

The world is how we shape it*

sopra  steria



2026

Assemblée générale des actionnaires

BROCHURE DE CONVOCATION

Mercredi 20 mai 2026 à 14h30

Pavillon Dauphine,
Place du Maréchal de Lattre de Tassigny,
75116 Paris

www.soprasteria.com

	Message du Président	1
1	Ordre du jour et formalités pour participer à l'Assemblée générale	3
1.1	Ordre du jour	4
1.2	Modalités de participation à l'Assemblée générale	5
1.3	Comment compléter le formulaire unique de vote	8
1.4	Demande d'envoi de documents et renseignements	9
1.5	Coordonnées personnelles et bancaires	11
2	Présentation de Sopra Steria	13
2.1	Activités et stratégie	14
2.2	Performance financière	22
2.3	Mission, valeurs et modèle d'affaires	29
2.4	Gouvernance	32
2.5	Rémunération des mandataires sociaux	53
2.6	Délégations financières en cours	70
2.7	Gestion des risques	71
3	Projet de résolutions soumis à l'Assemblée générale	73
3.1	Présentation des résolutions	74
3.2	Texte des résolutions	84
3.3	Rapport spécial du Conseil d'administration	96



Sopra Steria Group

Date de création : 1968

Société anonyme au capital de 20 547 701 €
326 820 065 RCS Annecy

Siège social : PAE Les Glaisins, Annecy-le-Vieux,
74940 ANNECY

Direction générale : 6 avenue Kleber
FR 75116 Paris

Tél. : +33(0)1 40 67 29 29
Fax : +33(0)1 40 67 29 30

contact-corp@soprasteria.com
<https://www.soprasteria.com>

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.

Vous trouverez dans ce document les informations relatives à l'Assemblée générale mixte 2026.

Je vous encourage à participer pleinement à cette Assemblée générale en votant et en posant vos questions en séance lors de la session des questions-réponses prévue à cet effet.

Je tiens, au nom du Conseil d'administration, à remercier chacune et chacun d'entre vous de votre confiance et de votre fidélité.

1. Ordre du jour et formalités pour participer à l'Assemblée générale

1.	Ordre du jour	4
2.	Modalités de participation à l'Assemblée générale	5
3.	Comment compléter le formulaire unique de vote	8
4.	Demande d'envoi de documents et renseignements	9
5.	Coordonnées personnelles et bancaires	11



1. Ordre du jour



Les actionnaires de Sopra Steria Group sont informés qu'ils sont 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^{er} 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^o 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^o 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, adhérent 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 ;
- 28) Pouvoirs pour l'accomplissement des formalités.

1.3. Relevant de la compétence de l'Assemblée générale ordinaire

2. Modalités de participation à l'Assemblée générale

2.1. Participation à l'Assemblée générale

A. DROIT DE PARTICIPER À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

1. Justification de la qualité d'actionnaire

Le capital social de Sopra Steria Group est divisé en 20 547 701 actions. 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.

Tout actionnaire a le droit de participer à l'Assemblée générale, quel que soit le nombre d'actions qu'il possède.

Conformément à l'article R. 22-10-28 du Code de commerce, seuls seront admis à participer à l'Assemblée générale les actionnaires qui auront justifié de leur qualité par l'inscription en compte de leurs titres à leur nom, ou au nom de l'intermédiaire inscrit pour leur compte, au cinquième jour ouvré précédant l'Assemblée générale

soit **le mercredi 13 mai 2026** à zéro heure, heure de Paris :

- **pour les actionnaires au nominatif** (pur et administré) : dans les comptes de titres nominatifs ;
- **pour les actionnaires au porteur** : dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité qui en assure la gestion, le « Teneur de compte titres ».

2. Cession par les actionnaires de leurs actions avant l'Assemblée générale

Tout actionnaire ayant déjà retourné son formulaire de vote par correspondance et de procuration, le « Formulaire unique », peut céder tout ou partie de ses actions jusqu'au jour de l'Assemblée générale.

Cependant, seules seront prises en compte les cessions intervenues avant le cinquième jour ouvré précédant l'Assemblée générale, soit avant **le mercredi 13 mai 2026** zéro heure (heure de Paris). Dans ce cas seulement, le Teneur de compte titres est tenu de notifier la cession et de fournir les éléments afin d'annuler le vote ou de modifier le nombre d'actions et de voix correspondant au vote.

Aucun transfert d'actions réalisé après le cinquième jour ouvré précédant l'Assemblée générale, soit après **le mercredi 13 mai 2026** zéro heure (heure de Paris), quel que soit le moyen utilisé, ne sera pris en compte, nonobstant toute convention contraire.

B. MODES DE PARTICIPATION À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Centralisateur de l'Assemblée générale

Utilisation de la plate-forme sécurisée Votaccess

Société Générale Securities Services est le centralisateur de l'Assemblée générale. Les demandes effectuées par voie postale auprès du centralisateur doivent être adressées à Société Générale Securities Services - Service des Assemblées - CS 30812, 44308 Nantes CEDEX 3.

Les actionnaires qui le peuvent sont invités à privilégier l'usage de la plateforme sécurisée Votaccess. Cette plateforme leur permet de choisir leur mode de participation à l'Assemblée générale de manière simple rapide et sûre.

La plateforme sécurisée Votaccess restera ouverte du jeudi 30 avril 2026 à 9 heures au mardi 19 mai 2026 à 15 heures (heure de Paris).

Les actionnaires au nominatif (pur ou administré) devront se connecter au site <https://sharinbox.societegenerale.com>, puis cliquer sur le bouton « Répondre » de l'encart « Assemblée générale » de la page d'accueil, et enfin cliquer sur « Participer » pour accéder à la plateforme sécurisée Votaccess.

- **Les actionnaires au nominatif pur** devront utiliser le code d'accès nécessaire pour l'activation de leur compte Sharinbox By SG Markets. L'actionnaire retrouvera sur la page d'accueil Sharinbox toutes les informations pour être accompagné dans cette démarche. Si l'actionnaire a déjà activé son compte avec son adresse e-mail définie comme identifiant, son code d'accès n'est pas nécessaire et il utilise cette adresse e-mail pour se connecter. Son mot de passe lui a été envoyé par courrier à l'ouverture de son compte nominatif chez Société Générale Securities Services.

En cas de perte ou d'oubli de ce mot de passe, il suit la démarche proposée en ligne sur sa page d'authentification.

- **Les actionnaires au nominatif administré** devront se connecter en utilisant le code d'accès transmis à cet effet par Société Générale Securities Services nécessaire pour l'activation de leur compte Sharinbox By SG Markets. L'actionnaire retrouvera sur la page d'accueil Sharinbox toutes les informations pour être accompagné dans cette démarche.
- **Les actionnaires au porteur** devront se connecter sur le portail Internet de leur Teneur de compte titres, à l'aide de leur code d'accès et mot de passe habituels, puis accéder à la plateforme sécurisée Votaccess en suivant les indications affichées à l'écran. Les actionnaires au porteur sont invités à se rapprocher de leur Teneur de compte titres afin de prendre connaissance des conditions d'utilisation particulières qu'il peut avoir définies pour ce service.

Les actionnaires sont encouragés à se connecter à la plateforme sécurisée Votaccess dès son ouverture et en tout état de cause avant la veille de l'Assemblée générale.

Les actionnaires disposent de plusieurs possibilités pour participer à l'Assemblée générale :

1. assister personnellement à l'Assemblée générale ;
2. voter préalablement à distance ;
3. donner pouvoir :
 - **au Président** (ou adresser une procuration à la Société sans indication de mandataire), étant précisé que dans une telle hypothèse, le Président de l'Assemblée générale émettra 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,
 - **à un autre actionnaire**, à leur conjoint, au partenaire avec lequel ils ont conclu un pacte civil de solidarité (PACS) ou à toute autre personne physique ou morale de leur choix dans les conditions prévues aux articles L. 225-106 et L. 22-10-39 du Code de commerce.

ORDRE DU JOUR ET FORMALITÉS POUR PARTICIPER À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Modalités de participation à l'Assemblée générale

Conformément à l'article R. 22-10-28 III du Code de commerce, tout actionnaire ayant demandé sa carte d'admission, exprimé son vote à distance ou donné pouvoir, ne peut plus choisir un autre mode de participation.

1. Assister personnellement à l'Assemblée générale

Les actionnaires souhaitant assister personnellement à l'Assemblée générale devront se munir d'une pièce d'identité et d'une carte d'admission.

a) Demande de carte d'admission par voie électronique

Les actionnaires peuvent demander une carte d'admission par voie électronique sur la plateforme sécurisée Votaccess en suivant les indications à l'écran après y avoir accédé comme indiqué ci-dessus au paragraphe B. Modes de participation à l'Assemblée générale/ Centralisation de l'Assemblée - Utilisation de la plate-forme sécurisée Votaccess.

b) Demande de carte d'admission par voie postale

Les actionnaires au nominatif (pur ou administré) devront faire parvenir leur demande de carte d'admission **avant le lundi 18 mai 2026 à 12 heures** (heure de Paris) à Société Générale Securities Services, en utilisant le Formulaire unique et l'enveloppe prépayée joints à la convocation ;

Les actionnaires au porteur devront demander à leur Teneur de compte titres, qu'une carte d'admission leur soit adressée. Société Générale Securities Services ne pourra plus recevoir de demande du Teneur de compte titres **après le lundi 18 mai 2026 à 12 heures** (heure de Paris). Si malgré leur demande, les actionnaires au porteur n'ont pas reçu leur carte d'admission, ils devront demander à leur Teneur de compte titres de leur délivrer une attestation de participation qui leur permettra de justifier de leur qualité d'actionnaire pour être admis à l'Assemblée générale.

Il incombera aux actionnaires, se présentant le jour de l'Assemblée générale sans carte d'admission ni attestation de participation, de contacter leur Teneur de compte titres et de se faire adresser l'attestation de participation requise pour assister à l'Assemblée générale.

Le jour de l'Assemblée générale, l'attestation de participation sera acceptée, soit sous format papier, soit sous format électronique à la condition, dans ce dernier cas, que l'actionnaire puisse la transmettre à l'adresse de courrier électronique qui lui sera communiquée à son arrivée sur place.

2. Voter à distance préalablement à l'Assemblée générale

a) Vote à distance par voie électronique

Les actionnaires peuvent transmettre leurs instructions de vote par voie électronique sur la plate-forme sécurisée Votaccess en suivant les indications à l'écran après y avoir accédé comme indiqué ci-dessus au paragraphe B. Modes de participation à l'Assemblée générale/Centralisation de l'Assemblée - Utilisation de la plate-forme sécurisée Votaccess.

b) Vote à distance par correspondance

Les actionnaires au nominatif devront compléter et signer le Formulaire unique joint à la convocation et le renvoyer à l'aide de l'enveloppe prépayée à Société Générale Securities Services.

Les actionnaires au porteur devront :

1°) demander à leur Teneur de compte titres, de leur envoyer le Formulaire unique ;

2°) renvoyer le Formulaire unique complété et signé avec leurs instructions de vote à leur Teneur de compte titres. Il appartiendra au Teneur de compte titres de transmettre directement le Formulaire unique, accompagné d'une attestation de participation, à Société Générale Securities Services - Service des Assemblées - CS 30812, 44308 Nantes CEDEX 3.

Pour être pris en compte, les Formulaires uniques devront être reçus par Société Générale Securities Services **au plus tard le lundi 18 mai 2026 à 12 heures** (heure de Paris).

3. Donner pouvoir

a) Par voie électronique

Les actionnaires peuvent donner pouvoir et révoquer leur mandat par voie électronique sur la plate-forme sécurisée Votaccess en suivant les indications à l'écran après y avoir accédé comme indiqué ci-dessus au paragraphe B. Modes de participation à l'Assemblée générale/Centralisation de l'Assemblée - Utilisation de la plate-forme sécurisée Votaccess.

Si leur Teneur de compte n'a pas adhéré au système de Votaccess, et seulement dans ce cas, les actionnaires au porteur pourront adresser un courrier électronique à l'adresse suivante : assembleegenerale@soprasteria.com. Le message devra préciser les nom, prénom, adresse de l'actionnaire mandant et du mandataire désigné ou révoqué. Les actionnaires au porteur devront demander à leur Teneur de compte titres de transmettre à Société Générale Securities Services une attestation de participation justifiant de leur qualité d'actionnaire.

b) Par voie postale

Les actionnaires au nominatif (pur ou administré) et les actionnaires au porteur utiliseront le Formulaire unique suivant les modalités détaillées au paragraphe 2. b) relatif au vote à distance par correspondance.

Les mandats peuvent être révoqués suivant les mêmes modalités.

2.2. Comment vous rendre à l'Assemblée générale



Pavillon Dauphine

Place du Maréchal de Lattre de Tassigny 75116 Paris

PAR VOIE FERRÉE

Métro : ligne 2 - Station Porte Dauphine ;

RER : ligne C - Station Foch

EN BUS

Bus : PC1 - Station Porte Dauphine

EN VOITURE

Accès périphérique : sortie Porte Dauphine

2.3. Modalités d'exercice de la faculté d'inscription de points ou de projets de résolution à l'ordre du jour

Les demandes, par les actionnaires remplissant les conditions légales, d'inscription de points ou de projets de résolution à l'ordre du jour devront parvenir, dans les conditions prévues par l'article R. 225-71 et suivants du Code de commerce, au siège social de Sopra Steria Group par lettre recommandée avec demande d'avis de réception ou par courrier électronique à l'adresse suivante : assembleegenerale@soprasteria.com au plus tard le vingt-cinquième jour précédant l'Assemblée générale, soit le samedi 25 avril 2026, sans pouvoir être adressées **plus de 20 jours après la date de publication de l'avis de réunion du 13 mars 2026**, soit le jeudi 2 avril 2026. Ces demandes doivent être motivées et accompagnées d'une attestation d'inscription en compte.

Ces points ou ces projets de résolution seront inscrits à l'ordre du jour de l'Assemblée générale et communiqués sur le site Internet de la Société, <https://www.soprasteria.com/fr/ag26> conformément à l'article R. 22-10-23 du Code de commerce. L'examen par l'Assemblée générale des points ou des projets de résolution inscrits à l'ordre du jour à la demande d'actionnaires reste subordonné à la transmission, par les auteurs de la demande, d'une nouvelle attestation justifiant de l'enregistrement comptable des titres dans les mêmes comptes au cinquième jour ouvré précédant l'Assemblée générale, soit le **mercredi 13 mai 2026 zéro heure** (heure de Paris).

2.4. Modalités d'exercice de la faculté de poser des questions écrites

Tout actionnaire a la faculté de poser des questions par écrit. Pour être recevables, ces questions doivent être adressées au Président du Conseil d'administration, au siège social de la Société, par lettre recommandée avec demande d'avis de réception ou par courrier électronique à l'adresse suivante : assembleegenerale@soprasteria.com, au plus tard le quatrième jour ouvré précédant l'Assemblée générale soit le mercredi 13 mai 2026. Elles doivent être accompagnées d'une attestation d'inscription en compte.

Conformément à la législation en vigueur, une réponse commune pourra être apportée aux questions écrites dès lors qu'elles présenteront le même contenu.

L'ensemble des questions écrites posées par les actionnaires et les réponses qui y auront été apportées sera publié dans une rubrique Assemblée générale du site Internet de la Société à l'adresse suivante : <https://www.soprasteria.com/fr/ag26>.



2.5. Documents et informations mis à la disposition des actionnaires

Conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables, tous les documents qui doivent être tenus à la disposition des actionnaires dans le cadre des Assemblées générales seront disponibles sur le site Internet de la Société à l'adresse suivante : <https://www.soprasteria.com/fr/ag26> au plus tard le vingt-et-unième jour précédant l'Assemblée générale, soit le **mercredi 29 avril 2026**.

Par ailleurs, dans un objectif de modernisation, le décret n° 2026-94 du 13 février 2026 a modifié certaines règles relatives aux modalités de communication des sociétés. Ainsi, l'article R 225-76 du Code de commerce accroît la fonction d'information du site internet des sociétés, lesquelles ne sont plus tenues d'envoyer les documents préalables aux actionnaires qui détiennent leurs titres au nominatif si ces documents sont publiés en ligne.

L'avis préalable à l'Assemblée générale mixte a été publié au Bulletin des annonces légales obligatoires du 13 mars 2026.

L'avis de convocation sera publié le 1 mai 2026 au Bulletin des annonces légales obligatoires et dans le journal « Eco des Pays de Savoie ».

2.6. Retransmission audiovisuelle

Conformément à l'article R. 22-10-29-1 du Code de commerce, l'Assemblée générale fera l'objet, dans son intégralité, d'une retransmission audiovisuelle en direct, accessible, le jour de l'Assemblée, depuis la rubrique Assemblée générale sur le site internet de la Société : <https://www.soprasteria.com/fr/assemblees-generales>. Un enregistrement de l'Assemblée générale sera disponible au plus tard sept (7) jours ouvrés après la date de l'Assemblée et au moins deux (2) ans à compter de sa mise en ligne, depuis la rubrique Assemblée générale sur le site internet de la Société : <https://www.soprasteria.com/fr/ag26> ou en scannant le QR code :

Assemblée générale du 20 mai 2026



3. Comment compléter le formulaire unique de vote

1. Pour assister à l'Assemblée générale : noircir la case A

[Je désire assister à cette Assemblée].

2. Pour pouvoir voter par correspondance : noircir la case B [Je vote par correspondance], chaque case numérotée correspond aux projets de résolutions présentées par le Conseil d'administration, et figurant dans l'avis de convocation ; puis compléter le cadre ainsi :

- pour voter « POUR », en laissant les cases claires ;
- pour voter « CONTRE » sur certaines de ces résolutions proposées, en noircissant individuellement les cases correspondantes ;
- pour voter « S'ABSTENIR » sur certaines de ces résolutions proposées, en noircissant individuellement les cases correspondantes.

3. Pour donner pouvoir au Président : noircir la case C

[Je donne pouvoir au Président de l'Assemblée générale].

4. Pour donner pouvoir à : noircir la case D

[Je donne pouvoir à], puis compléter le cadre.

Tout actionnaire peut se faire représenter par son conjoint ou son partenaire pacsé, un autre actionnaire ou toute personne physique ou morale de son choix.

Après avoir rempli le formulaire, celui-ci doit être signé et daté et renvoyé comme indiqué ci-dessous, à l'adresse suivante : Société Générale Securities Services - Service des Assemblées - CS30812, 44308 Nantes CEDEX 3.

Vous désirez assister à l'Assemblée générale : noircir la case A « Je désire assister à cette Assemblée ».

Vous désirez donner pouvoir au Président de l'Assemblée Générale : noircir la case C « Je donne pouvoir au Président de l'Assemblée Générale ».

Vous désirez voter par Correspondance : noircir la case B « Je vote par correspondance » et suivre les instructions de vote des résolutions en dessous.

Vous désirez donner pouvoir à une personne dénommée : noircir la case D « Je donne pouvoir à » et préciser ses coordonnées exactes.

Quel que soit votre choix, dater et signer la case ci-dessous.

Vérifier vos nom, prénom(s) et adresse.

Demande d'envoi de documents et renseignements

sopra  steria

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE
DES ACTIONNAIRES

MERCREDI 20 MAI 2026 À 14H30

Conformément à l'article R. 225-88 du Code de commerce, à compter de la convocation de l'Assemblée et jusqu'au cinquième jour inclusivement avant la réunion, tout actionnaire (titulaire de titres nominatifs ou justifiant de sa qualité de propriétaire de titres au porteur) peut demander à la Société, en utilisant la formule ci-dessous, l'envoi des documents et renseignements visés aux articles R. 225-81 et 83 dudit Code de commerce.



Document à adresser à :

SOPRA STERIA GROUP

À l'attention de Lima Abdellaoui

Soit par courrier postal :

6 Avenue Kleber, 75116 PARIS

Soit par courrier électronique :

lima.abdellaoui@soprasteria.com



.....COUPON-RÉPONSE POUR LA DEMANDE D'ENVOI DE DOCUMENTS ET RENSEIGNEMENTS.....

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE
DES ACTIONNAIRES

MERCREDI 20 MAI 2026 À 14H30

Mme M.

Nom :

Prénom :

Adresse complète :

Code postal : Ville:

Actionnaire⁽¹⁾:

sous la forme nominative

sous la forme au porteur

demande l'envoi à l'adresse ci-dessus des documents ou renseignements visés par les articles R. 225-81 et 83 du Code de commerce, à l'exception de ceux qui étaient joints à la formule de pouvoir/vote par correspondance.

Fait à : le 2026

Signature

Les actionnaires au nominatif peuvent, par une demande unique, obtenir de la société l'envoi des documents et renseignements précités à l'occasion de chacune des assemblées d'actionnaires ultérieures. Le même droit est ouvert à tout actionnaire propriétaire de titres au porteur, qui justifie de cette qualité par la transmission d'une attestation d'inscription dans les comptes de titres au porteur tenus par un intermédiaire mentionné à l'article L. 211-3 du code monétaire et financier.

(1) Cocher la case correspondante.



ORDRE DU JOUR ET FORMALITÉS POUR PARTICIPER À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Demande d'envoi de documents et renseignements

Coordonnées personnelles et bancaires

NOUS DEVRONS VOUS VERSER LE DIVIDENDE DÉCIDÉ PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ET POUVONS AVOIR BESOIN DE VOUS CONTACTER

ÊTES-VOUS CERTAIN QUE TOUTES VOS COORDONNÉES SONT CORRECTEMENT RENSEIGNÉES ?
N'ATTENDEZ PAS !

Vérifiez vos coordonnées personnelles et bancaires dès à présent et actualisez votre adresse mail ainsi que vos coordonnées bancaires.

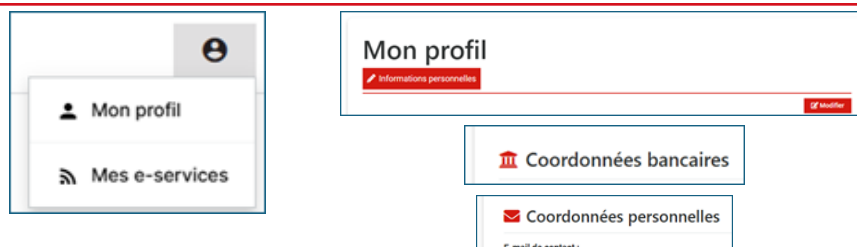
Rendez-vous sur la page "Mon Compte" du site SHARINBOX :
<https://sharinbox.societegenerale.com>

1. Cliquez sur l'icône symbolisant « Mon Compte »,
2. Cliquez sur « Mon Profil »
3. Modifiez ou actualisez vos informations dans les rubriques correspondantes.

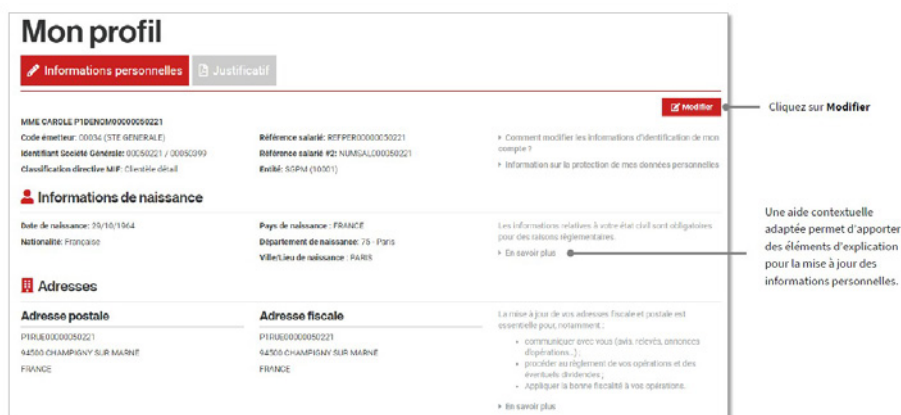
1^{ère} étape Cliquez sur l'icône symbolisant « Mon Compte »

2^{ème} étape

Cliquez sur « Mon Profil »



3^{ème} étape Modifiez ou actualisez vos informations dans les rubriques correspondantes



Pour plus d'information : <https://sharinbox.societegenerale.com/fr/titulaires/accéder-a-nos-services/>

Le Service des Relations Actionnaires



ORDRE DU JOUR ET FORMALITÉS POUR PARTICIPER À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE
Coordonnées personnelles et bancaires

2. Présentation de Sopra Steria

1.	Activités et stratégie	14
2.	Performance financière	22
3.	Mission, valeurs et modèle d'affaires	29
4.	Gouvernance	32
5.	Rémunération des mandataires sociaux	53
6.	Délégations financières en cours	70
7.	Gestion des risques	71

1. Activités et stratégie

1.1. Chiffres clés 2025

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

3,2 Md€

Capitalisation boursière
au 31/12/2025

- 64,6 %

vs 2019

Scope 1&2

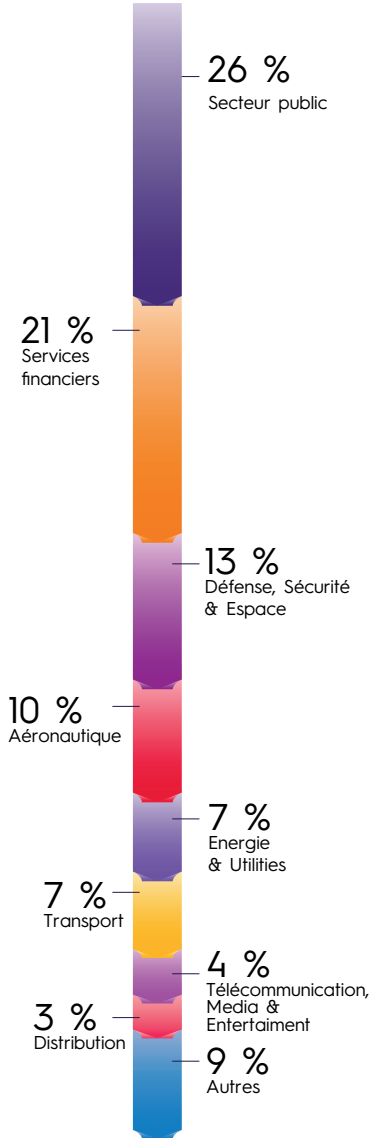
- 33,2 %

vs 2019

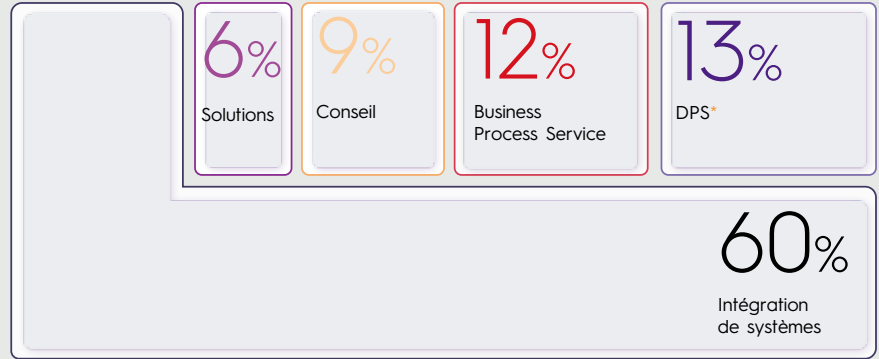
Scope 3

1.2. Répartition de l'activité et des effectifs

Chiffre d'affaires
Groupe par vertical

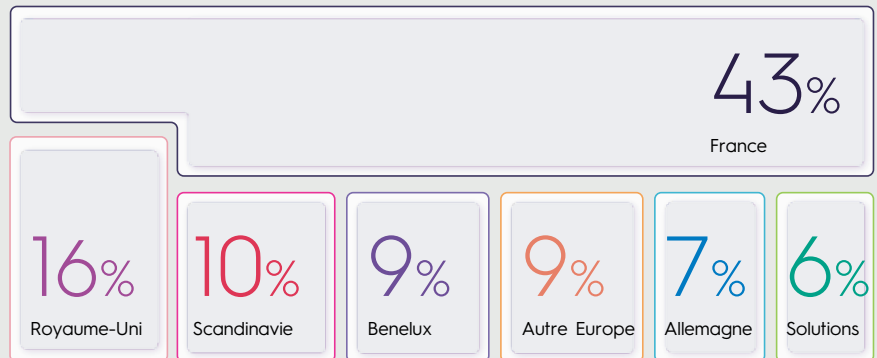


Chiffre d'affaires Groupe par métier



*Digital platform services

Chiffre d'affaires Groupe par pôle



Effectifs

Groupe	51 275	France	19 962	Royaume-Uni	6 904
Autre Europe	15 665	Hors-Europe	260	Centres de service internationaux	8 484

(Inde, Pologne, Espagne et Afrique du Nord)

Pour en savoir plus, voir chapitre 1 et 5 du Document d'enregistrement universel 2025

1.3. 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 œuvre 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-End¹ 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

¹End-to-End : de bout en bout

1.3.1. STRATÉGIE ET OBJECTIFS

1.3.1.1. 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 ».

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

A. Le développement du conseil

Cherchant à s'ancrent 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⁽¹⁾.

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.

B. 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 assefs technologiques ;
- transformer ses modèles opérationnels ;
- diffuser la culture, les pratiques et les compétences digitales auprès de tous ses collaborateurs ;
- assurer une veille du marché permettant d'éclairer sa stratégie digitale et de cibler les meilleurs partenaires digitaux.

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

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

(1) Environnementale, Sociale et sociétale et de Gouvernance

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 assefs 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 assets technologiques.

La transformation du modèle opérationnel

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

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

Le développement des compétences

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

- renforcement de l'offre de formation : parcours d'acculturation et d'expertise sur l'ensemble des technologies digitales/DATA/IA/Cloud ;
- apprentissage des nouvelles pratiques et des nouveaux environnements industriels ;
- acculturation et montée en compétences sur les nouvelles exigences métiers liées au numérique responsable : formation aux offres digitalisées mises en place par le Groupe ;
- digitalisation des moyens de formation : salles de formation virtuelles, e-learning interne et accès aux plate-formes du marché de type MOOC.

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*.

C. 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.

D. 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.

E. 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.

1.3.1.3. 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 1.3.1.2 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 Document d'enregistrement universel 2025). 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 ⁽¹⁾	Orientations stratégiques
Environnement [ESRS E1]	Zéro émission nette : Poursuivre la trajectoire de réduction des émissions de gaz à effet de serre liées à nos activités directes du Groupe.
	Diversité et égalité des chances : Répondre aux impératifs de l'égalité professionnelle, aux enjeux de diversité, et prévenir toute forme de discrimination.
	Maintien et développement des compétences des salariés : Répondre de façon proactive aux besoins actuels et futurs des salariés et des clients.
Salariés Sopra Steria [ESRS S1]	Dialogue social : Assurer avec les représentants des salariés un dialogue et des négociations constructifs, afin de proposer des conditions de travail adéquates aux collaborateurs et d'accompagner les évolutions majeures du Groupe.
	Santé, sécurité et conditions de travail : Fournir un environnement de travail sécurisé et favorisant la qualité de vie au travail.
Communautés locales [ESRS S3]	Engagement solidaire : Amplifier l'engagement citoyen et sociétal du Groupe et des collaborateurs, notamment pour soutenir les publics les plus fragiles et favoriser l'inclusion numérique.
Conduite des affaires [ESRS G1]	Valeurs et conformité : Inscire nos valeurs et nos principes éthiques au cœur des relations avec les parties prenantes et garantir la conformité des actions menées par l'entreprise.
	Protection et sécurité des opérations : Assurer la sécurité des activités et la confidentialité des données par le recours à des dispositifs robustes, notamment en matière de cybersécurité.
	Souveraineté numérique : Proposer des solutions de cloud souverains et favoriser des conditions de maîtrise technologique à des acteurs publics et privés stratégiques en Europe.
	Sobriété numérique : Appliquer les principes de sobriété numérique et d'écoconception aux projets, solutions et services proposés aux clients.
	Ethique numérique : Concevoir des dispositifs numériques éthiques « by design » ajustés à l'usage et répondant aux critères d'un numérique responsable.
Spécifique aux Entreprises du Service Numérique (ESN)	Numérique inclusif : Rendre le numérique accessible au plus grand nombre.

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 Document d'enregistrement universel 2025.

(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

1.4. 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 matérialité¹ dont les résultats ont confirmé les priorités de l'entreprise, certaines identifiées de longue date, tout en apportant un nouveau regard sur sa chaîne de valeur.

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

- Adaptation au changement climatique (ESRS E1)
- Réduction et atténuation de l'empreinte carbone (ESRS E1)
- Gestion des ressources et des déchets (ESRS E5)
- Priorité à la formation et aux compétences (ESRS S1)
- Égalité des chances et diversité (ESRS S1)
- Protection et confiance des 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

1.4.1. MIXITÉ DES EFFECTIFS DANS LE GROUPE

Priorité à la mixité dans le management et les métiers

32,9 %

Taux de féminisation
du Groupe en 2025
(VS 32,5 % en 2024)

22,8 %

Taux de féminisation dans
les 10 % des postes à plus
haute responsabilité en 2025
(VS 22,3 % en 2024)



1.4.2. ENJEUX CLIMATIQUES

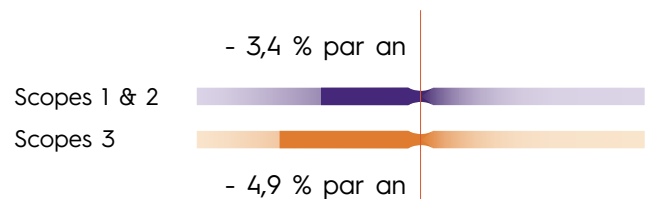
Résultats 2025

Scope 1 & 2
- 64,6 %
VS 2019
(-52,7 % vs 2019 en 2024)

Scope 3
- 33,2 %
VS 2019
(-23,9 % vs 2019 en 2024)

Trajectoire de réduction de CO2

(d'ici 2030)



1.4.3. SÉCURITÉ ET SOUVERAINETÉ NUMÉRIQUE

Lutte contre
la désinformation
- *Think tank* PEGASE

Security score card : A

Score CyberVadis : 985

10 296
collaborateurs sensibilisés ou
formés à l'éco-conception

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

1.4.4. 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.

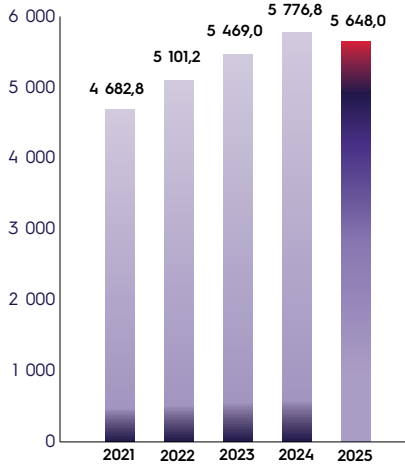
Conserver au moins une note de 795 au Score CyberVadis.

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

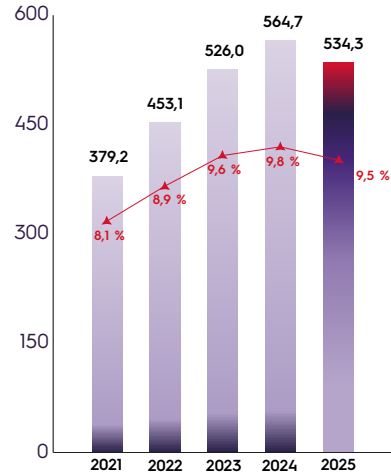


Performance financière

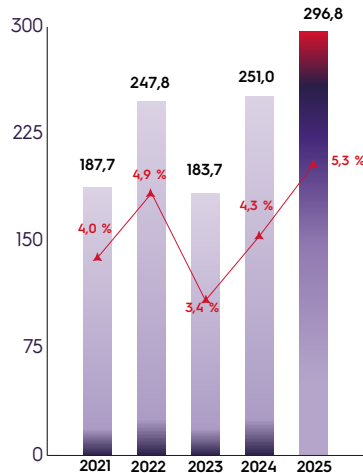
Chiffre d'affaires en millions d'euros



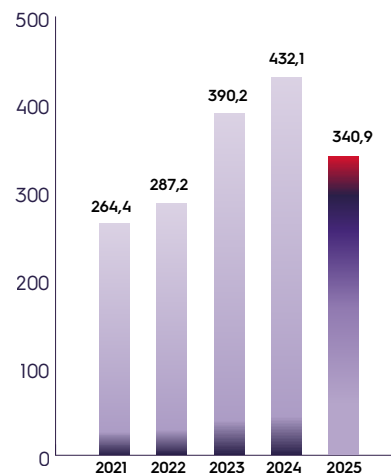
Résultat opérationnel d'activité en millions d'euros et % du CA



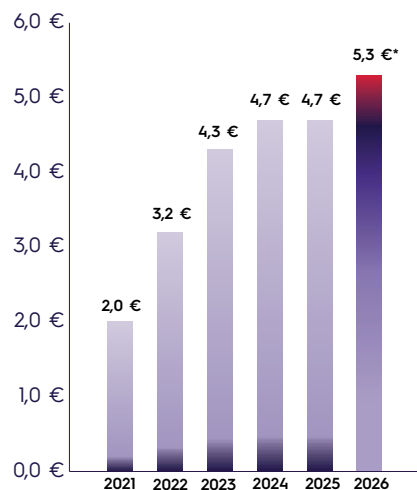
Résultat net part du Groupe en millions d'euros et % du CA



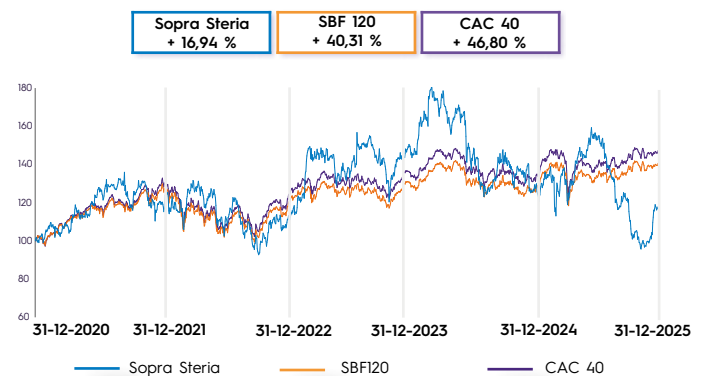
Flux net de trésorerie disponible en millions d'euros



Dividende en euros par action



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)

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

2.1. Résultats annuels 2025

2.1.1. 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⁽¹⁾ a été de 0,1 point.

Le 4^{ème} 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^{ème} 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^{ème} 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 neufs premiers mois de l'année avec une activité stable au 4^{ème} 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 neufs premiers mois de l'année, le 4^{ème} 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 neufs 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^{ème} trimestre, une progression de leurs activités alors que l'Allemagne, la Scandinavie et le Benelux ont connu des dynamiques peu différentes de celles des neufs 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.

2.1.3. 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 %).

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

2.1.4. 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€⁽¹⁾.

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).

2.1.5. 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⁽²⁾ (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.

2.1.6. EFFECTIFS

À la fin décembre 2025, **l'effectif** était de 51 275⁽³⁾ 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⁽⁴⁾ de l'effectif s'est établi à 14,3 % à comparer à 14,1 % l'année précédente.

2.1.7. EMPREINTE SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE

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

Dans le domaine de l'environnement, le CDP⁽⁵⁾ a confirmé en janvier 2026, pour la 9^{ème} année consécutive, la place de Sopra Steria dans la « liste A » des entreprises les plus transparentes et les plus actives au monde en matière de lutte contre le changement climatique.

Cette reconnaissance prend notamment en compte l'objectif Net-Zero⁽⁶⁾ 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). À 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 %).

2.1.8. 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⁽⁷⁾ ;
- Taux de marge opérationnelle d'activité d'au moins 9,5 % ;
- Flux net de trésorerie disponible d'environ 5 % du chiffre d'affaires.

2.1.9. 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.

2.1.10. 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^{er} 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^{er} 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^{er} 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.

2.1.11. 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€).

(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.

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

COMPTES CONSOLIDÉS 2025

ÉTAT DU RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ

(en millions d'euros)	Notes	Exercice 2025	Exercice 2024
Chiffre d'affaires	4.1	5 648,0	5 776,8
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
Résultat opérationnel d'activité		534,3	564,7
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
Résultat opérationnel courant		491,0	514,9
en % du CA		8,7%	8,9%
Autres produits et charges opérationnels	4.2.3	-49,8	-54,7
Résultat opérationnel		441,2	460,3
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
Résultat net des activités poursuivies		304,2	318,2
Résultat net des activités abandonnées	2.2	-	-58,3
Résultat net de l'ensemble consolidé		304,2	259,9
en % du CA		5,4%	4,5%
Intérêts ne conférant pas le contrôle	14.1.5	7,4	9,0
RESULTAT NET PART DU GROUPE		296,8	251,0
en % du CA		5,3%	4,3%
RESULTAT PAR ACTION (EN EUROS)	NOTES		
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

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
Chiffre d'affaires	2 409,9	2 437,9	909,9	962,1	1 990,6	2 049,0	337,6	327,8	0,0	0,0	5 648,0	5 776,8
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
Résultat opérationnel d'activité	217,1	220,4	87,4	116,9	173,4	186,4	56,7	41,0	0,0	0,0	534,8	564,7
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%
Résultat opérationnel courant	199,9	201,6	79,1	107,8	157,0	165,7	55,5	39,9	0,0	0	491,4	514,9
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%
Résultat opérationnel	183,7	182,1	74,9	100,7	129,6	128,5	53,5	38,0	0,0	11,1	441,6	460,3
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.

ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE

ACTIF (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
Actif non courant		3 478,3	3 507,6
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
Actif courant		2 196,3	2 134,5
Actifs destinés à être cédés		-0,0	0,0
TOTAL DE L'ACTIF		5 674,6	5 642,2

CAPITAUX PROPRES ET PASSIF (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
Capitaux propres - part du Groupe		2 088,8	1 927,4
Intérêts ne conférant pas le contrôle		59,0	57,1
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES	14.1	2 147,7	1 984,5
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
Passif non courant		1 164,3	1 288,3
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
Passif courant		2 362,6	2 369,4
Passifs destinés à être cédés		-0,0	-0,0
TOTAL DU PASSIF		3 526,9	3 657,7
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET DU PASSIF		5 674,6	5 642,2

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.

COMPTES ANNUELS DE LA SOCIÉTÉ MÈRE 2025

TABLEAU DES CINQ DERNIERS EXERCICES

(en milliers d'euros)	2025	2024	2023	2022	2021
Situation financière en fin d'exercice					
■ Capital social	20 548	20 548	20 548	20 548	20 548
■ Nombre d'actions émises	20 548	20 548	20 548	20 548	20 548
■ Nombre d'obligations convertibles en actions	0	0	0	0	0
Résultat global des opérations effectives					
■ Chiffre d'affaires hors taxes	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
Résultat des opérations réduit à une seule action					
■ 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

3. Mission, valeurs et modèle d'affaires

Notre mission

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

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

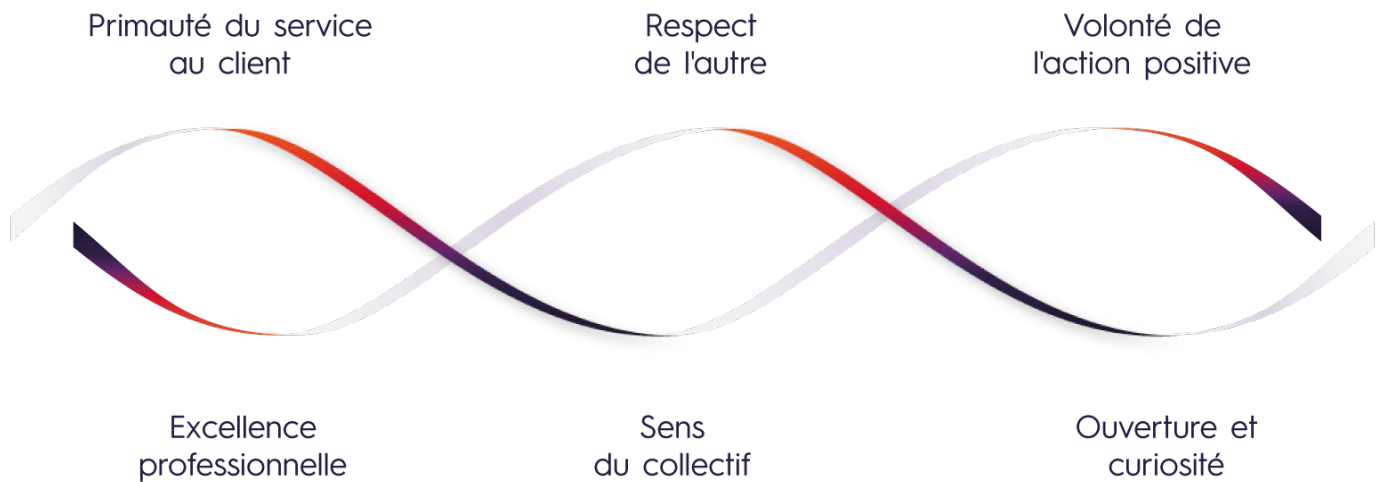
Au-delà des technologies, nous avons foi en l'intelligence collective, convaincus qu'elle contribue à faire avancer le monde.

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

Oser ensemble

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

Des valeurs qui nous rassemblent



La primauté du service au client

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

Le respect de l'autre

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

La volonté de l'action positive

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

L'excellence professionnelle

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

Le sens du collectif

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

L'ouverture et la curiosité

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

Modèle d'affaires

Un portefeuille d'offres complet à forte valeur ajoutée

Notre Vision

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

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

Notre 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

Un marché de

456 Md\$¹

Un marché fragmenté
(parts de marché)

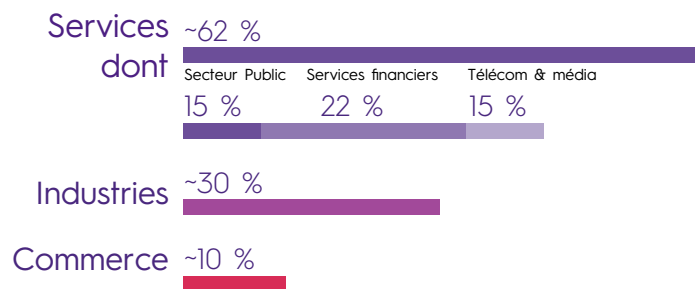
Top 30

46 %

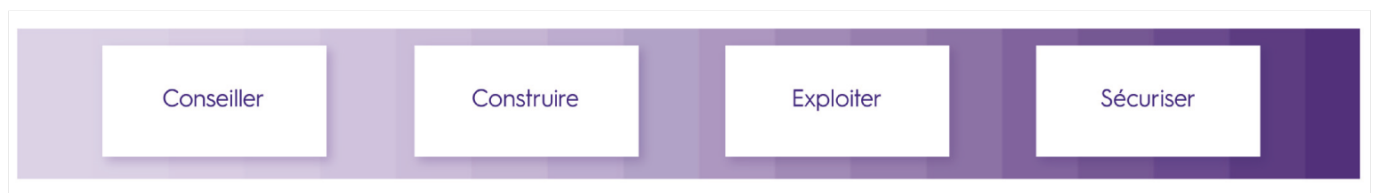
Top 1

5 %

Dépenses par Vertical²



Une approche de bout-en-bout



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

Le Conseil au cœur 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

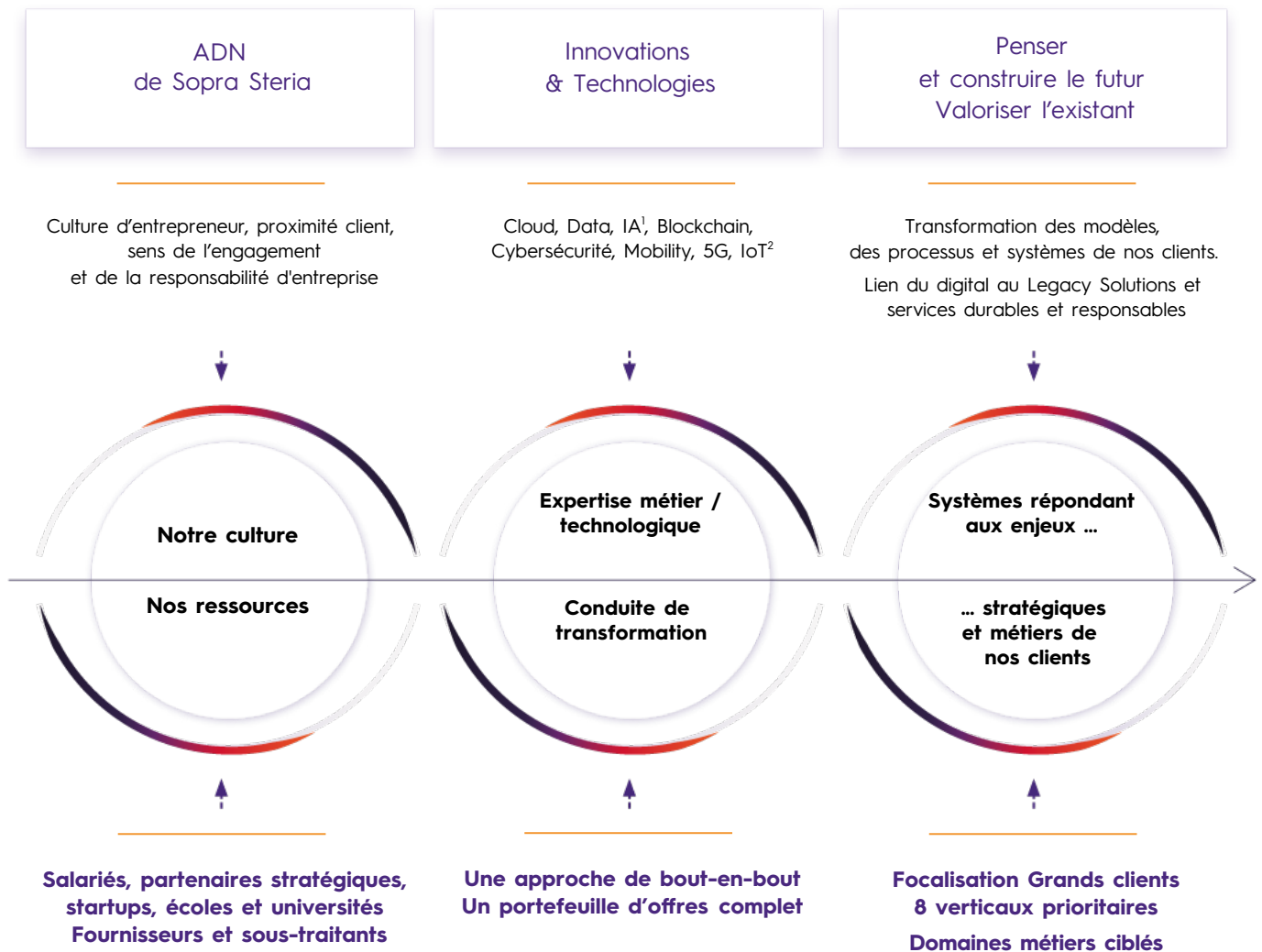
...et sur les solutions

SAP S/4 HANA
ServiceNow
Salesforce

¹Gartner, IT Services Forecast 2025, Europe 4Q25
²Gartner, 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 80 % des 100 clients stratégiques satisfaits au Baromètre « Customer Voice »	Taux de rotation à 14,3 % 28 % des salariés du Groupe, (42,9 % en France), étaient actionnaires du Group dans le cadre d'un dispositif d'actionnariat salarié au 31/12/2025	5,30 € dividende proposé au titre de l'exercice 2025	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)	A List Classement CDP Plus de 75 535 bénéficiaires des actions de solidarité par Sopra Steria en 2025

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

Pour en savoir plus, voir chapitres 1 et 4 du Document d'enregistrement universel 2025

4. 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 % Administratrices¹

50 % Administrateurs¹

73 % Taux d'indépendance²

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

Pour en savoir plus, voir chapitre 3
du Document d'enregistrement universel 2025

Organes exécutifs

**Rajesh Krishnamurthy**

Directeur général

(depuis le 1^{ER} 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

4.1. Organisation et fonctionnement de la gouvernance

4.1.1. DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX

4.1.1.1. 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.

4.1.1.2. 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.

4.1.1.3. 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.

4.1.1.4. 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.

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.

4.1.1.5. 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⁽¹⁾. 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⁽¹⁾. Elle ne fait pas l'objet d'une refacturation à ces deux sociétés.

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

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

Au total, environ 85 % des charges d'exploitation de Sopra GMT sont refacturées. Les 15 % restant représentant les charges de fonctionnement interne de Sopra GMT. Les refacturations se font sur la base d'un *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⁽¹⁾. 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.

4.1.1.6. 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^{er} 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 Document d'enregistrement universel 2025, page 396).

4.1.2. CONSEIL D'ADMINISTRATION

4.1.2.1. Composition du Conseil d'administration



















Le Conseil d'administration compte, à la date de publication du Document d'enregistrement universel 2025, 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 3 « Projet de résolutions soumis à l'Assemblée générale » du présent Document). 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.

COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION AU 1^{ER} JANVIER 2026

					
PIERRE PASQUIER	ÉRIC PASQUIER	SOPRA GMT KATHLEEN CLARK	SONIA CRISEO	PASCAL DALOZ	CHARLOTTE DENNERLY
Président du Conseil d'administration	Vice-Président du Conseil d'administration	Représentante permanente de Sopra GMT	Administratrice indépendante	Administrateur indépendant	Administratrice indépendante
					
ANDRÉ EINAUDI	MICHAEL GOLLNER	ÉRIC HAYAT	NOËLLE LENOIR	SYLVIE REMOND	MARIE-HELENE RIGAL-DROGERYS
Administrateur indépendant	Administrateur indépendant	Administrateur	Administratrice indépendante	Administratrice indépendante	Administratrice indépendante
					
JESSICA SCALE	YVES DE TALHOUËT	REMY WEBER	ASTRID ANCIAUX	HELENE BADOSA	WILLIAM BEAUMOND
Administratrice indépendante	Administrateur indépendant	Administrateur indépendant	Administratrice représentant les salariés actionnaires	Administratrice représentant les salariés	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.

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
Pierre Pasquier (H) 90 ans* ; DMS** Président du Conseil d'administration	FRA	108 113	1	21/05/2024	AG 2028	57	100 %		100 %	
Éric Pasquier (H) 54 ans* ; COMEX** Vice-Président du Conseil d'administration	FRA	10 271	0	21/05/2024	AG 2028	11	100 %		100 %	
Sopra GMT représentée par Kathleen Clark (F) 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 %
Sonia Criseo (F) 54 ans ; AI** Administratrice	IRL	10	0	21/05/2025	AG 2029	2	91 %			100 %
Pascal Daloz (H) 56 ans* ; AI** Administrateur	FRA	25	1	24/05/2023	AG 2026	2	45 %		80 %	
Charlotte Denney (F) 60 ans* ; AI** Administratrice	FRA	1	0	21/05/2025	AG 2027	-	57 %			
André Einaudi (H) 70 ans ; AI** Administrateur	FRA	100	0	01/06/2022	AG 2026	5	73 %			80 %
Michael Gallner (H) 67 ans ; AI** Administrateur	USA/GBR	2100	1	24/05/2023	AG 2027	7	82 %	86 %		
Éric Hayat (H) 84 ans* ; RNS** Administrateur	FRA	33 230	0	21/05/2024	AG 2028	11	100 %			100 %
Noëlle Lenoir (F) 77 ans* ; AI** Administratrice	FRA	101	0	01/06/2022	AG 2026	5	91 %		100 %	
Sylvie Rémond (F) 62 ans* ; AI** Présidente du Comité des rémunérations	FRA	152	0	24/05/2023	AG 2027	10	100 %	100 %		100 %
Marie-Hélène Rigal-Drogerys (F) 55 ans* ; AI** Présidente du Comité d'audit	FRA	100	1	21/05/2024	AG 2026	11	100 %	100 %		
Jessica Scale (F) 63 ans* ; AI** Administratrice	FRA/GBR	10	0	24/05/2023	AG 2027	9	100 %			100 %
Yves de Talhouët (H) 67 ans* ; AI** Administrateur	FRA	10	0	21/05/2025	AG 2029	3	73 %		100 %	
Rémy Weber (H) 68 ans* ; AI** Administrateur	FRA	10	1	21/05/2025	AG 2029	2	91 %		100 %	
Astrid Anciaux (F) 60 ans* ; S** Administratrice représentant les salariés actionnaires	BEL	2 574	0	21/05/2025	AG 2029	11	91 %			
Hélène Badosa (F) 67 ans* ; S** Administratrice représentant les salariés	FRA	0	0	27/06/2024	AG 2028	7	100 %			100 %
William Beaumont (H) 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
Conseil d'administration		Charlotte Dennerly (21/05/2025)	Sonia Criseo (21/05/2025) Yves de Talhouët (21/05/2025) Rémy Weber (21/05/2025)
Comité d'audit			
Comité des nominations, de gouvernance et de responsabilité d'entreprise	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)	
Comité des rémunérations		Sonia Criseo (30/01/2025) André Einaudi (30/01/2025)	
Comité stratégique		Éric Pasquier (22/01/2026)	

4.1.2.2. 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.

4.1.2.3. Politique de diversité

A. 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.

B. 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 Document d'enregistrement universel 2025 (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^{er} 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.

4.1.2.4. 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 dans la section 1.2.8. « Présentation détaillée des membres du Conseil d'administration » du chapitre 3 « Gouvernement d'entreprise » du Document d'enregistrement universel 2025 (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 Anciaux	Hélène Badosa	William Beaumont	Kathleen Clark Représentante de Sopra GMT	Sonia Criseo	Pascal Daloz	Charlotte Demery	André Einaudi	Michael Gollner	Éric Hayat	Noëlle Lenoir	Éric Pasquier	Pierre Pasquier	Sylvie Rémond	Marie-Hélène Rigal-Drogerys	Jessica Scade	Yves de Talhouët	Rémy Weber
4. Connaissance des métiers du numérique et du conseil, capacité à promouvoir l'innovation technologique	●●●	✓	✓	✓		✓				✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
5. Connaissance d'un grand marché vertical du Groupe	●●●				✓	✓	✓			✓		✓	✓	✓		✓		✓
6. Expérience d'entrepreneur	●							✓	✓	✓		✓	✓			✓	✓	✓
7. Directeur général de grand groupe	●●					✓	✓	✓		✓		✓	✓					✓
8. Finance, contrôle et gestion des risques	●●●	✓				✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓
9. RSE																		
• Ressources humaines et relations sociales	●●●	✓	✓	✓		✓	✓	✓		✓		✓	✓					✓
• Enjeux environnementaux et climatiques	●				✓						✓				✓			
• Enjeux sociétaux	●●	✓			✓	✓		✓		✓	✓				✓	✓		
10. Dimension internationale	●●●	✓			✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
11. Fusions et acquisitions	●●●				✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓
12. 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		
	Comité d'audit (3 membres)	(7 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.

4.1.2.5. 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.

4.1.2.6. 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 4.1.2.2 du présent chapitre).

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

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

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

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

Critère 2 : Mandats croisés

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

Critère 3 : Relations d'affaires significatives

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

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

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

Critère 4 : Lien familial

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

Critère 5 : Commissaire aux comptes

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

Critère 6 : Durée de mandat supérieure à 12 ans

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

Critère 7 : Statut du dirigeant mandataire social non exécutif

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

Critère 8 : Statut de l'actionnaire important

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

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

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

Commentaires et précisions

Au titre du critère 1

74Software est une société consolidée, comme Sopra Steria Group, dans les comptes de Sopra GMT par intégration globale. Selon le Comité des nominations, de gouvernance et de responsabilité d'entreprise, un mandat 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.

4.1.2.7. 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.

4.1.3. PRÉPARATION ET ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

4.1.3.1. 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*).

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.

4.1.3.2. 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
Nombre de réunions	11	7	6	6
Taux d'assiduité *	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.

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.

4.1.3.3. Comités du Conseil d'administration

A. 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 régi 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.

B. Le Comité d'audit

La composition et le fonctionnement du Comité d'audit sont régis par le règlement intérieur du Conseil d'administration ainsi que par une charte revue périodiquement par le Comité et approuvée par le Conseil d'administration le 24 octobre 2024.

Il est actuellement composé de :

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

Les membres du Comité présentent tous des compétences particulières en matière financière, comptable ou de contrôle légal des comptes auxquelles s'ajoutent des compétences en gestion des risques et en durabilité. Tous les membres du Comité sont indépendants. Ils ont réalisé tout ou partie de leur carrière dans des banques d'affaires (Monsieur Michael Gollner), une banque universelle (Madame Sylvie Rémond), ou en cabinet de Commissariat aux comptes (Madame Marie-Hélène Rigal-Drogerys). Les compétences individuelles de chaque membre du Comité sont présentées dans la section 4.1.2.4 « Compétences recherchées au Conseil d'administration » du présent chapitre. Leur expérience professionnelle est résumée dans la section 1.2.8 « Présentation détaillée des membres du Conseil d'administration » du chapitre 3 « Gouvernement d'entreprise » du Document d'enregistrement universel 2025 (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.

C. 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.

D. 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.

4.1.3.4. 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 4.1.1.5
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.

5. Rémunération des mandataires sociaux

5.1. 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.

5.2. 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.

5.2.1. 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.

5.2.2. 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"> ■ 100 % de la rémunération fixe annuelle à objectifs atteints ; ■ plafond à 150 % de la rémunération fixe annuelle en cas de dépassement des objectifs quantifiables de performance économique ; ■ Structure et critères : <ul style="list-style-type: none"> ● pour au moins 70 % sur un ou plusieurs objectifs quantifiables, ● pour 30 % au plus sur un ou plusieurs objectifs qualitatifs définis de manière précise et en cohérence avec la stratégie, l'organisation, la politique en matière de responsabilité d'entreprise (RSE) et/ou avec l'évaluation de la performance du mandataire social ; ■ pas de compensation possible entre objectifs ; ■ versement conditionné à l'approbation par une Assemblée générale ordinaire des éléments de rémunération.
Rémunération variable différée	Non applicable
Rémunération variable pluriannuelle	Non applicable
Périodes de report, possibilité de demander la restitution d'une rémunération variable	Non applicable
Rémunération exceptionnelle	<p>Applicable, sur décision du Conseil d'administration, en cas de circonstances très particulières (séparation-cotation d'une filiale, fusion...)</p> <p>Versement conditionné à l'approbation par une Assemblée générale ordinaire des éléments de rémunération et en tout état de cause plafonné à 100 % de la rémunération fixe annuelle.</p> <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"> ■ 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 ; ■ 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. <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.

5.3. Autres mandataires sociaux

5.3.1. 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.

5.3.2. 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.

5.4. Présentation standardisée des rémunérations des mandataires sociaux

5.4.1. 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	-	-
TOTAL	542 694 €	592 020 €

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 €
TOTAL	542 694 €	547 649 €	592 020 €	588 704 €

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 4.1.1.4 « Bilan de l'activité du Président du Conseil d'administration en 2025 » du présent chapitre).

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	-	-
TOTAL	753 051 €	884 961 €

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 €
TOTAL	753 051 €	803 551 €	417 051 €	656 551 €

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	-
TOTAL	N/A	553 873 €

PRÉSENTATION DE SOPRA STERIA

Rémunération des mandataires sociaux

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 €
TOTAL	N/A	N/A	553 873 €	108 130 €

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>				
Astrid Anciaux				
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	25 953 €	26 471 €	24 027 €	25 953 €
Autres rémunérations	-	-	-	-
Hélène Badosa				
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur (réversion à un syndicat)	32 127 €	36 652 €	35 764 €	32 127 €
Autres rémunérations	-	-	-	-
William Beaumont (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	-	-	-	-
Sonia Criseo				
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	23 790 €	8 824 €	31 805 €	23 790 €
Autres rémunérations	-	-	-	-
Pascal Daloz				
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>				
Charlotte Dennerly (nomination par l'Assemblée générale du 21/05/2025)				
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	-	-	9 611 €	-
Autres rémunérations	-	-	-	-
André Einaudi				
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	17 302 €	26 471 €	25 444 €	17 302 €
Autres rémunérations	-	-	-	-
Michael Gollner				
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	55 645 €	64 778 €	61 694 €	55 645 €
Autres rémunérations	-	-	-	-
Éric Hayat				
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	45 998 €	41 649 €	37 285 €	45 998 €
Autres rémunérations	-	-	-	-
Noëlle Lenoir				
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	33 335 €	35 681 €	33 158 €	33 335 €
Autres rémunérations	-	-	-	-
Éric Pasquier				
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	48 790 €	50 925 €	35 561 €	48 790 €
Autres rémunérations	-	-	-	-
Sylvie Rémond				
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	71 566 €	64 163 €	79 849 €	71 566 €
Autres rémunérations	-	-	-	-
Marie-Hélène Rigal-Drogerys				
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	89 178 €	81 492 €	95 934 €	89 178 €
Autres rémunérations	-	-	-	-
Jessica Scale				
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	45 998 €	45 863 €	37 285 €	45 998 €
Autres rémunérations	-	-	-	-
Sopra GMT				
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	55 544 €	55 073 €	54 024 €	55 544 €
Autres rémunérations	-	-	-	-
Yves de Talhouët				
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	29 582 €	26 115 €	28 352 €	29 582 €
Autres rémunérations	-	-	-	-
Rémy Weber				
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	25 953 €	8 824 €	31 636 €	25 953 €
Autres rémunérations	-	-	-	-
Autres mandats échus avant 2025				
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	42 562 €	82 516 €	-	42 562 €
Autres rémunérations	-	-	-	-
TOTAL	669 276 €	664 321 €	665 960 €	669 276 €

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 ».

PRÉSENTATION DE SOPRA STERIA

Rémunération des mandataires sociaux

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 4.1.1.5 du présent chapitre 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 Document d'enregistrement universel 2025 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)
TOTAL	-	3 000	467 910 €	-	-	-

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 Document d'enregistrement universel 2025 (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 %	93,33 %
ROA en % du CA	8,5 %	9,0 %	8,9 %	80 %	10 %	
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 %	87,14 %
ROA en % du CA	8,9 %	9,6 %	9,4 %	71 %	10 %	
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 %	53,33 %
ROA en % du CA	9,5 %	10,0 %	9,8 %	60,0 %	10 %	
Flux net de trésorerie disponible	300 M€	380 M€	432,1 M€	100 %	10 %	

PRÉSENTATION DE SOPRA STERIA

Rémunération des mandataires sociaux

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 %	52,70 %
ROA en % du CA	9,0 %	10,0 %	9,5 %	50,0 %	10 %	
Flux net de trésorerie disponible	5,0 %	6,0 %	6,0 %	100,0 %	10 %	

En % du chiffre d'affaires consolidé

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 %
2025-2027 (objectifs annualisés)					
■ 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
Pierre Pasquier Président Début de mandat : 2026 Fin de mandat : 2028		✓		✓		✓		✓
Cyril Malargé Directeur général Début de mandat : 2022 Fin de mandat : 2025	✓			✓		✓		✓
Xavier Pecquet Directeur général Début de mandat : 2025 Fin de mandat : 2026	✓			✓		✓		✓
Rajesh Krishnamurthy 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.

5.4.2. RATIOS D'ÉQUITÉ

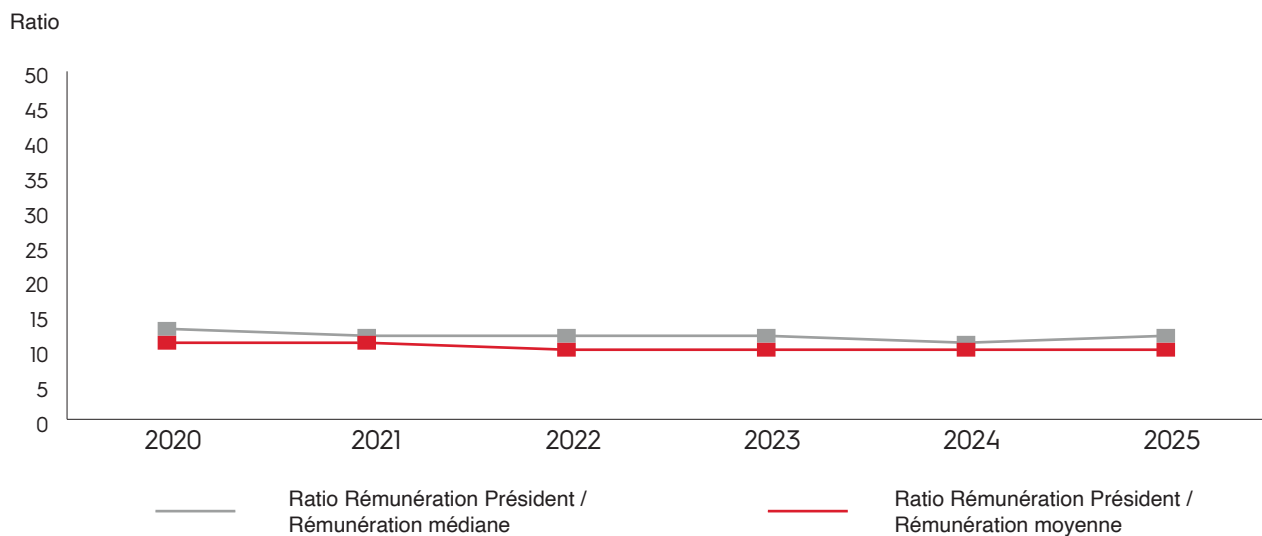
5.4.2.1. Président du Conseil d'administration

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^{er} juillet 2025.

PRÉSIDENT - RATIO D'ÉQUITÉ

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



5.4.2.2. Directeur général

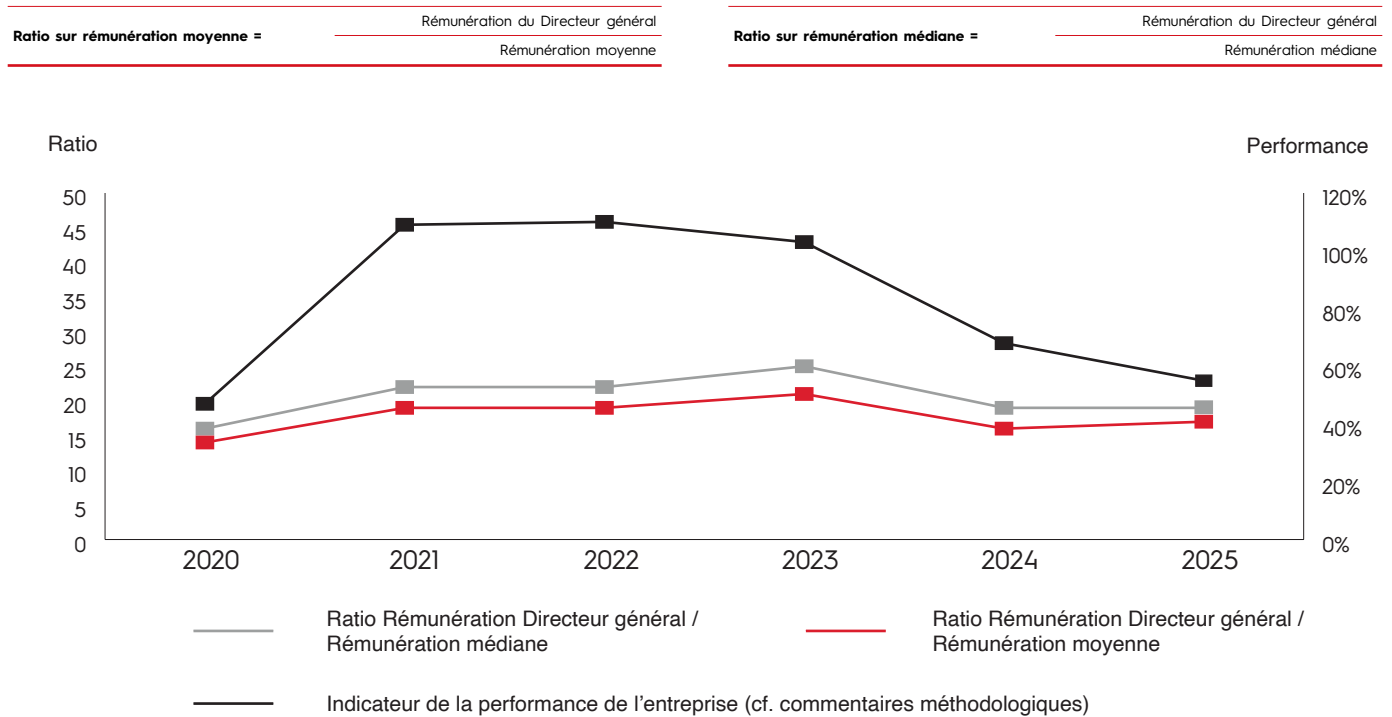
La fonction de Directeur général a été occupée par Monsieur Vincent Paris jusqu'au 1^{er} mars 2022 puis par Monsieur Cyril Malargé jusqu'au 8 octobre 2025 et par Monsieur Xavier Pecquet pour le reste de l'exercice 2025.

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 :

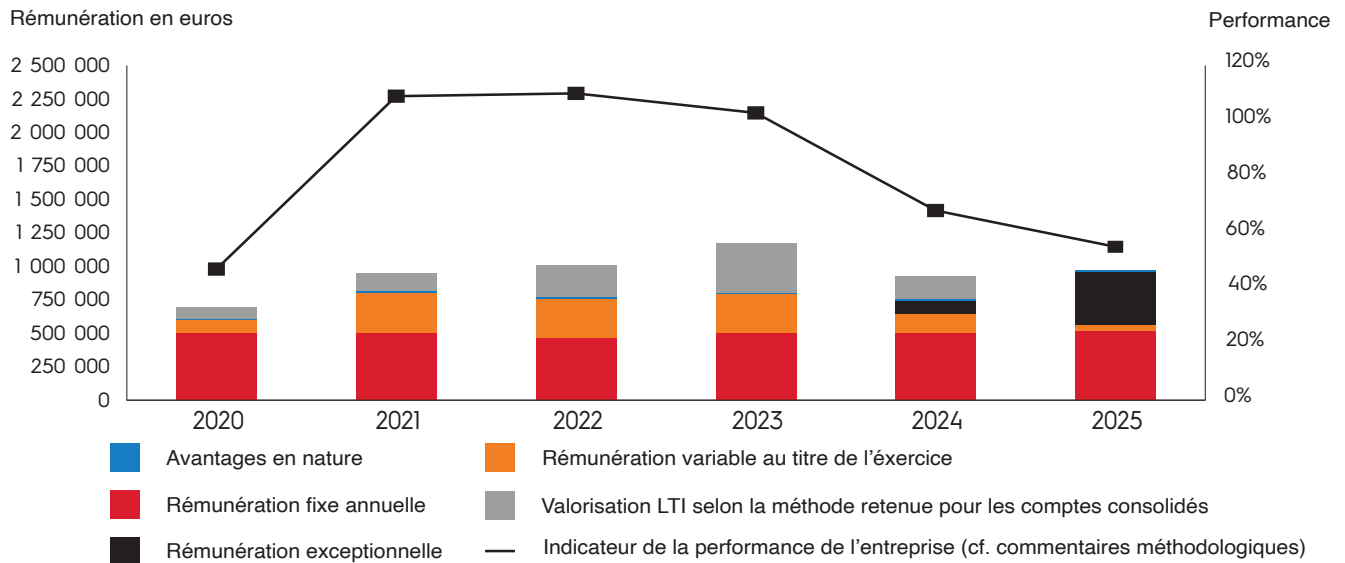
- l'évolution du taux de performance de l'entreprise approchée par le taux d'atteinte des objectifs quantifiables économiques et RSE (à compter de 2024) utilisés pour la rémunération variable du Directeur général (performance de l'entreprise) ;
- l'évolution du niveau et de la composition de la rémunération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



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.

5.4.2.3. 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 €

Périmètre élargi	2021	2022	2023	2024	2025
Rémunération annuelle moyenne	50 287 €	53 460 €	55 513 €	56 920 €	57 845 €
Ratio Rémunération Président/Rémunération moyenne	11	10	10	10	10
Ratio Rémunération Directeur général/Rémunération moyenne	19	19	21	16	17
Rémunération annuelle médiane	43 285 €	45 872 €	47 528 €	48 735 €	49 833 €
Ratio Rémunération Président/Rémunération médiane	12	12	12	11	12
Ratio Rémunération Directeur général/Rémunération médiane	22	22	25	19	19

Sopra Steria Group SA	2021	2022	2023	2024	2025
Rémunération annuelle moyenne	49 477 €	52 448 €	54 647 €	57 227 €	57 906 €
Ratio Rémunération Président/Rémunération moyenne	11	10	10	9	10
Ratio Rémunération Directeur général/Rémunération moyenne	19	19	21	16	17
Rémunération annuelle médiane	42 622 €	45 025 €	46 683 €	48 434 €	48 519 €
Ratio Rémunération Président/Rémunération médiane	13	12	12	11	12
Ratio Rémunération Directeur général/Rémunération médiane	22	22	25	19	20

Performance de l'entreprise	2021	2022	2023	2024	2025
Niveau d'atteinte des objectifs quantifiables du Directeur général	109 %	110 %	103 %	68 %	55 %
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.

5.4.3. RÉSULTAT DE LA CONSULTATION DES ACTIONNAIRES SUR LA RÉMUNÉRATION DES DMS⁽¹⁾
(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

6. Délégations financières en cours

Autorisations d'émissions données au Conseil d'administration par les Assemblées générales mixtes du 21 mai 2024 et 21 mai 2025

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

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

AUTORISATIONS D'ÉMISSIONS EN FAVEUR DES SALARIÉS ET DES MANDATAIRES SOCIAUX SANS DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION

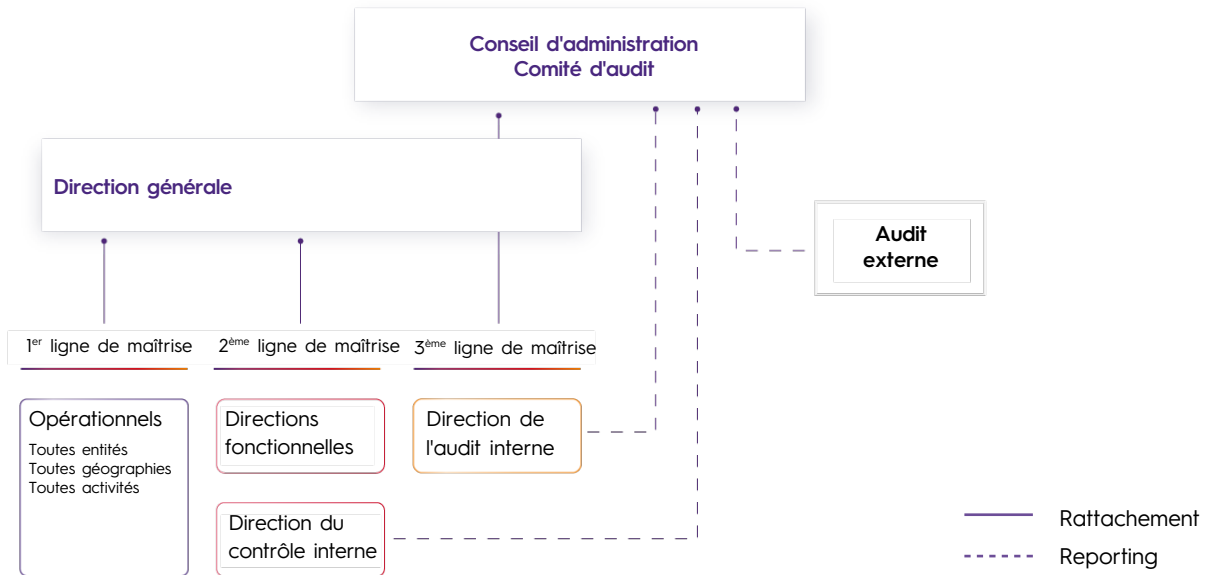
	Date de l'Assemblée et n° de résolution	Date d'échéance de l'autorisation	Pourcentage autorisé	Pourcentage autorisé dirigeants mandataires sociaux de la société	Utilisation pendant l'exercice
Attribution gratuite d'Actions	21 mai 2025 résolution 19	38 mois (août 2028)	1,1 % ⁽¹⁾	0,055 %	Aucune
Augmentation de capital en faveur de salariés adhérent à un plan d'épargne entreprise	21 mai 2025 résolution 20	26 mois (juillet 2027)	2 % ⁽¹⁾		Aucune

(1) Ce plafond, calculé sur la base du capital au jour de l'autorisation, est cumulatif pour l'ensemble des émissions en faveur des salariés et mandataires sociaux.



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 2 « Facteurs de risques et contrôle interne » du Document d'enregistrement universel 2025.

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

¹Voir également Chapitre 4, Rapport de durabilité du Document d'enregistrement universel 2025

Pour en savoir plus, voir chapitre 2 du Document d'enregistrement universel 2025



3. Projet de résolutions soumis à l'Assemblée générale



1.	Présentation des résolutions	74
2.	Texte des résolutions	84
3.	Rapport spécial du Conseil d'administration	96

1. Présentation des résolutions

1.1. Assemblée générale ordinaire

1.1.1. 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.

1.1.2. 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 5 « Rémunération des mandataires sociaux » du chapitre 2 du présent document.

1.1.3. 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.

1.1.4. 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.

1.2. Assemblée générale extraordinaire

1.2.1. 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.

1.2.2. 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.

1.2.2.1. 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 vingtième 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^o 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. Le Conseil d'administration s'assurera que la décote maximale sur le prix d'émission par rapport au prix de marché soit limitée à 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].

d. Autres augmentations de capital (vingt-troisième résolution)

Par la vingt-troisième résolution, il vous est demandé de bien vouloir consentir au Conseil d'administration une délégation de compétence pour permettre une ou plusieurs augmentations de capital par incorporation de réserves, de primes d'émission ou d'autres sommes dont l'incorporation serait admise, limitées au montant desdites réserves, primes et autres sommes.

Cette augmentation de capital pourrait être réalisée soit par l'émission de nouvelles actions qui seraient attribuées aux actionnaires proportionnellement à leur participation au capital, soit par l'élévation de la valeur nominale des actions existantes. Cette délégation serait consentie pour une durée de vingt-six (26) mois et priverait d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet pour la fraction non utilisée de celle-ci.

Les différents plafonds sont représentés de façon synthétique dans le tableau ci-après :

Résolutions

<p>« Plafond A1 » de 50 % du capital social au jour de l'émission (16^e résolution)</p>	Augmentation du capital avec DPS (16 ^e résolution)	
	<p>Augmentation du capital sans DPS par offre(s) au public autre(s) que celles visées à l'article L. 411-2 1^o du Code monétaire et financier avec ou sans droit de priorité (17^e résolution)</p>	<p>Option de surallocation (20^e résolution), limite de 15 % de l'émission initiale</p>
	<p>Augmentation du capital sans DPS par voie de placement privé visé à l'article L. 411-2 1^o du Code monétaire et financier (18^e résolution), limite de 10 % du capital par an</p>	
	Emissions sans DPS pour rémunérer les apports en nature (21 ^e résolution)	
<p>« Sous-Plafond A2 » de 10 % du capital social au jour de l'émission, porté à 20 % en cas de droit de priorité</p>	Emissions sans DPS pour rémunérer les titres apportés à une offre publique d'échange (22 ^e résolution)	
	NA	

1.2.2.2. 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.

1.2.3. 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
ARTICLE 14 - CONSEIL D'ADMINISTRATION	
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 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.</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, 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.</p>
<p>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.</p>	<p>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.</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 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.</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 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.</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

1.3. Assemblée générale ordinaire

1.3.1. POUVOIRS POUR FORMALITÉS (VINGT-HUITIÈME RÉSOLUTION)

Cette résolution a pour objet de conférer tous pouvoirs au porteur d'un original, de copies ou d'extraits du procès-verbal des délibérations de l'Assemblée générale pour accomplir les formalités usuelles de publicité et de dépôt.

2. Texte des résolutions

2.1. 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 :

Résultat de l'exercice	280 545 254,12 €
Dotations à la réserve légale	– €
Report à nouveau antérieur	4 741 200,45 €
BÉNÉFICE DISTRIBUABLE	285 286 454,57 €

et décide, rappel fait du bénéfice net consolidé - part du Groupe - de 296 826 450 euros, de l'affecter de la manière suivante :

Dividende (sur la base d'un dividende de 5,30 euros par action)	108 902 815,30 €*
Réserves facultatives	176 383 639,27 €
Report à nouveau	– €
TOTAL	285 286 454,57 €

(* 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 :

	2022	2023	2024
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^{er} 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.

2.2. 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,  s 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  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 contrevaletur de ce montant en devises étrangères ou en unités de compte fixées par référence à plusieurs monnaies, étant précisé :

2.1. que ledit capital sera apprécié à la date d'utilisation de la présente délégation par le Conseil d'administration ;

2.2. que ce montant s'imputera, suivant les cas, sur les Plafonds A1 et TC et Sous-Plafond A2 visés respectivement aux 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 contrevaletur de ce montant en devises étrangères ou en unités de compte fixées par référence à plusieurs monnaies, étant précisé :

2.1. que ledit capital sera apprécié à la date d'utilisation de la présente délégation par le Conseil d'administration,

2.2. que ce montant s'imputera, suivants les cas, sur les Plafonds A1 et TC et Sous-Plafond A2 visés respectivement aux 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,

réservés aux  érents 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."

2.3. 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.

3. 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⁽¹⁾. 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^{er} 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^{er} 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.

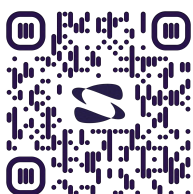
Il est précisé que le Directeur général a acquis définitivement 2 405 actions de performance au titre de son mandat dans la Société.

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 ^{er} 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.



Contacts des relations investisseurs

Olivier Psaume, Directeur des relations investisseurs

Tel. : +33 6 17 64 29 39

Email : investors@soprasteria.com

Relations investisseurs RSE

Email : investors@soprasteria.com

Relations actionnaires individuels

Email : investors@soprasteria.com

Suivez-nous sur

Site Internet Groupe

<https://www.soprasteria.com>

Section Investisseurs

<https://www.soprasteria.com/fr/investisseurs>

Section Développement Durable
et Responsabilité d'entreprise

<https://www.soprasteria.com/fr/nous-connaître/responsabilite-entreprise>



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



https://x.com/SopraSteria_fr



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



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



Pour en savoir plus,
rendez-vous sur www.soprasteria.com

Société Anonyme au capital de 20 547 701 € - 326 820 065 RCS Annecy
Siège Social : PAE les Glaisins - Annecy-le-Vieux - FR 74940 Annecy - France
Direction Générale : 6 Avenue Kleber - FR 75116 Paris - France

sopra  steria

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
www.soprasteria.com

