7,2	-1,2	-	-	-0,2	-	5,9
Instruments dérivés	-1,8	-0,0	4,8	-	-0,1	-	2,9
■ Avec impact au compte de résultat	0,2	-0,0	-	-	-0,0	-	0,2
■ Avec impact en OCI	-2,1	-	4,8	-	-0,1	-	2,7
Emprunts et dettes financières	-1,2	0,3	-	-	-	-	-0,9
Engagements de retraite	47,7	-1,2	-0,6	0,2	-0,6	-	45,5
■ Avec impact au compte de résultat	52,1	-1,2	-0,1	0,2	-0,7	-	50,3
■ Avec impact en OCI	-4,5	-	-0,4	-	0,1	-	-4,9
Provisions	0,4	0,5	-0,7	-	-0,1	-	0,1
Actifs et passifs issus des biens pris en location	7,3	-1,2	0,0	0,0	-0,0	-	6,2
Autres passifs courants	-5,6	-1,1	-1,5	-	-0,1	-	-8,3
Reportis fiscaux déficitaires	57,9	-13,9	-	3,0	-0,1	-	47,0
<b>Impôts différés actif / (passif) nets</b>	<b>73,1</b>	<b>-17,1</b>	<b>2,0</b>	<b>2,5</b>	<b>-0,6</b>	<b>-</b>	<b>59,7</b>
Impôts différés inclus dans les actifs destinés à la vente	-0,0	-	-	-	-	0,0	-
<b>IMPÔTS DIFFÉRÉS ACTIF / (PASSIF) NETS INSCRITS AU BILAN</b>	<b>73,1</b>	<b>-17,1</b>	<b>2,0</b>	<b>2,5</b>	<b>-0,6</b>	<b>0,0</b>	<b>59,7</b>
<b>Dont :</b>							
Impôts différés mouvementés par le compte de résultat	79,6	-17,1	-2,4	2,5	-0,6	0,0	61,9
Impôts différés mouvementés par les capitaux propres (OCI)	-6,5	-	4,4	-	-0,0	-	-2,2
■ dont recyclables par résultat	-2,1	-	4,8	-	-0,1	-	2,7
■ dont non recyclables par résultat (retraite)	-4,5	-	-0,4	-	0,1	-	-4,9

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<sup>er</sup> 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)	31/12/2025	31/12/2024
Déficits fiscaux reportables	88,7	76,2
Différences temporelles	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>88,7</b>	<b>76,2</b>



### 6.3.3. Tableau de variation des déficits fiscaux reportables

(en millions d'euros)	France	Scandinavie	Singapour	Allemagne	Autres pays	TOTAL
<b>31 décembre 2024</b>	<b>435,6</b>	<b>34,0</b>	<b>48,4</b>	<b>29,7</b>	<b>21,4</b>	<b>569,2</b>
Variations de périmètre	24,8	13,8	-	-	-0,1	38,5
Création	2,6	1,5	0,4	0,5	2,0	7,0
Utilisation	-55,7	-1,0	-	-7,3	-0,3	-64,3
Expiration	-	-	-	-	-	-
Ecart de conversion	-	0,9	-3,0	-	-0,7	-2,8
Autres mouvements	-2,1	-	-	-	-0,6	-2,6
<b>31 DÉCEMBRE 2025</b>	<b>405,2</b>	<b>49,3</b>	<b>45,8</b>	<b>22,9</b>	<b>21,7</b>	<b>544,9</b>
Base impôts différés activés	164,8	14,4	0,2	-	6,8	186,2
Base impôts différés non activés	240,4	35,0	45,6	22,9	14,9	358,8
Impôts différés activés	42,6	3,2	0,0	-	1,2	47,0
Impôts différés non activés	62,1	7,4	7,7	7,3	4,1	88,7

En France, une partie des déficits fiscaux non activés en impôt différé, soit 55,9 M€ au 31 décembre 2025 (sur la base d'un taux à 25,83 %), correspond aux reports déficitaires provenant de CS Group SA, antérieurs au 1<sup>er</sup> 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, des déficits de sociétés de taille modeste implantées à Singapour, 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)	31/12/2025	31/12/2024
Titres non consolidés	163,5	113,9
Autres prêts et créances	61,7	103,5
Instruments dérivés	0,9	7,3
<b>TOTAL</b>	<b>226,1</b>	<b>224,6</b>

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.

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 essentiellement constitués des valeurs mobilières de placement et autres équivalents de trésorerie.

Les variations de juste valeur des actifs de cette catégorie sont comptabilisées au compte de résultat en *Autres produits et charges financiers*.

#### d. Dépréciation d'actifs financiers

À chaque date de clôture, le Groupe apprécie s'il existe une indication objective de dépréciation d'un actif financier ou d'un groupe d'actifs financiers.

Lors de leur émission, le Groupe apprécie le risque de crédit associé aux prêts et créances. Ensuite, ils peuvent être dépréciés dès lors que le Groupe s'attend à ce que leur valeur recouvrable estimée soit inférieure à leur valeur nette comptable.

S'agissant des créances commerciales, ces dépréciations sont comptabilisées par le compte de résultat et reprises en cas d'évolution favorable de la valeur recouvrable dans le *Résultat opérationnel d'activité*. S'agissant de prêts et dépôts, elles sont inscrites en *Autres produits et charges financiers*.

### 7.1.1. Titres non consolidés

<i>(en millions d'euros)</i>	Valeur brute	Dépréciations	Valeur nette comptable
<b>31 décembre 2023</b>	<b>36,7</b>	<b>9,9</b>	<b>26,8</b>
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
<b>31 décembre 2024</b>	<b>124,0</b>	<b>10,1</b>	<b>113,9</b>
Variations de périmètre	0,1	-	0,1
Augmentations	3,5	-0,3	3,8
Diminutions	-5,8	-4,6	-1,2
Revalorisation	46,0	-0,7	46,7
Ecart de conversion et autres mouvements	0,2	-0,0	0,2
<b>31 DÉCEMBRE 2025</b>	<b>168,1</b>	<b>4,6</b>	<b>163,5</b>

La valeur de la participation dans 74Software détenue à hauteur de 11,07 % représentent 136,7 M€ au 31 décembre 2025 (90,9 M€ au 31 décembre 2024).

## 7.1.2. Autres prêts et créances

(en millions d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Prêts	3,1	2,6
Créances de crédits d'impôt et taxes (CIR)	42,8	81,7
Autres créances non courantes	2,8	3,5
Dépôts et autres immobilisations financières à long terme	15,7	20,8
Dépréciations sur prêts, dépôts et autres immobilisations financières	-2,7	-5,1
<b>TOTAL</b>	<b>61,7</b>	<b>103,5</b>

Les créances de crédits d'impôt et taxes correspondent majoritairement aux créances de Crédit d'Impôt Recherche (CIR) en France. Leur diminution s'explique par leur reclassement en créances fiscales courantes, puis par leur consommation ou leur remboursement par l'administration.

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 2,2 M€ (4,2 M€ en 2024) 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.

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)	31/12/2025	31/12/2024
Créances clients - valeur brute	765,0	784,5
Dépréciation des créances clients	-10,2	-7,7
<b>Créances clients - valeur nette</b>	<b>754,8</b>	<b>776,8</b>
Actifs sur contrats clients	535,3	514,6
<b>TOTAL</b>	<b>1 290,1</b>	<b>1 291,4</b>

Le poste *Clients et comptes rattachés*, exprimé en mois d'activité s'établit au 31 décembre 2025 à moins de deux mois d'activité comme au 31 décembre 2024. Ce ratio est calculé en rapportant le poste *Clients et comptes rattachés* au chiffre d'affaires obtenu par la méthode de l'épuisement. Le poste *Clients et comptes rattachés* 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 31/12/2025

(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	765,0	678,9	49,9	16,3	6,0	13,9

## 7.2.2. État des variations des dépréciations pour créances clients

(en millions d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
<b>Dépréciations sur créances clients en début de période</b>	<b>7,7</b>	<b>16,6</b>
Mouvements de périmètre	0,3	-
Dotations nettes de reprises	1,7	1,8
Autres mouvements	0,5	-10,6
Ecart de conversion	0,0	-0,0
<b>DEPRECIATIONS SUR CREANCES CLIENTS EN FIN DE PERIODE</b>	<b>10,2</b>	<b>7,7</b>

### 7.3. Autres actifs courants

(en millions d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Stocks et en-cours	42,2	45,3
Avances et acomptes versés	3,7	7,1
Personnel et organismes sociaux	14,4	7,2
Créances fiscales	111,2	108,4
Impôt sur les sociétés	133,1	147,4
Prêts cautions et autres créances financières à moins d'un an	1,1	1,5
Créances diverses	9,4	15,4
Dépréciation des créances diverses	-1,1	-0,9
Charges constatées d'avance	79,1	82,2
Instruments financiers dérivés	1,4	6,3
<b>TOTAL</b>	<b>394,4</b>	<b>419,8</b>

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.

Les créances fiscales comprennent notamment des créances de Crédit d'Impôt Recherche (CIR) en France dont l'imputation ou le remboursement interviendra en 2026.

### 7.4. Autres dettes non courantes

(en millions d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Autres dettes - part à plus d'un an	12,5	16,9
Instruments financiers dérivés	12,3	2,5
<b>TOTAL</b>	<b>24,8</b>	<b>19,4</b>

Les autres dettes non courantes comprennent en 2025 les obligations de financement des investissements du Groupe dans des fonds de Corporate Ventures à hauteur de 8,0 M€ (9,6 M€ au 31 décembre 2024).

Les instruments financiers dérivés au 31 décembre 2025 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)	31/12/2025	31/12/2024
Dettes sur immobilisations - part à moins d'un an	3,1	1,9
Avances et acomptes reçus sur commandes	33,9	78,8
Dividendes à verser	0,0	0,0
Dettes sociales	608,1	596,5
Dettes fiscales	305,8	301,1
Impôt sur les sociétés	149,9	159,9
Passifs sur contrats clients	491,0	464,6
Dettes diverses	14,3	79,9
Instruments financiers dérivés	8,4	1,9
<b>TOTAL</b>	<b>1 614,5</b>	<b>1 684,5</b>

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 2024 ont été majoritairement convertis en chiffre d'affaires au cours de l'exercice 2025.

En octobre 2024, le Groupe avait 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 courrait du 2 octobre 2024 au 20 mai 2025. Les actions ainsi rachetées étaient destinées à être annulées. Une dette de 150 M€ avait été comptabilisée en dettes diverses à la date de l'engagement. Au 31 décembre 2024, elle s'élevait à 40,7 M€.

## 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 2025 sont les suivants :

(en millions d'euros)	01/01/2025	Acquisitions	Ajustements sur regroupements d'entreprises	Sorties	Dépréciations	Conversion	Autres mouvements	31/12/2025
France	866,6	34,0	-	-	-	-	-	900,6
Royaume-Uni	623,1	-	-	-	-	-31,2	-	591,9
Europe (1)	824,0	-	-	-	-	1,5	-	825,6
Solutions (2)	34,4	23,1	-	-	-	-	-	57,5
<b>TOTAL</b>	<b>2 348,2</b>	<b>57,2</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-29,7</b>	<b>-</b>	<b>2 375,6</b>

(1) Europe est le regroupement des UGT suivantes testées séparément : Allemagne, Scandinavie, Espagne, Italie, Suisse, Belux, Pays-Bas et Sopra Financial Technology.

(2) Solutions est le regroupement des UGT suivantes testées séparément : HR Software et Sopra Solutions

La variation de -29,7 M€ au titre des variations de change provient de l'évolution de l'euro par rapport aux devises suivantes :

(en millions d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
G B P	-30,9	32,3
NOK-SEK	1,1	-5,7
Autres devises	0,1	-0,6
<b>TOTAL</b>	<b>-29,7</b>	<b>26,0</b>

#### 8.1.2. Tests de dépréciation

Au 31 décembre 2025, 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	
	31/12/2025	31/12/2024	31/12/2025	31/12/2024
France	8,8%	8,9%	1,9%	1,9%
Royaume-Uni	9,6%	10,0%	1,9%	1,9%
Autres Europe	6,1% à 9,2%	6,4% à 9,3%	1,9%	1,9%

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 ne conduiraient pas à constater de dépréciation. La combinaison des deux matérialiserait une dépréciation de l'UGT Belux.

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.

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.

Ces tests additionnels n'induiraient aucune dépréciation. Et, l'UGT Belux atteindrait son point d'équilibre en cas de diminution du taux de marge opérationnelle de 2 points.

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	31/12/2025	31/12/2024
Logiciels métiers / Technologies	22,8	17,4	5,3	7,0
Relations clients	340,7	207,5	133,2	154,1
Contrats favorables	-	-	-	-
Marques	16,7	3,6	13,1	13,1
Logiciels acquis et autres immobilisations incorporelles	240,7	158,7	82,0	64,2
<b>TOTAL</b>	<b>620,8</b>	<b>387,2</b>	<b>233,6</b>	<b>238,5</b>

Ce poste comprend essentiellement des actifs incorporels (technologies, relations clients, contrats favorables, carnets de commandes, marques) affectés lors de l'allocation du prix d'acquisition dans le cadre d'un regroupement d'entreprises. Les charges d'amortissement de ces actifs incorporels affectés sont enregistrées dans le *Résultat opérationnel courant*.

Les variations du poste Immobilisations incorporelles sont présentées dans le tableau ci-dessous :

<i>(en millions d'euros)</i>	Valeur brute	Amortissements et dépréciations	Valeur nette comptable
<b>31 décembre 2023</b>	<b>857,0</b>	<b>534,4</b>	<b>322,6</b>
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
<b>31 décembre 2024</b>	<b>705,6</b>	<b>467,1</b>	<b>238,5</b>
Mouvements de périmètre	3,3	1,1	2,2
Actifs incorporels affectés	-	-	-
Acquisitions	25,4	-	25,4
Cessions - mises au rebut	-101,9	-101,8	-0,1
Autres mouvements	0,1	-6,1	6,2
Ecart de conversion	-11,7	-7,9	-3,8
Dotations nettes aux amortissements et dépréciations	-	34,8	-34,8
<b>31 DÉCEMBRE 2025</b>	<b>620,8</b>	<b>387,2</b>	<b>233,6</b>

Il n'y a pas de dépense de développement comptabilisée en immobilisations incorporelles en 2025 (comme en 2024).

#### 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
<b>VALEUR BRUTE</b>				
<b>31 décembre 2023</b>	<b>42,5</b>	<b>329,6</b>	<b>198,3</b>	<b>570,4</b>
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
Ecarts de conversion	0,8	1,1	1,8	3,8
<b>31 décembre 2024</b>	<b>41,0</b>	<b>307,5</b>	<b>196,1</b>	<b>544,6</b>
Variations de périmètre	-	0,3	0,5	0,8
Acquisitions	3,2	18,3	14,2	35,7
Cessions - mises au rebut	-5,5	-18,6	-15,6	-39,7
Autres mouvements	-0,8	-3,5	-8,5	-12,8
Ecarts de conversion	-1,7	-2,2	-3,5	-7,4
<b>31 décembre 2025</b>	<b>36,1</b>	<b>301,7</b>	<b>183,2</b>	<b>521,1</b>
<b>AMORTISSEMENTS</b>				
<b>31 décembre 2023</b>	<b>30,2</b>	<b>215,0</b>	<b>160,5</b>	<b>405,8</b>
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
Ecarts de conversion	0,5	0,7	1,6	2,8
<b>31 décembre 2024</b>	<b>30,3</b>	<b>206,3</b>	<b>159,3</b>	<b>395,8</b>
Variations de périmètre	-	0,2	0,3	0,5
Dotations	2,7	23,6	19,1	45,4
Cessions - mises au rebut	-5,4	-15,2	-15,6	-36,2
Autres mouvements	-1,0	-0,0	-4,0	-5,1
Ecarts de conversion	-1,2	-1,3	-2,7	-5,2
<b>31 décembre 2025</b>	<b>25,4</b>	<b>213,6</b>	<b>156,2</b>	<b>395,3</b>
<b>VALEUR NETTE</b>				
<b>31 décembre 2024</b>	<b>10,7</b>	<b>101,2</b>	<b>36,9</b>	<b>148,7</b>
<b>31 décembre 2025</b>	<b>10,7</b>	<b>88,1</b>	<b>27,0</b>	<b>125,8</b>

Les investissements réalisés par le Groupe en immobilisations corporelles (35,7 M€) correspondent principalement à des agencements et des équipements de bureaux en France et à l'international pour un montant de 19,9 M€ et à des acquisitions d'équipements informatiques pour un montant de 14,2 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
<b>VALEUR BRUTE</b>					
<b>31 décembre 2023</b>	<b>777,9</b>	<b>88,4</b>	<b>29,5</b>	<b>4,3</b>	<b>900,1</b>
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
<b>31 décembre 2024</b>	<b>707,6</b>	<b>94,7</b>	<b>18,6</b>	<b>4,9</b>	<b>825,7</b>
Variations de périmètre	1,5	-	-	-	1,5
Acquisitions	122,3	19,6	2,3	0,2	144,4
Cessions - mises au rebut	-139,6	-17,0	-4,9	-4,5	-166,0
Autres mouvements	0,5	1,0	-	-	1,5
Ecart de conversion	-4,2	-1,3	-0,0	-0,1	-5,6
<b>31 décembre 2025</b>	<b>688,1</b>	<b>97,0</b>	<b>16,0</b>	<b>0,5</b>	<b>801,6</b>
<b>AMORTISSEMENTS ET DEPRECIATIONS</b>					
<b>31 décembre 2023</b>	<b>377,3</b>	<b>45,9</b>	<b>16,1</b>	<b>3,6</b>	<b>443,0</b>
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
<b>31 décembre 2024</b>	<b>384,0</b>	<b>42,7</b>	<b>10,0</b>	<b>4,6</b>	<b>441,3</b>
Variations de périmètre	0,7	-	-	-	0,7
Dotations	85,4	25,1	4,6	0,3	115,3
Cessions - mises au rebut	-110,7	-16,8	-4,9	-4,5	-136,9
Autres mouvements	-1,2	0,0	-	-	-1,2
Ecart de conversion	-2,1	-0,6	-0,0	-0,1	-2,8
<b>31 décembre 2025</b>	<b>356,1</b>	<b>50,4</b>	<b>9,7</b>	<b>0,3</b>	<b>416,5</b>
<b>VALEUR NETTE</b>					
<b>31 décembre 2024</b>	<b>323,6</b>	<b>52,0</b>	<b>8,5</b>	<b>0,3</b>	<b>384,4</b>
<b>31 décembre 2025</b>	<b>332,1</b>	<b>46,5</b>	<b>6,2</b>	<b>0,2</b>	<b>385,1</b>

Des baux d'immeubles de bureaux significatifs, principalement en France, ont fait l'objet de renégociations ou de renouvellements. D'autres ont été résiliés. Ces évolutions dans la gestion immobilière du parc de locaux expliquent le volume des acquisitions et des cessions en 2025. L'augmentation des droits d'utilisation des biens pris en location pour les locaux tient compte aussi des revalorisations des loyers versés prévues dans les contrats.

**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
<b>DETTES FINANCIERES DE LOCATION</b>	<b>467,3</b>	<b>115,0</b>	<b>352,2</b>	<b>96,0</b>	<b>70,3</b>	<b>57,8</b>	<b>52,2</b>	<b>75,9</b>

## NOTE 10 TITRES MIS EN ÉQUIVALENCE

La valeur au bilan des entreprises associées n'est plus significative et consiste essentiellement en une joint-venture en Allemagne d'une valeur de 1,0 M€.

Pour mémoire, en 2024, l'opération de cession de la majeure partie des activités de Sopra Banking Software s'était accompagnée du transfert de 3,619 millions de titres 74Software (ex-Axway Software) sur les 6,914 millions de titres qu'il détenait et de la cession de tous ses droits préférentiels

de souscription sur les titres 74Software par le Groupe à Sopra GMT. A l'issue de ces opérations, la participation du Groupe dans 74Software ne représentait plus que 11,1 % et n'exerçait plus d'influence notable. Enfin, dans le cadre de ces mouvements, le Groupe avait 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€.

### 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)	01/01/2025	Variations de périmètre	Dotations	Reprises utilisées	Reprises non utilisées	Autres	Ecarts de conversion	31/12/2025	Part non courante	Part courante
Litiges	7,4	-	3,8	-2,1	-0,3	0,4	-0,0	9,1	8,2	1,0
Pertes sur contrats	29,8	-	6,7	-11,3	-	-2,6	-0,3	22,3	2,9	19,4
Risques fiscaux autres que l'impôt	22,3	4,4	3,4	-19,7	-0,6	0,7	-0,1	10,4	8,9	1,6
Restructuration	2,6	-	6,5	-5,4	-0,0	-0,4	0,0	3,4	2,3	1,1
Charges de remise en état des locaux	15,1	-	1,7	-1,0	-3,7	-	-0,5	11,5	8,1	3,4
Autres risques	48,0	-	33,3	-26,7	-5,7	2,6	-1,3	50,3	15,0	35,3
<b>TOTAL</b>	<b>125,2</b>	<b>4,4</b>	<b>55,4</b>	<b>-66,2</b>	<b>-10,4</b>	<b>0,7</b>	<b>-2,1</b>	<b>106,9</b>	<b>45,3</b>	<b>61,7</b>

Les provisions pour litiges couvrent principalement des litiges prud'homaux et des indemnités de départ de collaborateurs (6,9 M€ au 31 décembre 2025, contre 5,0 M€ au 31 décembre 2024) et des litiges clients pour le reste majoritairement en France pour 2,2 M€.

Les provisions pour risques fiscaux autres que l'impôt sur le résultat concernent majoritairement les risques relatifs au crédit impôt recherche en France.

Les provisions pour restructuration correspondent aux coûts de mesures ponctuelles de restructuration prises principalement en Allemagne (1,1 M€) et en France (2,3 M€).

Les autres provisions pour risques couvrent essentiellement des risques clients et projets pour 41,7 M€ (dont 28,2 M€ au Royaume-Uni, 9,0 M€ en France et 1,8 M€ en Allemagne) et des risques contractuels (6,6 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 2025 un montant de 4,6 M€ après impôt et correspondent à des risques fiscaux et contractuels en Inde.

Le Groupe est impliqué dans un certain nombre de litiges et autres procédures, telles que des procédures civiles, commerciales et fiscales, qui sont généralement liés à ses activités courantes. Il n'est pas possible d'évaluer de façon certaine l'issue de ces litiges et notamment, le cas échéant, la charge du Groupe qui en résultera. Cependant, la direction du Groupe, après consultation de ses avocats et conseils, et prise en compte des polices d'assurance, estime que le règlement de ces litiges et autres procédures n'aura pas d'incidence significative sur la situation financière et le résultat des opérations du Groupe.

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.

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 2025	Exercice 2024
Produits d'intérêts	8,3	8,5
<b>Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie</b>	<b>8,3</b>	<b>8,5</b>
Charges d'intérêts	-29,4	-47,6
Résultat des couvertures sur endettement financier brut	-0,0	3,7
Coût de l'endettement financier brut	-29,4	-43,9
<b>COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET</b>	<b>-21,1</b>	<b>-35,4</b>

La baisse des charges d'intérêts résulte de la baisse des taux d'intérêt au cours de l'année 2025 et de la réduction de l'endettement moyen de 174 M€ (940 M€ en 2025 contre 1 113 M€ en 2024). Les couvertures de taux optionnelles ont permis de bénéficier de la baisse du taux Euribor et ainsi

n'ont pas impacté le coût de l'endettement financier brut. Celui-ci est en baisse de 18,3 M€ par rapport à 2024.

Le taux moyen des emprunts après prise en compte des couvertures est de 3,13 % en 2025 (3,95 % en 2024).

#### 12.1.2. Autres produits et charges financiers

(en millions d'euros)	Exercice 2025	Exercice 2024
<b>Gains et pertes de changes</b>	<b>-0,5</b>	<b>0,9</b>
<b>Autres produits financiers</b>	<b>1,5</b>	<b>17,4</b>
Charges d'intérêts nettes des dettes sur biens pris en location	-13,2	-12,8
Charges d'intérêts nettes sur obligations de retraite	-2,4	-3,2
Charges de désactualisation des passifs non courants	-1,0	-0,5
Variation de valeur des instruments financiers dérivés	-0,3	0,2
Plus ou moins value sur actifs financiers cédés	-0,1	-0,4
Autres charges financières	-1,3	-4,9
<b>Total des autres charges financières</b>	<b>-18,3</b>	<b>-21,5</b>
<b>TOTAL DES AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS</b>	<b>-17,3</b>	<b>-3,2</b>

En 2024, les autres produits financiers comprennent des produits d'intérêts vis-à-vis de Sopra Banking Software pour 13,1 M€ dont la contrepartie est enregistrée dans le *résultat net des activités abandonnées*. Ils n'existent plus en 2025.

### 12.2. Trésorerie et équivalents de trésorerie

(en millions d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Equivalents de trésorerie	422,2	326,5
Trésorerie	89,6	96,9
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie</b>	<b>511,8</b>	<b>423,4</b>
Concours bancaires courants	-0,5	-0,5
<b>TRÉSORERIE NETTE AU TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE</b>	<b>511,3</b>	<b>422,9</b>

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 financier 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 511,8 M€ de trésorerie et équivalents de trésorerie (hors concours bancaires courants) au 31 décembre 2025, 429,0 M€ sont détenus par la maison mère et 82,8 M€ par les filiales. Parmi ces dernières, l'entité indienne contribue à la trésorerie nette à hauteur de 22,5 M€ au 31 décembre 2025 contre 36,0 M€ au 31 décembre 2024.

La rubrique *Trésorerie et équivalents de trésorerie* comprend les liquidités, les dépôts bancaires à vue, les autres placements très liquides ayant des échéances 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	31/12/2025	31/12/2024
Emprunts obligataires	132,3	119,9	252,2	252,1
Emprunts bancaires	65,3	345,5	410,8	425,0
Autres dettes financières diverses	40,0	55,0	95,0	127,9
Concours bancaires courants	0,5	-	0,5	0,5
<b>Emprunts et dettes financières</b>	<b>238,1</b>	<b>520,5</b>	<b>758,56</b>	<b>805,5</b>
Équivalents de trésorerie	-422,2	-	-422,2	-326,5
Trésorerie	-89,6	-	-89,6	-96,9
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie</b>	<b>-511,8</b>	<b>-</b>	<b>-511,8</b>	<b>-423,4</b>
<b>ENDETTEMENT FINANCIER NET TOTAL</b>	<b>-273,7</b>	<b>520,5</b>	<b>246,7</b>	<b>382,2</b>

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 sept 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 du taux nominal 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 entre 2022 et 2025 a permis de créer un fonds dédié de plus de 0,4 M€ euros, destiné à financer des projets technologiques innovants dans la lutte contre le changement climatique et des projets solidaires.

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 2025, 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 2025, son encours est de 288,0 M€.

Par ailleurs, le Groupe dispose de plusieurs financements bancaires bilatéraux, certains non amortissables et tirés à hauteur de 117 M€ et d'autres amortissables et non tirés à hauteur de 55 M€ dont les maturités s'étalent de 2027 à 2030.

### 12.3.3. Autres dettes financières

Le Groupe dispose d'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 2025. Le Groupe a été moins actif à l'émission en 2025 et l'encours moyen du programme de NEU CP s'établit à 220,7 M€ en 2025, contre 379,1 M€ en 2024. L'encours des NEU CP au 31 décembre 2025 est de 40,0 M€ (99,0 M€ au 31 décembre 2024) intégralement à taux fixe. Les NEU CP sont présentés en *Autres dettes financières diverses*.

Le Groupe a également 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 2025. 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 2025, l'encours des NEU MTN est de 55,0 M€ avec des échéances juillet et août 2027 (20,0 M€ au 31 décembre 2024) intégralement à taux variable. Les NEU MTN sont présentés en *Autres dettes financières diverses*.

## 12.4. Instruments financiers inscrits au bilan

	31/12/2025		Ventilation par classe d'instruments financiers					
	Valeur au bilan	Juste valeur	Actifs et passifs à la juste valeur par résultat	Actifs évalués à la juste valeur par autres éléments du résultat global	Prêts, créances et autres dettes	Dettes financières au coût amorti	Instruments dérivés	Autres éléments non considérés comme des instruments financiers
<i>(en millions d'euros)</i>								
Actifs financiers non courants	226,1	226,1	-	163,5	61,7	-	0,9	-
Clients et comptes rattachés	1 290,1	1 290,1	-	-	1 290,1	-	-	-
Autres actifs courants	394,4	394,4	-	-	259,9	-	1,4	133,1
Trésorerie et équivalents de trésorerie	511,8	511,8	511,8	-	-	-	-	-
<b>ACTIFS FINANCIERS</b>	<b>2 422,4</b>	<b>2 422,4</b>	<b>511,8</b>	<b>163,5</b>	<b>1 611,8</b>	<b>-</b>	<b>2,2</b>	<b>133,1</b>
Emprunts et dettes financières - part à long terme	520,5	520,5	-	-	-	520,5	-	-
Autres dettes non courantes	24,8	24,8	-	-	12,5	-	12,3	-
Emprunts et dettes financières - part à court terme	238,1	238,1	-	-	-	238,1	-	-
Fournisseurs et comptes rattachés	349,2	349,2	-	-	349,2	-	-	-
Autres dettes courantes	1 614,5	1 614,5	-	-	1 456,2	-	8,4	149,9
<b>PASSIFS FINANCIERS</b>	<b>2 747,0</b>	<b>2 747,0</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1 817,9</b>	<b>758,6</b>	<b>20,7</b>	<b>149,9</b>

Les éléments comptabilisés à la juste valeur par résultat ainsi que les instruments dérivés de couverture sont évalués par application d'une technique de valorisation faisant référence à des taux cotés sur le marché interbancaire et à des cours de change fixés quotidiennement par la Banque Centrale Européenne. Tous les instruments financiers de cette catégorie sont des actifs et passifs financiers désignés comme tels dès l'origine.

Les emprunts et dettes financières sont comptabilisés au coût amorti, calculé à l'aide du taux d'intérêt effectif. Des instruments de couverture peuvent être mis en place afin de couvrir les risques de fluctuation sur les taux d'intérêts en swappant à taux fixe une partie de la dette financière variable.

Le Groupe a conclu et continue à mettre en œuvre des opérations visant à couvrir son exposition aux risques de change par l'utilisation d'instruments dérivés, instruments fermes ou optionnels cotés sur des marchés organisés ou conclus de gré à gré avec des contreparties de premier rang dans le cadre de sa politique globale de gestion des risques et en raison de la taille significative des activités de production en Inde, Pologne et Tunisie.

Les instruments financiers dérivés sont enregistrés au bilan consolidé à leur juste valeur.

Les variations de juste valeur des instruments dérivés qui ne remplissent pas les conditions d'application de la comptabilité de couverture sont enregistrées directement dans le compte de résultat de la période.

Les créances et dettes d'impôt sur les sociétés ne sont pas des instruments financiers.

L'impact au compte de résultat de ces instruments financiers est le suivant :

	31/12/2025					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	
(en millions d'euros)							
Total des produits d'intérêts	8,3	-	8,3	-	-	-	
Total des charges d'intérêts	-29,4	-	-	-	-29,4	-	
Réévaluation	-0,0	-	-	-	-	-0,0	
<b>GAINS NETS OU PERTES NETTES</b>	<b>-21,1</b>	<b>-</b>	<b>8,3</b>	<b>-</b>	<b>-29,4</b>	<b>-0,0</b>	

Le Groupe utilise des instruments financiers dérivés tels que des contrats de change à terme, des *swaps* et des options pour se couvrir contre les risques associés aux taux d'intérêt et à la fluctuation des cours des monnaies étrangères. Ces instruments financiers dérivés sont évalués à leur juste valeur.

Tous gains et pertes provenant des variations de juste valeur de dérivés qui ne sont pas qualifiés d'instruments de couverture sont comptabilisés directement dans le compte de résultat en *Autres produits et charges financiers*.

La juste valeur des contrats de change à terme est calculée par référence aux cours actuels pour des contrats ayant des profils de maturité similaires. La juste valeur des *swaps* de taux d'intérêt est déterminée par référence aux valeurs de marché d'instruments similaires.

Pour les besoins de la comptabilité de couverture, les couvertures sont qualifiées :

- soit de couvertures de juste valeur lorsqu'elles couvrent l'exposition aux variations de la juste valeur d'un actif ou d'un passif comptabilisé, ou d'un engagement ferme (excepté pour le risque de change) ;
- soit de couvertures de flux de trésorerie lorsqu'elles couvrent l'exposition aux variations de flux de trésorerie qui est attribuable soit à un risque particulier associé à un actif ou à un passif comptabilisé, soit à une transaction future hautement probable ou au risque de change sur un engagement ferme ;
- soit de couvertures d'un investissement net dans une activité à l'étranger.

Les instruments de couverture qui satisfont aux critères de la comptabilité de couverture sont comptabilisés de la manière suivante :

#### a. Couvertures de juste valeur

Les variations de juste valeur d'un dérivé qualifié de couverture de juste valeur sont comptabilisées en résultat (*Autres produits et charges opérationnels courants* ou *Autres produits et charges financiers* en fonction de la nature de l'élément couvert). La part d'inefficacité des couvertures est traduite en compte de résultat en *Autres*

*produits financiers* ou en *Autres charges financières*, soit sur la durée de l'instrument pour les couvertures de nature financières, soit à la date de l'achat ou de la vente couverte pour les couvertures de nature commerciale. Les variations de juste valeur de l'élément couvert attribuables au risque couvert ajustent la valeur comptable de l'élément couvert et sont aussi comptabilisées en résultat.

#### b. Couvertures de flux de trésorerie

Le profit ou la perte correspondant à la partie efficace de l'instrument de couverture est comptabilisé directement en capitaux propres, alors que la partie inefficace est comptabilisée en résultat, en *Autres produits et charges financiers*.

Les gains et les pertes comptabilisés directement en capitaux propres sont inclus en *Autres éléments du résultat global* dans le résultat de la période au cours de laquelle la transaction 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€.

Au cours de l'année 2025, le Groupe a utilisé sa trésorerie à hauteur de 43,5 M€ pour finaliser le programme de rachat d'actions de 150,0 M€ initié en 2024 (106,5 M€ en 2024), pour réduire progressivement l'encours des NEU CP et enfin pour placer sous forme de certificats de dépôt sur des échéances inférieures à trois mois avec les banques du pool.

L'encours des NEU CP à fin décembre 2025 s'élève à 40,0 M€ (99,0 M€ en décembre 2024), celui des NEU MTN à 55,0 M€.

Le montant total des lignes bilatérales s'élève à 172,0 M€, avec des échéances situées en 2027 et 2030. Au 31 décembre 2025, elles sont utilisées à hauteur de 117,0 M€.

Au 31 décembre 2025, le Groupe dispose de lignes de financement de 1 994 M€ qui sont utilisées à hauteur de 33 %.

Le montant des lignes de crédit disponibles non utilisées est de 1 331 M€ (1 100 M€ de RCF et 55 M€ de lignes bilatérales auxquels s'ajoutent les facilités de découvert non utilisées de 176 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 31/12/2025		Utilisation au 31/12/2025		Taux d'utilisation	Échéance	Taux au 31/12/2025
	en M€	en M£	en M€	en M£			
<b>Lignes de financement disponibles</b>							
Emprunt obligataire	250,0	-	250,0	-	100%	In Fine 130 M€ 07/2026 120 M€ 07/2027	1,87%
Crédit syndiqué							
■ Crédit renouvelable multidevises	1 100,0	-	-	-	0%	02/2029	
						tranche amortissable de 168 M€ & tranche in fine de 120 M€	
■ Emprunt bancaire	288,0	-	288,0	-	100%	échéance 12/2028	3,19%
Crédits bilatéraux	172,0	-	117,0	-	68%	2027 à 2030	3,12%
Autres	7,9	-	7,9	-	100%	2026	3,01%
Découvert	176,5	-	0,5	-	0%	N/A	
<b>Total des lignes autorisées par devises</b>	<b>1 994,4</b>	<b>-</b>	<b>663,5</b>	<b>-</b>			
<b>TOTAL DES LIGNES AUTORISEES EN EQUIVALENT €</b>	<b>1 994,4</b>		<b>663,5</b>		<b>33%</b>		<b>2,67%</b>
<b>Autres financements utilisés</b>							
NEU CP & NEU MTN	-	-	95,0	-		2026 à 2027	2,53%
Autres	-	-	0,1	-			
<b>Total des financements par devises</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>758,6</b>	<b>-</b>			
<b>TOTAL DES FINANCEMENTS EN EQUIVALENT €</b>			<b>758,6</b>				<b>2,65%</b>

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 douze 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 2025, le ratio dette financière nette/EBITDA *pro forma* est respecté, à savoir 0,45 au regard du *covenant* de 3,0. Il se calcule de la façon suivante :

(en millions d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Emprunts & dettes financières (< 1 an)	238,1	607,8
Emprunts & dettes financières (> 1 an)	520,5	197,7
Trésorerie & équivalents de trésorerie	-511,8	-423,4
Autres garanties financières	-	-
<b>Dette financière nette (y compris garanties financières)</b>	<b>246,7</b>	<b>382,2</b>
<b>EBITDA <i>pro forma</i></b>	<b>546,8</b>	<b>623,1</b>
<b>RATIO DETTE FINANCIERE NETTE / EBITDA PRO FORMA</b>	<b>0,45</b>	<b>0,61</b>

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 2025, le ratio EBITDA *pro forma*/coût de l'endettement financier net est respecté, à savoir 25,89 au regard du *covenant* de 5,0. Il se calcule de la façon suivante :

(en millions d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
<b>EBITDA <i>pro forma</i></b>	<b>546,8</b>	<b>623,1</b>
<b>Coût de l'endettement financier net</b>	<b>21,1</b>	<b>35,4</b>
<b>RATIO EBITDA PRO FORMA / COUT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET</b>	<b>25,89</b>	<b>17,60</b>

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 2025, 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 2025, 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	252,2	254,8	133,6	121,2	-	-	-	-
Emprunts bancaires	410,8	458,4	85,0	129,1	244,1	0,1	-	-
NEU CP & MTN	95,0	41,5	41,5	-	-	-	-	-
Autres dettes financières diverses	-0,0	53,5	53,5	-	-	-	-	-
Concours bancaires courants	0,5	0,5	0,5	-	-	-	-	-
<b>Emprunts et dettes financières</b>	<b>758,6</b>	<b>808,7</b>	<b>314,2</b>	<b>250,3</b>	<b>244,1</b>	<b>0,1</b>	-	-
Équivalents de trésorerie	-422,2	-422,2	-422,2	-	-	-	-	-
Trésorerie	-89,6	-89,6	-89,6	-	-	-	-	-
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie</b>	<b>-511,8</b>	<b>-511,8</b>	<b>-511,8</b>	-	-	-	-	-
<b>ENDETTEMENT FINANCIER NET CONSOLIDE</b>	<b>246,7</b>	<b>296,9</b>	<b>-197,6</b>	<b>250,3</b>	<b>244,1</b>	<b>0,1</b>	-	-

Au 31 décembre 2025, 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	252,2	-	-	252,2
Emprunts auprès établissements de crédit	345,5	-	-	345,5
Emprunts auprès établissements de crédit - part < 1 an	65,3	-	-	65,3
NEU CP (Billets de trésorerie) & MTN	95,0	-	-	95,0
Autres dettes financières diverses	-0,0	-	-	-0,0
Concours bancaires (trésorerie passive)	0,5	-	-	0,5
<b>ENDETTEMENT FINANCIER BRUT</b>	<b>758,6</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>758,6</b>

Le portefeuille de valeurs mobilières de placement du Groupe se décompose de la façon suivante au 31 décembre 2025 :

(en millions d'euros)	Placements court terme	Avance de fonds contrat de liquidité	Total du portefeuille de valeurs mobilières
	Position à l'actif	506,7	5,1
<b>POSITION NETTE GLOBALE</b>	<b>506,7</b>	<b>5,1</b>	<b>511,8</b>

Les placements court terme sont gérés par la Direction Financière du Groupe et respectent les principes de prudence définis en interne. Au 31 décembre 2025, les placements sont détenus majoritairement par la maison mère Sopra Steria Group.

À taux de change constant par rapport au 31 décembre 2025 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 2,6 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 288 M€ mis en place en décembre 2023 est à taux variable ainsi que les crédits bilatéraux de 117 M€ et les NEU MTN de 55 M€ à échéance 2027. 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 2026 à 2027, dont le détail est présenté ci-dessous :

(en millions d'euros)	Justes valeurs 31/12/2025				Échéances			
	Actif non courant	Actif courant	Passif non courant	Passif courant	Notionnel	< 1 an	de 1 à 5 ans	> 5 ans
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	0,8	-0,3	1,1	-0,2	200,0	100,0	100,0	-
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	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL COUVERTURE RISQUE DE TAUX</b>	<b>0,8</b>	<b>-0,3</b>	<b>1,1</b>	<b>-0,2</b>	<b>200,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>-</b>

La revalorisation en capitaux propres de ces instruments financiers est comptabilisée en *Autres éléments du résultat global*.

La revalorisation en compte de résultat de ces instruments financiers est comptabilisée en *Autres produits et charges financiers*.

Les impacts en compte de résultat et en capitaux propres des instruments de couverture de taux se présentent de la façon suivante :

(en millions d'euros)	Valeurs au bilan				Variations de juste valeur			
	31/12/2024	Variations de juste valeur	Variation périmètre	Autres variations	31/12/2025	Impact sur le résultat		
						Part inefficace des couvertures de flux de trésorerie	Couvertures de juste valeur	Trading
Swap de couverture de flux de trésorerie en euros	-	-	-	-	-	-	-	-
Swap de couverture de flux de trésorerie en devise	-	-	-	-	-	-	-	-
Options éligibles à la comptabilité de couverture en euros	-1,3	-	-	-	-0,4	0,8	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	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>IMPACT TOTAL AVANT IMPOT</b>	<b>-1,3</b>	<b>0,9</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-0,4</b>	<b>0,8</b>	<b>0,2</b>	<b>-</b>

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 2025 est la suivante :

(en millions d'euros)	-50 bp		+50 bp	
	Impact capitaux propres	Impact résultat (inefficacité de la couverture)	Impact capitaux propres	Impact résultat (inefficacité de la couverture)
Swaps de couverture de flux de trésorerie en euros	-	-	-	-
Swaps de couverture de flux de trésorerie en devise	-	-	-	-
Swaps non éligibles à la comptabilité de couverture	-	-	-	-
Options éligibles à la comptabilité de couverture en euros	-0,9	-0,0	0,3	0,0
Options éligibles à la comptabilité de couverture en devise	-	-	-	-
Options non éligibles à la comptabilité de couverture en devises	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>-0,9</b>	<b>-0,0</b>	<b>0,3</b>	<b>0,0</b>
Soit	-0,9		0,3	

- Le total des dettes financières brutes soumises à un risque de taux d'intérêt s'élève à 498,4 M€. Les contrats de couverture de taux existant au 31 décembre 2025 permettent de réduire cette exposition à un montant de 298,4 M€.

L'exposition résiduelle du Groupe au risque de taux est la suivante :

(en millions d'euros)	Taux	31/12/2025	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 placement	Taux fixe	-	-	-	-	-	-	-
	Taux variable	422,2	422,2	-	-	-	-	-
Disponibilités	Taux fixe	-	-	-	-	-	-	-
	Taux variable	89,6	89,6	-	-	-	-	-
	<b>Taux fixe</b>	-	-	-	-	-	-	-
	<b>Taux variable</b>	<b>511,8</b>	<b>511,8</b>	-	-	-	-	-
	<b>Total actifs financiers</b>	<b>511,8</b>	<b>511,8</b>	-	-	-	-	-
Emprunts obligataires	Taux fixe	-252,2	-132,3	-119,9	-	-	-	-
Emprunts bancaires	Taux fixe	-7,9	-7,9	-	-	-	-	-
	Taux variable	-402,9	-57,3	-113,7	-232,0	0,1	-	-
NEU CP (Billets de trésorerie) & MTN	Taux fixe	-	-	-	-	-	-	-
	Taux variable	-95,0	-40,0	-55,0	-	-	-	-
Autres dettes financières	Taux fixe	-	-	-	-	-	-	-
	Taux variable	-	-	-	-	-	-	-
Concours bancaires courants	Taux fixe	-	-	-	-	-	-	-
	Taux variable	-0,5	-0,5	-	-	-	-	-
	<b>Taux fixe</b>	<b>-260,1</b>	<b>-140,2</b>	<b>-119,9</b>	-	-	-	-
	<b>Taux variable</b>	<b>-498,4</b>	<b>-97,9</b>	<b>-168,7</b>	<b>-232,0</b>	<b>0,1</b>	-	-
	<b>Total passifs financiers (exposition brute avant couverture)</b>	<b>-758,6</b>	<b>-238,1</b>	<b>-288,6</b>	<b>-232,0</b>	<b>0,1</b>	-	-
	<b>TAUX FIXE</b>	<b>-260,1</b>	<b>-140,2</b>	<b>-119,9</b>	-	-	-	-
<b>EXPOSITION NETTE AVANT COUVERTURE</b>	<b>TAUX VARIABLE</b>	<b>13,4</b>	<b>413,9</b>	<b>-168,7</b>	<b>-232,0</b>	<b>0,1</b>	-	-
Instruments de couverture de taux	Swaps payeurs de taux fixe en Euros	-	-	-	-	-	-	-
	Swaps payeurs de taux fixe en devises	-	-	-	-	-	-	-
	Options payeurs de taux fixe	200,0	100,0	100,0	-	-	-	-
	<b>TAUX FIXE</b>	<b>-460,1</b>	<b>-240,2</b>	<b>-219,9</b>	-	-	-	-
<b>EXPOSITION BRUTE APRES COUVERTURE</b>	<b>TAUX VARIABLE</b>	<b>-298,4</b>	<b>2,1</b>	<b>-68,7</b>	<b>-232,0</b>	<b>0,1</b>	-	-
	<b>TAUX FIXE</b>	<b>-460,1</b>	<b>-240,2</b>	<b>-219,9</b>	-	-	-	-
<b>EXPOSITION NETTE APRES COUVERTURE</b>	<b>TAUX VARIABLE</b>	<b>213,4</b>	<b>513,9</b>	<b>-68,7</b>	<b>-232,0</b>	<b>0,1</b>	-	-

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, en couronne norvégienne et en livre sterling. 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

La valeur des instruments de couverture de change se présente de la façon suivante au bilan, accompagnée de l'information sur les notionnels couverts :

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.

	Justes valeurs				Notionnel	Échéances		
	31/12/2025					de 1 à 5 ans		
(en millions d'euros)	Actif non courant	Actif courant	Passif non courant	Passif courant	< 1 an	> 1 an et < 5 ans	> 5 ans	
<b>Couverture de juste valeur</b>								
Contrats de change à terme	-	173,1	-	6 718,9	104,4	104,4	-	
Options de change	-	-	-	-	-	-	-	
<b>Couverture de flux futurs</b>								
Contrats de change à terme	93,4	1 124,2	11 198,3	1 720,0	261,5	64,7	196,8	
Options de change	-	363,4	-	81,5	15,6	15,6	-	
<b>Instruments non qualifiés de couverture*</b>	-	-	-	<b>39,0</b>	<b>8,5</b>	<b>8,5</b>	-	
<b>TOTAL COUVERTURE RISQUES DE CHANGE</b>	<b>93,4</b>	<b>1 660,8</b>	<b>11 198,3</b>	<b>8 559,3</b>	<b>390,0</b>	<b>193,1</b>	<b>196,8</b>	

\* 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					
	31/12/2024	Variation de juste valeur	Variation périmètre	Autres Variations	31/12/2025	Impact en couvertures de capitaux propres	Impact sur le résultat	Part inefficace des couvertures de juste valeur	Couvertures de juste valeur	Trading
(en millions d'euros)										
<b>Couverture de juste valeur</b>										
Contrats de change à terme	2,0	-8,6	-	-	-6,5	-	-	-8,6	-	-
Options de change	-0,0	-	-	-	-0,0	-	-	-	-	-
<b>Couverture de flux futurs</b>										
Contrats de change à terme	7,7	-19,4	-	-	-11,7	-19,4	-	-	-	-
Options de change	0,6	-0,3	-	-	0,3	-0,8	0,2	0,4	-0,1	-
<b>Instruments non qualifiés de couverture</b>	<b>-0,1</b>	<b>0,0</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-0,0</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>0,0</b>
<b>IMPACT TOTAL AVANT IMPOT</b>	<b>10,2</b>	<b>-28,3</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-18,0</b>	<b>-20,2</b>	<b>0,2</b>	<b>-8,2</b>	<b>-0,1</b>	<b>-0,1</b>

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	36,6	0,0	66,3	-	-	14,2	-	-	2,3	119,3
Passifs	0,1	0,0	4,4	0,0	1,1	4,5	-	-	25,5	35,7
Engagements en devises	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Position nette avant couverture</b>	<b>36,4</b>	<b>0,0</b>	<b>61,8</b>	<b>-0,0</b>	<b>-1,1</b>	<b>9,6</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-23,2</b>	<b>83,6</b>
Instruments financiers de couverture - balance tiers	41,5	1,7	50,8	-	-3,1	-4,9	-	-2,4	-	83,6
Instruments financiers de couverture - flux futurs	88,6	19,4	132,3	-	-11,0	-3,0	-	-30,8	-0,5	195,0
Instruments financiers de couverture	130,1	21,1	183,1	-	-14,2	-7,8	-	-33,2	-0,5	278,6
<b>POSITION NETTE APRES COUVERTURE</b>	<b>-93,6</b>	<b>-21,1</b>	<b>-121,2</b>	<b>-0,0</b>	<b>13,1</b>	<b>17,5</b>	<b>-</b>	<b>33,2</b>	<b>-22,7</b>	<b>-195,0</b>

### FINANCEMENTS Y COMPRIS COMPTE COURANT

(en millions d'euros)	GBP	NOK	EURO	INR	TND	USD	SEK	PLN	Autres	TOTAL
Actifs	319,2	83,9	-	22,4	2,0	2,0	3,2	1,7	33,2	467,6
Passifs	-	-	-	-	-	1,4	18,0	-	0,4	19,8
Engagements en devises	-	-	-	-	-	-	-	-	0,0	0,0
<b>Position nette avant couverture</b>	<b>319,2</b>	<b>83,9</b>	<b>-</b>	<b>22,4</b>	<b>2,0</b>	<b>0,6</b>	<b>-14,8</b>	<b>1,7</b>	<b>32,8</b>	<b>447,8</b>
Instruments financiers de couverture *	270,4	-	-	-	-	-	-18,2	-	-	252,1
<b>POSITION NETTE APRES COUVERTURE</b>	<b>48,9</b>	<b>83,9</b>	<b>-</b>	<b>22,4</b>	<b>2,0</b>	<b>0,6</b>	<b>3,4</b>	<b>1,7</b>	<b>32,8</b>	<b>195,7</b>

\* 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	355,8	84,0	66,3	22,4	2,0	16,1	3,2	1,7	35,5	586,9
Passifs	0,1	0,0	4,4	0,0	1,1	5,9	18,0	-	25,9	55,5
Engagements en devises	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Position nette avant couverture</b>	<b>355,7</b>	<b>83,9</b>	<b>61,8</b>	<b>22,4</b>	<b>0,9</b>	<b>10,2</b>	<b>-14,8</b>	<b>1,7</b>	<b>9,6</b>	<b>531,4</b>
Instruments financiers de couverture	400,5	21,1	183,1	-	-14,2	-7,8	-18,2	-33,2	-0,5	530,7
<b>POSITION NETTE APRES COUVERTURE</b>	<b>-44,8</b>	<b>62,8</b>	<b>-121,2</b>	<b>22,4</b>	<b>15,0</b>	<b>18,1</b>	<b>3,4</b>	<b>34,9</b>	<b>10,1</b>	<b>0,7</b>

### 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%	
<b>IMPACT NET RESULTAT</b>	<b>-0,3</b>	<b>-0,1</b>	<b>0,6</b>	<b>-0,0</b>	<b>0,1</b>	<b>0,7</b>	<b>-</b>	<b>0,1</b>	<b>-0,2</b>	<b>1,0</b>
<b>IMPACT CAPITAUX PROPRES</b>	<b>-2,0</b>	<b>3,2</b>	<b>-6,6</b>	<b>1,1</b>	<b>0,6</b>	<b>0,2</b>	<b>0,2</b>	<b>1,6</b>	<b>0,7</b>	<b>-0,9</b>

#### 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€. Du 2 octobre 2024 au 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 2025, la valeur des actions propres s'élève à 175,6 M€.

Eu égard au nombre limité d'actions auto-détenues (5,5 % 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

(en millions d'euros)	31/12/2024	Encaissements/ Décaissements	Variations de périmètre	Ecarts de conversion	Autres mouvements	31/12/2025
Emprunts obligataires hors intérêts courus	250,0	-5,6	5,6	-	-	250,0
Emprunts bancaires hors intérêts courus	426,6	-14,0	0,4	-0,0	-	412,9
Autres dettes financières diverses hors comptes courants et intérêts courus	127,9	-36,2	3,3	0,0	-0,0	95,0
<b>Emprunts et dettes financières au tableau des flux de trésorerie</b>	<b>804,5</b>	<b>-55,8</b>	<b>9,3</b>	<b>0,0</b>	<b>-0,0</b>	<b>758,0</b>
Comptes-courants	-0,0	0,6	-0,0	-0,6	-	-0,0
Intérêts courus sur emprunts et dettes financières	0,5	-3,2	2,7	-	-	0,1
<b>Emprunts et dettes financières hors concours bancaires courants</b>	<b>805,0</b>	<b>-58,4</b>	<b>12,0</b>	<b>-0,6</b>	<b>-0,0</b>	<b>758,0</b>
Concours bancaires courants	-0,5	17,4	-0,0	-17,5	-	-0,5
Valeurs mobilières de placement	326,5	100,5	0,2	-5,0	-	422,2
Disponibilités	96,9	-22,9	1,9	13,7	0,0	89,6
<b>Trésorerie nette au tableau des flux de trésorerie</b>	<b>422,9</b>	<b>95,0</b>	<b>2,2</b>	<b>-8,8</b>	<b>0,0</b>	<b>511,3</b>
<b>ENDETTEMENT FINANCIER NET</b>	<b>382,2</b>	<b>-153,4</b>	<b>9,8</b>	<b>8,2</b>	<b>-0,0</b>	<b>246,7</b>
<b>SOIT UNE VARIATION DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET</b>			<b>-135,4</b>			

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, 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 2025	Exercice 2024
<b>Résultat opérationnel d'activité</b>	<b>534,3</b>	<b>564,7</b>
Amortissements et provisions (hors actifs incorporels affectés)	145,2	185,7
<b>EBITDA</b>	<b>679,5</b>	<b>750,5</b>
Eléments non cash	-3,3	-5,9
Impôts versés	-79,4	-85,7
Dépréciations sur actifs circulants	-1,5	-0,1
Variation du BFR opérationnel courant	4,6	54,2
Coûts non récurrents y compris coûts de réorganisation et restructurations	-50,1	-63,6
<b>Flux net de trésorerie généré par l'activité opérationnelle</b>	<b>549,8</b>	<b>649,3</b>
Décaissements liés aux investissements en actifs corporels et incorporels	-59,8	-58,9
Encaissements liés aux cessions d'actifs corporels et incorporels	3,7	0,6
<b>Variations liées aux opérations d'investissement en biens corporels et incorporels</b>	<b>-56,1</b>	<b>-58,3</b>
Loyers décaissés	-121,4	-127,2
Intérêts financiers nets (hors intérêts liés aux dettes sur biens pris en location)	-20,9	-21,7
Contributions additionnelles liées aux engagements de retraite à prestations définies	-10,5	-10,0
<b>Flux net de trésorerie disponible</b>	<b>340,9</b>	<b>432,1</b>
Incidence de variations de périmètre	-37,7	136,7
Incidence des décaissements sur actifs financiers	-6,9	-6,4
Incidence des encaissements sur actifs financiers	3,5	8,7
Dividendes versés	-92,6	-96,3
Dividendes reçus	0,0	0,3
Augmentations de capital	-0,0	-180,0
Rachats et reventes d'actions propres	-63,7	-132,4
Autres flux liés aux opérations d'investissement	-	-
<b>Flux net de trésorerie</b>	<b>143,6</b>	<b>162,7</b>
Incidence des variations de change	-8,2	-2,2
Incidence de la présentation de Sopra Banking Software	-	403,3
<b>VARIATION DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET</b>	<b>135,4</b>	<b>563,8</b>
Trésorerie et équivalents de trésorerie - ouverture	422,9	191,5
Emprunts et dettes financières (part non courante) - ouverture	-616,7	-619,5
Emprunts et dettes financières (part courante) - ouverture	-188,3	-518,0
<b>Endettement financier net à l'ouverture</b>	<b>-382,2</b>	<b>-946,0</b>
Trésorerie et équivalents de trésorerie - clôture	511,3	422,9
Emprunts et dettes financières (part non courante) - clôture	-520,5	-616,7
Emprunts et dettes financières (part courante) - clôture	-237,6	-188,3
<b>Endettement financier net à la clôture</b>	<b>-246,7</b>	<b>-382,2</b>
<b>VARIATION DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET</b>	<b>135,4</b>	<b>563,8</b>

Le flux net de trésorerie disponible s'est élevé à 340,9 M€ comparé à 432,1 M€ en 2024. Cette évolution s'explique principalement par une diminution de l'*EBITDA* qui représente en 2025 12% du chiffre d'affaires contre 13% en 2024. Cette dernière s'analyse par une baisse du *Résultat opérationnel d'activité* mais aussi par une augmentation des charges décaissables couvertes en *Résultat opérationnel d'activité* par des reprises de provisions consommées de l'ordre de 40,0 M€. Par ailleurs, le besoin en fonds de roulement opérationnel diminue toutefois moins qu'en 2024. Pour mémoire, il avait été notamment 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.

Le flux net de trésorerie est marqué principalement par les décaissements suivants : le programme de rachat d'actions pour 43,5 M€ (cf. note 12.5.5) et les dividendes versés par le Groupe à ses actionnaires pour 90,8 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 37,7 M€. Ils se décomposent de la façon suivante :

(en millions d'euros)	Exercice 2025	Exercice 2024
Prix décaissé au titre des acquisitions (hors compléments de prix)	-27,9	-17,1
Endettement net / Trésorerie nette des sociétés acquises	-9,8	-0,4
Prix de cession des titres consolidés	0,0	154,3
Trésorerie cédée/ Sortie de périmètre	-0,0	-0,0
<b>TOTAL</b>	<b>-37,7</b>	<b>136,7</b>

En 2025, le flux de décaissement lié à l'*Incidence des variations de périmètre* correspond aux acquisitions de sociétés Aurexia et Neocase (cf. note 2.1). En 2024, il s'agissait d'un flux d'encaissement. Il s'élevait à 136,7 M€ et était

mesuré aux bornes des activités de Sopra Steria et hors Sopra Banking Software. Il traduisait les opérations de cession des activités de Sopra Banking Software et des titres 74Software (cf. note 2.2 et note 10).

## 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)	31/12/2025	31/12/2024	Variation nette	Dont éléments hors BFR	Variation des éléments de BFR sans effet de trésorerie			Impact trésorerie au tableau de flux
					Dont éléments de BFR	Change	Autre	
Autres actifs financiers non courants	46,4	92,4	-46,0	-5,8	-40,2	-0,2	0,1	40,0
▪ Autres prêts et créances	45,6	85,2	-39,6	0,6	-40,2	-0,2	0,1	40,0
▪ Autres actifs financiers non courants	0,9	7,3	-6,4	-6,4	-	-	-	-
<b>Actif non courant</b>	<b>46,4</b>	<b>92,4</b>	<b>-46,0</b>	<b>-5,8</b>	<b>-40,2</b>	<b>-0,2</b>	<b>0,1</b>	<b>40,0</b>
Clients et comptes rattachés	1290,1	1291,4	-1,3	-	-1,3	-11,2	18,9	8,9
▪ Créances clients	754,8	776,8	-22,0	-	-22,0	-4,6	16,3	33,7
▪ Facture à établir	535,3	514,6	20,7	-	20,7	-6,6	2,6	-24,7
Autres créances courantes	394,4	419,8	-25,4	-19,6	-5,8	-4,0	-0,4	1,4
<b>Actif courant</b>	<b>1 684,5</b>	<b>1 711,2</b>	<b>-26,7</b>	<b>-19,6</b>	<b>-7,0</b>	<b>-15,2</b>	<b>18,5</b>	<b>10,3</b>
Actifs non courants destinés à être cédés	0,0	0,0	-	-	-	0,0	-	0,0
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>1 731,0</b>	<b>1 803,6</b>	<b>-72,6</b>	<b>-25,4</b>	<b>-47,2</b>	<b>-15,4</b>	<b>18,5</b>	<b>50,3</b>
Engagements retraite et assimilés - Passif	-16,7	-16,6	-0,1	-	-0,1	1,7	-4,1	-2,3
▪ Autres avantages à long terme	-16,7	-16,6	-0,1	-	-0,1	1,7	-4,1	-2,3
Autres dettes non courantes	-24,8	-19,4	-5,4	-8,2	2,9	0,3	-40,6	-43,1
<b>Passif non courant</b>	<b>-41,5</b>	<b>-36,0</b>	<b>-5,4</b>	<b>-8,2</b>	<b>2,8</b>	<b>2,0</b>	<b>-44,6</b>	<b>-45,4</b>
Fournisseurs	-349,2	-354,2	5,0	-10,3	15,3	-8,8	-5,2	-29,3
Avances et acomptes reçus sur commandes	-33,9	-78,8	44,9	-	44,9	0,2	-	-44,7
Produits constatés d'avance sur projets clients	-491,0	-464,6	-26,4	-	-26,4	6,0	-7,1	25,3
Autres dettes courantes	-1 089,7	-1 141,2	51,5	1,5	50,0	4,7	93,7	48,4
<b>Passif courant</b>	<b>-1 963,7</b>	<b>-2 038,7</b>	<b>75,0</b>	<b>-8,8</b>	<b>83,7</b>	<b>2,0</b>	<b>81,4</b>	<b>-0,3</b>
Passifs liés à des actifs non courants destinés à être cédés	-0,0	0,0	-0,0	-0,0	-	-	0,0	0,0
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>-2 005,2</b>	<b>-2 074,7</b>	<b>69,5</b>	<b>-17,0</b>	<b>86,5</b>	<b>4,1</b>	<b>36,7</b>	<b>-45,7</b>
<b>TOTAL BFR</b>	<b>-274,2</b>	<b>-271,1</b>	<b>-3,1</b>	<b>-42,4</b>	<b>39,3</b>	<b>-11,3</b>	<b>55,2</b>	<b>4,6</b>

### 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 primaires 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 40,0 M€ et 119,0 M€, le remboursement de la tranche de crédit bancaire pour 56,0 M€ et l'encaissement d'un crédit bancaire bilatéral pour 57,0 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 2025 à 20 547 701 €. Aucun mouvement n'est intervenu au cours de l'exercice 2025. Il est composé de 20 547 701 actions entièrement libérées d'une valeur nominale de 1€.

#### 14.1.2. Opération sur titres autodétenus

Au 31 décembre 2025, la valeur des actions propres portée en diminution des capitaux propres consolidés s'élève à 183,3 M€ et est constituée de 1 135 991 actions, dont 174 304 détenues par un trust anglais inclus dans le périmètre de consolidation et de 961 687 actions acquises par Sopra Steria Group. La détention de ces dernières se répartit de la façon suivante : 12 328 actions dans le cadre du contrat de liquidité, 91 196 pour pouvoir servir les éventuels paiements fondés en actions et 858 163 dans le cadre du programme de rachat d'actions. Ce dernier avait été lancé en octobre 2024, la période de rachat courant du 2 octobre 2024 au 20 mai 2025. Les actions ainsi rachetées sont destinées à être annulées. À ce jour, le conseil d'administration de Sopra Steria Group n'a pas encore arrêté cette décision d'annulation.

Au 31 décembre 2025, les réserves de conversion se décomposent par devise de la façon suivante :

(en millions d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Franc suisse	15,5	15,0
Livre sterling	-89,5	-52,3
Roupie indienne	-28,1	-9,2
Couronne norvégienne	-38,3	-37,4
Couronne suédoise	-1,8	-2,7
Dollar de Singapour	-0,5	-0,5
Dinar tunisien	-3,3	-3,0
Dollar américain	-0,8	0,0
Autres devises	-0,0	0,1
<b>RÉSERVES DE CONVERSION (PART DU GROUPE)</b>	<b>-147,0</b>	<b>-89,9</b>

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 2025 a approuvé la distribution d'un dividende ordinaire de 95,5 M€ au titre de l'exercice 2024, soit 4,65 € par action. Ce dividende a été mis en paiement le 31 mai 2025 pour un montant de 90,2 M€, net du dividende revenant aux titres auto détenus.

Le dividende versé en 2024 au titre de l'exercice 2023 s'élevait à 95,5 M€, soit 4,65 € 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.

**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 constituée dans la zone géographique Royaume-Uni avec l'administration britannique, NHS SBS, détenue à hauteur de 50 % par le ministère de la Santé.

Les informations financières résumées de NHS SBS sont les suivantes :

(en millions d'euros)	31/12/2025
	NHS SBS
Actif non courant	57,8
Actif courant	114,1
Passif non courant	11,3
Passif courant	42,8
Chiffre d'affaires	144,0
Résultat net	14,7

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. Résultat net part du Groupe par action**

	Exercice 2025	Exercice 2024
Résultat net - part du Groupe en millions d'euros (a)	296,8	251,0
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation (b)	20 547 701	20 547 701
Nombre moyen pondéré d'actions détenues en autocontrôle (c)	1 060 609	409 255
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation hors autocontrôle (d) = (b) - (c)	19 487 092	20 138 446
<b>RESULTAT DE BASE PAR ACTION EN EUROS (A / D)</b>	<b>15,23</b>	<b>12,46</b>

	Exercice 2025	Exercice 2024
Résultat net - part du Groupe en millions d'euros (a)	296,8	251,0
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation hors autocontrôle (d)	19 487 092	20 138 446
Effet dilutif des instruments source d'actions ordinaires potentielles ( e)	92 422	193 517
Nombre moyen pondéré de titres de capitaux propres théorique (f) = (d) + ( e)	19 579 514	20 331 962
<b>RESULTAT DILUE PAR ACTION EN EUROS (A / F)</b>	<b>15,16</b>	<b>12,34</b>

## 14.2.2. Résultats par action des activités poursuivies

	Exercice 2025	Exercice 2024
Résultat des activités poursuivies en millions d'euros (a)	296,8	309,3
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation (b)	20 547 701	20 547 701
Nombre moyen pondéré d'actions détenues en autocontrôle (c)	1 060 609	409 255
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation hors autocontrôle (d) = (b) - (c)	19 487 092	20 138 446
<b>RESULTAT DE BASE PAR ACTION EN EUROS (A / D)</b>	<b>15,23</b>	<b>15,36</b>

	Exercice 2025	Exercice 2024
Résultat des activités poursuivies en millions d'euros (a)	296,8	309,3
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation hors autocontrôle (d)	19 487 092	20 138 446
Effet dilutif des instruments source d'actions ordinaires potentielles (e)	92 422	193 517
Nombre moyen pondéré de titres de capitaux propres théorique (f) = (d) + (e)	19 579 514	20 331 962
<b>RESULTAT DILUE PAR ACTION EN EUROS (A / F)</b>	<b>15,16</b>	<b>15,21</b>

## 14.2.3. Résultats par action des activités abandonnées

	Exercice 2025	Exercice 2024
Résultat des activités abandonnées en millions d'euros (a)	-	-58,3
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation (b)	20 547 701	20 547 701
Nombre moyen pondéré d'actions détenues en autocontrôle (c)	1 060 609	409 255
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation hors autocontrôle (d) = (b) - (c)	19 487 092	20 138 446
<b>RESULTAT DE BASE PAR ACTION EN EUROS (A / D)</b>	<b>0,00</b>	<b>-2,90</b>

	Exercice 2025	Exercice 2024
Résultat des activités abandonnées en millions d'euros (a)	-	-58,3
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation hors autocontrôle (d)	19 487 092	20 138 446
Effet dilutif des instruments source d'actions ordinaires potentielles (e)	92 422	193 517
Nombre moyen pondéré de titres de capitaux propres théorique (f) = (d) + (e)	19 579 514	20 331 962
<b>RESULTAT DILUE PAR ACTION EN EUROS (A / F)</b>	<b>0,00</b>	<b>-2,87</b>

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

<i>(en millions d'euros)</i>	<b>31/12/2025</b>	<b>31/12/2024</b>
<b>Transactions de Sopra Steria Group avec le groupe 74Software</b>		
Ventes de biens et services	20,4	10,1
Achats de biens et services	-5,0	-3,5
Créances opérationnelles	0,1	4,7
Dettes opérationnelles	-0,4	-1,7
Produits financiers	-	-
Créances financières (compte courant)	-	-
<b>Transactions des filiales de Sopra Steria Group avec le groupe 74Software</b>		
Ventes de biens et services	14,0	13,0
Achats de biens et services	-1,1	-3,5
Créances opérationnelles	2,3	7,9
Dettes opérationnelles	-0,1	-6,9
Produits financiers	-	-
Créances financières (compte courant)	-	-
<b>Transactions de Sopra Steria Group avec la holding Sopra GMT</b>		
Ventes de biens et services	0,2	0,2
Achats de biens et services	-1,8	-1,6
Créances opérationnelles	0,0	0,0
Dettes opérationnelles	-0,2	-0,0
Produits financiers	-	-
Créances financières (compte courant )	-	-

Les notes 2.2 et 10 décrivent les opérations intervenues en 2024 avec 74Software, 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)	31/12/2025	31/12/2024
Cautions bancaires pour garantie de bonne fin sur projets	30,2	21,3
Autres garanties	1,4	2,7
<b>TOTAL</b>	<b>31,6</b>	<b>24,0</b>

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 30,2 M€ au 31 décembre 2025 (21,3 M€ au 31 décembre 2024). À ce jour, aucune garantie de ce type n'a été appelée.

Par ailleurs, au titre de ses contrats de location, le Groupe est exposé à des sorties de trésorerie futures qui n'ont pas été prises en compte lors de l'évaluation des dettes de location au 31 décembre 2025. Elles s'élèvent à 31,6 M€ (0,0 M€ au 31 décembre 2024). La date d'entrée dans ces immeubles est postérieure au 31 décembre 2025.

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 encore en cours.

### 16.2. Engagements reçus

(en millions d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Lignes de crédit non utilisées	1 155,0	1 125,0
Concours bancaires courants non utilisés	176,0	176,5
Autres engagements reçus	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>1 331,0</b>	<b>1 301,5</b>

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 garante de ses filiales à hauteur des sommes empruntées.

En outre, au titre de ses contrats de location, le Groupe a conclu, en France, en 2025, des baux de sous-location prenant effet en 2026. La valeur nette comptable des droits d'utilisation concernés par ces entrées de trésorerie futures s'élève à 24,4 M€.

## NOTE 17 ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE DE LA PÉRIODE

Aucun autre événement n'est intervenu postérieurement à la clôture de l'exercice 2025.

## NOTE 18 LISTE DES SOCIÉTÉS DU GROUPE

Société	Pays	% contrôle	% intérêt	Méthode de consolidation
<b>Secteur FRANCE</b>				
Sopra Steria Group SA	France	-	-	Société mère
Sopra Steria Infrastructure & Security Services SAS	France	100,00%	100,00%	IG
HAPTO SAS (France)	France	100,00%	100,00%	IG
SSG 1 SAS	France	100,00%	100,00%	IG
Aurexia & Associés SAS	France	100,00%	100,00%	IG
Aurexia SAS	France	100,00%	100,00%	IG
Aurexia Luxembourg SAS	Luxembourg	100,00%	100,00%	IG
Aurexia Pte Ltd	Singapour	100,00%	100,00%	IG
Aurexia Ltd	Hong-Kong	100,00%	100,00%	IG
Aurexia Conseil Inc.	Canada	100,00%	100,00%	NC
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	Espagne	100,00%	100,00%	IG
Sopra Steria Polska	Pologne	100,00%	100,00%	IG
2MoRO 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
EVA Group HK Ltd	Hong-Kong	100,00%	100,00%	IG
Sopra Steria Canada Inc	Canada	100,00%	100,00%	IG
CS Group - France	France	100,00%	100,00%	IG
CS Group Romania SRL	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
CS IRAK Bawabat Al Rafedain For General Trade and General Services LLC	Irak	100,00%	100,00%	NC
CenProCS AIRliance GmbH	Allemagne	33,33%	33,33%	MEQ
S.C.Y.T	Espagne	65,00%	65,00%	NC
CS Do Brasil Ltda	Brésil	100,00%	100,00%	NC
CS Electronics	France	100,00%	100,00%	NC
Moltek Consultants Ltd	Royaume-Uni	100,00%	100,00%	IG
CS Communication & Systems Emirates LLC	Emirats arabes unis	49,00%	49,00%	IG
Sopra Steria I2S Singapore Pte Ltd	Singapour	100,00%	100,00%	IG
HE Space Operations BV	Pays-Bas	100,00%	100,00%	IG
HE Space Operations Ltd	Royaume-Uni	100,00%	100,00%	IG
<b>Secteur ROYAUME-UNI</b>				
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
Sopra Steria Employee Trustee Company Ltd	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



Société	Pays	% contrôle	% intérêt	Méthode de consolidation
<b>Secteur EUROPE</b>				
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	100,00%	100,00%	IG
Sopra Steria Custom Software Solutions GmbH	Allemagne	100,00%	100,00%	IG
MyDigitalCar GmbH	Allemagne	50,00%	50,00%	MEQ
Sopra Steria Bulgaria EOOD	Bulgarie	100,00%	100,00%	IG
Sopra Steria GmbH	Autriche	100,00%	100,00%	IG
Sopra Steria Belgium SA	Belgique	100,00%	100,00%	IG
Sopra Steria Belgium SA/NV	Belgique	100,00%	100,00%	IG
Sopra Steria PSF Luxembourg SA	Luxembourg	100,00%	100,00%	IG
Succursale Luxembourg de Sopra Steria Belgium	Luxembourg	100,00%	100,00%	IG
Sopra Steria Luxembourg SA	Luxembourg	100,00%	100,00%	IG
Succursale Pays-Bas de Sopra Steria Belgium	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
Holocare AS	Norvège	100,00%	100,00%	IG
Holocare, Inc.	USA	100,00%	100,00%	IG
HoloCare Limited	Royaume-Uni	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
Sopra Steria A/S	Danemark	100,00%	100,00%	IG
<b>Secteur SOLUTIONS</b>				
Sopra HR Software SAS	France	100,00%	100,00%	IG
Sopra HR Software Ltd	Royaume-Uni	100,00%	100,00%	IG
Sopra HR Software Sarl	Belgique	100,00%	99,99%	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%	99,99%	IG
Sopra HR Software Sarl	Maroc	100,00%	100,00%	IG
Sopra Financing Software SAS	France	100,00%	100,00%	IG
Sopra Banking Software Singapore Pte Ltd	Singapour	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
Neocase Software	France	100,00%	100,00%	IG
Neocase Software Inc	USA	100,00%	100,00%	IG

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

	2025			2024		
	Réseau KPMG	Réseau Nexia	Cabinet de Saint Front	Réseau KPMG	Réseau Nexia	Cabinet de Saint Front
<i>(en millions d'euros HT)</i>						
<b>Certification des comptes individuels et consolidés</b>						
Sopra Steria Group	0,6	0,4	-	0,7	0,4	-
Filiales intégrées globalement	2,0	1,0	-	2,1	1,1	-
<b>SOUS-TOTAL</b>	<b>2,6</b>	<b>1,4</b>	<b>-</b>	<b>2,8</b>	<b>1,5</b>	<b>-</b>
<b>Services autres que la certification des comptes</b>						
Sopra Steria Group	-	-	-	0,0	-	-
Filiales intégrées globalement	0,0	0,1	-	0,0	0,0	-
<b>SOUS-TOTAL</b>	<b>0,0</b>	<b>0,1</b>	<b>-</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>-</b>
<b>Certification des informations en matière de durabilité</b>						
Sopra Steria Group	-	0,1	0,1	-	-	0,1
Filiales intégrées globalement	-	-	-	-	-	-
<b>SOUS-TOTAL</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>0,1</b>	<b>0,1</b>
<b>TOTAL</b>	<b>2,7</b>	<b>1,6</b>	<b>0,1</b>	<b>2,8</b>	<b>1,6</b>	<b>0,1</b>

# Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Exercice clos le 31 décembre 2025

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 2025, 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<sup>er</sup> janvier 2025 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 2025, le chiffre d'affaires du groupe qui s'élève à 5,6 milliards d'euros, intègre du revenu issu de contrats de construction se caractérisant 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 engager.

Nous avons considéré la reconnaissance du revenu sur les contrats de construction comme un point clé de notre audit en raison 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 2025, la valeur nette des écarts d'acquisition s'élève à 2,4 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 des taux de croissance à l'infini et du coût moyen pondéré du capital retenus ;
- 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 et en Allemagne. 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 1,1 milliard d'euros, l'actif net au 31 décembre 2025 s'établit à 18 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 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

Nos travaux ont notamment consisté à :

- une prise de connaissance du processus d'évaluation des avantages postérieurs à l'emploi au Royaume-Uni,
- une revue des hypothèses actuarielles retenues au Royaume-Uni, avec l'aide de nos spécialistes,
- à la vérification de l'exactitude des calculs arithmétiques préparés par l'actuaire du Groupe au Royaume-Uni,
- apprécier les hypothèses retenues pour l'évaluation des actifs de couverture et la documentation justifiant la comptabilisation d'un actif de couverture net,
- enfin vérifier 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 1 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 2025, le cabinet KPMG SA était dans la 2<sup>ème</sup> année de sa mission sans interruption et le cabinet ACA NEXIA dans la 22<sup>ème</sup> 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 2026

Les commissaires aux comptes

### KPMG S.A

Xavier Niffle  
Associé

Eric Lefebvre  
Associé

### ACA NEXIA

Sandrine Gimat  
Associée

# 6. Comptes annuels 2025 de la société mère

Compte de résultat	334
Bilan actif	335
Bilan passif	336
Tableau de flux de trésorerie	337
<b>1. Description de la Société</b>	<b>338</b>
<b>2. Faits majeurs</b>	<b>338</b>
2.1. Modernisation des états financiers	338
2.2. Acquisition du groupe Aurexia	338
2.3. Opérations de restructurations internes du Groupe	338
2.4. Programme de rachat d'actions d'un montant de 150 M€	339
<b>3. Principes comptables</b>	<b>339</b>
3.1. Principes	339
3.2. Base de préparation	339
3.3. Impact de l'application du Règlement ANC 2022-06	340
<b>4. Notes relatives au compte de résultat</b>	<b>342</b>
4.1. Produits d'exploitation	342
4.2. Charges et avantages au personnel	343
4.3. Résultat financier	345
4.4. Résultat exceptionnel	346
4.5. Impôts sur les bénéfices	346
<b>5. Notes relatives au bilan</b>	<b>348</b>
5.1. Actif immobilisé	348
5.2. Autres éléments d'actif	354
5.3. Capitaux propres	356
5.4. Provisions pour risques et charges	356
5.5. Autres éléments de passif	358
5.6. Échéances des créances et dettes à la clôture de l'exercice	362
<b>6. Autres informations</b>	<b>363</b>
6.1. Informations concernant le crédit-bail	363
6.2. Engagements hors bilan	363
6.3. Faits exceptionnels et litiges	364
6.4. Événements postérieurs à la clôture de l'exercice	364
6.5. Tableau des cinq derniers exercices	365
6.6. Échéancier des dettes fournisseurs et des créances clients	366
<b>7. Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels</b>	<b>367</b>
<b>8. Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées</b>	<b>371</b>

## Compte de résultat

(en milliers d'euros)	Notes	2025	2024
<b>Produits d'exploitation :</b>			
Ventes de marchandises		49 726	40 646
Production vendue		2 011 903	1 944 083
<b>Montant net du chiffre d'affaires</b>	<b>4.1</b>	<b>2 061 629</b>	<b>1 984 730</b>
Production stockée		3 029	1 597
Subventions		518	1 048
Produits de cession des immobilisations incorporelles et corporelles		3 517	-
Reprises sur amortissements, dépréciations et provisions		17 461	51 216
Autres produits d'exploitation		321	31
<b>Charges d'exploitation :</b>			
Achats de marchandises		5 482	4 447
Achats de matières premières et autres approvisionnements		4 556	820
Variation de stocks		-74	82
Autres achats et charges externes		805 990	761 969
Impôts, taxes et versements assimilés		22 244	29 492
Salaires		725 953	735 153
Cotisations sociales		348 369	343 682
Dotations aux amortissements et aux dépréciations sur actifs immobilisés		14 937	16 171
Dotations aux dépréciations sur actifs circulants		-	55
Dotations aux provisions		10 300	21 853
Valeur comptable des immobilisations incorporelles et corporelles cédées		3 611	-
Autres charges		5 192	2 265
<b>1. Résultat d'exploitation</b>		<b>139 914</b>	<b>122 633</b>
<b>Produits financiers :</b>			
De participation		161 017	186 753
D'autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé		11 723	11 519
Autres intérêts et produits assimilés		1 973	5 562
Reprises sur provisions et dépréciation		96 155	218 294
Différences positive de change		25 383	7 876
Produits de cessions d'immobilisations financières		550	-
<b>Charges financières :</b>			
Dotations sur provisions et dépréciation		4 028	16 860
Intérêts et charges assimilées		82 054	76 768
Différences négatives de change		8 217	21 025
Valeurs comptables des immobilisations financières cédées		28 309	-
<b>2. Résultat financier</b>	<b>4.3</b>	<b>174 193</b>	<b>315 350</b>
<b>3. Résultat courant avant impôts</b>			
		<b>314 107</b>	<b>437 983</b>
Produits exceptionnels		8 508	261 569
Charges exceptionnelles		18 209	517 408
<b>4. Résultat exceptionnel</b>	<b>4.4</b>	<b>-9 701</b>	<b>-255 839</b>
Participation et intéressement des salariés	4.2.1	-24 083	-22 068
Impôts sur les bénéfices	4.5	222	16 567
<b>RESULTAT NET</b>		<b>280 545</b>	<b>176 642</b>



# Bilan actif

ACTIF (en milliers d'euros)	Notes	Amortissements et		2025	2024
		Brut	dépréciations		
Immobilisations incorporelles :	5.1.1				
■ Frais de développement		253	253	0	0
■ Concessions, brevets, droits similaires		63	63	-	91
■ Fonds commercial		381 196	55 144	326 052	253 217
■ Autres immobilisations incorporelles		2 250	2 250	-	-
Immobilisations corporelles :	5.1.2				
■ Terrains		323	224	99	109
■ Constructions		2 672	1 854	818	211
■ Installations techniques, matériel et outillage industriels		6 737	3 709	3 028	2 392
■ Autres immobilisations corporelles		182 194	132 225	49 970	63 944
■ Immobilisations corporelles en cours, avances et acomptes		7 559	-	7 559	1 773
Immobilisations financières :	5.1.3				
■ Participations		2 999 355	505 395	2 493 960	2 675 161
■ Créances rattachées à des participations		123 658	223	123 435	128 868
■ Autres titres immobilisés		179 542	1 318	178 224	137 151
■ Prêts		14	-	14	14
■ Autres immobilisations financières		6 507	6	6 501	5 549
<b>Total de l'actif immobilisé</b>		<b>3 892 323</b>	<b>702 665</b>	<b>3 189 658</b>	<b>3 268 479</b>
Stocks et en-cours :	5.2.1				
■ Matières premières et autres approvisionnements		88	-	88	14
■ En-cours de production		7 491	-	7 491	4 462
Avances et acomptes versés sur commandes		24	-	24	-
Créances :					
■ Créances clients et comptes rattachés	5.2.2	455 944	89	455 855	427 062
■ Autres créances	5.2.3	237 255	12 378	224 877	280 753
Charges constatées d'avance	5.2.3	28 031	-	28 031	22 876
Valeurs mobilières de placement :	5.2.4				
■ Actions propres		12 936	-	12 936	16 769
■ Instruments financiers à terme		1 010	-	1 010	-
Disponibilités	5.2.5	440 774	-	440 774	332 361
<b>Total de l'actif circulant</b>		<b>1 183 554</b>	<b>12 467</b>	<b>1 171 087</b>	<b>1 084 298</b>
Frais d'émission d'emprunt	5.2.6	95	-	95	193
Ecart de conversion actif	5.2.6	1 937	-	1 937	7 681
<b>TOTAL GENERAL DE L'ACTIF</b>		<b>5 077 909</b>	<b>715 132</b>	<b>4 362 777</b>	<b>4 360 650</b>

## Bilan passif

<b>PASSIF</b> (en milliers d'euros)	<b>Notes</b>	<b>2025</b>	<b>2024</b>
Capital (dont versé 20 548 )		20 548	20 548
Primes d'émission, de fusion, d'apport		531 477	531 477
Réserves :			
■ Réserve légale		2 055	2 055
■ Autres réserves		873 488	791 541
Report à nouveau		4 741	852
Résultat de l'exercice		280 545	176 642
<b>Total des capitaux propres</b>	<b>5.3</b>	<b>1 712 854</b>	<b>1 523 114</b>
Provisions pour risques		5 617	9 789
Provisions pour charges		127 904	161 756
<b>Total des provisions</b>	<b>5.4</b>	<b>133 521</b>	<b>171 545</b>
Autres emprunts obligataires	5.5.1	250 000	250 000
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	5.5.1	805 770	821 311
Emprunts et dettes financières diverses	5.5.1	186 635	218 241
Instruments financiers à terme		-	470
Avances et acomptes reçus sur commandes en cours		-	4
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	5.5.3	201 766	169 919
Dettes fiscales et sociales	5.5.4	401 311	386 675
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	5.5.5	17 956	10 305
Autres dettes	5.5.5	538 537	722 249
Produits constatés d'avance	5.5.5	112 482	78 834
<b>Total des dettes</b>		<b>2 514 458</b>	<b>2 658 009</b>
Ecart de conversion passif	5.5.7	1 945	7 982
<b>TOTAL GENERAL DU PASSIF</b>		<b>4 362 777</b>	<b>4 360 650</b>

## Tableau de flux de trésorerie

(en milliers d'euros)	Notes	2025	2024
<b>Résultat de l'exercice</b>		<b>280 545</b>	<b>176 642</b>
Eléments non monétaires sans incidence sur la trésorerie			
■ Amortissements des immobilisations (corporelles, incorporelles et financières)		-51 124	-185 355
■ Plus et moins-values sur cessions d'actifs		40 599	259 579
■ Variation du besoin en fonds de roulement		46 440	82 136
<b>Flux net de trésorerie généré par l'activité</b>		<b>316 460</b>	<b>333 003</b>
Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles	5.1.1 et 5.1.2	-11 379	-54 506
Variation des dettes fournisseurs d'immobilisations	5.5.5	374	-926
Produits de cession d'actifs corporels et incorporels		3 517	-
Acquisition de titres immobilisés		-43 872	-487 244
Variation des dettes sur titres	5.5.5	7 260	837
Produits de cession des titres de participation et remboursement de capital sur investissements		175 908	227 526
Variation des autres immobilisations financières		108	232
<b>Flux net de trésorerie affecté aux opérations d'investissement</b>		<b>131 917</b>	<b>-314 081</b>
Emission d'emprunts à long terme	5.5.1	112 000	60 000
Remboursement d'emprunts à long terme	5.5.1	-84 740	-128 753
Augmentation / diminution des emprunts à court terme	5.5.1	-59 000	-256 490
Rachat d'actions en vue de leur annulation		-43 465	-106 535
Dividendes versés	5.3.1	-90 806	-94 695
Variation des comptes courants Groupe et des comptes de trésorerie liés au cash pool notionnel	5.5.5	-176 808	756 617
Variation des créances financières à long terme	5.1.3	-	-
<b>Flux net de trésorerie affecté aux opérations de financement</b>		<b>-342 819</b>	<b>230 145</b>
<b>VARIATION NETTE DE TRESORERIE (HORS COMPTES DE TRESORERIE LIÉS AU CASHPOOL NOTIONNEL)</b>		<b>105 558</b>	<b>249 067</b>
Trésorerie à l'ouverture (hors comptes de trésorerie liés au cashpool notionnel)		314 204	65 137
Trésorerie à la clôture (hors comptes de trésorerie liés au cashpool notionnel)	5.2.5	419 762	314 204

La ligne «Acquisition de titres immobilisés» comprend notamment :

- les acquisitions de titres de participations pour 31 976 k€ (cf. note 5.1.3.a) ;
- les acquisitions de titres immobilisés pour 3 000 k€ (cf. note 5.1.3.a) ;
- les impacts cash des opérations relatives aux achats reventes d'actions propres effectuées dans le cadre du contrat de liquidité pour - 232 k€ ;

- les impacts cash des plans d'actions gratuites pour 8 911 k€. Ce montant s'entend de la variation du stock d'actions propres et le coût des actions gratuites livrées aux salariés de Sopra Steria Group.

La ligne «Produits de cession des titres de participation et remboursement de capital sur investissements» comprend notamment le remboursement du capital de la filiale néerlandaise pour 174 300 k€ (cf. note 2.3.4).

## 1. Description de la Société

Sopra Steria Group est la société mère du groupe Sopra Steria. Son siège social est établi au 3 rue du pré Faucon à Annecy, lieu où sont disponibles les états financiers consolidés.

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 s'assure que les besoins de financement des filiales soient couverts. Elle centralise également la gestion des risques de marché auxquels elle et ses filiales sont exposées ;
- l'exploitation des activités de conseils, d'intégration de système, de progiciels et autres solutions réalisées principalement en France.

## 2. Faits majeurs

### 2.1. Modernisation des états financiers

Le Règlement ANC 2022-06, homologué le 4 novembre 2022, est applicable à compter des exercices ouverts au 1<sup>er</sup> janvier 2025. Ce Règlement a pour objet de moderniser les états financiers et le plan de comptes.

Les principaux changements apportés par ce Règlement sont :

- une nouvelle définition du résultat exceptionnel ;
- la suppression de la technique du transfert de charges ;
- la modification des modèles de présentation du bilan, du compte de résultat et de l'information dans l'annexe des comptes.

Pour la Société, l'impact majeur de l'application de ce Règlement a porté sur la présentation du compte de résultat. La société a ainsi dû changer les méthodes de comptabilisation de ses opérations précédemment enregistrées en résultat exceptionnel ou en transfert de charges.

Afin de faciliter la compréhension du lecteur à l'occasion du premier exercice de mise en application du Règlement ANC 2022-06, les éléments suivants ont été ajoutés dans les comptes annuels :

- Présentation en note 3.3. des principaux changements de comptabilisation effectués en 2025 ;
- Présentation en note 4.1.2. de l'impact sur les transferts de charges ;
- Présentation en note 4.3. de l'impact sur le résultat financier ;
- Présentation en note 4.4. de la nouvelle définition du résultat exceptionnel et des impacts ;
- Présentation en note 4.5.3. de l'impact sur la charge des impôts sur les bénéfices.

### 2.2. Acquisition du groupe Aurexia

En date du 30 avril 2025, la Société a acquis 100 % des titres de la société Aurexia et Associés pour un montant de 31 966 k€.

Le groupe Aurexia est spécialisé dans les activités de conseil en management dans les services financiers.

### 2.3. Opérations de restructurations internes du Groupe

#### 2.3.1. ABSORPTION PAR VOIE DE TRANSMISSION UNIVERSELLE DE PATRIMOINE DE GALITT ET IN PROCESS

Les sociétés Galitt et In Process ont été absorbées par voie de transmission universelle de patrimoine respectivement en date du 23 janvier 2025 et 7 du janvier 2025.

Ces opérations ont dégagé :

- pour Galitt, un mali technique d'un montant de 26 119 k€, inscrit en actif incorporel ;
- pour In Process un vrai mali d'un montant de 2 527 k€, inscrit en charges financières.

#### 2.3.2. FUSION SIMPLIFIEE D'AUREXIA & ASSOCIES

En date du 25 novembre 2025, le conseil d'administration a décidé l'absorption de la société Aurexia et Associés, filiale détenue à 100%, par voie de fusion simplifiée.

Cette opération a conduit à constater un mali technique d'un montant de 34 988 k€.

Il est précisé que préalablement à cette opération, les sociétés Aurexia et Associés et Aurexia SAS, filiale détenue à 100 % par Aurexia et Associés, ont été fusionnées.

#### 2.3.3. CESSION DES TITRES SOPRA FINANCIAL TECHNOLOGY GMBH

Le 31 décembre 2025, la Société a cédé l'intégralité des titres de sa filiale Sopra Financial Technology à sa filiale allemande Sopra Steria SE. Cette opération s'inscrit dans le cadre d'une rationalisation de son organisation sur cette géographie.

Cette cession n'a eu aucun impact sur le résultat de l'exercice. En effet, la moins-value générée a été intégralement compensée par la reprise de dépréciation de ces titres.

### 2.3.4. RESTRUCTURATION DES FILIALES NÉERLANDAISES (EX-ORDINA)

Au cours de l'exercice 2025, la Société a continué ses opérations de réorganisation et de rationalisation de ses filiales néerlandaises acquises à l'occasion du rachat du groupe Ordina.

Ainsi, deux opérations majeures ont été menées auprès de la filiale Sopra Steria Holding B.V.:

- En date du 17 avril 2025, réduction de capital d'un montant de 174 300 k€ faisant suite à une augmentation de capital par incorporation de primes d'émissions. Dans les comptes de Sopra Steria, la réduction de capital est venue en diminution au bilan de la valeur des titres de cette filiale.
- En date du 31 décembre, fusion entre les deux filiales sœurs, Sopra Steria Holding B.V. et Ordina B.V., détenues à 100% par Sopra Steria Group. La valeur des titres de Sopra Steria Holding B.V. inclus désormais la valeur des titres de Ordina B.V.

### 2.4. 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 174,79 euros par action. Au 31 décembre 2025, le Conseil d'Administration de Sopra Steria Group n'a pas encore arrêté la décision d'annulation des titres.

## 3. Principes comptables

### 3.1. Principes

Les comptes de l'exercice clos ont été élaborés et présentés conformément aux règles comptables applicables et aux principes prévus dans le Code de Commerce et le Règlement ANC 2022-06.

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.

Suite à la première application du règlement ANC 2022-06, la Société a dû procéder à des changements de méthodes de comptabilisation de certaines de ses opérations (cf note 2.1).

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, et de ses filiales.

Enfin, la Société fait partie, en tant que filiale, du groupe consolidé par la société Sopra GMT.

### INFORMATIONS SUR L'ENTITÉ QUI ÉTABLIT LES ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

Entité établissant les états financiers consolidés de l'ensemble le plus grand d'entités dont l'entité fait partie en tant qu'entité filiale	Nom	Sopra GMT
	Siège	Les Glaisins Annecy-Le-Vieux, 74000 ANNECY
	N° d'identification	348940263
	Lieu où les copies des états financiers consolidés peuvent être obtenues	Les Glaisins Annecy-Le-Vieux, 74000 ANNECY

### 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 ;
- L'évaluation des provisions pour risques.

### 3.3. Impact de l'application du Règlement ANC 2022-06

L'application de ce Règlement à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2025 est prospectif. Il n'a ainsi pas eu d'impact sur la présentation des états financiers 2024.

Afin de comprendre ses effets sur les comptes 2025, il est présenté ci-dessous le compte de résultat 2025 établi selon la réglementation antérieure.

Les principaux changements sont les suivants :

(en milliers d'euros)	31/12/2025	Reclassement des transferts de charges	Reclassement sur cessions et mises au rebut d'immobilisations	Reclassement lié au mali sur actions propres et plan d'actions gratuites	Frais d'émissions d'emprunts	Contrôles fiscaux et autres pénalités	31/12/2025 Proforma
<b>Produits d'exploitation :</b>							
Ventes de marchandises	49 726	-	-	-	-	-	49 726
Production vendue	2 011 903	-16 614	-	-1 285	-	-	1 994 004
<b>Chiffre d'affaires net</b>	<b>2 061 629</b>	<b>-16 614</b>	<b>-</b>	<b>-1 285</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>2 043 730</b>
Production stockée	3 029	-	-	-	-	-	3 029
Subventions	518	-	-	-	-	-	518
Produits de cession des immobilisations incorporelles et corporelles	3 517	-	-3 517	-	-	-	-
Reprises sur amortissements, dépréciations et provisions	17 461	27 460	-	7 020	-	-	51 941
Autres produits d'exploitation	321	-	-	-	-	-	321
<b>Charges d'exploitation :</b>							
Achats de marchandises	-5 482	-	-	-	-	-	-5 482
Achats de matières premières et autres approvisionnements	-4 556	-	-	-	-	-	-4 556
Variation de stocks	74	-	-	-	-	-	74
Autres achats et charges externes	-805 990	-49	-	-	-	-	-806 039
Impôts, taxes et versements assimilés	-22 244	-	-	-	-	-	-22 244
Salaires	-725 953	-7 369	-	-	-	-	-733 322
Cotisations sociales	-348 369	-3 485	-	-	-	-1 580	-353 434
Dotations aux amortissements et aux dépréciations sur actifs immobilisés	-14 937	-	65	-	-	-	-14 873
Dotations aux dépréciations sur actifs circulants	-	-	-	-	-	-	-
Dotations aux provisions	-10 300	-	-	-5 735	-98	-	-16 133
Valeur comptable des immobilisations incorporelles et corporelles cédées	-3 611	-	3 611	-	-	-	-
Autres charges	-5 192	58	-	-	-	1 580	-3 554
<b>1. Résultat d'exploitation</b>	<b>139 914</b>	<b>1</b>	<b>159</b>	<b>-</b>	<b>-98</b>	<b>-</b>	<b>139 977</b>
<b>Produits financiers :</b>							
De participation	161 017	-	-	-	-	-	161 017
D'autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé	11 723	-	-	-	-	-	11 723
Autres intérêts et produits assimilés	1 973	-	-	-799	-	-	1 174
Reprises sur provisions et dépréciation	96 155	-	-	-24 550	-	-	71 605
Différences positive de change	25 383	-	-	-	-	-	25 383
Produits de cessions d'immobilisations financières	550	-	-550	-	-	-	-
<b>Charges financières :</b>							
Dotations sur provisions et dépréciation	-4 028	-	-	-	98	-	-3 930
Intérêts et charges assimilés	-82 054	-	-	25 514	-	-	-56 540
Différences négatives de change	-8 217	-	-	-	-	-	-8 217
Valeurs comptables des immobilisations financières cédées	-28 309	-	28 309	-	-	-	-
<b>2. Résultat financier</b>	<b>174 193</b>	<b>-</b>	<b>27 759</b>	<b>165</b>	<b>98</b>	<b>-</b>	<b>202 214</b>
<b>3. Résultat courant avant impôts</b>	<b>314 107</b>	<b>1</b>	<b>27 917</b>	<b>165</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>342 191</b>
Produits exceptionnels	8 508	57	4 067	25 349	-	17 512	55 493
Charges exceptionnelles	-18 209	-58	-31 985	-25 514	-	-16 120	-91 885
<b>4. Résultat exceptionnel</b>	<b>-9 701</b>	<b>-1</b>	<b>-27 917</b>	<b>-165</b>	<b>-</b>	<b>1 392</b>	<b>-36 392</b>
Participation et intéressement des salariés	-24 083	-	-	-	-	-	-24 083
Impôts sur les bénéfices	222	-	-	-	-	-1 392	-1 171
<b>RESULTAT NET</b>	<b>280 545</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>280 545</b>

En 2025, l'impact du Règlement sur les transferts de charges a :

- porté sur des refacturations intragroupes de coût de structure pris initialement en charges par Sopra Steria dans le cadre de la gestion de certains contrats ainsi qu'à des virements d'un poste de charge à un autre.
- consisté à reclasser :
  - les refacturations intragroupes de la ligne « Reprises sur amortissements, dépréciations et provisions » sur la ligne chiffre d'affaires pour 16 614 k€ ;
  - les virements d'un poste de charge à un autre au crédit des charges concernées. Ainsi, les transferts de charges relatifs au reclassement des coûts de réorganisation d'un montant de 10 021 k€ et les avantages en nature d'un montant de 833 k€ ont été reclassés en moins des charges de personnel.

L'impact du Règlement sur les résultats de cessions d'immobilisations a consisté à :

- reclasser le prix de cession et la valeur nette comptable des immobilisations corporelles et incorporelles du résultat exceptionnel au résultat d'exploitation ;
- reclasser le prix de cession et la valeur nette comptable des immobilisations financières du résultat exceptionnel au résultat financier.

L'impact du Règlement sur le résultat de cession des titres autodétenus, réalisé dans le cadre du contrat de liquidité, a consisté à reclasser du résultat exceptionnel les plus-values de cessions en produit financier et les moins-values en charge financière.

L'impact du Règlement sur les plans d'attribution gratuite d'actions a porté sur plusieurs opérations :

- les dotations et reprises de la provision pour risque de rachat de titres sur le marché ont été reclassées du résultat d'exploitation au résultat financier ;
- le reclassement de cette provision en charge de personnel, pour la part liée aux salariés de Sopra Steria, ou en autres charges d'exploitation pour la part liés aux salariés des filiales de la Société, s'effectuait par l'intermédiaire d'un compte de transfert de charges. Dorénavant, ce reclassement s'effectue par la diminution des dotations financières ;
- le mali sur les actions propres livrées au cours de l'exercice. Ce mali était comptabilisée en charge exceptionnelle et était reclassée en charge de personnel ou autres charges d'exploitation via l'utilisation d'un compte de transfert de charges exceptionnel. Dorénavant, ce mali est comptabilisé en charges financières ;
- la refacturation du coût des actions livrées était préalablement comptabilisée en transfert de charges. Dorénavant, cette refacturation est reclassée dans le chiffre d'affaires.

L'impact du Règlement sur l'amortissement des frais d'émissions d'emprunts obligataires a consisté à reclasser les dotations d'exploitation dans un compte de dotation financière.

L'impact du Règlement sur les contrôles fiscaux et autres pénalités a consisté à :

- reclasser du poste « charges de personnel » au poste « Autres charges d'exploitation », les rappels en matière sociale ;
- reclasser du résultat exceptionnel au poste « Impôt », les rappels et la variation des provisions pour risques de redressement d'impôt sur les sociétés ou de crédits d'impôts.

## 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 :

	2025	2024
Services financiers	19,9%	17,7%
Secteur Public	18,8%	19,6%
Aéronautique	14,1%	14,6%
Défense, Sécurité & Espace	13,2%	14,3%
Énergie, Utilités	8,5%	8,2%
Transport	8,5%	8,5%
Télécommunication, Média & Entertainment	6,1%	6,6%
Distribution	2,7%	2,6%
Autres	8,2%	7,8%
<b>TOTAL</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

Sur les 2 061 629 k€ de chiffre d'affaires 2025, 207 094 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

En application de l'ANC 2022-06, les transferts de charges ne sont plus autorisés. Les transactions comptabilisées antérieurement dans ces comptes sont désormais enregistrées soit en résultat d'exploitation soit en résultat financier selon leur nature. (cf note 3.3.).

## 4.2. Charges et avantages au personnel

### 4.2.1. PARTICIPATION DES SALARIÉS AUX RÉSULTATS DE L'ENTREPRISE ET INTÉRESSEMENT

Ce poste comprend la participation des salariés aux résultats de l'entreprise et l'intéressement pour un montant total de 24 083 k€.

Depuis 2024, la Société applique une formule de calcul dérogatoire pour la détermination du montant de la participation.

#### 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 2025 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 peuvent être 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 2023 », émis le 24 mai 2023 sur décision du Conseil d'administration. Toutes les conditions de performance décrites ci-dessus s'appliquent à ce plan.
- le plan « LTI 2025 », émis le 21 mai 2025 sur décision du Conseil d'administration.

Le plan « LTI 2022 » est arrivé à échéance au 30 juin 2025.

## PLAN SOPRA STERIA

	Plan LTI 2022	Plan LTI 2023	Plan LTI 2025
Date d'attribution par le Conseil d'administration	01/06/2022	24/05/2023	21/05/2025
Nombre total d'actions attribuées sans condition	200 950	136 880	143 800
Nombre d'actions attribuées aux :			
▪ Mandataires sociaux	3 000	3 000	2 000
▪ 10 premiers attributaires salariés	20 200	16 800	18 500
Date d'attribution définitive			
▪ France	30/06/2025	30/06/2026	30/06/2028
▪ Autres pays	30/06/2025	30/06/2026	30/06/2028
Nombre d'actions potentielles pouvant être attribuées au 1er janvier 2025	182 550	127 766	-
Attributions réalisées en 2025	-	-	143 800
Nombre de droits annulés en 2025	39 386	11 256	7 000
Livraisons en 2025	143 164	-	-
<b>ACTIONS RESTANTES AU 31 DÉCEMBRE 2025</b>	<b>0</b>	<b>116 510</b>	<b>136 800</b>

- 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 suivantes :

- 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 : 45,00 % ;
- taux d'actualisation : 3,96 %.

## MONTANTS COMPTABILISÉS AU COMPTE DE RÉSULTAT

(en milliers d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Coût des services rendus au cours de l'exercice	5 901	5 550
Intérêts sur l'obligation	3 134	2 698
Pertes actuarielles nettes comptabilisées au titre de l'exercice	-650	-994
Coût des services passés	615	615
<b>Total porté dans le poste «dotation»</b>	<b>9 001</b>	<b>7 870</b>
<b>Passif net à l'ouverture (avec corridor)</b>	<b>103 233</b>	<b>99 135</b>
Charge nette comptabilisée dans le compte de résultat	9 001	7 870
Prestations versées	-7 509	-7 002
Transfert intra-groupe et apports partiels d'actifs	2 140	3 231
<b>PASSIF NET À LA CLÔTURE</b>	<b>106 865</b>	<b>103 233</b>

## 4.2.4. AUTRES INFORMATIONS

## a. Effectifs

L'effectif moyen 2025 se répartit de la manière suivante:

	<b>Effectif moyen 2025</b>
Assimilé cadre	87
Cadre	12 590
Non cadre	564
<b>TOTAL</b>	<b>13 241</b>

L'effectif, hors stagiaires, est de 13 554 personnes au 31 décembre 2025.

## b. Rémunérations allouées aux membres des organes de Direction

Les jetons de présence versés en 2025 au titre de l'exercice 2024 se sont élevés à 700 k€.

Les rémunérations versées en 2025 aux organes de direction s'élevaient à 1 323 k€.

## 4.3. Résultat financier

<i>(en milliers d'euros)</i>	<b>Notes</b>	<b>2025</b>	<b>2024</b>
Dividendes reçus des participations	5.1.3.c	155 459	166 774
Intérêts sur emprunts bancaires et charges assimilées		-32 620	-52 203
Actualisation de la provision retraite		-3 134	-2 698
Intérêts reçus et versés sur comptes courants Groupe		-5 951	5 750
Résultat de change (y/c provision)		17 155	-9 478
Variation des dépréciations des titres de participations	5.1.3.b	66 177	200 865
Autres dotations et reprises de provisions financières	5.1.3.b	29 078	3 095
Résultat sur cessions d'immobilisations		-27 759	-
Boni/Mali sur actions propres		-24 715	-
Mali de fusion		-2 527	-
Autres produits et charges financiers		3 029	3 245
<b>RÉSULTAT FINANCIER</b>		<b>174 193</b>	<b>315 350</b>

Les dépréciations de titres sont notamment relatives à :

- la reprise de dépréciation des titres de Sopra Financial Technology pour un montant de 22 624 k€ suite à la cession des titres.
- la reprise de dépréciation des titres de Sopra Steria Holding B.V. d'un montant de 41 361 k€ Cette reprise est purement technique et est liée aux opérations de restructurations, décrites en note 2.3.4., menées au cours de l'exercice 2025.

Les intérêts sur emprunts bancaires, nets des intérêts reçus et versés sur comptes courants, ont diminué de 7 882 k€ par rapport à l'exercice précédent. Cette variation est principalement liée au désendettement du groupe en 2024 suite à l'opération de cession de ses activités de Sopra Banking Software.

Le résultat de change est principalement lié aux opérations réalisées en livre sterling, couronne norvégienne et en dollar.

Le résultat de cession des immobilisations financières d'un montant de - 27 759 k€ est principalement lié à la cession des titres de Sopra Financial Technology à son autre filiale Sopra Steria SE.

L'impact de l'application du Règlement ANC 2022-06 sur le résultat financier de l'exercice a porté sur :

- la comptabilisation de la valeur nette comptable des éléments d'actifs financiers en résultat financier. En 2024, ces éléments faisaient partie du résultat exceptionnel;
- la comptabilisation des plus ou moins-values sur titres autodétenus. En 2024, ces éléments faisaient partie du résultat exceptionnel;
- la comptabilisation de l'amortissement des frais d'émissions des emprunts obligataires qui était compris dans le résultat d'exploitation antérieurement.

## 4.4. Résultat exceptionnel

(en milliers d'euros)	2025	2024
Mise au rebut des immobilisations	-	-83
Plus ou moins-value sur cession d'immobilisations	-	-240 352
Boni/Mali sur actions propres	-	-373
Risques fiscaux	-	-1 653
Coûts de réorganisation	-10 021	-13 385
Autres	320	5
<b>RÉSULTAT EXCEPTIONNEL</b>	<b>-9 701</b>	<b>-255 839</b>

L'impact de l'application du Règlement ANC 2022-06 sur le résultat exceptionnel de l'exercice a porté sur :

- la comptabilisation des plus ou moins-values de cession d'actifs incorporels et corporels en résultat d'exploitation ;
- la comptabilisation des plus ou moins-values de cession d'actifs financiers en résultat financier ;
- la comptabilisation des impacts des rappels d'impôt dans le poste « impôt ».

En note 3.3. sont présentés les principaux changements relatifs à la comptabilisation des opérations antérieurement comptabilisées dans ce poste.

Le résultat exceptionnel comprend les produits et les charges directement liés à un événement considéré comme majeur et inhabituel ainsi que les éléments inscrits par nature en résultat exceptionnel.

Le caractère majeur s'entend des conséquences susceptibles d'exercer une influence sur le jugement des utilisateurs des états financiers.

Le caractère inhabituel s'entend d'événements non liés à l'exploitation normale et courante de l'entité. C'est-à-dire qu'une opération de même nature ne s'est pas produite au cours des derniers exercices comptables et il est peu probable qu'elle se reproduise au cours des prochains exercices.

Les éléments inscrits par nature en résultat exceptionnel sont relatifs principalement aux écritures comptables d'origine purement fiscale, aux changements de méthode impactant le résultat ou encore aux corrections d'erreurs.

## 4.5. Impôts sur les bénéfices

### 4.5.1. REPARTITION DU MONTANT GLOBAL DES IMPÔTS SUR LES BÉNÉFICES

L'impôt sur les sociétés se ventile de la façon suivante :

(en milliers d'euros)	2025	2024
Impôts sur le résultat courant	-26 084	-15 358
Impôts sur le résultat exceptionnel	2 252	4 141
Effet de l'intégration fiscale	13 556	12 145
Crédit d'impôt recherche	13 781	14 808
Autres charges d'impôt	-5 055	-206
Autres crédits d'impôts	828	1 037
<b>TOTAL</b>	<b>222</b>	<b>16 567</b>

### 4.5.2. 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 10 276 k€ ;
- les crédits d'impôt pour 14 609 k€. Le crédit d'impôt recherche acquis au titre des dépenses de recherche de l'année est inclus dans ce poste ;
- les autres charges d'impôt sont constituées essentiellement de la contribution exceptionnelle sur les bénéfices des grandes entreprises.

### 4.5.3. IMPACT DU RÈGLEMENT ANC 2022-06

L'impact sur le poste « Impôt » de l'exercice a porté sur la comptabilisation en « Impôt » des charges liées aux rappels des exercices antérieurs ainsi que les variations des provisions y afférentes. Précédemment ces éléments étaient comptabilisés en résultat exceptionnel.

## 4.5.4. CRÉDITS D'IMPÔT

Les crédits d'impôts 2025 sont les suivants :

(en milliers d'euros)	2025
Crédit d'impôt recherche	13 781
Crédit d'impôt famille	350
Crédit d'impôt mécénat	478
<b>TOTAL</b>	<b>14 609</b>

## 4.5.5. SITUATION FISCALE DIFFÉRÉE ET LATENTE

(en milliers d'euros)	2025	2024
<b>I. DÉCALAGES CERTAINS OU ÉVENTUELS</b>		
<b>Charges non déductibles temporairement</b>		
■ participation des salariés	4 600	-
■ C3S	3 044	2 957
■ provision pour retraite et autres avantages du personnel à long terme	107 149	103 582
■ provision pour perte de change	-	17
■ amortissements d'incorporels	2 250	2 250
■ autres	6 258	8 213
<b>Produits non taxables temporairement</b>		
■ plus-values de fusions	-6 467	-6 467
<b>Charges déduites (ou produits imposés) fiscalement et non encore comptabilisés</b>		
■ écart de conversion actif	-1 937	-7 681
■ écart de conversion passif	1 945	7 982
<b>TOTAUX</b>	<b>116 841</b>	<b>110 854</b>
<b>II. ÉLÉMENTS À IMPUTER</b>		
■ Déficits reportables fiscalement	-117 885	-66 309
<b>III. ÉLÉMENTS DE TAXATION ÉVENTUELLE</b>		
■ Plus-values sur éléments d'actif non-amortissables apportés lors d'une fusion	-155 196	-148 729

## 5. Notes relatives au bilan

### 5.1. Actif immobilisé

#### 5.1.1. IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

(en milliers d'euros)	Valeur brute 31/12/2024	Mouvements de périètre	Acquisitions	Cessions	Valeur brute 31/12/2025
Frais de développement	253	-	-	-	253
Concessions, brevets, droits similaires	27 290	294	-	27 521	63
Fonds commercial	308 271	72 926	-	-	381 197
Autres immobilisations incorporelles	2 250	-	-	-	2 250
<b>TOTAL DES IMMOBILISATIONS</b>	<b>338 063</b>	<b>73 220</b>	<b>-</b>	<b>27 521</b>	<b>383 762</b>

(en milliers d'euros)	Durée d'utilisation	Mode d'amortissement	Amortissements cumulés au 31/12/2024	Mouvements de périètre	Dotations	Reprises	Amortissements cumulés au 31/12/2025
Frais de développement	3 ans	Linéaire	253	-	-	-	253
Concessions, brevets, droits similaires	1 à 10 ans	Linéaire	27 199	291	-	27 426	63
Fonds commercial	-	-	1 715	-	-	-	1 715
Autres immobilisations incorporelles	7 ans	Linéaire	2 250	-	-	-	2 250
<b>TOTAL DES AMORTISSEMENTS</b>			<b>31 418</b>	<b>291</b>	<b>-</b>	<b>27 426</b>	<b>4 282</b>

(en milliers d'euros)	Dépréciations au 31/12/2024	Mouvements de périètre	Dotations	Reprises	Dépréciations au 31/12/2025
Frais de développement	-	-	-	-	-
Concessions, brevets, droits similaires	-	-	-	-	-
Fonds commercial	53 338	90	-	-	53 428
Autres immobilisations incorporelles	-	-	-	-	-
<b>TOTAL DES DEPRECIATIONS</b>	<b>53 338</b>	<b>90</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>53 428</b>

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 développement des logiciels et solutions, évalués à 20 620 k€, au titre de l'exercice 2025 ont été intégralement comptabilisées en charges.

Les mouvements de périmètre sur le fonds commercial sont relatifs à :

- Mali technique dégagée à l'occasion de la transmission universelle de patrimoine de la société Galitt pour 26 119 k€;
- Mali technique dégagé à l'occasion de la fusion d'Aurexia et Associés pour 34 988 k€;
- Fonds commercial apporté à l'occasion de la transmission universelle de patrimoine de la société Galitt pour 11 818 k€.

**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 logiciels 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 31/12/2024	Mouvements de périmètre	Acquisitions	Cessions	Virement de poste à poste	Valeur brute 31/12/2025
Terrains	323	-	-	-	-	323
Constructions	6 883	-	439	4 889	239	2 672
Installations techniques	5 686	284	1 980	1 213	-	6 737
Aménagements divers	136 893	32	2 018	2 851	339	136 431
Matériels de transport	137	19	-	19	-	137
Mobiliers et matériels de bureau	48 977	118	578	4 047	-	45 626
Immobilisations en cours	1 773	-	6 364	-	-578	7 559
<b>TOTAL DES IMMOBILISATIONS</b>	<b>200 672</b>	<b>453</b>	<b>11 379</b>	<b>13 019</b>	<b>-0</b>	<b>199 485</b>

(en milliers d'euros)	Durée d'utilisation d'amortissement	Mode d'amortissement	Amortissements cumulés au 31/12/2024	Mouvements de périmètre	Dotations	Reprises	Virement de poste à poste	Amortissements cumulés au 31/12/2025
Terrains	25 ans	Linéaire	215	-	10	-	-	224
Constructions	25 ans	Linéaire	6 672	-	71	4 889	-	1 854
Installations techniques	3 à 5 ans	Linéaire	3 294	199	1 429	1 213	-	3 709
Aménagements divers	9 ans	Linéaire	93 536	18	9 920	1 243	-	102 231
Matériels de transport	5 ans	Linéaire	112	19	25	19	-	137
Mobiliers et matériels de bureau	5 à 10 ans	Linéaire	28 414	97	3 482	2 137	-	29 856
Immobilisations en cours	--	--	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL DES AMORTISSEMENTS</b>			<b>132 243</b>	<b>333</b>	<b>14 937</b>	<b>9 501</b>	<b>-</b>	<b>138 012</b>

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 mouvements de périmètre sont relatifs aux opérations de transmission universelle de patrimoine et de fusion réalisées au cours de l'année (cf note 2.3.)

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 31/12/2024	Mouvements de périmètre	Acquisitions/ Augmentations	Cessions/ Diminutions	Valeur brute 31/12/2025
Participations	5.1.3. c	3 249 542	-40 156	31 976	242 007	2 999 355
Créances rattachées à des participations		128 868	656	0	5 866	123 658
Autres titres immobilisés		138 354	-	43 872	2 684	179 542
Prêts		14	-	-	-	14
Autres immobilisations financières		5 555	94	1 001	143	6 507
<b>TOTAL DES IMMOBILISATIONS</b>		<b>3 522 333</b>	<b>-39 406</b>	<b>76 849</b>	<b>250 700</b>	<b>3 309 075</b>

(en milliers d'euros)	Note	Dépréciations 31/12/2024	Mouvements de périmètre	Dotations	Reprises	Dépréciations 31/12/2025
Participations		574 381	-2 809	2 400	68 577	505 395
Créances rattachées à des participations		-	223	-	-	223
Autres titres immobilisés		1 203	-	658	543	1 318
Prêts		-	-	-	-	-
Autres immobilisations financières		6	-	-	-	6
<b>TOTAL DES DÉPRÉCIATIONS</b>	<b>5.1.3. B</b>	<b>575 589</b>	<b>-2 586</b>	<b>3 058</b>	<b>69 119</b>	<b>506 942</b>

Les mouvements de périmètre sont relatifs aux opérations de transmission universelle de patrimoine et de fusion réalisées au cours de l'année (cf note 2.3.).

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. Cette règle s'applique à l'ensemble des titres immobilisés à l'exception des titres auto-détenus en vue de leur annulation qui ne peuvent pas faire l'objet de dépréciation.

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 sont fondées évoluent.

**a. Détails des variations des montants bruts des immobilisations financières**

- Les augmentations sont relatives aux opérations suivantes :

(en milliers d'euros)

<b>Titres concernés</b>	<b>Opérations</b>	<b>Montant</b>
Aurexia et Associés	Acquisition de titres	31 966
SSG 2	Acquisition de titres	10
Actions propres en vue de leur annulation	Acquisition de titres	40 656
Autres titres immobilisés	Acquisition de titres	3 000
Autres immobilisations financières		1 217
<b>TOTAL</b>		<b>76 849</b>

La ligne « Autres » comprend notamment les opérations relatives à la gestion du contrat de liquidité et la variation des dépôts de garantie.

- Les principales diminutions de ce poste sont relatives aux opérations suivantes :
  - la réduction de capital de la société Sopra Steria Holding BV pour 174 300 k€ ;
  - la reprise du mali affecté aux actifs financiers de TECFIT d'un montant de 39 941 k€. Cette opération est en lien avec l'absorption de Galitt par Sopra Steria Group réalisée en janvier 2025 ;
  - la cession des titres Sopra Financial Technology pour 22 624 k€ ;
  - la cession d'autres titres de participations non consolidés pour 5 142 k€ ;
  - le remboursement des créances rattachées à des participations pour 5 866 k€ ;
  - la gestion du contrat de liquidité et autres immobilisations financières pour 1 083 k€.

**b. Dépréciation des immobilisations financières**

(en milliers d'euros)	<b>Dépréciations 31/12/2024</b>	<b>Mouvements de périmètre</b>	<b>Dotations</b>	<b>Reprises</b>	<b>Dépréciations 31/12/2025</b>
Sopra Steria A/S (Danemark)	12 221	-	-	-	12 221
Sopra Steria I2S Singapore	9 994	-	2 400	-	12 394
Sopra Steria Holding BV	517 591	-	-	41 361	476 230
Comeco	4 400	-	-	4 400	-
Sopra Financial Technology	22 624	-	-	22 624	-
Autres titres de participation	7 551	-2 809	-	192	4 551
Autres titres et créances immobilisés	1 208	223	658	543	1 547
<b>TOTAL</b>	<b>575 590</b>	<b>-2 586</b>	<b>3 058</b>	<b>69 119</b>	<b>506 942</b>

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 2025 pour un montant total de 3 058 k€ dont 2 400 k€ pour les titres Sopra Steria I2S Singapore.

Les reprises de dépréciations d'un montant total de 69 119 k€ sont principalement relatives aux titres de Sopra Steria Holding BV pour 41 361 k€ et Sopra Financial Technology pour 22 624 k€.

## c. Tableau des filiales et participations

Sociétés (en milliers d'euros)	Capitaux propres	Quote-part du capital détenue (%)	Valeur comptable des titres détenus mali de fusion inclus		Prêts et avances consentis par la société	Engagements donnés par la société	Chiffre d'affaires hors taxes	Dividendes encaissés par la société	
			Brute	Nette				Résultats	la société
<b>Filiales</b>									
Sopra HR Software (France)	68 299	100	3 171	3 171	-	4 200	211 309	28 441	27 727
Sopra Financing Software (France)	-27 133	100	13 387	13 387	31 421	10 012	32 071	-2 261	-
Sopra Steria Infrastructure & Security Services (France)	57 415	100	40 648	40 648	-	-	319 942	15 033	15 000
CS GROUP France (France)	12 133	100	283 315	283 315	49 267	34 758	269 250	20 166	-
CIMPA (France)	16 884	100	100 000	100 000	-	-	129 926	12 002	15 000
SSG 1 (France)	8	100	10	10	-	-	-	-1	-
SSG 2 (France)	10	100	10	10	-	-	-	-	-
Hapto (France)	59	100	19	19	-	-	50	49	-
CS electronics (France)	nc	100	4 192	-	-	-	nc	nc	-
Sopra Steria Polska Sp. Z o.o. (Pologne)	6 891	100	10 800	10 800	-	-	46 747	1 575	448
Sopra Steria Holdings Ltd (Angleterre)	181 941	100	388 753	388 753	-	-	-	-14 589	-
Sopra Steria UK Corporate Ltd (Angleterre)	244 420	100	389 600	389 600	-	-	-	21 729	22 878
Sopra Steria Group SpA (Italie)	10 871	100	12 503	12 503	-	300	107 722	6 332	6 359
Sopra Steria España SAU (Espagne)	53 934	100	116 747	116 747	-	-	279 248	17 411	15 990
Sopra Steria AS (Norvège)	115 916	100	126 303	126 303	-	81 475	508 581	43 244	29 787
Sopra Steria AB (Suède)	21 560	100	33 673	33 673	-	-	-	-652	-
Sopra Steria A/S (Danemark)	-564	100	12 220	-	-	-	7 798	-297	-
Sopra Steria Holding BV (Pays Bas)	110 310	100	860 882	384 652	-	-	162	1 445	-
Sopra Steria Belgium (Belgique)	109 166	100	311 399	311 399	-	-	290 073	-12 542	-
Sopra Steria SE (Allemagne)	34 474	100	183 153	183 153	-	80 556	356 681	12 166	19 100
Sopra Steria A.G. (Suisse)	10 541	99	37 561	37 561	-	-	36 069	2 993	3 170
Sopra Steria I2S Singapour Pte Ltd (Singapour)	1 551	100	12 394	-	-	101	977	-339	-
Aurexia Luxembourg (Luxembourg)	417	100	103	103	-	-	692	177	-
Aurexia Pte Ltd Singapour (Singapour)	110	100	38	-	379	-	672	75	-
Aurexia Hong Kong Ltd (Hong Kong)	200	100	53	53	-	-	832	186	-
Sopra Steria Réassurance (Luxembourg)	26 599	100	23 121	23 121	-	10 000	-	-2 579	-
Autres filiales	-	100	0	-	-	-	-	-	-
<b>A. Total des filiales</b>	<b>1 056 011</b>		<b>2 964 057</b>	<b>2 458 981</b>	<b>81 068</b>	<b>221 403</b>	<b>2 598 801</b>	<b>149 765</b>	<b>155 459</b>
<b>Participations</b>									
74Software (ex AXWAY)	354 878	11	31 210	31 210	-	-	245 495	30 616	-
Autres	nc	0	4 088	3 769	-	-	nc	nc	-
<b>B. Total des participations</b>	<b>354 878</b>		<b>35 298</b>	<b>34 979</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>245 495</b>	<b>30 616</b>	<b>-</b>
<b>C. TOTAL DES FILIALES ET DES PARTICIPATIONS</b>	<b>1 410 888</b>		<b>2 999 355</b>	<b>2 493 960</b>			<b>2 844 295</b>	<b>180 380</b>	<b>155 459</b>

## d. Immobilisations financières autres que les participations

À la clôture, ce poste est composé principalement de :

- contrat de liquidité (actions et espèces) : 7 005 k€ ;
- actions propres achetés en vue de leur annulation pour un montant de 150 000 k€ . Si ces titres avaient suivi les règles d'évaluation habituelles des titres immobilisés, la Société aurait dû constater une dépréciation à hauteur de 17 328 k€ ;
- prêts intragroupes : 123 658 k€ ;
- parts dans des FCPI et autres titres immobilisés pour 27 634 k€.

## 5.2. Autres éléments d'actif

### 5.2.1. STOCKS D'EN-COURS

(en milliers d'euros)	Stock 31/12/2024	Augmentation	Diminution	Stock 31/12/2025
Matières premières et autres approvisionnements	14	74	-	88
En-cours de production	4 462	3 029	-	7 491
<b>TOTAL</b>	<b>4 476</b>	<b>3 103</b>	-	<b>7 579</b>

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 (cf note 4.1.1).

- 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 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)	2025	2024
Clients hors Groupe et comptes rattachés	317 819	299 409
Factures à établir	113 289	92 586
Clients Groupe (y compris factures à établir)	24 729	35 048
Clients douteux	107	115
Dépréciation des créances douteuses	-89	-96
<b>TOTAL</b>	<b>455 855</b>	<b>427 062</b>

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 factures d'acomptes.

- Les créances clients sont évaluées à leur valeur nominale.
- Elles font l'objet d'une estimation individuelle à la clôture de chaque exercice. Une dépréciation est constituée dès lors qu'apparaît un risque de non-recouvrement notamment lorsqu'il est lié à une procédure collective.

### 5.2.3. AUTRES CRÉANCES ET CHARGES CONSTATEES D'AVANCE

(en milliers d'euros)	2025	2024
Personnel et comptes rattachés	137	181
Organismes sociaux	937	2 100
État et autres collectivités publiques		
■ Impôts sur les bénéfices	2 229	2 147
■ Taxe sur la valeur ajoutée	28 160	22 612
■ Autres impôts, taxes et assimilés	114 292	154 049
Groupe et associés	84 435	103 679
Dépréciation des comptes courants	-12 378	-14 857
Débiteurs divers	7 066	10 842
Charges constatées d'avance	28 031	22 876
<b>TOTAL</b>	<b>252 909</b>	<b>303 629</b>

Le poste *Autres impôts, taxes et assimilés* comprend notamment les crédits d'impôts non imputés au 31 décembre 2025. Il est composé principalement par les créances de crédits impôt recherche pour un montant de 111 637 k€.

Le poste *Impôts sur les bénéfices* d'un montant de 2 229 k€ est composé principalement d'excédent de versement d'acomptes d'impôt sur les sociétés.

Le poste *Groupes & associés* est constitutif des avances faites en compte courant avec les filiales du Groupe (cf. note 5.1.3.c). Les créances en compte courant vis à vis des filiales sont dépréciées à hauteur de 12 362 k€ au 31 décembre 2025 contre 14 890 k€ à fin 2024, par application de la méthodologie présentée en note 5.1.3.

Les charges constatées d'avance sont relatives à des prestations facturées en 2025 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 ET INSTRUMENTS FINANCIERS A TERME

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 20 716 k€.

Le montant des actions propres utilisées pour servir les plans sur l'exercice s'est élevé à 24 550 k€.

Au 31 décembre, ce nombre d'actions s'élève à 91 196 pour une valeur de 12 936 k€.

Ce poste comprend également l'actif de couverture relatif aux couvertures de change prise par la Société d'un montant de 1 009 k€ (cf note 5.5.2.b).

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. DISPONIBILITES

Ce poste comprend :

- la position active des comptes bancaires et agios bancaires à recevoir hors cashpool notionnel pour un montant de 420 716 k€;
- la position active des comptes du cashpool notionnel pour un montant de 20 058 k€.

La position nette de trésorerie hors cashpool notionnel d'un montant 419 762 k€ est composée de :

- la position active des comptes bancaires visés ci-dessus pour 420 716 k€;
- la position passive des comptes bancaires hors cashpool notionnel et agios à payer d'un montant de - 954 k€.

#### 5.2.6. FRAIS D'ÉMISSION D'EMPRUNT ET ÉCART DE CONVERSION ACTIF

(en milliers d'euros)

	2025	2024
Frais d'émission d'emprunt	95	193
Écart de conversion actif	1 937	7 681
<b>TOTAL</b>	<b>2 033</b>	<b>7 873</b>

##### 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 1 937 k€ à fin décembre 2025, contre 7 681 k€ à fin 2024.

La variation est principalement liée à la variation des cours de change sur la livre sterling.

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.

#### 5.2.7. DÉPRÉCIATION DE L'ACTIF CIRCULANT

(en milliers d'euros)

	Dépréciations			Dépréciations
	31/12/2024	Dotations	Reprises	31/12/2025
Sur comptes clients	96	-	7	89
Sur comptes courants	14 857	-	2 479	12 378
<b>TOTAL</b>	<b>14 953</b>	<b>-</b>	<b>2 486</b>	<b>12 467</b>

## 5.2.8. PRODUITS À RECEVOIR

(en milliers d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Fournisseurs - Avoirs à recevoir	852	1 068
Clients, comptes rattachés et autres créances	123 801	116 270
Créances fiscales et sociales	1 136	2 401
Disponibilités	580	496
<b>TOTAL</b>	<b>126 370</b>	<b>120 236</b>

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 31/12/2024	Affectation du résultat	Résultat de l'exercice	Montants 31/12/2025
Capital	20 548	-	-	20 548
Primes d'émission, de fusion, d'apport	531 477	-	-	531 477
Réserve légale	2 055	-	-	2 055
Réserves facultatives	791 541	81 947	-	873 488
Report à nouveau	852	3 890	-	4 741
Résultat	176 642	-176 642	280 545	280 545
<b>TOTAL DES CAPITAUX PROPRES</b>	<b>1 523 114</b>	<b>-90 806</b>	<b>280 545</b>	<b>1 712 854</b>

## 5.3.2. CAPITAL SOCIAL

Le capital social de Sopra Steria Group s'élève au 31 décembre 2025 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 2025 s'élevait à 25 639 142 droits de vote, les droits de vote théoriques, à cette même date, étant de 26 000 829 droits de vote.

Au 31 décembre 2025, le nombre d'actions d'autocontrôle détenues par la société s'élève à 961 687. En conséquence, les réserves indisponibles à la clôture s'élevaient à 164 843 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 31/12/2024	Mouvements de périmètre	Dotations de l'exercice	Reprises de l'exercice		Montants 31/12/2025
					Utilisée	Non utilisée	
Indemnités de départ à la retraite	5.4.1	103 233	2 140	9 001	7 509	-	106 865
Risques et litiges commerciaux		8 700	105	2 710	6 989	1 216	3 310
Litiges salariaux		1 082	367	1 754	707	189	2 306
Pertes de change		7	-	-	7	-	-
Risques fiscaux	5.4.2	17 661	1 936	300	15 695	1 817	2 386
Remise en état des locaux		1 744	-	950	903	-	1 791
Risques sur filiales		-	-	-	-	-	-
Autres		3 723	-	9	3 449	-	283
<b>TOTAL</b>		<b>171 545</b>	<b>4 548</b>	<b>20 458</b>	<b>59 809</b>	<b>3 222</b>	<b>133 521</b>

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 3,96 %.

<i>(en milliers d'euros)</i>	<b>31/12/2025</b>	<b>31/12/2024</b>
Valeur actualisée de l'obligation financée avec corridor	91 400	92 718
Juste valeur des actifs du régime	-	-
Différentiel	-	-
Valeur actualisée de l'obligation financée	91 400	92 718
Pertes actuarielles non comptabilisées (différence)	19 545	15 211
Coût non comptabilisé des services passés	-4 080	-4 696
<b>Passif net au bilan (provision après dotation de l'année)</b>	<b>106 865</b>	<b>103 233</b>
<b>Montants au bilan</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Passifs	106 865	103 233
Actifs	-	-
<b>OBLIGATION NETTE AU BILAN</b>	<b>106 865</b>	<b>103 233</b>

L'engagement total au titre de l'indemnité de départ en retraite s'élève à 106 865 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 2025 est de 2 386 k€.

Les reprises consommées de ces provisions se sont élevées à un montant de 15 695 k€ au titre de l'exercice 2025.

### 5.4.3. PROVISIONS SUR PLANS D'ATTRIBUTION D' ACTIONS GRATUITES

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 2025, le montant de la provision relative aux plans « LTI » s'élève à 16 578 k€.

Les caractéristiques de ces plans sont communiquées en note 4.2.2.

La prochaine livraison d'actions sera effectuée en juillet 2026 avec la clôture du plan « LTI 2023 ».

## 5.5. Autres éléments de passif

### 5.5.1. DETTES EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES

(en milliers d'euros)	Notes	Montants 31/12/2024	Augmentation	Diminution	Montants 31/12/2025
Crédit syndiqué	5.5.1.a	344 000	-	56 000	288 000
NEU CP	5.5.1.b	99 000	40 000	99 000	40 000
NEU MTN	5.5.1.c	20 000	55 000	20 000	55 000
Autres emprunts et dettes financières	5.5.1.d	476 191	57 000	16 267	516 924
Fonds de participation des salariés		1	-	-	1
Emprunt obligataire	5.5.1.e	250 000	-	-	250 000
Dettes rattachées à des participations		93 868	-	5 866	88 002
Intérêts courus sur emprunts et dettes financières		6 492	4 479	6 492	4 479
<b>TOTAL</b>		<b>1 289 552</b>	<b>156 479</b>	<b>203 625</b>	<b>1 242 405</b>

#### 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 du taux nominal 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 entre 2022 et 2025 a permis de créer un fonds dédié de plus de 0,4 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 2025, cette facilité de crédit n'est pas tirée.

Le 19 décembre 2023, la Société a signé, avec ces 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 2025 l'encours de ce contrat de crédit est de 288 M€. Ce crédit bancaire n'intègre pas de composante ESG.

Par ailleurs, la Société dispose de plusieurs financements bancaires bilatéraux, certains non amortissables et tirés à hauteur de 117 M€ et d'autres amortissables et non tirés à hauteur de 55 M€ dont les maturités s'étalent de 2027 à 2030.

#### b. Détails sur le poste NEU CP

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 2025. Le Groupe a été moins actif à l'émission en 2025 et l'encours moyen du programme de NEU CP s'établit à 220,7 M€ en 2025, contre 379,1 M€ en 2024. L'encours des NEU CP au 31 décembre 2025 est de 40,0 M€ (99,0 M€ au 31 décembre 2024) intégralement à taux fixe.

#### c. Détails sur le poste NEU MTN

La Société dispose d'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 2025. 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 2025, l'encours des NEU MTN est de 55,0 M€ avec des échéances en juillet et août 2027 (20,0 M€ au 31 décembre 2024).

#### d. Autres emprunts et dettes financières

Le poste autres emprunts et dettes financières comprend :

- des concours bancaires pour un montant de 399,8 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 117 M€ dont les maturités sont janvier 2027 et novembre 2028. Par ailleurs, des lignes bilatérales de 55 M€ à échéance 2028 et 2030 sont non tirée au 31 décembre 2025.

#### e. Emprunt obligataire

L'emprunt obligataire souscrit le 5 juillet 2019 d'un montant initial de 250 M€ a les caractéristiques suivantes :

- 1<sup>re</sup> tranche de 130 M€ :
  - date de souscription : 5 juillet 2019,
  - taux d'intérêt du coupon : 1,749 %,
  - date de remboursement : 5 juillet 2026 ;
- 2<sup>e</sup> 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 2025, le ratio dette financière nette/EBITDA *pro forma* est respecté, à savoir 0,45 au regard du *covenant* de 3,0. Il se calcule de la façon suivante :

(en milliers d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Emprunts & dettes financières (< 1 an)	238 099	607 801
Emprunts & dettes financières (> 1 an)	520 458	197 729
Trésorerie & équivalents de trésorerie	-511 811	-423 353
Autres garanties financières	-	-
<b>Dette nette (y compris garanties financières)</b>	<b>246 746</b>	<b>382 177</b>
<b>EBITDA</b>	<b>546 797</b>	<b>623 054</b>
<b>RATIO DETTE NETTE / EBITDA PRO FORMA</b>	<b>0,45</b>	<b>0,61</b>

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 2025, le ratio EBITDA *pro forma*/coût de l'endettement financier net est également respecté, à savoir 25,89 au regard du *covenant* de 5,0. Il se calcule de la façon suivante :

(en milliers d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
EBITDA	546 797	623 054
Coût de l'endettement net	21 118	35 398
<b>RATIO EBITDA PRO FORMA / COUT DE L'ENDETTEMENT NET</b>	<b>25,89</b>	<b>17,60</b>

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 2025, les passifs financiers à taux variables comprennent principalement, le crédit bancaire tiré de 288 M€ mis en place en décembre 2023, les NEU CP (40 M€), les NEU MTN (55,0 M€) et deux emprunts bancaires bilatéraux de 117 M€.

Pour couvrir les dettes à taux variable, la Société a mis en place des contrats de couverture de taux à échéances 2026 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	-893	-1	315	1
Options éligibles à la comptabilité de couverture en devise	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>-893</b>	<b>-1</b>	<b>315</b>	<b>1</b>
Soit	-894		316	

Au 31 décembre 2025, la juste valeur des instruments financiers de taux s'élève à - 430 k€.

La sensibilité du portefeuille en cas de variation des taux est de :

- - 894 k€ en cas de baisse des taux de 50 points de base ;
- + 316 k€ en cas de hausse des taux de 50 points de base.

(en milliers d'euros)	Justes valeurs 31/12/2025				Notionnel	Échéances		
	Actif non courant	Actif courant	Passif non courant	Passif courant		< 1 an	de 1 à 5 ans	> 5 ans
Options éligibles à la comptabilité de couverture en euros	766	-296	1 090	-196	200 000	100 000	100 000	-
<b>TOTAL COUVERTURE RISQUES DE TAUX</b>	<b>766</b>	<b>-296</b>	<b>1 090</b>	<b>-196</b>	<b>200 000</b>	<b>100 000</b>	<b>100 000</b>	<b>-</b>

## b. Couverture de change

Sopra Steria Group est soumis à trois grandes catégories de risques liés à l'évolution des cours de change :

- le risque de conversion sur la remontée de dividende des filiales dont la devise de base est autre que l'euro ;
- le risque transactionnel relatif d'une part aux flux opérationnels d'achat ou de ventes de prestations en devises et d'autre part aux contrats de change internes accordés aux filiales dans le cadre de la gestion centralisée du risque de change ;
- le risque de change financier portant sur l'endettement financier en devises (risque lié à la variation de valeur de dettes financières libellées en livre sterling).

(en milliers d'euros)	Nominal	Juste valeur
Couverture de change	92 783	622
Couverture de taux	200 000	-430

### 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, CHF, RON, CAD et SGD. 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 2025, la juste valeur des instruments financiers de change s'élève à 622 k€.

La sensibilité du portefeuille en cas de variation des taux est de :

- + 1173 k€ en cas de baisse de l'euro de 5 % ;
- - 1178 k€ en cas de hausse de l'euro de 5 %.

### Sur le risque de change financier :

Au 31 décembre 2025, l'endettement financier en GBP venant couvrir partiellement les actifs constitués des titres des filiales anglaises s'élève à 270 364 k€ tandis que les disponibilités en SEK venant couvrir partiellement l'endettement financier des filiales en Suède s'élève à 18 229 k€.

Toutes les positions de change et de taux d'intérêt sont prises au moyen d'instruments financiers cotés sur des marchés organisés ou de gré à gré qui présentent des risques de contrepartie minimum. Les résultats dégagés sur les instruments financiers constituant des opérations de couverture sont comptabilisés de manière symétrique aux résultats sur les éléments couverts. La juste valeur des

instruments financiers est estimée sur la base des cours de marchés ou des valeurs données par les banques. Les gains ou pertes résultant de dérivés affectés à la couverture des transactions futures identifiables sont différés et pris en compte dans la valorisation de la transaction concernée qui intervient lors de son dénouement.

### 5.5.3. DETTES FOURNISSEURS

(en milliers d'euros)	2025	2024
Fournisseurs hors Groupe et comptes rattachés	24 390	13 474
Factures non parvenues	90 198	78 672
Fournisseurs Groupe (y compris factures non parvenues)	87 178	77 773
<b>TOTAL</b>	<b>201 766</b>	<b>169 919</b>

### 5.5.4. DETTES FISCALES ET SOCIALES

(en milliers d'euros)	2025	2024
Personnel et comptes rattachés	139 739	129 962
Sécurité sociale et autres organismes sociaux	136 250	134 619
État et autres collectivités publiques		
■ Impôts sur les bénéfices	-	-
■ Taxe sur la valeur ajoutée	105 884	98 239
■ Autres impôts, taxes et assimilés	19 439	23 856
<b>TOTAL</b>	<b>401 311</b>	<b>386 675</b>

### 5.5.5. AUTRES DETTES ET PRODUITS CONSTATÉS D'AVANCE

(en milliers d'euros)	2025	2024
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	17 956	10 305
Groupe et associés	498 392	689 124
Autres dettes	40 145	33 599
Produits constatés d'avance	112 482	78 834
<b>TOTAL</b>	<b>668 975</b>	<b>811 862</b>

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 dont les prestations ne sont pas encore totalement exécutées.

Le poste *Groupe et associés* est composé des avances en comptes 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 2025 :

- des dettes sur acquisitions d'immobilisations corporelles d'un montant de 1 127 k€ ;
- des dettes sur titres de participations d'un montant de 8 783 k€ ;
- des dettes sur acquisitions d'immobilisations financières d'un montant de 8 029 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)	31/12/2025	31/12/2024
Intérêts courus sur emprunts et dettes financières	4 479	6 492
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	106 582	90 375
Clients - Avoirs à établir	29 561	21 303
Dettes fiscales et sociales	202 291	190 033
Autres dettes	570	623
<b>TOTAL</b>	<b>343 483</b>	<b>308 826</b>

## 5.5.7. ÉCART DE CONVERSION PASSIF

(en milliers d'euros)	2025	2024
Écart de conversion passif	1 945	7 982
<b>TOTAL</b>	<b>1 945</b>	<b>7 982</b>

## 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
<b>Actif immobilisé</b>			
Créances rattachées à des participations	123 658	1 258	122 400
Autres immobilisations financières	6 507	1 408	5 098
<b>Actif circulant</b>			
Clients douteux ou litigieux	107	-	107
Créances clients	455 457	455 457	-
Personnel et comptes rattachés	137	137	-
Organismes sociaux	937	937	-
État et autres collectivités publiques			
■ Impôts sur les bénéfices	2 229	2 229	-
■ Taxe sur la valeur ajoutée	28 160	28 160	-
■ Autres impôts, taxes et assimilés	114 292	72 547	41 745
Groupe et associés	84 435	84 435	-
Débiteurs divers	7 066	7 066	-
Charges constatées d'avance	28 031	28 031	-
<b>TOTAL</b>	<b>851 015</b>	<b>681 665</b>	<b>169 350</b>

## 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
<b>Emprunts auprès des établissements de crédit</b>				
■ A 2 ans maximum à l'origine	-	-	-	-
■ A plus de 2 ans maximum à l'origine	405 000	56 000	349 000	-
Emprunt obligataire	250 000	130 000	120 000	-
Emprunts et dettes financières divers	587 405	532 405	55 000	-
Fournisseurs et comptes rattachés	201 766	201 766	-	-
Personnel et comptes rattachés	139 739	139 739	-	-
Sécurité sociale et autres organismes sociaux	136 250	136 250	-	-
État et autres collectivités publiques :				
■ Impôts sur les bénéfices	-	-	-	-
■ Taxe sur la valeur ajoutée	105 884	105 884	-	-
■ Autres impôts, taxes et assimilés	19 439	19 439	-	-
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	17 956	17 956	-	-
Groupe et associés	498 392	498 392	-	-
Autres dettes	40 145	40 145	-	-
Produits constatés d'avance	112 482	112 482	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>2 514 458</b>	<b>1 990 458</b>	<b>524 000</b>	<b>-</b>

## 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	
Équipements informatiques	32 500	6 361	14 070	18 430

#### 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	
Équipements informatiques	7 701	21 285	5 439	5 606	11 045	325

### 6.2. Engagements hors bilan

#### 6.2.1. ENGAGEMENTS HORS BILAN DONNÉS

(en milliers d'euros)	31/12/2025
<b>Engagements donnés</b>	
Avals et cautions bancaires	40 976
Contre garantie de cautions non bancaires sur contrats <sup>(1)</sup>	925 011
Valeur nominale des loyers futurs de crédit-bail	11 370
Couverture de change <sup>(2)</sup>	92 783
Couverture de taux	200 000
<b>TOTAL DES ENGAGEMENTS DONNÉS</b>	<b>1 270 140</b>

<sup>(1)</sup> Dans le cadre des contrats de prestations informatiques conclus avec ses clients, la Société est amenée, sur demande formelle des clients, à souscrire des engagements de garantie vis à vis de ses filiales eu égard aux engagements pris par ces dernières dans les contrats qui les lient directement aux clients. À ce jour, aucune garantie de ce type n'a été appelée.

<sup>(2)</sup> Y compris les contrats de change interne

#### Autres engagements hors bilan donnés

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.

## 6.2.2. ENGAGEMENTS HORS BILAN REÇUS

(en milliers d'euros)	31/12/2025
<b>Engagements reçus</b>	
Avals et autres garanties bancaires	34 531
Facilité de caisse (concours bancaires courants) :	
■ autorisé	176 500
■ utilisé (bilan)	-
■ non utilisé (hors bilan)	176 500
Crédit moyen terme	
■ autorisé	1 560 000
■ utilisé (bilan)	405 000
■ non utilisé (hors bilan)	1 155 000
Valeur nette comptable des biens pris en crédit-bail	-
Couverture de change <sup>(1)</sup>	92 783
Couverture de taux	200 000
<b>TOTAL DES ENGAGEMENTS REÇUS</b>	<b>1 658 814</b>

<sup>(1)</sup> 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 garante de ses filiales à hauteur des sommes empruntées.

Dans le cadre des acquisitions de SODIFRANCE, CONNECTIV-IT, IN PROCESS et Aurexia, la Société a reçu de la part des vendeurs des garanties au titre de certains risques spécifiques éventuels relatifs à la période pré-acquisition.

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 toujours 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

Aucun évènement n'est intervenu postérieurement à la clôture de l'exercice 2025.

## 6.5. Tableau des cinq derniers exercices

(en milliers d'euros)	2025	2024	2023	2022	2021
<b>Situation financière en fin d'exercice</b>					
■ 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
<b>Résultat global des opérations effectives</b>					
■ Chiffre d'affaires hors taxes	2 061 629	1 984 730	1 965 561	1 891 556	1 717 658
■ Bénéfices avant impôts, amortissements et provisions	193 445	-50 886	753 383	230 059	174 360
■ Impôts sur les bénéfices	-222	-16 567	-30 407	-16 032	-15 468
■ Bénéfices après impôts, amortissements et provisions	280 545	176 642	31 709	167 666	156 867
■ Montant des bénéfices distribués		95 547	95 547	88 355	65 754
<b>Résultat des opérations réduit à une seule action</b>					
■ Bénéfice après impôts, mais avant amortissements et provisions	9,43	-1,67	38,14	11,98	9,24
■ Bénéfice après impôts, amortissements et provisions	13,65	8,60	1,54	8,16	7,63
Dividende versé à chaque action		4,65	4,65	4,30	3,20
Personnel					
■ Nombre de salariés	13 241	13 377	13 438	13 336	13 236
■ Montant de la masse salariale	734 301	737 166	714 752	684 774	665 161
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux (Sécurité sociale, œuvres, etc.)	346 377	343 682	348 989	317 064	300 241

## 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 201 766 k€. Il se compose de factures non parvenues pour 106 582 k€, de factures non échues pour 94 918 k€ et de factures échues pour 266 k€.

#### Article D. 441-6 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
<b>(A) TRANCHE DE RETARD DE PAIEMENT</b>						
Nombres de factures concernées	-	1371	76	85	901	2 433
Montant total des factures concernées (K€ TTC)	-	365	288	-1 236	848	266
Pourcentage du montant total des achats de l'exercice (HT)	-	0,02%	0,01%	-0,06%	0,04%	0,01%
<b>(B) FACTURES EXCLUES DU (A) RELATIVES À DES DETTES ET CRÉANCES LITIGIEUSES OU NON COMPTABILISÉES</b>						
Nombre de factures exclues	-	-	-	-	-	-
Montant total des factures exclues (K€ TTC)	-	-	-	-	-	-
<b>(C) DÉLAIS DE PAIEMENT DE RÉFÉRENCE UTILISÉS (CONTRACTUEL OU DÉLAI LÉGAL - ARTICLE L. 441-6 OU ARTICLE L. 443-1 DU CODE DE COMMERCE)</b>						
Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement			■ Délais contractuels : 30 à 45 j			■ Délais légaux : 45 j

### 6.6.2. ÉCHÉANCIER DES CRÉANCES CLIENTS NON ÉCHUES

Le poste client et comptes rattachés s'élève à 455 564 k€. Il se compose de factures à établir pour 123 801 k€, de factures non échues pour 292 913 k€ et de factures échues pour 38 849 k€.

#### Article D. 441-6 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
<b>(A) TRANCHE DE RETARD DE PAIEMENT</b>						
Nombres de factures concernées	-	1 119	418	198	991	2 726
Montant total des factures concernées (K€ TTC)	-	27 690	6 418	1 833	2 909	38 849
Pourcentage du chiffre d'affaires de l'exercice (HT)	-	1,35%	0,31%	0,09%	0,14%	1,90%
<b>(B) FACTURES EXCLUES DU (A) RELATIVES À DES DETTES ET CRÉANCES LITIGIEUSES OU NON COMPTABILISÉES</b>						
Nombre de factures exclues	-	-	-	-	-	-
Montant total des factures exclues (K€ TTC)	-	-	-	-	-	-
<b>(C) Délais de paiement de référence utilisés (contractuel ou délai légal - article L. 441-6 ou article L. 443-1 du Code de commerce)</b>						
Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement			■ Délais contractuels : 45 j			■ Délais légaux : 45 j



# Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels

Exercice clos le 31 décembre 2025

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 2025, 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<sup>er</sup> janvier 2025 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.

### OBSERVATION

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur les incidences de la première application du règlement ANC n°2022-06 exposées dans la note 2.1 « Modernisation des états financiers » et la note 3.3 « Impact de l'application du règlement ANC 2022-06 » de l'annexe des comptes annuels.

## 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 2025, le chiffre d'affaires de la société qui s'élève à 2,1 milliards d'euros, intègre du revenu issu de contrats de construction se caractérisant 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 engager.

Nous avons considéré la reconnaissance du revenu sur les contrats de construction comme un point clé de notre audit en raison 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 annuels.

## EVALUATION ET DÉPRÉCIATION DES TITRES DE PARTICIPATION

### Risque identifié

Les titres de participations sont inscrits au bilan au 31 décembre 2025 pour un montant net de 1,9 milliards d'euros et représentent 43 % 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 des 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 2025, le cabinet KPMG SA était dans la 2<sup>ème</sup> année de sa mission sans interruption et le cabinet ACA NEXIA dans la 22<sup>ème</sup> 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 2026

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 2025

À l'assemblée générale de la société Sopra Steria Group,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions réglementées.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la société des conventions dont nous avons été 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

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention autorisée et conclue au cours de l'exercice écoulé à soumettre à l'approbation de l'assemblée générale en application des dispositions de l'article L225-38 du code de commerce.

## 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.

### 3. Convention cadre d'assistance tripartite conclue entre votre société, la société Sopra GMT, actionnaire de votre société, et la société 74Software, 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 74Software, 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 %.

Par ailleurs, 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 encore la mise à disposition de compétences utiles aux missions exercées par Sopra GMT.

Le montant cumulé de ces prestations se traduit par un coût net négatif de 1 629 893 € pour Sopra Steria Group vis-à-vis de sa société mère au titre de l'exercice 2025.

Au cours des réunions du 30 janvier 2025 et du 22 janvier 2026, 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 :

<b>Nom</b>	<b>Fonctions</b>
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

Fait à Paris La Défense, le 4 mars 2026

Les Commissaires aux comptes

**KPMG SA**

Xavier Niffle  
Associé

Eric Lefebvre  
Associé

**ACA NEXIA**

Sandrine Gimat  
Associée

# 7. Capital et actionnariat

<b>1.</b>	<b>Informations générales</b>	<b>374</b>
<b>2.</b>	<b>Répartition du capital</b>	<b>375</b>
<b>3.</b>	<b>Participation des salariés au capital</b>	<b>376</b>
<b>4.</b>	<b>Droits de vote</b>	<b>376</b>
<b>5.</b>	<b>Franchissements de seuils</b>	<b>377</b>
<b>6.</b>	<b>Pactes d'actionnaires</b>	<b>378</b>
6.1.	Pacte Sopra GMT, familles Pasquier et Odin, management	378
6.2.	Pacte One Equity Partners, familles Pasquier et Odin et Sopra GMT	378
<b>7.</b>	<b>Contrôle</b>	<b>379</b>
7.1.	Holding animatrice	379
7.2.	Répartition des droits de vote	379
7.3.	Composition du Conseil d'administration de Sopra Steria Group	379
7.4.	Mesures contribuant à encadrer le contrôle exercé par Sopra GMT	379
<b>8.</b>	<b>Programme de rachat d'actions</b>	<b>380</b>
8.1.	Mise en œuvre du programme de rachat d'actions en 2025	380
8.2.	Descriptif du programme de rachat d'actions 2026	380
<b>9.</b>	<b>Évolution du capital</b>	<b>382</b>
<b>10.</b>	<b>Titres donnant accès au capital – dilution potentielle</b>	<b>382</b>
<b>11.</b>	<b>Informations relatives aux opérations sur titres des dirigeants</b>	<b>383</b>
<b>12.</b>	<b>Autorisations d'émissions données au Conseil d'administration par les Assemblées générales mixtes du 21 mai 2024 et 21 mai 2025</b>	<b>383</b>
12.1.	Émission avec droit préférentiel de souscription	383
12.2.	Émission sans droit préférentiel de souscription	384
12.3.	Autorisations d'émissions en faveur des salariés et des mandataires sociaux sans droit préférentiel de souscription	384
<b>13.</b>	<b>Informations prescrites par l'Article L. 22-10-11 du Code de commerce relative aux offres publiques d'achat ou d'échanges</b>	<b>385</b>
<b>14.</b>	<b>Cours et volumes mensuels de l'action sur Euronext Paris</b>	<b>386</b>
<b>15.</b>	<b>Évolution du cours de l'action</b>	<b>386</b>
<b>16.</b>	<b>Dividende par action</b>	<b>387</b>

## 1. Informations générales

Le Groupe a été introduit à la Bourse de Paris le 27 mars 1990.

Au 31 décembre 2025, 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

EUID<sup>(1)</sup> : FR7401.326820065

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 : A (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 EOG

EURONEXT CDP ENVIRONNEMENT FR EW

Gaïa Index

EURONEXT CAC SBT 1,5° Index

(1) identifiant unique européen



## 2. Répartition du capital

Actionnaires	Au 31/12/2025				Au 31/12/2024				Au 31/12/2023			
	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 <sup>(1)</sup>	4 035 669	19,6 %	29,9 %	31,0 %	4 035 669	19,6 %	29,9 %	30,7 %	4 035 669	19,6 %	29,8 %	30,0 %
Famille PASQUIER	125 371	0,6 %	0,9 %	0,9 %	121 929	0,6 %	0,9 %	0,9 %	112 479	0,5 %	0,8 %	0,8 %
Famille ODIN	210 693	1,0 %	1,6 %	1,6 %	210 693	1,0 %	1,6 %	1,6 %	211 653	1,0 %	1,6 %	1,6 %
Management	184 926	0,9 %	1,2 %	1,3 %	198 160	1,0 %	1,3 %	1,4 %	206 361	1,0 %	1,4 %	1,4 %
<b>Concert Global : Pacte Sopra GMT, Familles Pasquier et Odin, Management</b>	<b>4 556 659</b>	<b>22,2 %</b>	<b>33,6 %</b>	<b>34,8 %</b>	<b>4 566 451</b>	<b>22,2 %</b>	<b>33,6 %</b>	<b>34,6 %</b>	<b>4 566 162</b>	<b>22,2 %</b>	<b>33,7 %</b>	<b>33,9 %</b>
Participations gérées pour le compte de salariés	1 227 720	6,0 %	8,2 %	8,5 %	1 274 315	6,2 %	8,2 %	8,4 %	1 341 402	6,5 %	8,1 %	8,2 %
dont FCPE, actionnariat We Share et SIP Trust <sup>(2)</sup>	1 085 468	5,3 %	7,6 %	7,9 %	1 092 107	5,3 %	7,5 %	7,7 %	1 148 774	5,6 %	7,4 %	7,5 %
dont autres trusts britanniques <sup>(3)</sup>	142 252	0,7 %	0,5 %	0,6 %	182 208	0,9 %	0,7 %	0,7 %	192 628	0,9 %	0,7 %	0,7 %
Public	13 801 635	67,2 %	54,6 %	56,7 %	13 978 679	68,0 %	55,4 %	57,0 %	14 482 737	70,5 %	57,6 %	57,9 %
Autodétention	961 687	4,7 %	3,6 %	0,0 %	728 256	3,5 %	2,7 %	0,0 %	157 400	0,8 %	0,6 %	0,0 %
<b>TOTAL</b>	<b>20 547 701</b>	<b>100,0 %</b>	<b>100,0 %</b>	<b>100,0 %</b>	<b>20 547 701</b>	<b>100,0 %</b>	<b>100,0 %</b>	<b>100,0 %</b>	<b>20 547 701</b>	<b>100,0 %</b>	<b>100,0 %</b>	<b>100,0 %</b>

(1) Sopra GMT, société anonyme de droit français, est la « holding animatrice » de Sopra Steria Group et de 74Software<sup>®</sup>.

(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	31/12/2025			31/12/2024			31/12/2023		
	Actions	% du capital	% droits de vote	Actions	% du capital	% droits de vote	Actions	% du capital	% droits de vote
Famille Pasquier	318 050	54,0 %	60,8 %	318 050	53,2 %	59,8 %	318 050	68,5 %	68,7 %
Famille Odin	132 050	22,4 %	25,5 %	132 050	22,1 %	25,1 %	132 050	28,4 %	28,5 %
One Equity Partners (OEP SGMT B.V.)	133 445	22,6 %	12,9 %	133 445	22,3 %	12,7 %	-	-	-
Managers actifs et retraités du Groupe	3 256	0,6 %	0,5 %	13 106	2,2 %	2,4 %	12 604	2,7 %	2,7 %
Auto-détention	2 437	0,4 %	0,2 %	1 321	0,2 %	0,0 %	1 823	0,4 %	0,0 %
<b>TOTAL</b>	<b>589 238</b>	<b>100,0 %</b>	<b>100,0 %</b>	<b>597 972</b>	<b>100,0 %</b>	<b>100,0 %</b>	<b>464 527</b>	<b>100,0 %</b>	<b>100,0 %</b>

Au 31 décembre 2025, la société Sopra GMT comptait seize actionnaires dont quatorze 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 quatre 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 2025, l'ensemble des participations gérées pour le compte des salariés représentait 6,0 % du capital (1 227 720 actions) et 8,2 % des droits de vote théoriques.

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 (1 085 468 actions) et 7,6 % des droits de vote théoriques.

Les actions détenues par le trust britannique SSET dont les actifs peuvent bénéficier aux salariés britanniques et indiens représentaient 0,7 % du capital (142 252 actions) et 0,5 % des droits de vote théoriques.

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 2025, 27,7 % des salariés du Groupe, dont 42,9 % 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.

	2025		2024	
	Groupe	France	Groupe	France
Nombre de salariés actionnaires	14 226	8 567	15 313	9 613
Effectif total au 31/12	51 275	19 962	50 988	19 949
<b>% SALARIÉS ACTIONNAIRES/EFFECTIF TOTAL</b>	<b>27,7 %</b>	<b>42,9 %</b>	30,0 %	48,2 %

### 4. Droits de vote

Au 31 décembre 2025, le nombre total de droits de vote exerçables s'élevait à 25 639 142 et celui des droits de vote théoriques à 26 600 829.

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 2025, 6 053 128 actions, soit 29,5 % du capital, disposaient d'un droit de vote double.

## 5. Franchissements de seuils

En 2025, 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	Franchis -sement de seuil(s) en capital	Franchis -sement de seuil(s) en droits de vote	Sens	Nombre d'actions	% capital détenu	Nombre de droits de vote	% droits de vote détenus
28/02/2025	225C0436	FMR LLC	5 %	-	hausse	1 371 811	6,68 %	1 371 811	5,17 %

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, page 375.

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 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 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. 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, page 61.

### 7.2. Répartition des droits de vote

Au 31 décembre 2025 :

- 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 85,9 %.

En application des dispositions de l'article L. 233-13 du Code de commerce et selon les informations reçues et les déclarations effectuées auprès de l'Autorité des marchés financiers, il n'existe à la date du 25 février 2026 et à la connaissance de la Société aucun actionnaire autre que Sopra GMT (29,9 %), le FCPE Sopra Steria Actions (7,1 %) et FMR, LLC (5,17 %), détenant plus de 5 % des droits de vote théoriques de Sopra Steria Group.

### 7.3. Composition du Conseil d'administration de Sopra Steria Group

Sopra GMT dispose de trois sièges sur les dix-huit que compte le Conseil d'administration, dont ceux du Président et du Vice-Président du Conseil d'administration.

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 également représentée au Comité des rémunérations.

Un représentant de Sopra GMT préside le Comité stratégique créé en 2026.

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 page 64, 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 2025

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 2025, dans sa dix-huitième 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 2025 :

#### 8.1.1. CONTRAT DE LIQUIDITÉ

Le 31 décembre 2024, 17 989 actions étaient affectées au contrat de liquidité.

Du 1<sup>er</sup> janvier 2025 au 31 décembre 2025, Sopra Steria Group, a racheté dans le cadre du contrat de liquidité 775 668 actions au prix moyen de 168,62 € et vendu 781 329 actions au prix moyen de 168,57 €.

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 2025, 12 328 actions restaient détenues par la Société au titre du contrat de liquidité. Leur prix de revient unitaire est de 154,70 €.

#### 8.1.2. ASSOCIATION DES SALARIÉS ET MANDATAIRES SOCIAUX AU CAPITAL

Au 31 décembre 2024, 94 360 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 2025, la Société a acquis 140 000 actions au prix moyen de 147,97 €.

143 164 actions gratuites ont été distribuées dans le cadre de la livraison et attribution définitive des actions gratuites de performance du plan LTI 2022 décidé par l'Assemblée générale de Sopra Steria du 26/05/2021 et attribuées en date du 01/06/2022, aux bénéficiaires remplissant l'ensemble des conditions du plan après application des conditions de performance.

Compte tenu de ces éléments, au 31 décembre 2025, la Société détenait 91 196 actions affectées à cet objectif. Leur prix de revient est de 141,85 €.

#### 8.1.3. RACHAT D' ACTIONS POUR ANNULLATION

Au cours de l'exercice 2025 la société a acquis 242 256 actions pour annulation pour un prix de revient de 167,82 €. Le 28 janvier 2025 la société a finalisé le programme de rachat d'actions annoncé le 2 octobre 2024 pour un montant de 150 M€.

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 2025, Sopra Steria Group détenait 961 687 actions propres, dont 858 163 titres acquis entre le 2 octobre 2024 et le 28 janvier 2025 destinées à être annulées, 12 328 titres dans le cadre du contrat de liquidité et 91 196 titres affectés à l'actionnariat salarié et/ou aux mandataires sociaux du Groupe, le tout représentant 4,68 % du capital.**

**Le prix de revient des 961 687 actions est de 171,41 €.**

### 8.2. Descriptif du programme de rachat d'actions 2026

#### 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 20 mai 2026.

#### a. Nombre de titres et parts du capital détenus par la Société

Au 27 février 2026 le capital de la Société était composé de 20 547 701 actions.

À cette date, la Société détenait 1 001 913 actions propres, dont 32 764 titres dans le cadre du contrat de liquidité, le tout représentant 4,88 % du capital.

#### b. Répartition par objectif des titres détenus par la Société

Au 27 février 2026, les actions propres détenues par la Société étaient réparties selon les objectifs suivants :

- mise en œuvre du contrat de liquidité : 32 764 actions ;
- association des salariés et mandataires sociaux au capital : 110 986 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 20 mai 2026, 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 caractéristique 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 2025, 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 20 mai 2026, soit jusqu'au 19 novembre 2027.

## 9. Évolution du capital

Au 31 décembre 2025, 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 €	-	-	-	-
2025	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 2025 » du présent Document d'enregistrement universel, pages 290 à 291.



## 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 2025 et portant sur des actions Sopra Steria Group sont les suivantes :

Catégorie <sup>(1)</sup>	Nom	Fonction	Nature de l'opération <sup>(2)</sup>	Date de l'opération	Nombre de titres	Prix unitaire	Montant de l'opération
a	Eric Pasquier	Administrateur	A	27/02/2025	1 948	155,5953 €	303 099,64 €
a	Eric Hayat	Administrateur	C	10/06/2025	1 000	196,1632 €	196 163,20 €
a	Cyril Malargé	Directeur général	A*	01/07/2025	2 405	0,00 €	0,00 €
a	Eric Pasquier	Administrateur	A*	01/07/2025	1 603	0,00 €	0,00 €
a	Astrid Anciaux	Administratrice	A*	01/07/2025	578	0,00 €	0,00 €
a	Michael Gollner	Administrateur	A	04/11/2025	2 000	130,2509 €	260 501,80 €

(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 les Assemblées générales mixtes du 21 mai 2024 et 21 mai 2025

### 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 2025 résolution 19	38 mois (août 2028)	1,1 % <sup>(1)</sup>	0,055 %	Aucune
Augmentation de capital en faveur de salariés adhérant à un plan d'épargne entreprise	21 mai 2025 résolution 20	26 mois (juillet 2027)	2 % <sup>(1)</sup>		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 » page 375 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 » page 378 du présent chapitre ;

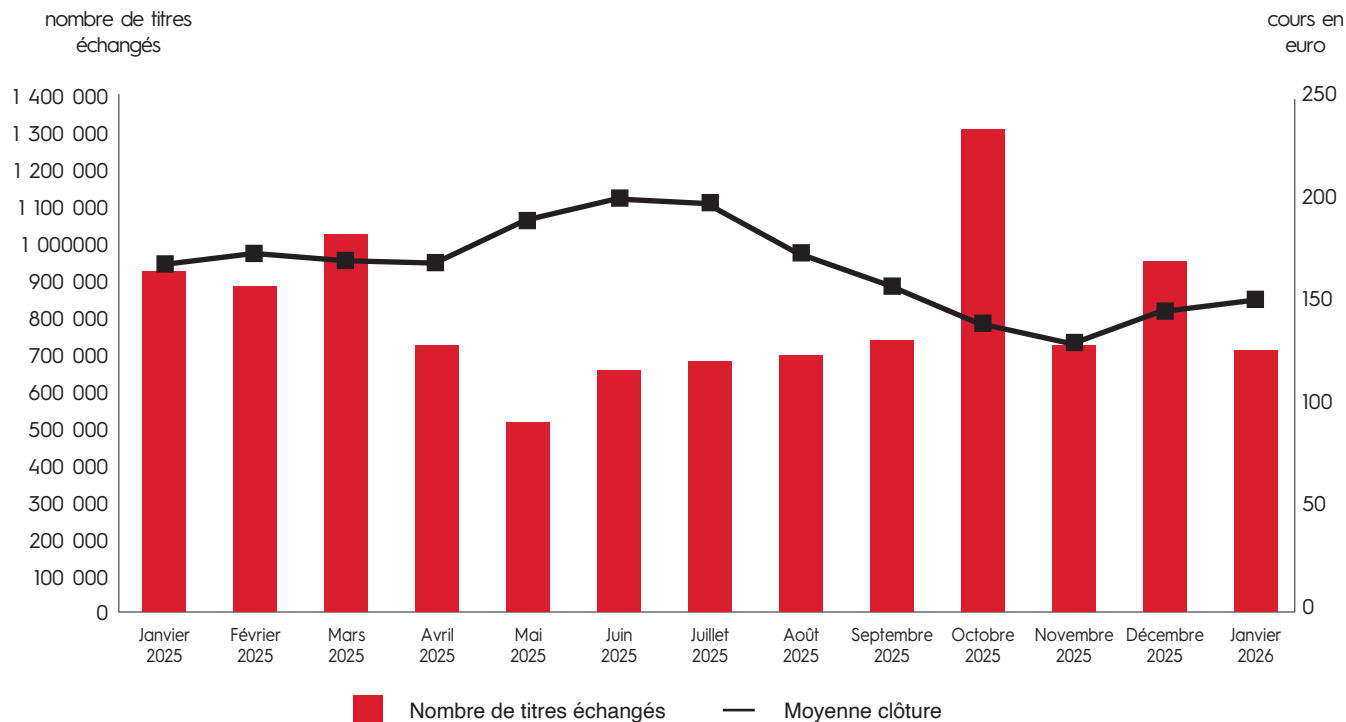
3. les participations directes ou indirectes dans le capital de la Société dont elle a connaissance en vertu des articles L. 233-7 et L. 233-12 du Code de commerce sont présentées dans la section 2 « Répartition du capital » page 375 du présent chapitre ;
4. il n'existe pas de détenteurs de titres comportant des droits de contrôle spéciaux ;
5. il n'existe pas de mécanismes de contrôle prévus dans le cadre d'un système d'actionariat 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 » page 375 et 7.2 « Répartition des droits de vote » page 379 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 les Assemblées générales mixtes du 21 mai 2024 (vingt-et-unième à trentième résolutions) et du 21 mai 2025 (dix-huitième résolution) ;

9. les accords conclus par la Société qui pourraient être modifiés ou prendre fin en cas de changement de contrôle de la Société concernent essentiellement le crédit syndiqué signé le 22 février 2022, le contrat de crédit bancaire tiré signé le 19 décembre 2023 et l'emprunt obligataire Euro PP mis en place 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		Capitaux (millions d'euros)
		Plus haut	Plus bas	Moyenne clôture	Nombre de titres échangés		
2025 - 01	22	180,10	158,40	169,36	920 371	155 215	
2025 - 02	20	184,00	149,90	174,75	881 252	148 660	
2025 - 03	21	183,90	148,80	171,21	1 021 228	174 379	
2025 - 04	20	185,00	149,20	170,04	720 954	121 905	
2025 - 05	21	197,40	182,30	190,98	511 849	97 686	
2025 - 06	21	210,60	186,40	201,31	652 389	131 289	
2025 - 07	23	208,00	187,50	199,07	677 365	134 364	
2025 - 08	21	188,30	156,60	174,95	692 879	119 460	
2025 - 09	22	167,70	153,30	159,41	735 201	117 831	
2025 - 10	23	162,20	131,50	140,74	1 304 751	18 469	
2025 - 11	20	134,70	123,60	130,08	719 352	9 348	
2025 - 12	21	159,20	128,80	146,20	949 008	140 099	
2026 - 01	21	160,00	144,90	151,67	707 118	107 440	

(Source : Euronext Paris).

## 16. Dividende par action

Exercice	Nombre de titres rémunérés <sup>(1)</sup>	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 <sup>(2)</sup>	0	0 €
2020	20 539 743	2,00 €
2021	20 527 488	3,20 €
2022	20 511 261	4,30 €
2023	20 364 551	4,65 €
2024	19 528 088	4,65 €

(1) Total des titres (incluant les titres détenus par les trusts anglais) hors l'auto détention à la date du paiement du dividende

(2) 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 25 février 2026 a décidé de proposer à l'Assemblée générale des actionnaires du 20 mai 2026 la distribution d'un dividende de 5,30 € par action.

Le détachement du dividende interviendra le 2 juin 2026. Le dividende sera mis en paiement à compter du 4 juin 2026.

Les dividendes atteints par la prescription quinquennale font l'objet d'un reversement à l'État.



# 8. Informations complémentaires

<b>1.</b>	<b>Actes constitutifs et statuts</b>	<b>390</b>
1.1.	Conseil d'administration	390
1.2.	Direction générale	393
1.3.	Assemblées générales	394
<b>2.</b>	<b>Responsable du Document d'enregistrement universel et informations sur le contrôle des comptes</b>	<b>397</b>
2.1.	Personne responsable du Document d'enregistrement universel	397
2.2.	Informations relatives aux contrôleurs légaux des comptes	397
2.3.	Informations relatives aux contrôleurs légaux des informations en matière de durabilité	397
<b>3.</b>	<b>Calendrier indicatif de publication des résultats</b>	<b>397</b>
<b>4.</b>	<b>Liste des informations réglementées publiées en 2025</b>	<b>398</b>
4.1.	Communiqués de presse publiés au titre de l'information permanente	398
4.2.	Document d'enregistrement universel (anciennement Document de référence) incluant le Rapport financier annuel et ses actualisations	398
4.3.	Rapport financier semestriel	398
4.4.	Information financière trimestrielle	398
4.5.	Déclarations mensuelles du nombre total de droits de vote et d'actions	399
4.6.	Descriptifs des programmes de rachat d'actions et bilans du contrat de liquidité	399
4.7.	Rapports sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration et les procédures de contrôle interne	400
4.8.	Honoraires des contrôleurs légaux	400
4.9.	Communiqués de mise à disposition ou de consultation des informations relatives aux Assemblées d'actionnaires	400
4.10.	Communiqués relatifs aux modalités de mise à disposition de prospectus	400
<b>5.</b>	<b>Complément d'information sur les résolutions approuvées à moins de 80 % de vote favorable à l'Assemblée générale du 21 mai 2025</b>	<b>401</b>
<b>6.</b>	<b>Documents accessibles au public</b>	<b>402</b>

# 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 agrée 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.

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'acquérir 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.

### 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.

#### 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.

#### 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 Rajesh Krishnamurthy, 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 26 février 2026 avant Bourse	Chiffre d'affaires et Résultats annuels 2025	26 février 2026
mercredi 29 avril 2026 avant Bourse	Chiffre d'affaires du 1 <sup>er</sup> trimestre 2026	29 avril 2026
mercredi 20 mai 2026 à 14 h 30	Assemblée générale annuelle des actionnaires	20 mai 2026
mercredi 29 juillet 2026 avant Bourse	Chiffre d'affaires et Résultats semestriels 2026	29 juillet 2026
jeudi 29 octobre 2026 avant Bourse	Chiffre d'affaires du 3 <sup>e</sup> trimestre 2026	29 octobre 2026

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<sup>er</sup> et du 3<sup>e</sup> 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 2025

### 4.1. Communiqués de presse publiés au titre de l'information permanente

Intitulé du document	Date de publication	Heure de publication
Projet d'acquisition de Starion et Nexova, spécialistes européens de l'ingénierie des systèmes spatiaux et de la cybersécurité	17/12/2025	17h45
Nomination de Rajesh Krishnamurthy au poste de Directeur général	12/12/2025	7h00
Finalisation de l'acquisition de Neocase	01/12/2025	17h45
Chiffre d'affaires du 3 <sup>ème</sup> trimestre 2025	29/10/2025	7h00
Calendrier financier 2026	17/10/2025	7h00
Annonce concernant la gouvernance de Sopra Steria	08/10/2025	18h00
Projet d'acquisition de Neocase, acteur innovant de la digitalisation RH	24/09/2025	17h45
Publication du Rapport Financier Semestriel 2025	28/07/2025	7h00
Résultats semestriels 2025	25/07/2025	7h00
Finalisation de l'acquisition d'Aurexia	02/05/2025	7h00
Chiffre d'affaires du 1 <sup>er</sup> trimestre 2025	30/04/2025	7h00
SSCL obtient une extension de contrat de plus de 300 M£ pour fournir des services essentiels au gouvernement britannique pendant trois années supplémentaires	25/04/2025	
Finalisation du programme de rachat d'actions annoncé en octobre 2024 pour un montant total de 50 M€	29/01/2025	7h00

### 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	14/03/2025	17h45

### 4.3. Rapport financier semestriel

Intitulé du document	Date de publication	Heure de publication
Rapport financier semestriel 2025	28/07/2025	17h45

### 4.4. Information financière trimestrielle

Intitulé du document	Date de publication	Heure de publication
Chiffre d'affaires du 3 <sup>ème</sup> trimestre 2025	29/10/2025	7h00
Chiffre d'affaires du 1 <sup>er</sup> trimestre 2025	30/04/2025	7h00



#### 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		17h45
Déclaration du nombre total de droits de vote et d'actions composant le capital social au 17 mars 2025	21/03/2025	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	02/07/2025	17h45
Bilan semestriel du contrat de liquidité contracté avec ODDO BHF SCA	09/01/2025	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 17 au 21 novembre 2025	24/11/2025	17h45
Transactions hebdomadaires sur actions propres déclarées pour la période du 10 au 14 novembre 2025	17/11/2025	17h45
Transactions hebdomadaires sur actions propres déclarées pour la période du 3 au 7 novembre 2025	10/11/2025	17h45
Transactions hebdomadaires sur actions propres déclarées pour la période du 27 au 31 octobre 2025	03/11/2025	17h45
Transactions hebdomadaires sur actions propres déclarées pour la période du 6 au 10 octobre 2025	13/10/2025	17h45
Transactions hebdomadaires sur actions propres déclarées pour la période du 1 <sup>er</sup> au 5 septembre 2025	08/09/2025	17h45
Transactions hebdomadaires sur actions propres déclarées pour la période du 25 au 29 août 2025	01/09/2025	17h45
Transactions hebdomadaires sur actions propres déclarées pour la période du 30 juin au 4 juillet 2025	07/07/2025	17h45
Transactions hebdomadaires sur actions propres déclarées pour la période du 7 au 11 avril 2025	14/04/2025	17h45
Transactions hebdomadaires sur actions propres déclarées pour la période du 31 mars au 4 avril 2025	07/04/2025	17h45
Transactions hebdomadaires sur actions propres déclarées pour la période du 10 au 14 mars 2025	17/03/2025	17h45
Transactions hebdomadaires sur actions propres déclarées pour la période du 3 au 7 mars 2025	10/03/2025	17h45
Transactions hebdomadaires sur actions propres déclarées pour la période du 24 au 28 février 2025	03/03/2025	17h45
Transactions hebdomadaires sur actions propres déclarées pour la période du 27 au 31 janvier 2025	03/02/2025	17h45
Transactions hebdomadaires sur actions propres déclarées pour la période du 20 au 24 janvier 2025	27/01/2025	17h45
Transactions hebdomadaires sur actions propres déclarées pour la période du 13 au 17 janvier 2025	20/01/2025	17h45
Transactions hebdomadaires sur actions propres déclarées pour la période du 6 au 10 janvier 2025	13/01/2025	17h45
Transactions hebdomadaires sur actions propres déclarées pour la période du 30 décembre 2024 au 3 janvier 2025	06/01/2025	17h45



## INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

Liste des informations réglementées publiées en 2025

### 4.7. Rapports sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration et les procédures de contrôle interne

<b>Intitulé du document</b>	<b>Date de publication</b>	<b>Heure de publication</b>
Inclus dans le Document d'enregistrement universel 2024	14/03/2025	17h45

### 4.8. Honoraires des contrôleurs légaux

<b>Intitulé du document</b>	<b>Date de publication</b>	<b>Heure de publication</b>
Inclus dans le Document d'enregistrement universel 2024	14/03/2025	17h45

### 4.9. Communiqués de mise à disposition ou de consultation des informations relatives aux Assemblées d'actionnaires

<b>Intitulé du document</b>	<b>Date de publication</b>	<b>Heure de publication</b>
Assemblée générale mixte du 21 mai 2025 - Mise à disposition des documents et renseignements préparatoires	17/04/2025	17h45

### 4.10. Communiqués relatifs aux modalités de mise à disposition de prospectus

<b>Intitulé du document</b>	<b>Date de publication</b>	<b>Heure de publication</b>
Sopra Steria Group : Publication du Rapport Financier Semestriel 2025	28/07/2025	17h45
Communiqué de mise à disposition du Document d'enregistrement universel 2024 - Rapport financier annuel	14/03/2025	17h45

## 5. Complément d'information sur les résolutions approuvées à moins de 80 % de vote favorable à l'Assemblée générale du 21 mai 2025

Résolution	Assemblée générale ordinaire	Pour		Contre		Abstention
		Voix	%	Voix	%	Voix
2	Quitus au Conseil d'administration	17 261 477	78,73 %	4 664 046	21,27 %	56 947

Le Conseil d'administration prend acte de la position des actionnaires qui ont voté contre le quitus, comme recommandé par l'agence de conseil en vote ISS, en raison de leur désaccord avec l'existence de droits de vote double. Ces derniers sont conférés aux actionnaires détenant leurs actions au nominatif de façon continue pendant au moins deux années. L'attribution du droit de vote double aboutit, dans certains cas, à un écart notable entre la part détenue au capital et dans les droits de vote.

Le droit de vote double prévu par la loi en France se distingue assez largement du droit de vote multiple :

- Il est à la portée de tout actionnaire et n'entraîne pas de discrimination ;
- S'agissant d'un droit attribué à des actions ordinaires et perdu en cas de vente, il n'influe pas sur la valeur des actions.

Il s'agit d'un dispositif au profit des actionnaires engagés aux côtés de l'entreprise dans la durée. Il est de nature à accroître le soutien aux décisions qui favorisent une performance durable, dans l'intérêt social. Il matérialise le poids accordé à l'opinion des actionnaires qui assumeront les conséquences des décisions sur le long terme.

Bien que certains investisseurs institutionnels en aient bénéficié dans le passé, il est vrai que l'essentiel des droits de vote double est aujourd'hui détenu par des actionnaires engagés. Leur patrimoine est exclusivement, ou largement, investi en

actions Sopra Steria Group (Sopra GMT, FCPE Sopra Steria actions, employés et anciens employés de Sopra Steria Group). Le Conseil d'administration considère que la stabilité de cet actionnariat favorise le projet de croissance rentable poursuivi par le Groupe depuis son entrée en Bourse.

Compte tenu du résultat du vote sur le quitus, le Conseil d'administration a toutefois procédé à deux tests théoriques reposant sur l'hypothèse que tous les bénéficiaires de droits de vote double étaient présents à l'Assemblée Générale et qu'ils ont tous voté en faveur du quitus.

- Il a d'abord détalqué des votes « pour » le nombre d'actions à droit de vote double. Il a constaté qu'après cette opération, le vote « pour » s'élèverait toujours à 72 % des votes exprimés ;
- Poussant plus loin sa démarche, il a examiné l'issue du vote si seuls les porteurs d'actions à droit de vote simple y avaient pris part. Il a ainsi constaté que le vote en faveur du quitus resterait supérieur au vote « contre » avec une majorité de 55 %.

En conclusion, le Conseil d'administration prend acte de l'existence de réserves au sein de l'actionnariat, vis-à-vis du droit de vote double. Il s'engage à présenter périodiquement une résolution similaire à celle votée en 2025 de façon à vérifier que cette position reste minoritaire.

## 6. Documents accessibles au public

Les documents juridiques relatifs à la Société et en particulier ses statuts, ses comptes, les rapports présentés à ses Assemblées par le Conseil d'administration et les Commissaires aux comptes peuvent être demandés à la Direction de la Communication au 6, Avenue Kleber, 75116 Paris. L'ensemble de l'information financière diffusée est disponible sur le site du Groupe <https://www.soprasteria.com>.

### INFORMATIONS INCORPORÉES PAR RÉFÉRENCE

Conformément à l'article 19 du règlement (UE) 2017/1129, les informations suivantes sont incluses par référence dans le présent Document d'enregistrement universel :

#### 1. Relatives à l'exercice 2024 :

- le Rapport de gestion, figurant dans le Document d'enregistrement universel déposé le 14 mars 2025 sous le numéro D.25-0097, est détaillé dans la table de concordance, pages 414 à 415 - Informations relatives au Rapport de gestion de la Société ;
- les comptes consolidés ainsi que le Rapport des Commissaires aux comptes sur ces derniers, figurant dans le Document d'enregistrement universel déposé le 14 mars 2025 sous le numéro D.25-0097 (respectivement en pages 261 à 323 et 324 à 327) ;
- 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 14 mars 2025 sous le numéro D.25-0097 (respectivement en pages 329 à 357 et 358 à 361) ;
- le Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés figurant dans le Document d'enregistrement universel déposé le 14 mars 2025 sous le numéro D.25-0097 (en pages 362 à 364).

#### 2. 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).

# 9. Assemblée générale

<b>1.</b>	<b>Ordre du jour</b>	<b>404</b>
1.1.	Relevant de la compétence de l'Assemblée générale ordinaire	404
1.2.	Relevant de la compétence de l'Assemblée générale extraordinaire	404
1.3.	Relevant de la compétence de l'Assemblée générale ordinaire	405
<b>2.</b>	<b>Présentation des résolutions</b>	<b>406</b>
2.1.	Assemblée générale ordinaire	406
2.2.	Assemblée générale extraordinaire	408
2.3.	Assemblée générale ordinaire	415
<b>3.</b>	<b>Texte des résolutions</b>	<b>416</b>
3.1.	Relevant de la compétence de l'Assemblée générale ordinaire	416
3.2.	Relevant de la compétence de l'Assemblée générale extraordinaire	419
3.3.	Relevant de la compétence de l'Assemblée générale ordinaire	427
<b>4.</b>	<b>Rapport spécial du Conseil d'administration</b>	<b>428</b>

## 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 20 mai 2026 à 14h30 au Pavillon Dauphine, Place du Maréchal de Lattre de Tassigny, 75116 Paris, à l'effet de délibérer sur l'ordre du jour suivant.

### 1.1. Relevant de la compétence de l'Assemblée générale ordinaire

- 1) Approbation des comptes annuels de l'exercice 2025 ;
- 2) Approbation des comptes consolidés de l'exercice 2025 ;
- 3) Affectation du résultat de l'exercice 2025 et fixation du dividende ;
- 4) 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 ;
- 5) 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 2025 ou attribués au titre de cet exercice à Monsieur Pierre Pasquier, Président du Conseil d'administration ;
- 6) Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2025 ou attribués au titre de cet exercice à Monsieur Cyril Malargé, Directeur général (du 1<sup>er</sup> janvier au 8 octobre 2025) ;
- 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 2025 ou attribués au titre de cet exercice à Monsieur Xavier Pecquet, Directeur général (du 8 octobre au 31 décembre 2025) ;
- 8) Approbation de la politique de rémunération du Président du Conseil d'administration ;
- 9) Approbation de la politique de rémunération du Directeur général ;
- 10) Approbation de la politique de rémunération des administrateurs à raison de leur mandat ;
- 11) Fixation du montant total annuel de la rémunération des administrateurs à raison de leur mandat à hauteur de 700 000 € ;
- 12) Renouvellement du mandat d'administrateur de Monsieur Pascal Daloz pour une durée de quatre ans ;
- 13) Renouvellement du mandat d'administratrice de Madame Noëlle Lenoir pour une durée de quatre ans ;
- 14) Autorisation à donner au Conseil d'administration à l'effet d'opérer sur les actions de la Société dans la limite de 10 % du capital social ;

### 1.2. Relevant de la compétence de l'Assemblée générale extraordinaire

- 15) Autorisation à donner au Conseil d'administration d'annuler les actions que la Société aurait rachetées et réduction corrélative du capital social ;
- 16) Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour émettre des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société et/ou de ses filiales, avec maintien du droit préférentiel de souscription, dans la limite de 50 % du capital social ;
- 17) Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour émettre des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société et/ou de ses filiales, dans le cadre d'offres au public autres que celles visées au 1<sup>o</sup> de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier, avec suppression du droit préférentiel de souscription, dans la limite de 20 % du capital social, limite ramenée à 10 % du capital social en l'absence de droit de priorité ;
- 18) Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour émettre des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société et/ou de ses filiales, par voie d'offre au public visée au 1<sup>o</sup> de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier, avec suppression du droit préférentiel de souscription, dans la limite de 10 % du capital social par an ;
- 19) Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour déterminer le prix d'émission des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société et/ou de ses filiales, dans la limite de 10 % du capital social par an, dans le cadre d'une augmentation de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription ;
- 20) Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour augmenter, avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription, le nombre d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre dans la limite de 15 % de l'émission initiale ;
- 21) Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour émettre des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société et/ou de ses filiales, avec suppression du droit préférentiel de souscription, pour rémunérer des apports en nature dans la limite de 10 % du capital social ;

- 22) Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour émettre des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société et/ou de ses filiales, avec suppression du droit préférentiel de souscription, pour rémunérer les titres apportés à une offre publique d'échange dans la limite de 10 % du capital social ;
  - 23) Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour augmenter le capital par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou toutes autres sommes dont la capitalisation serait admise ;
  - 24) 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 1,2 % du capital social, emportant renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription ;
  - 25) Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour augmenter le capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription, en faveur des salariés de la Société et des sociétés liées, adhérant à un plan d'épargne d'entreprise, dans la limite de 2 % du capital social ;
  - 26) Modification de l'article 14 des statuts concernant la parité à prendre en compte dans la désignation des administrateurs représentant les salariés actionnaires ;
  - 27) Modification de l'article 16 des statuts concernant le recours à la consultation écrite pour certaines décisions du Conseil d'administration ;
- ### 1.3. Relevant de la compétence de l'Assemblée générale ordinaire
- 28) Pouvoirs pour l'accomplissement des formalités.

## 2. Présentation des résolutions

### 2.1. Assemblée générale ordinaire

#### 2.1.1. APPROBATION DES COMPTES ANNUELS ET DES COMPTES CONSOLIDÉS DE SOPRA STERIA GROUP, QUITUS AU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET AFFECTATION DU RÉSULTAT (DE LA PREMIÈRE À LA TROISIÈME RÉSOLUTION)

Le Conseil d'administration soumet à votre approbation :

- les comptes annuels (première résolution) de Sopra Steria Group au 31 décembre 2025 se soldant par un bénéfice net de 280 545 254,12 euros et propose de lui donner quitus pour sa gestion de l'exercice 2025 ;
- les comptes consolidés (deuxième résolution) de Sopra Steria Group au 31 décembre 2025 se soldant par un résultat net part du Groupe de 296 826 450 euros ;
- les charges non déductibles pour un montant de 1 066 482 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 2025.

Le Conseil d'administration vous propose de verser un dividende unitaire de 5,30 euros par action (4,65 euros au titre de l'exercice 2024), soit un montant total de 108 902 815,30 euros, sur la base du nombre total d'actions au 31 décembre 2025, prélevé sur le bénéfice distribuable de l'exercice (troisième résolution).

Ce montant représente 36,68 % du résultat net part du Groupe. Il sera ajusté en fonction 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, et qui ont vocation à être annulées, sans incidence sur le montant du dividende unitaire proposé à l'Assemblée générale.

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 2 juin 2026 avant Bourse. Le dividende serait mis en paiement à compter du 4 juin 2026.

#### 2.1.2. RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX (DE LA QUATRIÈME À LA ONZIÈME RÉSOLUTION)

Arrêtée par le Conseil d'administration sur recommandation du Comité des rémunérations, la politique de rémunération des mandataires sociaux est présentée dans le chapitre 3 du Document d'enregistrement universel de la Société relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2025.

- **Par la quatrième résolution** et conformément aux dispositions du I de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce, il vous est demandé d'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 cinquième, sixième et septième résolutions** et conformément aux dispositions du II de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce, il vous est demandé d'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 2025 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,
  - Monsieur Cyril Malargé, en sa qualité de Directeur général sur la période du 1er janvier au 8 octobre 2025 et,
  - Monsieur Xavier Pecquet, en sa qualité de Directeur Général sur la période du 8 octobre au 31 décembre 2025.

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. 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 Xavier Pecquet est conditionné à l'approbation par votre Assemblée de la huitième résolution.

- **Par les huitième, neuvième et dixième résolutions** et conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, il vous est demandé de bien vouloir approuver les politiques de rémunération applicables à compter du 1er janvier 2026 respectivement au Président du Conseil d'administration (huitième résolution), au Directeur général (neuvième résolution) et aux membres du Conseil d'administration (dixième résolution). Le recrutement, pour la première fois, du Directeur général en dehors du Groupe nécessite des évolutions. Il donne l'opportunité de mieux aligner le statut du Directeur général sur les recommandations du code Afep-Medef en mettant fin à la pratique du maintien du contrat de travail préexistant. La politique de rémunération définie pour le Directeur général serait applicable en cas de nomination d'un Directeur général délégué.
- **Par la onzième résolution**, il vous est proposé de fixer le montant total annuel de la rémunération allouée aux administrateurs à raison de leur mandat visée à l'article L. 225-45 du Code de commerce à 700 000 euros, montant inchangé par rapport à celui approuvé par l'Assemblée générale du 21 mai 2025. Il est convenu que ce montant sera intégralement réparti en application de la politique de rémunération (conformément à l'article L. 22-10-14 du Code de commerce) présentée à la section 2 « Politique de rémunération » du chapitre 3 du présent Document d'enregistrement universel.



### 2.1.3. COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION (DOUZIÈME ET TREIZIÈME RÉSOLUTIONS)

Quatre mandats d'administrateurs arriveront à échéance à l'issue de l'Assemblée générale du 20 mai 2026. Il s'agit des mandats de Monsieur Pascal Daloz, Monsieur André Einaudi, Madame Noëlle Lenoir et de Madame Marie-Hélène Rigal-Drogerys.

Sur avis du Comité des nominations, de gouvernance, d'éthique et de responsabilité d'entreprise, le Conseil d'administration vous propose de renouveler pour la durée statutaire de quatre ans les mandats d'administrateurs de Monsieur Pascal Daloz et Madame Noëlle Lenoir et de ne pas renouveler les mandats d'administrateurs de Monsieur André Einaudi et Madame Marie-Hélène Rigal-Drogerys.

Les biographies de Monsieur Pascal Daloz et Madame Noëlle Lenoir 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 2025.

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 sont présentées dans le tableau ci-dessous.

Compétences clé	Pascal Daloz
1. Connaissance des métiers du numérique et du conseil, capacité à promouvoir l'innovation technologique	✓
2. Connaissance d'un grand marché vertical du Groupe	✓
3. Expérience d'entrepreneur	
4. Directeur général de grand groupe	✓
5. Finance, contrôle et gestion des risques	✓
6. RSE	
· Ressources humaines et relations sociales	✓
· Enjeux environnementaux et climatiques	
· Enjeux sociétaux	
7. Dimension internationale	✓
8. Fusions et acquisitions	✓
9. Expérience opérationnelle dans le groupe Sopra Steria	

Compétences clé	Noëlle Lenoir
1. Connaissance des métiers du numérique et du conseil, capacité à promouvoir l'innovation technologique	
2. Connaissance d'un grand marché vertical du Groupe	
3. Expérience d'entrepreneur	
4. Directeur général de grand groupe	
5. Finance, contrôle et gestion des risques	✓
6. RSE	
· Ressources humaines et relations sociales	
· Enjeux environnementaux et climatiques	✓
· Enjeux sociétaux	✓
7. Dimension internationale	✓
8. Fusions et acquisitions	
9. Expérience opérationnelle dans le groupe Sopra Steria	

Monsieur Pascal Daloz, administrateur indépendant, dispose d'une compétence métier essentielle au fonctionnement du Conseil d'administration. Alliée à sa compétence financière et à son expérience issue des importantes responsabilités opérationnelles qu'il exerce, elle lui donne un point de vue sur les problématiques du Groupe qui enrichit de façon déterminante les débats du Conseil d'administration. Monsieur Pascal Daloz a, en outre, une bonne connaissance des entreprises familiales. L'activité principale de Monsieur Pascal Daloz limite sa présence aux réunions hors calendrier annuel (45 % des réunions du Conseil d'administration en 2025). Son absence n'exclut pas son apport aux décisions. De plus, sa contribution en dehors des réunions doit être prise en compte. Il a notamment su se rendre disponible, comme les autres membres du comité en charge des nominations, dans le recrutement du nouveau Directeur général.

Madame Noëlle Lenoir, administratrice indépendante, apporte un éclairage sans équivalent au sein du Conseil d'administration grâce à sa compétence juridique, à son expérience reconnue dans le domaine de la conformité et à sa maîtrise des problématiques liées à l'éthique et à la déontologie. Elle renforce la compétence du Conseil d'administration en matière de responsabilité d'entreprise et de contrôle interne. Elle apporte en outre la hauteur de vue et l'expérience acquises dans les fonctions éminentes qu'elle a exercées.

Le non-remplacement de Monsieur André Einaudi, qui n'est pas candidat au renouvellement, et de Madame Marie-Hélène Rigal-Drogerys, qui atteint la limite de 12 ans de mandat pour un administrateur indépendant, rapproche le Conseil d'administration de son objectif de réduction du nombre de sièges d'administrateurs.

La composition du Conseil d'administration de la Société évoluera comme suit :

	Nombre de membres	Administratrices*	Administrateurs indépendants*	Nationalités	Âge moyen
Au 31 décembre 2025	18	7, soit 47 %	11, soit 73 %	5	65
Après Assemblée générale du 20 mai 2026	16	6, soit 46 %	9, soit 69 %	5	66

\* Sur 15 puis 13 membres hors Administrateurs représentant les salariés et les salariés actionnaires.

### 2.1.4. RACHAT PAR SOPRA STERIA GROUP DE SES PROPRES ACTIONS (QUATORZIÈME 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 2025.

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 quinzième résolution soumise à l'Assemblée générale du 20 mai 2026, si elle est approuvée ;
- de mettre en œuvre toute pratique de marché qui viendrait à être admise par l'AMF et, plus généralement, de réaliser toute opération conforme à la réglementation en vigueur.

Le Conseil d'administration aurait tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation, pour mettre en œuvre cette autorisation et en arrêter les modalités dans les conditions et limites fixées par la loi.

La présente autorisation priverait d'effet l'autorisation antérieure donnée par l'Assemblée générale du 21 mai 2025 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 2025. 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). Ces actions ont vocation à être annulées.

## 2.2. Assemblée générale extraordinaire

### 2.2.1. ANNULATION ÉVENTUELLE DES ACTIONS AUTO DÉTENUES (QUINZIÈME RÉSOLUTION)

Il vous est proposé d'autoriser le Conseil d'administration, pendant une période de vingt-six mois à compter de l'Assemblée générale, à :

- annuler tout ou partie des actions de la Société qui auraient été acquises en application de toute autorisation conférée à ce titre au Conseil d'administration,
- et en conséquence, réduire le capital social de la Société.

Les actions ne peuvent être, selon la loi, annulées que dans la limite de 10 % du capital de la Société par période de vingt-quatre mois.

Cette autorisation priverait d'effet l'autorisation antérieure consentie par l'Assemblée générale du 21 mai 2024.

### 2.2.2. DÉLÉGATIONS FINANCIÈRES CONSENTIES AU CONSEIL D'ADMINISTRATION (DE LA SEIZIÈME À LA VINGT-CINQUIÈME RÉSOLUTION)

La section 12 « Autorisations d'émissions données au Conseil d'administration par les Assemblées générales mixtes du 21 mai 2024 et du 21 mai 2025 » du chapitre 7 du Document d'enregistrement universel de la Société relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2025 rappelle l'ensemble des délégations en cours de validité, et expose l'utilisation qui en a été faite par le Conseil d'administration au cours de l'exercice 2025.

Il est rappelé à l'Assemblée générale que les délégations de compétences données au Conseil d'administration au titre des seizième à vingt-cinquième résolutions à l'effet de décider d'augmenter le capital ne seraient pas utilisables en période d'offre publique sur le capital de la Société, sauf autorisation préalable de l'Assemblée générale.

Il est précisé à l'Assemblée générale que le Conseil d'administration aurait tous pouvoirs, dans le cadre des seizième à vingt-cinquième résolutions et dans les conditions et limites fixées par la loi, pour mettre en œuvre, avec faculté de subdélégation, les délégations et autorisations approuvées par l'Assemblée générale et notamment pour fixer les conditions et modalités des augmentations de capital et, d'une manière générale, pour accomplir tous actes et formalités, prendre toutes décisions et conclure tous accords utiles ou nécessaires pour parvenir à la bonne fin des émissions réalisées et modifier corrélativement les statuts.

### 2.2.2.1. Augmentations de capital par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières, avec ou sans droit préférentiel de souscription (seizième à vingt-troisième résolutions)

#### a. Augmentations de capital, hors rémunération d'apports (seizième à vingt-et-unième résolutions)

La seizième résolution autoriserait une ou plusieurs augmentations de capital destinées aux actionnaires existants avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires (ci-après « DPS »).

Les dix-septième et dix-huitième résolutions permettraient d'ouvrir le capital social de la Société à de nouveaux actionnaires (suppression du DPS), dans le cadre d'une offre au public, ou au bénéfice d'investisseurs qualifiés ou d'un cercle restreint d'investisseurs (offre publique visée au 1° de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier).

Toutefois, en cas d'utilisation de la dix-septième résolution, la faculté d'instituer un droit de priorité au profit des actionnaires serait laissée au Conseil d'administration.

Le prix de l'émission décidé en application des dix-septième et dix-huitième résolutions serait au moins égal au minimum requis par les dispositions légales et réglementaires applicables au moment où le Conseil d'administration mettra en œuvre la délégation. À titre indicatif, la décote maximale autorisée à ce jour est de 10 %.

Le Conseil d'administration pourrait, dans la limite de 10 % des actions composant le capital social, fixer le prix d'émission le plus en adéquation possible avec les conditions de marché au moment de l'émission (dix-neuvième résolution), ce prix devant être au moins égal au plus bas des montants suivants (éventuellement diminué, dans chacun des quatre cas, de la décote maximale autorisée) :

- i) cours moyen de l'action pondéré par les volumes sur le marché réglementé d'Euronext Paris sur une période maximale de six mois précédant le début de l'offre ;
- ii) cours moyen de l'action pondéré par les volumes sur le marché réglementé d'Euronext Paris du jour de Bourse précédant le début de l'offre ;
- iii) cours moyen de l'action sur le marché réglementé d'Euronext Paris, pondéré par les volumes arrêtés en cours de séance au jour où le prix d'émission est fixé ; ou
- iv) dernier cours de clôture de l'action connu avant le début de l'offre.

La vingtième résolution donne au Conseil d'administration une délégation de compétence pour augmenter, à des conditions identiques à l'émission initiale, le nombre de titres à émettre en cas de demandes excédentaires de souscription pour chacune des émissions avec maintien (seizième résolution) ou suppression (dix-septième et dix-huitième résolutions) du droit préférentiel de souscription (option de surallocation).

Ces délégations seraient consenties pour une durée de vingt-six mois et priveraient d'effet les délégations antérieures ayant le même objet, consenties par l'Assemblée générale du 21 mai 2024.

#### b. Augmentations de capital rémunérant des apports (vingt-et-unième et vingt-deuxième résolutions)

Les délégations de compétence prévues aux vingt-et-unième et vingt-deuxième résolutions permettraient au Conseil d'administration de décider des augmentations de capital, sans droit préférentiel de souscription des actionnaires, pour rémunérer des apports en nature ou dans le cadre d'une offre publique d'échange.

Les capacités à la disposition du Conseil d'administration seraient néanmoins limitées à :

- 10 % du capital social (limite légale) afin de rémunérer des apports en nature (vingt-et-unième résolution) ;
- 10 % du capital social afin de rémunérer des apports de titres d'une société dont les actions sont admises sur un marché réglementé, dans le cadre d'une offre publique d'échange (vingt-deuxième résolution).

Ces délégations seraient consenties pour une durée de vingt-six mois et priveraient d'effet les délégations antérieures ayant le même objet, consenties par l'Assemblée générale du 21 mai 2024.

#### c. Plafonds des émissions donnant accès au capital (seizième à vingt-deuxième résolutions)

Les augmentations de capital seraient soumises aux plafonds suivants :

- 50 % du capital social, lorsque l'opération consiste, immédiatement ou à terme, en une émission d'actions Sopra Steria Group [Plafond A1], assorti d'un sous-plafond de 10 % du capital social pour les augmentations de capital sans droit préférentiel de souscription et sans droit de priorité [Sous-Plafond A2], le Sous-Plafond A2 serait porté à 20 % du capital social en cas d'application d'un droit de priorité ;
- 3 milliards d'euros, si l'opération consiste en une émission de titres de créance donnant droit, à terme, à des actions Sopra Steria Group [Plafond TC].

Les différents plafonds sont représentés de façon synthétique dans le tableau ci-après :

## Résolutions

<p><b>« Plafond A1 »</b> de <b>50 %</b> du capital social au jour de l'émission (16<sup>e</sup> résolution)</p>	Augmentation du capital avec DPS (16 <sup>e</sup> résolution)	
	<p>Augmentation du capital sans DPS par offre(s) au public autre(s) que celles visées à l'article L. 411-2 1<sup>o</sup> du Code monétaire et financier avec ou sans droit de priorité (17<sup>e</sup> résolution)</p>	<p><b>Option de surallocation (20<sup>e</sup> résolution), limite de 15 % de l'émission initiale</b></p>
	<p>Augmentation du capital sans DPS par voie de placement privé visé à l'article L. 411-2 1<sup>o</sup> du Code monétaire et financier (18<sup>e</sup> résolution), limite de 10 % du capital par an</p>	
	Emissions sans DPS pour rémunérer les apports en nature (21 <sup>e</sup> résolution)	NA
<p><b>« Sous-Plafond A2 »</b> de <b>10 %</b> du capital social au jour de l'émission, <b>porté à 20 %</b> en cas de droit de priorité</p>	Emissions sans DPS pour rémunérer les titres apportés à une offre publique d'échange (22 <sup>e</sup> résolution)	

### 2.2.2.2. Dispositifs d'association des salariés et mandataires sociaux au capital de Sopra Steria Group (vingt-quatrième et vingt-cinquième résolutions)

Afin de continuer à associer les salariés et les mandataires sociaux de la Société et du Groupe au développement et à la réussite de Sopra Steria, le Conseil d'administration soumet à l'approbation de votre Assemblée générale :

- la vingt-quatrième résolution visant à permettre au Conseil d'administration de procéder à des attributions gratuites d'actions existantes ou nouvelles ;
- la vingt-cinquième résolution visant à permettre au Conseil d'administration de procéder à une ou plusieurs augmentations de capital réservées aux salariés adhérant à un plan d'épargne d'entreprise du Groupe (conformément à l'article L. 225-180 du Code de commerce).

#### a. Attribution d'actions gratuites aux salariés et mandataires sociaux (vingt-quatrième 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 21 mai 2025, 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) ;

- les conditions de performance économique, comptant pour 90 % du plan, reposent sur deux critères de performance affectés du même poids : croissance organique du chiffre d'affaires consolidé de la Société et résultat opérationnel d'activité (ROA) consolidé de la Société en pourcentage du chiffre d'affaires. Le Conseil d'administration, eu égard à l'amélioration de la génération de trésorerie, n'a pas jugé utile de reconduire l'objectif portant sur le flux net de trésorerie disponible ;
- 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 ;
- les conditions de performance RSE, comptant pour 10 % du plan, reposent sur deux critères affectés du même poids : un critère social portant sur la proportion de femmes dans l'encadrement du Groupe et un critère environnemental contribuant à la réduction des émissions de gaz à effet de serre du Groupe. Le Conseil d'administration a en effet pris en compte les commentaires de certains actionnaires sur l'absence de critère environnemental.

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 2025, en prévoyant un plafond de 1,2 % du capital social (contre 1,1 % du capital social autorisé par l'Assemblée générale du 21 mai 2025), soit, à titre indicatif, 226 024 actions sur la base du capital social actuel en raison de la réduction de capital à intervenir lors de l'annulation des actions rachetées au titre du programme de rachat d'actions mis en œuvre le 2 octobre 2024.

Le niveau maximum de dilution annuelle théorique est de 1,19 %. 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. À 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).

Comme indiqué lors de la présentation des résolutions de l'Assemblée générale du 21 mai 2025, le Conseil d'administration a souhaité tenir compte des commentaires de certains actionnaires sur l'absence de critère environnemental.

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 10 % de la totalité du nombre maximum d'actions gratuites qui pourraient être attribuées, soit 0,06 % du capital social. Des attributions d'actions aux salariés pourraient, à titre exceptionnel, ne pas faire l'objet de conditions de performance dans la limite de 10 % de la totalité du nombre maximum d'actions gratuites qui pourraient être attribuées, soit environ 0,1 % du capital social.

En application de la politique de rémunération, le Président du Conseil d'administration n'est pas éligible à des attributions d'actions gratuites.

Cette autorisation serait consentie pour une durée de trente-huit mois.

#### **b. Augmentation de capital réservée aux salariés adhérent à un plan d'épargne d'entreprise (vingt-cinquième 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.

## 22.3. MODIFICATION DES STATUTS (VINGT-SIZIÈME ET VINGT-SEPTIÈME RÉSOLUTIONS)

Le décret n° 2025-744 du 30 juillet 2025 précise désormais les obligations des entreprises visant à renforcer la parité entre les femmes et les hommes au sein des conseils d'administration. Il encadre en particulier les modalités de désignation des administrateurs représentant les salariés – y compris les salariés actionnaires – afin que cette procédure garantisse le respect des règles d'équilibre entre les sexes au sein du Conseil d'administration.

Le Conseil d'administration soumet donc à l'approbation de votre Assemblée générale une modification du paragraphe 1.b. "Dispositions particulières concernant l'administrateur représentant les salariés actionnaires", de l'article 14 des statuts afin de mettre en conformité avec la loi les règles de désignation des administrateurs représentant les salariés actionnaires.

Il est également proposé de modifier l'article 16 des statuts pour compléter les dispositions des statuts qui concernent le recours à la consultation écrite afin de pouvoir bénéficier, le cas échéant, de la souplesse introduite par la loi n° 2024-537 du 13 juin 2024 visant à accroître le financement des entreprises et l'attractivité de la France.

Cette possibilité serait réservée aux constats, approbations ou autres décisions pour lesquelles la délibération du Conseil a une dimension informative et n'est pas susceptible d'en modifier la substance. Les points d'ordre du jour concernés ne doivent appeler, en dehors des questions, qu'un avis favorable, défavorable ou une abstention de la part des membres du Conseil d'administration.

La consultation écrite se déroulerait en quatre étapes :

Première étape : l'avis de consultation écrite vaut ordre du jour. Il est adressé aux membres du Conseil d'administration par le Président accompagné d'un dossier préparatoire et du texte des projets de délibération. Il leur permet d'exprimer le sens de leur vote ou de s'abstenir. Cet envoi est également adressé aux personnes dont la présence serait requise à la tenue d'une réunion du Conseil d'administration.

Deuxième étape : dans un délai de 72 heures, les membres du Conseil d'administration adressent au Président toute question sur les points qui font l'objet de l'avis de consultation écrite. Cependant, en cas d'opposition d'un membre du Conseil d'administration sur ce mode de prise de décision dans le même délai, la procédure de consultation écrite est annulée.

Troisième étape : la Société prépare les réponses aux questions reçues et adresse à tous les destinataires de l'avis de consultation écrite l'ensemble des questions reçues et des réponses préparées par la Société.

Quatrième étape : dans un nouveau délai de 72 heures, les administrateurs se prononcent par écrit, par voie électronique ou postale, sur chacun des points qui leur sont soumis. De nouveau, en cas d'opposition d'un membre du Conseil d'administration dans le même délai, la procédure de consultation écrite est annulée.

En cas d'annulation de la consultation écrite ou de renonciation à ce mode de prise de décision, le Président du Conseil d'administration en informe les destinataires de l'avis de consultation.

Le décompte des votes est réalisé 72 heures après l'expiration du délai de réponse. Les membres du Conseil d'administration sont informés du résultat de la consultation écrite.

Le principe de la consultation écrite et ses différentes étapes seront intégrés au Règlement intérieur du Conseil d'administration.

La Société estime que ce mode de décision peut répondre, par exception, à des contraintes de disponibilité des membres du Conseil d'administration.

## TABLEAU COMPARATIF – MODIFICATIONS STATUTAIRES

Rédaction actuelle	Nouvelle rédaction
<b>ARTICLE 14 - CONSEIL D'ADMINISTRATION</b>	
1.b. Dispositions particulières concernant l'administrateur représentant les salariés actionnaires	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.	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 :	Les deux candidats à l'élection au mandat d'administrateur représentant les salariés actionnaires sont désignés selon les modalités suivantes :
<p>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 <b>dispositions</b> 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.</p>	<p>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, <b>les dispositions permettant d'assurer le respect de la règle d'équilibre entre les femmes et les hommes au sein du Conseil d'administration</b>, ainsi que toutes les mesures 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.</p>
<p>b) Un appel à candidatures permet d'établir <b>une liste de pré-candidats</b> parmi les personnes visées aux articles L. 225-23 et L. 225-102 du Code de commerce.</p>	<p>b) Un appel à candidatures permet d'établir <b>des listes mixtes de deux pré-candidats</b> parmi les personnes visées aux articles L. 225-23 et L. 225-102 du Code de commerce.</p>
<p>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 <b>un candidat</b>. Chaque conseil de surveillance se réunit pour choisir, au sein de <b>la liste des pré-candidats, celui</b> 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, <b>chacun des pré-candidats</b> se voit affecter un score égal au nombre d'actions détenues par les fonds communs de placement en entreprise ayant voté en sa faveur. <b>Le pré-candidat désigné candidat</b> est celui ayant obtenu le score le plus élevé.</p>	<p>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 <b>une liste de pré-candidats</b>. Chaque conseil de surveillance se réunit pour choisir, au sein <b>des listes de pré-candidats, celle</b> 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, <b>chacune des listes</b> de 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. <b>La liste de pré-candidats retenue</b> est celle ayant obtenu le score le plus élevé.</p>

**Rédaction actuelle**

**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.

**Nouvelle rédaction**

**d)** Lorsque le droit de vote attaché aux actions détenues par les salariés est directement exercé par ceux-ci, **une liste de pré-candidats** peut être désignée 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 des listes de pré-candidats**, celle qui a sa préférence. Dans le cadre du processus de désignation, **chacune des listes de 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. **La liste de pré-candidats retenue** est celle 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 **la même liste de pré-candidats**. Dès lors, **un 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.

**f) La ou les deux candidatures sont présentées à l'Assemblée générale au moyen de résolutions distinctes. La détermination du candidat retenu au sein des listes mixte de pré-candidats est effectuée dans le respect de l'ordre dans la liste et, le cas échéant, de la règle d'équilibre entre les femmes et les hommes au sein du Conseil d'administration.**

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. Le Conseil d'administration 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.

**Rédaction actuelle**

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.

**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.

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.

**Nouvelle rédaction**

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.

**Lorsque le respect de la règle d'équilibre entre les femmes et les hommes au sein du Conseil d'administration est remis en cause par la démission de l'administrateur représentant les salariés actionnaires, le Conseil d'administration procède à une nomination à titre provisoire dans un délai de six mois parmi des candidats désignés selon les modalités décrites au présent paragraphe.**

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.

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.

**Les décisions du Conseil d'administration peuvent être prises par consultation écrite des administrateurs, y compris par voie électronique, selon une procédure détaillée dans le règlement intérieur du Conseil d'administration. Cette procédure, qui s'inscrit dans un délai minimum de sept jours, assure l'information complète des administrateurs à travers l'envoi d'un dossier préparatoire et l'apport de précisions demandées par les administrateurs. Conformément à la loi, les administrateurs ont la possibilité de s'opposer à la mise en œuvre de cette procédure et de le manifester dès la proposition de consultation écrite ou avant le vote des décisions concernées.**



**Rédaction actuelle**

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.

**Nouvelle rédaction**

## 2.3. Assemblée générale ordinaire

### 2.3.1. POUVOIRS POUR FORMALITÉS (VINGT-HUITIÈME RÉOLUTION)

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 2025

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 2025 tels qu'ils lui ont été présentés, lesquels font apparaître un bénéfice net de 280 545 254,12 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 1 066 482 euros, ainsi que l'impôt correspondant ressortant à 275 419 euros.

#### Troisième résolution

##### Affectation du résultat de l'exercice 2025 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 :

<b>Résultat de l'exercice</b>	<b>280 545 254,12 €</b>
Dotations à la réserve légale	– €
Report à nouveau antérieur	4 741 200,45 €
<b>BÉNÉFICE DISTRIBUTABLE</b>	<b>285 286 454,57 €</b>

et décide, rappel fait du bénéfice net consolidé - part du Groupe - de 296 826 450 euros, de l'affecter de la manière suivante :

<b>Dividende (sur la base d'un dividende de 5,30 euros par action)</b>	<b>108 902 815,30 €* </b>
Réserves facultatives	176 383 639,27 €
Report à nouveau	– €
<b>TOTAL</b>	<b>285 286 454,57 €</b>

(\*) Ce montant total est calculé sur la base du nombre total d'actions au 31/12/2025 et sera ajusté en fonction du nombre d'actions ouvrant droit à dividende à la date de détachement du dividende.

Il est rappelé que pour les personnes physiques fiscalement domiciliées en France, ce dividende est assujéti à l'imposition forfaitaire unique au taux global de 30 %, sauf si elles optent à l'imposition de ces revenus au barème progressif de l'impôt sur le revenu. Dans ce dernier cas, l'intégralité du montant ainsi distribué sera éligible à l'abattement de 40 % mentionné à l'article 158 3-2° du Code général des impôts.

Le montant de la réserve légale ayant atteint le seuil de 10 % du capital social, aucune affectation n'y est proposée.

La date de détachement du dividende est fixée au 2 juin 2026 et ce dividende sera mis en paiement à compter du 4 juin 2026.

Le montant global du dividende effectivement versé sera ajusté en fonction du nombre d'actions ouvrant droit à dividende, le solde étant affecté au compte "report à nouveau".

Le dividende effectivement versé au titre des trois précédents exercices s'est élevé à :

	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
Dividende par action	4,30 €	4,65 €	4,65 €
Nombre d'actions rémunérées	20 511 261	20 364 551	19 528 088
Dividende effectivement versé *	88 198 422,30 €	94 695 162,15 €	90 805 609,20 €

\* Montant n'incluant pas la part du dividende correspondant aux actions auto détenues non versé.

**Quatrième 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.

**Cinquième résolution**

**Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2025 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 2025 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.

**Sixième résolution**

**Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2025 ou attribués au titre de cet exercice à Monsieur Cyril Malargé, Directeur général (du 1er janvier au 8 octobre 2025)**

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 2025 ou attribués au titre de cet exercice à Monsieur Cyril Malargé, en sa qualité de Directeur général sur la période du 1<sup>er</sup> janvier au 8 octobre 2025, et présentés dans ce rapport.

**Septième résolution**

**Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2025 ou attribués au titre de cet exercice à Monsieur Xavier Pecquet, Directeur général (du 8 octobre au 31 décembre 2025)**

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 2025 ou attribués au titre de cet exercice à Monsieur Xavier Pecquet, en sa qualité de Directeur général sur la période du 8 octobre au 31 décembre 2025, et présentés dans ce rapport.

**Huitième résolution**

**Approbation de la politique de rémunération du Président du Conseil d'administration**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, conformément au II de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, approuve, après avoir pris connaissance du rapport sur le gouvernement d'entreprise établi par le Conseil d'administration, la politique de rémunération du Président du Conseil d'administration à raison de son mandat et présentée dans ce rapport.

**Neuvième résolution**

**Approbation de la politique de rémunération du Directeur général**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, conformément au II de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, approuve, après avoir pris connaissance du rapport sur le gouvernement d'entreprise établi par le Conseil d'administration, la politique de rémunération du Directeur général à raison de son mandat et présentée dans ce rapport.

**Dixième résolution**

**Approbation de la politique de rémunération des administrateurs à raison de leur mandat**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, conformément au II de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, approuve, après avoir pris connaissance du rapport sur le gouvernement d'entreprise établi par le Conseil d'administration, la politique de rémunération des administrateurs à raison de leur mandat et présentée dans ce rapport.

**Onzième résolution**

**Fixation du montant total annuel de la rémunération des administrateurs à raison de leur mandat à hauteur de 700 000 €**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, fixe à 700 000 euros le montant total annuel de la rémunération des administrateurs à raison de leur mandat, visée à l'article L. 225-45 du Code de commerce, à répartir par le Conseil d'administration.

**Douzième résolution****Renouvellement du mandat d'administrateur de Monsieur Pascal Daloz 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 Pascal Daloz 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 2029.

**Treizième résolution****Renouvellement du mandat d'administratrice de Madame Noëlle Lenoir 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 Noëlle Lenoir 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 2029.

**Quatorzième 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 2025, 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 quinzième résolution soumise à la prochaine Assemblée générale du 20 mai 2026,
- 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

### Quinzième résolution

#### **Autorisation à donner au Conseil d'administration d'annuler les actions que la Société aurait rachetées et réduction corrélative du capital social**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Conseil d'administration et du Rapport spécial des Commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-62 du Code de commerce :

1. autorise le Conseil d'administration à annuler, en une ou plusieurs fois, sur sa seule décision, tout ou partie des actions propres détenues par la Société qui auraient été rachetées en application de toute autorisation conférée au Conseil d'administration sur le fondement de l'article susvisé, dans la limite de 10 % du capital apprécié à la date d'annulation des actions, par période de vingt-quatre mois ;
2. décide que le capital de la Société sera réduit en conséquence de l'annulation de ces actions, telle que décidée, le cas échéant, par le Conseil d'administration dans les conditions susvisées ;
3. confère tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, à l'effet de réaliser la ou les opérations autorisées en vertu de la présente résolution, et notamment imputer sur les primes et réserves disponibles de son choix la différence entre la valeur de rachat des actions annulées et leur valeur nominale, modifier corrélativement les statuts et accomplir les formalités requises ;
4. fixe à vingt-six mois à compter de la présente Assemblée générale la durée de la présente autorisation et prend acte que la présente autorisation prive d'effet toute autorisation antérieure ayant le même objet, pour la fraction non utilisée de celle-ci.

### Seizième résolution

#### **Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration, pour émettre des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société et/ou de ses filiales, avec maintien du droit préférentiel de souscription, dans la limite de 50 % du capital social**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Conseil d'administration et du Rapport spécial des Commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions des articles L. 225-129-2, L. 225-132 et suivants, L. 22-10-49, L. 228-92 et L. 228-93 du Code de commerce :

1. délègue au Conseil d'administration sa compétence pour décider, sauf en période d'offre publique sur le capital de la Société, l'augmentation du capital social :
  - 1.1. en une ou plusieurs fois, en France ou à l'étranger, par l'émission :
    - 1.1.1. d'actions ordinaires de la Société, ou
    - 1.1.2. de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital de la Société ou d'une société dont la Société possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital social (une « Filiale ») et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de la Société ou d'une Filiale, ou
    - 1.1.3. de titres de créances donnant accès à des titres de capital à émettre de la Société ou d'une Filiale, à titre gratuit ou onéreux,

1.2. les actions ordinaires seront libellées en euros ; les valeurs mobilières autres que les actions ordinaires seront libellées en euros, en devises étrangères ou en unités de compte fixées par référence à plusieurs monnaies et pouvant être libérées lors de leur souscription en numéraire, soit par compensation de créances liquides et exigibles, soit par incorporation de réserves, de bénéfices ou de primes ;

2. arrête comme suit les limites des opérations ainsi autorisées :

2.1. le montant total des augmentations de capital social susceptibles d'être ainsi réalisées ne pourra être supérieur à 50 % du capital social en nominal (ci-après le « Plafond A1 ») – ou la contrevaletur de ce montant en devises étrangères ou en unités de compte fixées par référence à plusieurs monnaies, étant précisé :

2.1.1. que ledit capital sera apprécié à la date d'utilisation de la présente délégation par le Conseil d'administration,

2.1.2. qu'il s'agit d'un plafond global sur lequel s'imputerait le montant des augmentations de capital qui seraient réalisées, le cas échéant, en application des délégations de compétence visées à la présente résolution ainsi qu'aux dix-septième, dix-huitième, vingtième, vingt-et-unième et vingt-deuxième résolutions ci-après, sous réserve de leur adoption par la présente Assemblée générale,

2.1.3. que s'y ajoutera, le cas échéant, le montant supplémentaire des actions à émettre pour préserver, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital de la Société ;

2.2. le montant des émissions des titres de créances qui, le cas échéant, seraient réalisées au titre de la présente délégation ne pourra excéder 3 milliards d'euros (ou la contrevaletur de ce montant en devises étrangères ou en unités de compte fixées par référence à plusieurs monnaies) (ci-après le « Plafond TC »), étant précisé :

2.2.1. qu'il s'agit d'un plafond global sur lequel s'imputerait le montant des émissions de titres de créances qui seraient réalisées, le cas échéant, en application des délégations de compétence visées à la présente résolution ainsi qu'aux dix-septième, dix-huitième, vingtième, vingt-et-unième et vingt-deuxième résolutions ci-après, sous réserve de leur adoption par la présente Assemblée générale,

2.2.2. que s'y ajoutera, le cas échéant, le montant de toute prime de remboursement au-dessus du pair,

2.2.3. et que ce montant est autonome et distinct du montant des titres de créances dont l'émission serait décidée ou autorisée par le Conseil d'administration conformément aux dispositions des articles L. 228-36-A, L. 228-40 et L. 228-92 alinéa 3, L. 228-93 alinéa 6 et L. 228-94 alinéa 3 du Code de commerce,

3. en cas d'usage par le Conseil d'administration de la présente délégation de compétence :

3.1. prend acte que les actionnaires ont, proportionnellement au montant de leurs actions, un droit préférentiel de souscription aux actions et/ou valeurs mobilières émises en vertu de la présente résolution,

**3.2.** décide, conformément aux dispositions de l'article L. 225-134 du Code de commerce, que le Conseil d'administration pourra instituer un droit de souscription à titre irréductible et à titre réductible et que, dans ce cas, si les souscriptions à titre irréductible et, le cas échéant, à titre réductible, n'ont pas absorbé la totalité d'une augmentation de capital telle que définie ci-dessus, le Conseil d'administration pourra utiliser, dans l'ordre qu'il déterminera, les facultés suivantes :

- 3.2.1.** limiter l'augmentation de capital au montant des souscriptions dans les conditions fixées par la loi,
  - 3.2.2.** répartir librement tout ou partie des titres non souscrits entre les actionnaires,
  - 3.2.3.** offrir au public tout ou partie des titres non souscrits,
- 3.3.** prend acte que la présente délégation emporte de plein droit, au profit des porteurs des valeurs mobilières le cas échéant émises en vertu de la présente délégation, renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles ces valeurs mobilières donneront droit ;
- 4.** confère tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, pour mettre en œuvre la présente délégation de compétence dans les conditions fixées par la loi ;
- 5.** fixe à vingt-six mois à compter de la présente Assemblée générale la durée de la présente délégation et prend acte que la présente délégation prive d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet, pour la fraction non utilisée de celle-ci.

#### Dix-septième résolution

**Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration, pour émettre des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société et/ou de ses filiales, dans le cadre d'offres au public autres que celles visées au 1° de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier, avec suppression du droit préférentiel de souscription, dans la limite de 20 % du capital social, limite ramenée à 10 % du capital social en l'absence de droit de priorité**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Conseil d'administration et du Rapport spécial des Commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions des articles L. 225-129-2, L. 22-10-49, L. 22-10-51, L. 22-10-52 et L. 228-92 et L. 228-93 du Code de commerce et de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier :

- 1.** délègue au Conseil d'administration sa compétence pour décider, sauf en période d'offre publique sur le capital de la Société, l'augmentation du capital social,
  - 1.1.** en une ou plusieurs fois, en France ou à l'étranger, par l'émission :
    - 1.1.1.** d'actions ordinaires de la Société,
    - 1.1.2.** de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital de la Société ou d'une société dont la Société possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital social (une « Filiale ») et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de la Société ou d'une Filiale, ou
    - 1.1.3.** de titres de créances donnant accès à des titres de capital à émettre de la Société ou d'une Filiale, à titre gratuit ou onéreux,

**1.2.** les actions ordinaires seront libellées en euros ; les valeurs mobilières autres que les actions ordinaires seront libellées en euros, en devises étrangères ou en unités de compte fixées par référence à plusieurs monnaies et pouvant être libérées lors de leur souscription en numéraire, soit par compensation de créances liquides et exigibles, soit par incorporation de réserves, de bénéfices ou de primes,

**2.** arrête comme suit les limites des opérations ainsi autorisées :

**2.1.** le montant total des augmentations de capital social susceptibles d'être ainsi réalisées ne pourra être supérieur à 20 % du capital social ou la contrevaletur de ce montant en devises étrangères ou en unités de compte fixées par référence à plusieurs monnaies, étant précisé :

**2.1.1.** que ledit capital sera apprécié à la date d'utilisation de la présente délégation par le Conseil d'administration,

**2.1.2.** que ce montant s'imputera sur le plafond A1 visé à la seizième résolution ci-dessus,

**2.1.3.** qu'en l'absence de droit de priorité instauré au bénéfice des actionnaires, les augmentations de capital correspondantes susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation de compétence seront limitées à 10 % du capital social,

**2.1.4.** que ce plafond de 10 % du capital social (ci-après le « Sous-Plafond A2 ») est un plafond global applicable aux augmentations de capital visées au paragraphe 2.1.3. de la présente résolution ainsi qu'aux délégations de compétence visées aux dix-huitième, vingtième, vingt-et-unième et vingt-deuxième résolutions ci-après, sous réserve de leur adoption par la présente Assemblée générale,

**2.1.5.** que, s'y ajoutera, le cas échéant, le montant supplémentaire des actions à émettre pour préserver, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital de la Société,

**2.2.** le montant des émissions des titres de créances qui, le cas échéant, seraient réalisées au titre de la présente délégation s'imputera sur le Plafond TC visé à la seizième résolution ci-dessus,

**3.** en cas d'usage par le Conseil d'administration de la présente délégation de compétence :

**3.1.** décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions ordinaires et aux valeurs mobilières à émettre par voie d'offre au public dans les conditions de la présente délégation, et délègue, par ailleurs, en application des dispositions de l'article L. 22-10-51 du Code de commerce, au Conseil d'administration la faculté d'instituer au profit des actionnaires, sur tout ou partie des émissions, un droit de priorité à titre irréductible et/ou réductible pour les souscrire, dans le délai et selon les modalités et les conditions d'exercice qu'il fixera, cette priorité ne donnant pas lieu à la création de droits négociables,

**3.2.** décide que si les souscriptions n'ont pas absorbé la totalité d'une émission telle que définie ci-dessus, le Conseil d'administration pourra utiliser, dans l'ordre qu'il déterminera, les facultés suivantes :

**3.2.1.** limiter l'augmentation de capital au montant des souscriptions dans les conditions fixées par la loi,

**3.2.2.** répartir librement tout ou partie des titres non souscrits,

**3.3.** prend acte que la présente délégation emporte de plein droit, au profit des porteurs des valeurs mobilières le cas échéant émises en vertu de la présente délégation, renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles ces valeurs mobilières donneront droit,

**4.** décide que :

**4.1.** le prix d'émission des actions sera au moins égal au minimum requis par les dispositions légales et réglementaires applicables au moment où le Conseil d'administration mettra en œuvre la délégation après correction, s'il y a lieu, de ce montant pour tenir compte de la différence des dates de jouissance,

**4.2.** étant précisé que le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital sera tel que la somme perçue immédiatement par la Société, majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par elle, soit, pour chaque action ordinaire émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au prix d'émission défini à l'alinéa précédent,

**5.** confère tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, pour mettre en œuvre la présente délégation de compétence dans les conditions fixées par la loi ;

**6.** fixe à vingt-six mois à compter de la présente Assemblée générale la durée de la présente délégation et prend acte que la présente délégation prive d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet, pour la fraction non utilisée de celle-ci.

#### Dix-huitième résolution

**Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration, pour émettre des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société et/ou de ses filiales, par voie d'offre au public visée au 1° de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier, avec suppression du droit préférentiel de souscription, dans la limite de 10 % du capital social par an**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Conseil d'administration et du Rapport spécial des Commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions des articles L. 225-129-2, L. 22-10-49, L. 22-10-52, L. 228-92 et L. 228-93 du Code de commerce et du 1° de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier :

**1.** délègue au Conseil d'administration sa compétence pour décider, sauf en période d'offre publique sur le capital de la Société :

**1.1.** en une ou plusieurs fois, en France ou à l'étranger, l'émission, sans droit préférentiel de souscription des actionnaires, par voie d'offre au public au sens du 1° de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier :

**1.1.1.** d'actions ordinaires de la Société,

**1.1.2.** de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital de la Société ou d'une société dont la Société possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital social (une « Filiale ») et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de la Société ou d'une Filiale, ou

**1.1.3.** de titres de créances donnant accès à des titres de capital à émettre de la Société ou d'une Filiale, à titre gratuit ou onéreux,

**1.2.** les actions ordinaires seront libellées en euros ; les valeurs mobilières seront libellées en euros, en devises étrangères ou en unités de compte fixées par référence à plusieurs monnaies et pouvant être libérées lors de leur souscription en numéraire y compris par compensation de créances liquides et exigibles, soit par incorporation de réserves, de bénéfices ou de primes ;

**2.** arrête comme suit les limites des opérations ainsi autorisées :

**2.1.** le montant total des augmentations de capital social susceptibles d'être ainsi réalisées ne pourra être supérieur à 10 % du capital social par an (ledit capital étant apprécié à la date d'utilisation de la présente délégation par le Conseil d'administration), montant qui s'imputera sur le Plafond A1 et le Sous-Plafond A2 visés respectivement à la seizième et dix-septième résolution,

**2.2.** les émissions de titres de créances qui, le cas échéant, seraient réalisées au titre de la présente délégation, seront limitées, au Plafond TC visé à la seizième résolution ci-dessus,

**3.** en cas d'usage par le Conseil d'administration de la présente délégation de compétence :

**3.1.** décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions et aux valeurs mobilières à émettre par voie d'offres au public dans les conditions de la présente délégation et d'en réserver la souscription aux catégories de personnes identifiées au 1° de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier,

**3.2.** décide que si les souscriptions n'ont pas absorbé la totalité d'une émission telle que définie ci-dessus, le Conseil d'administration pourra utiliser, dans l'ordre qu'il déterminera, les facultés suivantes :

**3.2.1.** limiter l'augmentation de capital au montant des souscriptions dans les conditions fixées par la loi,

**3.2.2.** répartir librement tout ou partie des titres non souscrits,

**3.3.** prend acte que la présente délégation emporte de plein droit, au profit des porteurs des valeurs mobilières le cas échéant émises en vertu de la présente délégation, renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles ces valeurs mobilières donneront droit ;

**4.** décide que :

**4.1.** le prix d'émission des actions sera au moins égal au minimum requis par les dispositions légales et réglementaires applicables au moment où le Conseil d'administration mettra en œuvre la délégation après correction, s'il y a lieu, de ce montant pour tenir compte de la différence des dates de jouissance,

**4.2.** étant précisé que le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital sera tel que la somme perçue immédiatement par la Société, majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par elle, soit, pour chaque action ordinaire émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au prix d'émission défini à l'alinéa précédent,

**5.** confère tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, pour mettre en œuvre la présente délégation de compétence dans les conditions fixées par la loi ;

**6.** fixe à vingt-six mois à compter de la présente Assemblée générale la durée de la présente délégation et prend acte que la présente délégation prive d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet, pour la fraction non utilisée de celle-ci.

**Dix-neuvième résolution**

**Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration, pour déterminer le prix d'émission des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société et/ou de ses filiales dans la limite de 10 % du capital par an dans le cadre d'une augmentation de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Conseil d'administration et du Rapport spécial des Commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-52 alinéa 2 du Code de commerce, pour chacune des émissions décidées en application des dix-septième et dix-huitième résolutions ci-dessus :

1. autorise le Conseil d'administration à déroger aux modalités de fixation du prix d'émission fixées par les dix-septième et dix-huitième résolutions susvisées et à fixer le prix d'émission selon les modalités suivantes :
  - 1.1. le prix d'émission des actions ordinaires sera au moins égal au plus bas des montants suivants, éventuellement diminué, dans chacun des quatre cas, d'une décote maximale de 10 % :
    - 1.1.1. le cours moyen de l'action pondéré par les volumes sur le marché réglementé d'Euronext Paris sur une période maximale de six mois précédant le début de l'offre,
    - 1.1.2. le cours moyen de l'action pondéré par les volumes sur le marché réglementé d'Euronext Paris du jour de Bourse précédant le début de l'offre,
    - 1.1.3. le cours moyen de l'action pondéré par les volumes arrêtés en cours de séance sur le marché réglementé d'Euronext Paris au jour où le prix d'émission est fixé, ou
    - 1.1.4. le dernier cours de clôture de l'action connu avant le début de l'offre,
  2. le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital sera tel que la somme perçue immédiatement par la Société, majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par elle, soit, pour chaque action ordinaire émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au prix de souscription défini à l'alinéa précédent,
  3. le montant nominal des émissions auxquelles s'appliquera la présente résolution ne pourra représenter plus de 10 % du capital social par période de douze mois ;
  4. confère tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, pour mettre en œuvre la présente délégation de compétence dans les termes prévus par la résolution au titre de laquelle l'émission initiale est décidée ;
  5. fixe à vingt-six mois à compter de la présente Assemblée générale la durée de la présente délégation et prend acte que la présente délégation prive d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet, pour la fraction non utilisée de celle-ci.

**Vingtième résolution**

**Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration, pour augmenter, avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription, le nombre d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre dans la limite de 15 % de l'émission initiale**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Conseil d'administration et du Rapport spécial des Commissaires aux comptes, conformément aux dispositions des articles L. 225-135-1 et R. 225-118 du Code de commerce :

1. délègue au Conseil d'administration sa compétence pour décider, sauf en période d'offre publique sur le capital de la Société, d'augmenter, s'il constate une demande excédentaire de souscription pour chacune des émissions décidées en application de la seizième résolution avec maintien du droit préférentiel de souscription et des dix-septième et dix-huitième résolutions ci-dessus relatives à une augmentation de capital sans droit préférentiel de souscription, le nombre d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières à émettre, dans la limite des plafonds fixés par la résolution concernée, au même prix que celui retenu pour l'émission initiale, pendant un délai de trente jours à compter de la clôture de la souscription de l'émission initiale et dans la limite de 15 % de ladite émission ;
2. confère tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, pour mettre en œuvre la présente résolution dans les termes prévus par la résolution au titre de laquelle l'émission initiale est décidée ;
3. fixe à vingt-six mois à compter de la présente Assemblée générale la durée de la présente délégation et prend acte que la présente délégation prive d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet, pour la fraction non utilisée de celle-ci.

**Vingt-et-unième résolution**

**Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration, pour émettre des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société et/ou de ses filiales, avec suppression du droit préférentiel de souscription, pour rémunérer des apports en nature dans la limite de 10 % du capital social**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Conseil d'administration et du Rapport spécial des Commissaires aux comptes, conformément aux dispositions des articles L. 22-10-49, L. 22-10-53, L. 22-10-54 et L. 228-92 du Code de commerce :

1. délègue au Conseil d'administration sa compétence pour décider, sauf en période d'offre publique sur le capital de la Société, lorsque les dispositions de l'article L. 22-10-54 du Code de commerce ne sont pas applicables :
  - 1.1. en une ou plusieurs fois, en France ou à l'étranger, l'émission :
    - 1.1.1. d'actions ordinaires de la Société, ou
    - 1.1.2. de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital de la Société ou d'une société dont la Société possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital social (une « Filiale ») et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de la Société ou d'une Filiale, ou
    - 1.1.3. de titres de créance donnant accès à des titres de capital à émettre de la Société ou d'une Filiale,



**1.2.** en rémunération des apports en nature constitués par des titres de capital ou des valeurs mobilières donnant accès au capital d'une autre société, consentis à la Société,

**1.3.** les actions ordinaires seront libellées en euros ; les valeurs mobilières autres que les actions ordinaires seront libellées en euros, en devises étrangères ou en unités de compte fixées par référence à plusieurs monnaies et pouvant être libérées lors de leur souscription en numéraire ou par compensation de créances liquides et exigibles ;

**2.** arrête comme suit les limites des opérations ainsi autorisées : le montant total des augmentations de capital social susceptibles d'être ainsi réalisées ne pourra être supérieur à 10 % du capital social ou la contrevaieur de ce montant en devises étrangères ou en unités de compte fixées par référence à plusieurs monnaies, étant précisé :

**2.1.** que ledit capital sera apprécié à la date d'utilisation de la présente délégation par le Conseil d'administration ;

**2.2.** que ce montant s'imputera, suivant les cas, sur les Plafonds A1 et TC et Sous-Plafond A2 visés respectivement aux seizième et dix-septième résolutions ci-dessus ;

**2.3.** que s'y ajoutera, le cas échéant, le montant supplémentaire des actions à émettre pour préserver, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital de la Société ;

**3.** décide de supprimer, en tant que de besoin, le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions et aux valeurs mobilières à émettre dans le cadre de la présente délégation ;

**4.** confère tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, pour mettre en œuvre la présente délégation de compétence dans les conditions fixées par la loi ;

**5.** fixe à vingt-six mois à compter de la présente Assemblée générale la durée de la présente délégation et prend acte que la présente délégation prive d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet, pour la fraction non utilisée de celle-ci.

#### Vingt-deuxième résolution

**Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration, pour émettre des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société et/ou de ses filiales, avec suppression du droit préférentiel de souscription, pour rémunérer les titres apportés à une offre publique d'échange dans la limite de 10 % du capital social**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Conseil d'administration et du Rapport spécial des Commissaires aux comptes, conformément aux dispositions des articles L. 22-10-54, L. 228-92 et L. 228-93 du Code de commerce :

**1.** délègue au Conseil d'administration sa compétence pour décider, sauf en période d'offre publique sur le capital de la Société,

**1.1.** en France ou à l'étranger, l'émission :

**1.1.1.** d'actions ordinaires de la Société,

**1.1.2.** de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital de la Société ou d'une société dont la Société possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital social (une « Filiale ») et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de la Société ou d'une filiale, ou

**1.1.3.** de titres de créance de la Société donnant accès à des titres de la Société à émettre ou d'une Filiale,

**1.2.** en rémunération des titres apportés à une offre publique d'échange initiée par la Société en France ou à l'étranger, selon les règles locales (y compris de toute opération ayant le même effet qu'une offre publique d'échange ou pouvant y être assimilée), sur les titres d'une société dont les actions sont admises aux négociations sur l'un des marchés réglementés visés à l'article L. 22-10-54 du Code de commerce ;

**2.** arrête comme suit les limites des opérations ainsi autorisées : le montant total des augmentations de capital susceptibles d'être ainsi réalisées ne pourra être supérieur à 10 % du capital social ou la contrevaieur de ce montant en devises étrangères ou en unités de compte fixées par référence à plusieurs monnaies, étant précisé :

**2.1.** que ledit capital sera apprécié à la date d'utilisation de la présente délégation par le Conseil d'administration,

**2.2.** que ce montant s'imputera, suivants les cas, sur les Plafonds A1 et TC et Sous-Plafond A2 visés respectivement aux seizième et dix-septième résolutions ci-dessus ;

**3.** en cas d'usage par le Conseil d'administration de la présente délégation de compétence :

**3.1.** décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions et aux valeurs mobilières à émettre dans le cadre de la présente délégation,

**3.2.** prend acte que la présente délégation emporte de plein droit, au profit des porteurs de valeurs mobilières le cas échéant émises en vertu de la présente délégation, renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles ces valeurs mobilières donneront droit ;

**4.** confère tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, pour mettre en œuvre la présente délégation de compétence dans les conditions fixées par la loi ;

**5.** fixe à vingt-six mois à compter de la présente Assemblée générale la durée de la présente délégation et prend acte que la présente délégation prive d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet, pour la fraction non utilisée de celle-ci.

#### Vingt-troisième résolution

**Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour augmenter le capital par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou toutes autres sommes dont la capitalisation serait admise**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Conseil d'administration et conformément aux dispositions des articles L. 225-129-2, L. 225-130 et L. 22-10-50 du Code de commerce :

**1.** délègue au Conseil d'administration sa compétence pour décider, sauf en période d'offre publique sur le capital de la Société, l'augmentation du capital social en une ou plusieurs fois, en France ou à l'étranger, par incorporation au capital de primes, réserves, bénéfices ou toutes autres sommes dont la capitalisation sera légalement et statutairement possible sous forme d'attribution gratuite d'actions nouvelles ordinaires ou d'élévation de la valeur nominale des actions existantes ou par la combinaison de ces deux modalités ;

**2.** arrête comme suit les limites des opérations ainsi autorisées : le montant total des augmentations de capital social susceptibles d'être ainsi réalisées ne pourra être supérieur au montant des comptes de réserves, primes, bénéfices ou autres sommes dont la capitalisation serait admise, visés ci-dessus, existant lors de l'augmentation de capital ;

3. en cas d'usage par le Conseil d'administration de la présente délégation de compétence, décide que les droits formant rompus ne seront ni négociables ni cessibles et que les actions nouvelles ordinaires correspondantes seront vendues ; les sommes provenant de la vente seront allouées aux titulaires des droits dans les conditions prévues par la loi et la réglementation applicables ;
4. confère tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, pour mettre en œuvre la présente délégation de compétence dans les conditions fixées par la loi ;
5. fixe à vingt-six mois à compter de la présente Assemblée générale la durée de la présente délégation et prend acte que la présente délégation prive d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet, pour la fraction non utilisée de celle-ci.

#### Vingt-quatrième 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 1,2 % 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 1,2 % 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 10 % du plafond de 1,2 % 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 corrélatrice 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 du seul fait de l'attribution définitive des actions aux bénéficiaires,

6. confère, en conséquence, tous pouvoirs au Conseil d'administration, dans les limites fixées ci-dessus, pour mettre en œuvre la présente résolution et notamment à l'effet :

6.1. d'arrêter l'identité des bénéficiaires des attributions d'actions et le nombre d'actions attribuées à chacun d'eux,

6.2. de statuer sur les obligations de conservation, le cas échéant applicables en vertu de la loi, s'agissant des mandataires sociaux éligibles, conformément au dernier alinéa du II de l'article L. 225-197-1 et à l'article L. 22-10-59 du Code de commerce,

6.3. de fixer les dates et modalités d'attribution des actions, notamment la période à l'issue de laquelle ces attributions seront définitives ainsi que, le cas échéant, la durée de conservation requise,

6.4. et, en particulier, de déterminer les conditions liées à la performance de la Société, du Groupe ou de ses entités qui s'appliqueront à l'attribution des actions destinées aux dirigeants mandataires sociaux de la Société et, le cas échéant, celles qui s'appliqueraient à l'attribution des actions destinées aux salariés ainsi que les critères selon lesquels les actions seront attribuées, étant entendu qu'en cas d'attribution d'actions sans conditions de performance, celles-ci ne pourraient pas bénéficier au Directeur général de la Société et ne pourraient pas dépasser 10 % des attributions autorisées par l'Assemblée générale,

6.5. de déterminer si les actions attribuées gratuitement sont des actions à émettre ou existantes et,

6.5.1. en cas d'émission d'actions nouvelles, constater l'existence de réserves suffisantes et procéder lors de chaque attribution au virement à un compte de réserve indisponible des sommes nécessaires à la libération des actions nouvelles à attribuer, augmenter le capital par incorporation de réserves, 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.

#### Vingt-cinquième résolution

**Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour augmenter le capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription, en faveur des salariés de la Société et des sociétés liées, adhérent à un plan d'épargne d'entreprise, dans la limite de 2 % du capital social**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, en application des dispositions des articles L. 3332-18 à L. 3332-24 du Code du travail et des articles L. 225-129-2, L. 22-10-49, L. 225-129-6, L. 225-138-1 et L. 228-91 et suivants du Code de commerce et conformément aux dispositions de ce même Code :

**1.** délègue au Conseil d'administration sa compétence pour décider, en une ou plusieurs fois, l'émission :

**1.1.** d'actions ordinaires, ou

**1.2.** de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital de la Société,

réservées aux adhérents à un plan d'épargne d'entreprise de la Société ou des sociétés ou groupements français ou étrangers liées à la Société au sens des articles L. 225-180 du Code de commerce et L. 3344-1 du Code du travail (les « Bénéficiaires ») ;

**2.** arrête comme suit les limites des opérations ainsi autorisées :

**2.1.** décide que la présente délégation de compétence ne peut donner droit à un nombre d'actions représentant plus de 2 % du capital de la Société (ledit capital étant apprécié à la date d'utilisation de la présente délégation par le Conseil d'administration),

**2.2.** étant précisé que s'y ajoutera, le cas échéant, le montant supplémentaire des actions à émettre pour préserver, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières ou d'autres droits donnant accès au capital de la Société ;

**3.** en cas d'usage par le Conseil d'administration de la présente délégation de compétence :

**3.1.** décide de supprimer, en faveur des Bénéficiaires, le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions ordinaires ou valeurs mobilières qui pourront être émises en vertu de la présente délégation,

**3.2.** décide que si les souscriptions n'ont pas absorbé la totalité d'une émission de titres, l'augmentation de capital ne sera réalisée qu'à concurrence du montant de titres souscrits ;

**4.** décide que le prix de souscription des titres émis sur le fondement de la présente résolution ne pourra être :

**4.1.** ni supérieur à la moyenne des cours cotés lors des vingt séances de Bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture de la période de souscription décidée par le Conseil d'administration,

**4.2.** ni inférieur à cette moyenne diminuée de la décote maximale prévue par les dispositions légales et réglementaires en vigueur au jour de la décision du Conseil d'administration, étant précisé que le Conseil d'administration pourra moduler ou supprimer cette décote s'il le juge opportun afin de tenir compte, notamment, des régimes juridiques, comptables, fiscaux et sociaux applicables localement ;

**5.** décide que le Conseil d'administration pourra prévoir l'attribution aux Bénéficiaires, à titre gratuit, d'actions ou d'autres titres donnant accès au capital de la Société, à émettre ou déjà émises, à titre de substitution de tout ou partie de l'abondement et/ou de la décote mentionnée ci-dessus, dans les limites prévues aux articles L. 3332-11 et L. 3332-21 du Code du travail, étant précisé que le montant nominal maximum des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées du fait de ces attributions s'imputera sur le plafond de 2 % du capital de la Société visé ci-dessus ;

**6.** prend acte que, s'agissant des actions à émettre à titre de substitution de tout ou partie de l'abondement et/ou de la décote, le Conseil d'administration pourra décider de procéder à l'augmentation de capital s'y rapportant par incorporation de réserves, bénéfices, primes d'émission ou autres sommes dont la capitalisation serait admise au profit des Bénéficiaires, emportant ainsi :

**6.1.** renonciation corrélative des actionnaires à la partie des réserves, bénéfices, primes ou autres sommes ainsi incorporées, et

**6.2.** renonciation de plein droit des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription. L'augmentation de capital correspondante sera définitivement réalisée du seul fait de l'attribution définitive des actions aux Bénéficiaires,

**7.** confère tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation, notamment : accomplir tous actes et formalités pour constater les augmentations de capital réalisées en exécution de la présente autorisation, procéder aux modifications statutaires corrélatives et, plus généralement, faire tout ce qui sera nécessaire ;

**8.** fixe à vingt-six mois à compter de la présente Assemblée générale la durée de la présente délégation et prend acte que la présente délégation prive d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet, pour la fraction non utilisée de celle-ci.

## Vingt-sixième résolution

**Modification de l'article 14 des statuts concernant la parité à prendre en compte dans la désignation des administrateurs représentant les salariés actionnaires**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Conseil d'administration, décide de mettre à jour la procédure de désignation des administrateurs représentant les salariés actionnaires afin qu'elle garantisse le respect des règles d'équilibre entre les sexes au sein du Conseil d'administration et de modifier en conséquence le paragraphe 1.b. de l'article 14 « Dispositions particulières concernant l'administrateur représentant les salariés actionnaires » des statuts de la Société comme suit :

« 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, les dispositions permettant d'assurer le respect de la règle d'équilibre entre les femmes et les hommes au sein du Conseil d'administration, ainsi que toutes les mesures 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 des listes mixtes de deux 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 une liste de pré-candidats. Chaque conseil de surveillance se réunit pour choisir, au sein des listes de pré-candidats, celle 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, chacune des listes de 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. La liste de pré-candidats retenue est celle 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, une liste de pré-candidats peut être désignée 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 des listes de pré-candidats, celle qui a sa préférence. Dans le cadre du processus de désignation, chacune des listes de 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. La liste de pré-candidats retenue est celle 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 la même liste de pré-candidats. Dès lors, un 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.

**f)** La ou les deux candidatures sont présentées à l'Assemblée générale au moyen de résolutions distinctes. La détermination du candidat retenu au sein des listes mixtes de pré-candidats est effectuée dans le respect de l'ordre dans la liste et, le cas échéant, de la règle d'équilibre entre les femmes et les hommes au sein du Conseil d'administration.

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. Le Conseil d'administration agrée 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.

Lorsque le respect de la règle d'équilibre entre les femmes et les hommes au sein du Conseil d'administration est remis en cause par la démission de l'administrateur représentant les salariés actionnaires, le Conseil d'administration procède à une nomination à titre provisoire dans un délai de six mois parmi des candidats désignés selon les modalités décrites au présent paragraphe.

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. »

**Vingt-septième résolution****Modification de l'article 16 des statuts concernant le recours à la consultation écrite pour certaines décisions du Conseil d'administration**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Conseil d'administration, décide de compléter les dispositions de l'article 16 des statuts relatives à la consultation écrite des administrateurs et de le modifier 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.

Les décisions du Conseil d'administration peuvent être prises par consultation écrite des administrateurs, y compris par voie électronique, selon une procédure détaillée dans le règlement intérieur du Conseil d'administration. Cette procédure, qui s'inscrit dans un délai minimum de sept jours, assure l'information complète des administrateurs à travers l'envoi d'un dossier préparatoire et l'apport de précisions demandées par les administrateurs. Conformément à la loi, les administrateurs ont la possibilité de s'opposer à la mise en œuvre de cette procédure et de le manifester dès la proposition de consultation écrite ou avant le vote des décisions concernées.

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

**Ving-huitième 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 2025

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 2025

Nous vous rappelons que les Assemblées générales mixtes du 21 mai 2024 (résolution 30) et du 21 mai 2025 (résolution 19), ont autorisé le Conseil d'administration à procéder, au profit des salariés ainsi que des mandataires sociaux de la Société et de son Groupe, à des attributions gratuites d'actions, dans les conditions suivantes :

- bénéficiaires : salariés et/ou mandataires sociaux éligibles (au sens des articles L. 225-197-1 II alinéa 1 et L. 22-10-59-III du Code de commerce) de la Société et des sociétés qui lui sont liées au sens de l'article L. 225-197-2 du Code de commerce ou de certaines catégories d'entre eux ;
- montant maximum : le nombre maximum d'actions ne pourrait excéder 1,1 % 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.

En vertu de l'autorisation en date du 21 mai 2024, le Conseil d'administration a attribué 143 800 droits à actions gratuites de performance en date du 29 avril 2025 au profit de certains salariés et mandataires sociaux de la Société et des sociétés qui lui sont liées au sens de l'article L. 225-197-2 du Code de commerce<sup>(1)</sup>. Ces attributions sont soumises à une condition de présence et des conditions d'acquisition reposant sur un objectif, comprenant des conditions de performance économique et des conditions de performance RSE,

appréciées sur les exercices 2025, 2026 et 2027. Les conditions de performance économique, comptant pour 90 % du plan, reposent sur deux critères de performance affectés du même poids, croissance organique du chiffre d'affaires consolidé de la Société et résultat opérationnel d'activité (ROA) consolidé de la Société en pourcentage du chiffre d'affaires. Les conditions de performance RSE, comptant pour 10 % du plan, reposent sur deux critères affectés du même poids, un critère social portant sur la proportion de femmes dans l'encadrement du Groupe et un critère environnemental contribuant à la réduction des émissions de gaz à effet de serre du Groupe.

Dans le cadre de ce plan, 3 000 droits à actions gratuites de performance ont été attribués à un dirigeant mandataire social de la Société (Monsieur Cyril Malargé, Directeur général). Ces droits sont caducs du fait de la démission de Monsieur Cyril Malargé au cours de l'exercice.

#### Acquisitions d'actions gratuites réalisées au cours de l'exercice 2025

La décision suivante a été prise par le Directeur général agissant sur délégation du Conseil d'administration :

- décision du Directeur général en date du 1<sup>er</sup> juillet 2025 faisant usage de la subdélégation du Conseil d'administration du 21 mai 2025 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 1<sup>er</sup> juin 2022 : attribution définitive de 143 164 actions d'une valeur nominale d'un euro au profit de 364 attributaires, par remise d'actions auto-détenues.

Il est précisé que le Directeur général a acquis définitivement 2 405 actions de performance au titre de son mandat dans la Société.

Le nombre d'actions gratuites de performance définitivement attribuées par la Société en 2025 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 1 <sup>er</sup> juin 2022	12 186	207,40 €

Le Conseil d'administration

(1) Cf. Note 4 relative au compte d'exploitation (comptes annuels) et note 5 relative aux états financiers consolidés.

# 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 436 à 437 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 13 mars 2026

**Rajesh Krishnamurthy**  
**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
- Fédéeh : 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
- IA : intelligence artificielle
- 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 transcrite la manière dont l'enjeu est capable d'influencer la stratégie de l'entreprise, sa réputation, ou sa santé financière.
- **Emissions verrouillées** : estimations des GES générés par l'exploitation des actifs ou des produits à long cycle de vie, mesurés entre l'année de reporting et la fin de leur durée de vie opérationnelle
- **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 2025

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
<b>1. Personnes responsables</b>			
1.1	Identité des personnes responsables	397	8
1.2	Déclaration des personnes responsables	429	-
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	-
<b>2. Contrôleurs légaux des comptes</b>			
2.1	Identité des contrôleurs légaux	397	8
2.2	Changement éventuel	NA	8
<b>3. Facteurs de risque</b>		<b>11 ; 41-58</b>	<b>Présentation intégrée ; 2</b>
<b>4. Informations concernant la Société</b>			
4.1	Raison sociale et nom commercial	20	1
4.2	Lieu, numéro d'enregistrement et LEI	20	1
4.3	Date de constitution et durée de vie	20	1
4.4	Siège social et forme juridique, législation régissant les activités, pays d'origine, adresse et numéro de téléphone du siège statutaire, site web avec un avertissement	20	1
<b>5. Aperçu des activités</b>			
5.1	Principales activités	7 ; 9 ; 10 ; 23-29	Présentation intégrée ; 1
5.2	Principaux marchés	8 ; 22	Présentation intégrée ; 1
5.3	Evènements importants dans le développement des activités	4 ; 21 ; 36 ; 325 ; 364	Présentation intégrée ; 1 ; 5 ; 6
5.4	Stratégie et objectifs	10 ; 30-33	Présentation intégrée ; 1
5.5	Dépendance à l'égard des brevets, licences, contrats et procédés de fabrication	348-349	6
5.6	Déclaration sur la position concurrentielle	8 ; 22	Présentation intégrée ; 1
5.7	Investissements		
5.7.1	Investissements importants réalisés	21 ; 36 ; 325 ; 364	1 ; 5 ; 6
5.7.2	Principaux investissements en cours ou à venir	36 ; 325 ; 364	1 ; 5 ; 6
5.7.3	Informations sur les co-entreprises et entreprises associées	305 ; 322-323	5
5.7.4	Questions environnementales pouvant influencer sur l'utilisation des immobilisations corporelles	14-15 ; 146-171	Présentation intégrée ; 4
<b>6. Structure organisationnelle</b>			
6.1	Description sommaire du Groupe	38-39	1
6.2	Liste des filiales importantes	37 ; 326-327 ; 353	1 ; 5 ; 6
<b>7. Examen de la situation financière et du résultat</b>			
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 ; 7 ; 14 ; 16 ; 34-36 ; 267-328 ; 233-366	Présentation intégrée ; 1 ; 5 ; 6
7.1.2	Prévisions de développement futur et activités en matière de recherche et de développement	10 ; 30-33 ; 36 ; 225-230 ; 348-349	Présentation intégrée ; 1 ; 4 ; 6
7.2	Résultat d'exploitation		
7.2.1	Facteurs importants, évènements inhabituels, peu fréquents ou nouveaux développements	NA	NA
7.2.2	Raisons des changements importants du chiffre d'affaires net ou des produits nets	NA	NA
<b>8. Trésorerie et capitaux</b>			
8.1	Informations sur les capitaux	3 ; 271 ; 321-323 ; 356-358	Présentation intégrée ; 5 ; 6
8.2	Flux de trésorerie	16 ; 35-36 ; 272 ; 318-321 ; 337	Présentation intégrée ; 1 ; 5 ; 6
8.3	Besoins de financement et structure de financement	307-317	5 (note 12)
8.4	Restrictions à l'utilisation des capitaux	NA	NA
8.5	Sources de financement attendues	355-356	6

		Page	Chapitre
<b>9. Environnement réglementaire</b>			
	Description de l'environnement réglementaire pouvant influencer sur les activités de la Société	50 ; 52	2
<b>10. Informations sur les tendances</b>			
10.1	Description des principales tendances et de tout changement significatif de performance financière du Groupe depuis la fin du dernier exercice	08 ; 10 ; 22 ; 30-33	Présentation intégrée ; 1
10.2	Événements susceptibles d'influer sensiblement sur les perspectives	NA	NA
<b>11. Prévisions ou estimations du bénéfice</b>			
11.1	Prévisions ou estimations du bénéfice publiées	10 ; 36	Présentation intégrée ; 1
11.2	Déclaration énonçant les principales hypothèses de prévisions	10 ; 36	Présentation intégrée ; 1
11.3	Déclaration de comparabilité avec les informations financières historiques et de conformité des méthodes comptables	402	8
<b>12. Organes d'administration, de direction, de surveillance et de direction générale</b>			
12.1	Informations concernant les membres	12-13 ; 38 ; 63 ; 71-88	Présentation intégrée ; 1 ; 3
12.2	Conflits d'intérêts	88 ; 94-95	3
<b>13. Rémunération et avantages</b>			
13-1	Rémunération versée et avantages en nature	96-108 ; 292 ; 345	3 ; 5 ; 6
13-2	Provisions pour pensions, retraites et autres avantages du même ordre	284-290 ; 294 ; 344	5 ; 6
<b>14. Fonctionnement des organes d'administration et de direction</b>			
14.1	Date d'expiration des mandats	63 ; 71-88	3
14.2	Contrats de service liant les membres des organes d'administration et de direction	61 ; 88 ; 94-95 ; 371-372	3 ; 6
14.3	Informations sur les comités d'audit et de rémunérations	12 ; 54-56 ; 90-92 ; 93	Présentation intégrée ; 2 ; 3
14.4	Déclaration de conformité au régime de gouvernement d'entreprise en vigueur	60 ; 114	3
14.5	Modifications futures potentielles sur la gouvernance d'entreprise	NA	NA
<b>15. Salariés</b>			
15.1	Nombre de salariés	3 ; 7 ; 35 ; 178 ; 241-256 ; 284 ; 345	Présentation intégrée ; 1 ; 4 ; 5 ; 6
15.2	Participations et stock-options	290-291 ; 343-344 ; 376	5 ; 6 ; 7
15.3	Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital	194-195 ; 290-291 ; 343-344 ; 376	4 ; 5 ; 6 ; 7
<b>16. Principaux actionnaires</b>			
16.	Actionnaires détenant plus de 5 % du capital	5 ; 375	Présentation intégrée ; 7
16.2	Existence de droits de vote différents	5 ; 376 ; 395	Présentation intégrée ; 7 ; 8
16.3	Contrôle direct ou indirect	5 ; 379	Présentation intégrée ; 7
16.4	Accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de contrôle	NA	NA
<b>17. Transactions avec les parties liées</b>		<b>324</b>	<b>5 (note 15)</b>
<b>18. Informations financières concernant l'actif et le passif, la situation financière et les résultats de la Société</b>			
18.1	Informations financières historiques		
18.1.1	Informations financières historiques auditées pour les trois derniers exercices et rapport d'audit	267-332 ; 333-370	5 ; 6
18.1.2	Changement de date de référence comptable	NA	NA
18.1.3	Normes comptables	274-276 ; 339-341	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	267-328 ; 333-366	5 ; 6
18.1.6	États financiers consolidés	267-328	5
18.1.7	Date des dernières informations financières	267-328 ; 333-366	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	329-332 ; 367-370	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	387	7
18.5.2	Montant du dividende par action	9 ; 35 ; 321 ; 387 ; 406 ; 416	Présentation intégrée ; 1 ; 5 ; 7 ; 9
18.6	Procédures administratives, judiciaires et d'arbitrage	306 ; 356-357 ; 364	5 ; 6
18.7	Changement significatif de la situation financière	NA	NA

		Page	Chapitre
<b>19.</b>	<b>Informations complémentaires</b>		
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	321-323 ; 356-357 ; 375	5 ; 6 ; 7
19.1.2	Informations relatives aux actions non représentatives du capital	290-291 ; 382	5 ; 7
19.1.3	Nombre, valeur comptable et valeur nominale des actions détenues par la Société	321-322 ; 356 ; 375-376	5 ; 6 ; 7
19.1.4	Valeurs convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription	383-384	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	385	7
19.1.6	Option ou accord conditionnel ou inconditionnel de tout membre du groupe	94-95	3
19.1.7	Historique du capital social	375 ; 382	7
19-2	Acte constitutif et statuts	390-396	8
19.2.1	Registre et objet social	20	1
19.2.2	Droits, privilèges et restrictions attachées à chaque catégorie d'actions	376 ; 395	7 ; 8
19.2.3	Dispositions ayant pour effet de retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle	379	7
<b>20.</b>	<b>Contrats importants</b>	<b>45</b>	<b>2</b>
<b>21.</b>	<b>Documents disponibles</b>	<b>402</b>	<b>8</b>

## Table de concordance du Rapport de gestion 2025

Éléments requis	Textes de référence	Page	Chapitre
<b>1. Situation et activité de la société</b>			
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	34-36 ; 267-328 ; 333-366	1 ; 5 ; 6
Indicateurs clés de performance de nature financière	Code de commerce Article L. 225-100-1, I,2°	3 ; 7 ; 9 ; 34-36	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°	3 ; 7 ; 14-15 ; 35 ; 117-122 ; 241-266	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 commerce Articles L. 232-1, II et L. 233-26	36 ; 325 ; 364	1 ; 5 ; 6
Succursales existantes	Code de commerce Article L. 232-1, II	37 ; 326-327 ; 353	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	37 ; 326-327 ; 353	1 ; 5 ; 6
Alliégation des participations croisées	Code de commerce Articles L. 233-29, L. 233-30 et R. 233-19	NA	NA
Evolution prévisible de la situation de la société et du Groupe et perspectives d'avenir	Code de commerce Articles L. 232-1, II et L. 233-26	10 ; 36	Présentation intégrée ; 1
Activités en matière de recherche et de développement	Code de commerce Articles L. 232-1, II et L. 233-26	10 ; 30-33 ; 36 ; 225-230 ; 348-349	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	365	6
Informations relatives aux délais de paiement des fournisseurs et des clients	Code de commerce Articles L. 441-14 et D. 441-6	366	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
<b>2. Contrôle interne et gestion des risques</b>			
Principaux risques et incertitudes auxquels la société est confrontée	Code de commerce Article L. 225-100-1, I,3°	11 ; 44-50 ; 311- 317 ; 356-358	Présentation intégrée ; 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°	146-161 ; 274 ; 308	4 ; 5
Principales caractéristiques des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière	Code de commerce Article L. 22-10-35, 2°	11 ; 52-58	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°	311-317 ; 356-358	5 ; 6
Dispositif anti-corruption	loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 dite « Sapin 2 »	121 ; 210-214	4
Plan de vigilance et compte-rendu de sa mise en œuvre	Code de commerce Article L. 225-102-4	215-217	4
<b>3. Actionnariat et capital</b>			
Structure, évolution du capital de la société et franchissement de seuils	Code de commerce Article L. 233-13	5 ; 375 ; 377 ; 382	Présentation intégrée ; 7
Acquisition et cession par la société de ses propres actions	Code de commerce Article L. 225-211 et R. 225-160	380-381	7
Etat de la participation des salariés au capital social	Code de commerce Article L. 225-102 alinéa 1	376	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	380-381	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	383	7

Éléments requis	Textes de référence	Page	Chapitre
	Article 223-26		
Montant des dividendes mis en distribution au titre des 3 derniers exercices	Code général des impôts	387	7
	Article 243 bis		
<b>4. Rapport de durabilité</b>			
Informations générales	Code de Commerce Article L. 233-28-4	123-145	4
Informations environnementales	Code de Commerce Article L. 233-28-4	146-171	4
Informations sociales	Code de Commerce Article L. 233-28-4	172-209	4
Informations sur la conduite des affaires	Code de Commerce Article L. 233-28-4	210-217	4
Informations sectorielles et spécifiques	Code de Commerce Article L. 233-28-4	218-230	4
Rapport de certification des informations en matière de durabilité	Code de Commerce Article L. 233-28-4	231-234	4
Tables de concordance	Code de Commerce Article L. 233-28-4	235-240	4
Indicateurs sociaux et environnementaux	Code de Commerce Article L. 233-28-4	241-257	4
<b>5. Informations complémentaires requises pour l'établissement du Rapport de gestion</b>			
Informations fiscales complémentaires	Code général des impôts Articles 223 quater et 223 quinquies	213 ; 292-295 ; 346-347	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 2025

Éléments requis	Textes de référence	Page	Chapitre
<b>I. Informations sur les rémunérations</b>			
Politique de rémunération des mandataires sociaux	Code de commerce Article L. 22-10-8 et R. 22-10-14	96-107	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	101-107 ; 292 ; 345	3 ; 5 ; 6
Proportion relative de la rémunération fixe et variable	Code de commerce Article L. 22-10-9, I, 2°	96-100 ; 101-103	3
Utilisation de la possibilité de demander la restitution d'une rémunération variable	Code de commerce Article L. 22-10-9, I, 3°	96-97	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°	96-100 ; 105-107 ; 290-292	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°	101-103	3
Ratios entre le niveau de rémunération de chaque dirigeant mandataire social et les rémunérations <b>moyenne</b> et <b>médiane</b> des salariés de la société	Code de commerce Article L. 22-10-9, I, 6°	109-112	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	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°	96-100	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°	113	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°	114	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	105-106	3
Attribution et conservation d'actions gratuites aux dirigeants mandataires sociaux	Code de commerce Articles L. 225-197-1 et L. 22-10-59	105-106 ; 290-291 ; 343-344	3 ; 5 ; 6



Éléments requis	Textes de référence	Page	Chapitre
<b>2. Informations sur la gouvernance</b>			
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°	63 ; 71-88	3
Conventions conclues entre un dirigeant ou un actionnaire significatif et une filiale	Code de commerce Article L.225-37-4, 2°	61-62 ; 94-95 ; 371-372	3 ; 6
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°	383-384	7
Modalités d'exercice de la direction générale	Code de commerce Article L.225-37-4, 4°	13 ; 38 ; 60 ; 393-394	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 ; 62-70 ; 390-393	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 ; 65 ; 186-187	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°	65 ; 393-394	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°	60 ; 114	3
Modalités particulières de la participation des actionnaires à l'Assemblée générale	Code de commerce Article L. 22-10-10-5°	394-396	8
Procédure d'évaluation des conventions courantes et sa mise en œuvre	Code de commerce Article L. 22-10-10-6°	94-95	3
<b>3. Informations susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange</b>			
		<b>Code de commerce</b>	
		<b>Article L. 22-10-11</b>	
Structure du capital de la société		375	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		376	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		375	7
Liste des détenteurs de tout titre comportant des droits spéciaux et la description de ceux-ci		375	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		378	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		385	7
Pouvoirs du Conseil d'administration, en particulier en ce qui concerne l'émission ou le rachat d'actions		379 ; 382-385 ; 392	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 2025

Éléments requis	Articles	Page	Chapitre
RAPPORT FINANCIER ANNUEL	L.451-1-2 du Code Monétaire et Financier ; L.222-3 du règlement général de l'AMF		
<b>1. Comptes annuels</b>		<b>333-366</b>	<b>6</b>
<b>2. Comptes consolidés</b>		<b>267-328</b>	<b>5</b>
<b>3. Rapport de gestion</b>	<i>Cf. Table de concordance du Rapport de gestion</i>	<b>436-437</b>	
<b>4. Rapport sur le gouvernement d'entreprise</b>	<i>Cf. Table de concordance du Rapport sur le Gouvernement d'entreprise</i>	<b>438-439</b>	
<b>5. Déclaration des personnes responsables du rapport financier annuel</b>		<b>429</b>	
<b>6. Rapport des contrôleurs légaux des comptes sur les comptes sociaux et les comptes consolidés</b>		<b>367-370 ; 329-332</b>	<b>6 ; 5</b>

## Table de concordance Plan de vigilance 2025

	Rubriques	Page	Chapitre
<b>Plan de vigilance lié aux opérations du Groupe</b>			
Gouvernance	4.1.2	210	4
Cartographie des risques	4.2.1	215	4
Plan d'atténuation et de prévention des risques	4.2.1	215	4
Droits humains et libertés fondamentales	4.2.2	216-217	4
Santé-sécurité	4.2.2	216-217	4
Environnement	4.2.2	216-217	4
Dispositif de suivi des mesures	4.2.1 - 4.2.2	215-217	4
<b>Plan de vigilance liés aux achats du Groupe</b>			
Gouvernance	4.1.2	210	4
Cartographie des risques	4.1.1	210	4
Plan d'atténuation et de prévention des risques	4.1.3	211-212	4
Droits Humains et libertés fondamentales	4.1.3	211-212	4
Santé-Sécurité	4.1.3	211-212	4
Environnement	4.1.3	211-212	4
Dispositif de suivi de mesures	4.1.4	214	4



Pour en savoir plus,  
rendez-vous sur [www.soprasteria.com](http://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

Conception & réalisation :  POMELO-PARADIGM



## Sopra Steria Group

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](mailto:contact-corp@soprasteria.com)  
[www.soprasteria.com](http://www.soprasteria.com)

