3. Gouvernement d'entreprise

1.	**Organisation et fonctionnement de la gouvernance**	**54**
1.1.	Dirigeants mandataires sociaux	54
1.2.	Conseil d'administration	56
1.3.	Préparation et organisation des travaux du Conseil d'administration	77
2.	**Rémunération des mandataires sociaux**	**84**
2.1.	Principes généraux	84
2.2.	Dirigeants mandataires sociaux	85
2.3.	Autres mandataires sociaux	87
3.	**Présentation standardisée des rémunérations des mandataires sociaux**	**88**
3.1.	Tableaux AFEP-MEDEF	88
3.2.	Ratios d'équité	94
4.	**Résultat de la consultation des actionnaires sur la rémunération des dirigeants mandataires sociaux (Assemblée générale du 1er juin 2022)**	**97**
5.	**Écarts par rapport aux recommandations du Code Afep-Medef**	**99**

Ce chapitre décrit l'organisation et le fonctionnement de la gouvernance, la politique de rémunération des mandataires sociaux et son application au cours de l'exercice 2022. Il recense et justifie les écarts ou conformités partielles aux recommandations du Code Afep-Medef. (1)

1. Organisation et fonctionnement de la gouvernance

1.1. Dirigeants mandataires sociaux

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

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

1.1.2. RÔLE DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX

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

Le Président :

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

La Direction générale :

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

1.1.3. PLAN DE SUCCESSION DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX

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

En 2022, le Comité des nominations, de gouvernance, d'éthique et de responsabilité d'entreprise a procédé à l'examen annuel du plan de succession et l'a adapté aux évolutions de la gouvernance du Groupe.

1.1.4. BILAN DE L'ACTIVITÉ DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION EN 2022

La Présidence du Conseil d'administration est actuellement exercée par Monsieur Pierre Pasquier.

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

Les missions du Président recouvrent la gouvernance de la stratégie, des acquisitions, la relation du Conseil d'administration avec les actionnaires et le suivi de dossiers dont la liste est arrêtée en début d'année avec le Directeur général. Tous ces dossiers permettent de préparer le long terme et de servir la transformation du Groupe (transformation RH, numérique, industrielle ; grands principes d'organisation et de fonctionnement du Groupe ; actionnariat salarié ; promotion des valeurs et conformité).

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

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

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

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

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

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

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

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

Pour accomplir l'ensemble de ses missions, le Président peut s'appuyer sur deux conseillers et faire appel aux ressources du Groupe. Il dispose d'une équipe permanente de quatre personnes employées au sein de la holding d'animation Sopra GMT. Trois d'entre elles ont accompli une grande partie de leur carrière au sein de Sopra Steria Group. Cette équipe a donc une connaissance du Groupe, de ses principaux responsables et de son organisation introuvable chez un prestataire externe. Le positionnement dans Sopra GMT confère à cette équipe un regard extérieur et une indépendance accrue. Ces moyens renforcent la capacité du Conseil d'administration à veiller à la bonne marche de la Société.

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

Les collaborateurs de Sopra GMT remplissent des missions propres (pilotage des acquisitions, secrétariat du conseil d'administration et de ses comités). Ils peuvent aussi assister les Directions fonctionnelles de Sopra Steria Group. Ils participent ainsi activement à divers comités de pilotage (acquisitions, Responsabilité d'entreprise, contrôle interne, audit interne, actionnariat salarié). Ils peuvent être intégrés à des groupes de travail sur des sujets structurants pour la Société. Ils y apportent leurs compétences techniques et un avis indépendant.

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

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. Cette convention, approuvée par l'Assemblée générale au titre des conventions réglementées est réexaminée chaque année par le Conseil d'administration.

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

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

Des charges et produits ont été enregistrés par Sopra Steria Group en 2022 au titre de cette convention :

- charges : 1 473 K€ ;
- produits : 163 K€.

Le Conseil d'administration a examiné l'application de cette convention lors de sa réunion du 26 janvier 2023. Il a décidé à l'unanimité de maintenir pour l'exercice en cours l'autorisation donnée antérieurement. Les administrateurs directement ou indirectement intéressés n'ont assisté ni à la délibération ni au vote de cette décision.

1.1.6. DIRECTION GÉNÉRALE

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

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

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

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

Certaines décisions d'exécution de la stratégie ou d'organisation interne nécessitent l'approbation préalable du Conseil d'administration ou de son Président. Ces décisions, « qui ont un caractère stratégique majeur ou sont susceptibles d'avoir un effet significatif sur la situation financière ou les engagements de la Société ou de ses filiales », sont définies dans le règlement intérieur du Conseil d'administration. cf. le chapitre 8 « Informations complémentaires » du présent Document d'enregistrement universel (page 290).

1.1.7. CONVENTION AVEC LA SOCIETE ÉRIC HAYAT CONSEIL

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

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

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

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

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

Des charges ont été enregistrées par Sopra Steria Group en 2022 au titre de cette convention.

- charges : 181 K€ ;

le Conseil d'administration a examiné l'application de cette convention lors de sa réunion du 26 janvier 2023. Il a décidé à l'unanimité de maintenir pour l'exercice en cours l'autorisation donnée antérieurement. L'administrateur intéressé n'a assisté ni à la délibération ni au vote de cette décision.

1.2. Conseil d'administration

1.2.1. COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'administration compte, à la date de publication du présent Document d'enregistrement universel, 15 membres ayant voix délibérative, 12 administrateurs ont directement été nommés par l'Assemblée générale. 3 administrateurs représentent les salariés et les salariés actionnaires.

Le renouvellement de trois mandats en cours sera proposé à l'Assemblée générale du 24 mai 2023 (cf. la présentation des résolutions, Chapitre 9 « Assemblée générale » du présent Document d'enregistrement universel, pages 297 à 302). Il s'agit des mandats de Mesdames Jessica Scale, Sylvie Rémond et de Monsieur Michael Gollner.

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

PRÉSENTATION SYNTHÉTIQUE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

	Information personnelle					Position au sein du Conseil			Participation aux réunions de l'exercice 2022			
Nom	**Âge**	**Sexe**	**Nationalité**	**Nombre d'actions**	**Nombre de mandats dans des sociétés cotées (hors Sopra Steria Group)**	**Administrateur indépendant**	**Début de mandat en cours**	**Échéance du mandat en cours**	**Ancienneté au Conseil***	**Conseil d'administration**	**Comité d'audit**	**Comité des nominations, de gouvernance, d'éthique et de responsabilité d'entreprise**	**Comité des rémunérations**
Pierre Pasquier Président du Conseil d'administration	87	H	FRA	108 113	1		12/06/2018	AG 2024	54	100 %		100 %	
Éric Pasquier Vice-président du Conseil d'administration	51	H	FRA	4 366	0		12/06/2018	AG 2024	8	100 %	100 %		
Sopra GMT représentée par Kathleen Clark Bracco Présidente du Comité des nominations, de gouvernance, d'éthique et de responsabilité d'entreprise	55	F	USA/FRA	4 035 669	1		12/06/2018	AG 2024	8	100 %		100 %	100 %
Éric Hayat Vice-président du Conseil d'administration	81	H	FRA	37 068	0		12/06/2018	AG 2024	8	100 %		100 %	100 %
André Einaudi Administrateur	67	H	FRA	100	0	Oui	09/06/2020	AG 2026	2	80 %			
Michael Gollner Administrateur	64	H	USA/GBR	100	1	Oui	01/06/2022	AG 2023	4	100 %	88 %		
Noëlle Lenoir Administratrice	74	F	FRA	101	0	Oui	01/06/2022	AG 2026	2	90 %		80 %	
Jean-Luc Placet Président du Comité des rémunérations	70	H	FRA	100	0	Oui	12/06/2018	AG 2024	10	100 %		100 %	100 %
Sylvie Rémond Administratrice	59	F	FRA	152	0	Oui	09/06/2020	AG 2023	7	100 %	100 %		100 %
Marie-Hélène Rigal-Drogerys Présidente du Comité d'audit	52	F	FRA	100	1	Oui	12/06/2018	AG 2024	8	100 %	100 %		
Jessica Scale Administrateur	60	F	FRA/GBR	10	0	Oui	09/06/2020	AG 2023	6	100 %		100 %	100 %
Yves de Talhouët Administrateur	64	H	FRA	10	1	Oui	01/06/2022	AG 2025	-	100 %		na	
Astrid Anciaux Administratrice représentant les salariés actionnaires	57	F	BEL	1 812	0		26/05/2021	AG 2025	8	100 %			
Hélène Badosa Administratrice représentant les salariés	64	F	FRA	0	0		23/09/2020	AG 2024	4	100 %			100 %
David Elmalem Administrateur représentant les salariés	40	H	FRA	0	0		23/09/2020	AG 2024	2	100 %			

** Nombre d'années au 31/12/2022, arrondi à l'entier inférieur.*
F : femme H : homme.
(1) non applicable.

ÉVOLUTION DE LA COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DE SES COMITÉS DEPUIS LE DÉBUT DE L'EXERCICE 2022

	Départs	Nominations	Renouvellements
Conseil d'administration	Jean-François Sammarcelli (01/06/2022)	Yves de Talhouët (01/06/2022)	André Einaudi (01/06/2022) Michael Gollner (01/06/2022) Noëlle Lenoir (01/06/2022) Jean-Luc Placet (01/06/2022)
Comité d'audit	Jean-François Sammarcelli (01/06/2022)	Sylvie Rémond (28/04/2022)	
Comité des nominations, de gouvernance, d'éthique et de responsabilité d'entreprise		Yves de Talhouët (26/01/2023)	
Comité des rémunérations			

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

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

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

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

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

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

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

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

Phase 4. Le Conseil d'administration :

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

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.

Les administrateurs représentant les salariés sont désignés par le Comité social et économique de Sopra Steria Group.

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

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

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

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

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

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

Cinq des douze mandats confiés par l'Assemblée générale sont actuellement détenus par une femme (42 %). Deux comités sur trois sont présidés par une administratrice. Les quatre administratrices indépendantes sont membres d'au moins un comité.

Les objectifs de féminisation des instances dirigeantes sont présentés dans la section 2.7.1.« Politique de mixité » du chapitre 4 « Responsabilité d'entreprise » du présent Document d'enregistrement universel (pages 123 à 125). Ils ont été examinés et discutés à l'occasion de plusieurs réunions du Comité des nominations, de gouvernance, d'éthique et de responsabilité d'entreprise et arrêtés par le Conseil d'administration. Ils prennent en compte la responsabilité sociale assumée par l'entreprise, ses besoins en management, le taux de féminisation du secteur d'activité et de la Société. Sur proposition de la Direction générale, le Conseil d'administration a approuvé des objectifs, un plan d'action et des modalités pragmatiques et concrets. Ils privilégient une action en profondeur et dans la durée. La féminisation des instances dirigeantes est prise en compte dans les objectifs associés à la rémunération variable du Directeur général.

L'âge n'est pas un critère pris en compte. La Société n'a pas fixé d'âge minimum ou maximum pour exercer le mandat d'administrateur. Les statuts (art. 14) limitent cependant au tiers la proportion d'administrateurs de plus de 75 ans. La moyenne d'âge des membres du Conseil d'administration est de 63 ans (au 31/12/2022). Deux administrateurs sur quinze ont dépassé 75 ans.

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

1.2.4. COMPÉTENCES RECHERCHÉES AU CONSEIL D'ADMINISTRATION

La diversité des compétences est également recherchée au sein du Conseil d'administration. La Société a notamment identifié 10 compétences clé qu'elle souhaite y voir représentées. Il s'agit des compétences ou expériences suivantes :

- **connaissance des métiers du conseil, des services du numérique, de l'édition de logiciels, capacité à promouvoir l'innovation** : cette compétence s'acquiert dans une ESN (entreprise de services numériques), un éditeur de logiciels, une société de conseil, un secteur d'activité tourné vers l'innovation dans les services aux entreprises (BtoB) ;
- **connaissance d'un grand marché vertical du Groupe** : idéalement, cette compétence s'acquiert en tant que client du Groupe ou de ses concurrents. Elle peut aussi découler d'une longue activité commerciale sur ce marché. Elle devrait s'accompagner d'une connaissance du métier des services ;
- **expérience d'entrepreneur** : l'expérience d'entrepreneur s'acquiert à travers la création ou la reprise d'une entreprise industrielle ou commerciale et le contact avec les différentes parties prenantes (clients, collaborateurs, actionnaires prêteurs, fournisseurs, administration) ;
- **Directeur général de grand groupe** : cette expérience suppose l'exercice passé ou présent d'un mandat de dirigeant mandataire social (Président, DG, DGD) – non salarié – dans une société établie dans plusieurs pays ou dont l'effectif dépasse 25 000 personnes ;
- **finance, contrôle et gestion des risques** : cette compétence demande une expérience professionnelle acquise dans la finance, l'audit ou le contrôle interne ou dans le cadre de l'exercice d'un mandat social ;
- **RSE - ressources humaines et relations sociales** : cette compétence demande une expérience professionnelle acquise dans le domaine des Ressources Humaines, en entreprise ou en tant que conseil externe, ou dans le cadre de l'exercice d'un mandat social ;
- **RSE - enjeux environnementaux et sociétaux** : cette compétence suppose une familiarité avec des institutions, organisations professionnelles, syndicats ou encore des organismes d'utilité publique ou à but humanitaire ou encore une compétence acquise dans l'approche des questions climatiques et environnementales par les entreprises ;
- **dimension internationale** : la dimension internationale témoigne d'une maîtrise du management interculturel liée à une double culture, une expatriation ou l'exercice d'un mandat social dans un Groupe international ;
- **connaissance d'Axway Software** : la connaissance d'Axway Software s'acquiert par une expérience professionnelle ou l'exercice d'un mandat social au sein de cette société, ou encore une expérience en tant que client ou partenaire d'Axway Software ;
- **expérience opérationnelle dans le groupe Sopra Steria** : cette expérience suppose d'être ou d'avoir été durablement en activité au sein du Groupe Sopra Steria, en tant que salarié ou équivalent, et de disposer d'une connaissance approfondie du Groupe, de son mode de fonctionnement et de ses cadres. Un mandat social d'au moins 4 ans dans une société récemment acquise par le Groupe peut également être pris en considération.

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

Compétences		Connaissance des métiers du conseil, des services du numérique, de l'édition de logiciels, capacité à promouvoir l'innovation	Connais-sance d'un grand marché vertical du Groupe	Expé-rience d'entre-preneur	Directeur général de grand groupe	Finance, contrôle et gestion des risques	RSE - res-sources rumaines et relations sociales	RSE - enjeux environne-mentaux et sociétaux	Dimension interna-tionale	Connais-sance d'Axway Software	Expérience opération-nelle dans le groupe Sopra Steria
Astrid Anciaux						✓	✓	✓	✓		✓
Hélène Badosa		✓		✓			✓				✓
Kathleen Clark Bracco	Représentante de Sopra GMT	✓						✓	✓	✓	✓
André Einaudi				✓	✓	✓	✓				
David Elmalem		✓	✓								✓
Michael Gollner				✓		✓		✓	✓	✓	
Éric Hayat		✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓		✓
Noëlle Lenoir						✓		✓	✓		
Éric Pasquier		✓	✓		✓	✓	✓		✓	✓	✓
Pierre Pasquier		✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓
Jean-Luc Placet		✓	✓	✓			✓	✓			
Sylvie Rémond			✓			✓			✓		
Marie-Hélène Rigal-Drogerys		✓				✓		✓		✓	
Jessica Scale		✓	✓	✓				✓	✓		
Yves de Talhouët		✓		✓						✓	

En complément de ces 10 compétences ou expériences clé, et compte tenu de la structure de l'actionnariat de Sopra Steria Group, le Comité des nominations, de gouvernance, d'éthique et de responsabilité d'entreprise estime que l'expérience de la gouvernance des entreprises cotées familiales est également appréciable chez les candidats au Conseil d'administration. Elle favorise l'exploitation des atouts et la maîtrise des enjeux des sociétés familiales au service d'une croissance rentable et durable. Elle s'acquiert notamment dans l'exercice d'un mandat social ou d'une position de management dans une entreprise, cotée ou à actionnariat diversifié, dont le premier actionnaire est une personne physique ou une famille, disposant d'au moins 10 % des droits de vote et dirigeant l'entreprise ou ayant la capacité de choisir les dirigeants.

1.2.5. ADMINISTRATEURS REPRÉSENTANT LES SALARIES ET REPRÉSENTATION DES SALARIES ACTIONNAIRES

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

1.2.6. ADMINISTRATEURS INDÉPENDANTS

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

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

Une procédure a été définie pour la sélection des administrateurs indépendants. Cf. section 1.2.2 du présent chapitre, page 57.

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

Critère 1 : Salarié ou mandataire social au cours des cinq années précédentes
Ne pas être ou ne pas avoir été au cours des cinq années précédentes :
- salarié ou dirigeant mandataire social exécutif de la Société ;
- salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur d'une société que la Société consolide ;
- salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur de la société mère de la Société ou d'une société consolidée par cette société mère.

Critère 2 : Mandats croisés
Ne pas être dirigeant mandataire social exécutif d'une société dans laquelle la Société détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un dirigeant mandataire exécutif social de la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur.

Critère 3 : Relations d'affaires significatives
Ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement, conseil :
- significatif de la Société ou de son groupe ;
- ou pour lequel la Société ou son groupe représente une part significative de l'activité.

L'appréciation du caractère significatif ou non de la relation entretenue avec la Société ou son groupe est débattue par le Conseil et les critères quantitatifs et qualitatifs ayant conduit à cette appréciation (continuité, dépendance économique, exclusivité, etc.) 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 ou 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 que ces actionnaires 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, 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)		**André Einaudi**	**Michael Gollner**	**Noëlle Lenoir**	**Jean-Luc Placet**	**Sylvie Rémond**	**Marie -Hélène Rigal -Drogerys**	**Jessica Scale**	**Yves de Talhouët**
Critère 1 :	*Salarié mandataire social au cours des 5 années précédentes*	✓	✖	✓	✓	✓	✖	✓	✖
Critère 2 :	*Mandats croisés*	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Critère 3 :	*Relations d'affaires significatives*	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Critère 4 :	*Lien familial*	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Critère 5 :	*Commissaire aux comptes*	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Critère 6 :	*Durée de mandat supérieure à 12 ans*	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Critère 7 :	*Statut du dirigeant mandataire social non exécutif*	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Critère 8 :	*Statut de l'actionnaire important*	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

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

Commentaires et précisions

Au titre du critère 1

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

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

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

Au titre du critère 3

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

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

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

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

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

1.2.7. ADMINISTRATEUR RÉFÉRENT

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

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

1.2.8. PRÉSENTATION DÉTAILLÉE DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

PIERRE PASQUIER

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

Président du Conseil d'administration

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

Adresse professionnelle :
Sopra Steria Group
6, avenue Kleber
75116 Paris – France

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

Nationalité : Française **Âge :** 87 ans

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

Biographie

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

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

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

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

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

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

(1) Le groupe familial Pasquier détient 68,5 % du capital de Sopra GMT (holding animatrice de Sopra Steria Group et d'Axway Software) Les titres détenus directement et indirectement, par l'intermédiaire de Sopra GMT, par le Président lui-même et son groupe familial représentent plus de 10 % du capital de la Société. Cf. section 2 « Répartition du capital » du chapitre 7 « Capital et Actionnariat » du présent Document d'enregistrement universel (page 297).

ÉRIC PASQUIER

Vice-Président du Conseil d'administration

Nombre d'actions personnellement détenues dans la Société : **4 366** (1)

- Membre du Comité d'audit

Adresse professionnelle :
Sopra Banking Software
6, avenue Kleber
75116 Paris – France

Nationalité : Française **Âge :** 51 ans

Date de première nomination : 27/06/2014
Date d'échéance du mandat : Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes clos le 31/12/2023

Principale fonction exercée et mandats en cours	Mandats Hors Groupe	Hors France	Société cotée
■ Directeur du Software Sopra Steria Group			
■ Directeur général délégué et membre du Conseil d'administration de Sopra GMT	✓		
■ Président du Conseil d'administration de Sopra Banking Software			
■ Mandataire social de filiales ou sous-filiales de Sopra Steria Group			
Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années			
■ Sans objet			

Biographie

Directeur en charge des activités de Software, Éric Pasquier exerce depuis plus de 20 ans dans le Groupe. Il est également Vice-Président du Conseil d'administration de Sopra Steria Group et Directeur général délégué de Sopra GMT, holding animatrice de Sopra Steria et d'Axway Software.

Ingénieur diplômé de l'EPITA, Éric Pasquier commence sa carrière chez Altran en 1996. Il y participe à la réalisation de projets informatiques pour plusieurs grands comptes.

En 1999, il rejoint Sopra, où il approfondit son expérience opérationnelle des grands programmes, notamment dans le domaine des télécommunications, un secteur en mutation accélérée au tournant des années 2000.

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

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

Éric Pasquier revient en France en 2014 pour exercer la fonction de Directeur général adjoint de Sopra Banking Software. Il en devient le Directeur général en 2016. Dans cette responsabilité, il accompagne la transformation digitale des opérateurs financiers en Europe, en Afrique et au Moyen-Orient. Il pilote le Projet d'Entreprise de Sopra Banking Software, dans le domaine de la banque de détail comme dans celui des financements spécialisés.

Il est actuellement en charge du Pôle Software pour l'ensemble du Groupe. Il coordonne à ce titre les activités de Sopra Banking Software, Sopra HR Software et de la ligne Real Estate.

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

(1) Le groupe familial Pasquier détient 68,5 % du capital de Sopra GMT (holding animatrice de Sopra Steria Group et d'Axway Software) Les titres détenus directement et indirectement, par l'intermédiaire de Sopra GMT, par le Président lui-même et son groupe familial représentent plus de 10 % du capital de la Société. Cf. section 2 « Répartition du capital » du chapitre 7 « Capital et Actionnariat » du présent Document d'enregistrement universel (page 297).

SOPRA GMT
KATHLEEN CLARK BRACCO

Représentante permanente de Sopra GMT

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

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

Adresse professionnelle :
Sopra Steria Group
6, avenue Kleber
75116 Paris – France

Nationalité : Américaine et Française **Âge :** 55 ans

Date de première nomination de Sopra GMT : 27/06/2014
Date d'échéance du mandat : Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes clos le 31/12/2023

Principale fonction exercée et mandats en cours	Mandats		
	Hors Groupe	Hors France	Société cotée
■ Directeur Développement *Corporate*, Sopra Steria Group			
■ Vice-Présidente du Conseil d'administration d'Axway Software	✓		✓
■ Directeur délégué de Sopra GMT			
■ Administratrice ou représentant permanent de Sopra GMT dans des filiales et sous-filiales de Sopra Steria Group			
Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années			
■ Sans objet			

Biographie

Kathleen Clark Bracco exerce depuis plus de 20 ans au sein de Sopra Steria Group, dont elle est actuellement Directrice Fusions-acquisitions.

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

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

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

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

ÉRIC HAYAT

Nombre d'actions personnellement détenues dans la Société : **37 068**

Vice-Président du Conseil d'administration

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

Adresse professionnelle :
Sopra Steria Group
6, avenue Kleber
75116 Paris – France

Nationalité : Française **Âge** : 81 ans

Date de première nomination : 27/06/2014
Date d'échéance du mandat : Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes clos le 31/12/2023

Principale fonction exercée et mandats en cours	Mandats		
	Hors Groupe	Hors France	Société cotée
■ Président d'Éric Hayat Conseil	✓		
■ Président du Groupement d'Intérêt Public (GIP) « Modernisation des déclarations sociales »	✓		

Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années

- Sans objet

Biographie

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

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

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

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

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

ANDRÉ EINAUDI

Administrateur indépendant

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

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

Nationalité : Française **Âge** : 67 ans

Date de première nomination : 9/06/2020
Date d'échéance du mandat : Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes clos le 31/12/2025

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

Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années

■ Sans objet

Biographie

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

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

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

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

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

MICHAEL GOLLNER

Administrateur indépendant

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

- Membre du Comité d'audit

Adresse professionnelle :
Operating Capital Partners
6075 Laurel St
New Orleans, Louisiana USA

Nationalité :
Américaine et Britannique

Âge : 64 ans

Date de première nomination : 12/06/2018
Date d'échéance du mandat : Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes clos le 31/12/2022
Mandat en renouvellement pour 4 ans

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

Biographie

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

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

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

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

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

NOËLLE LENOIR

Administratrice indépendante

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

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

Adresse professionnelle :
Noëlle Lenoir Avocats
28, boulevard Raspail
75007 Paris – France

Nationalité : Française **Âge** : 74 ans

Date de première nomination : 9/06/2020
Date d'échéance du mandat : Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes clos le 31/12/2025

Principale fonction exercée et mandats en cours	Mandats		
	Hors Groupe	Hors France	Société cotée
■ Avocate à la Cour chez Noëlle Lenoir Avocats			
■ Vice-Présidente de la Chambre de Commerce internationale (section française)			
■ Présidente de la Commission Juridique du « Grand Paris/Ile de France »			
■ Membre de l'Académie Française des Technologies			
■ Administratrice du Cluster Maritime de France			
■ Administratrice d'HEC			
Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années			
■ Administrateur de Valéo et de Compagnie des Alpes	✓		✓
■ Présidente du Conseil éthique et scientifique de Parcoursup			
■ Présidente du comité d'éthique de Radio-France			

Biographie

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

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

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

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

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

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

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

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

JEAN-LUC PLACET

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

Administrateur indépendant

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

Adresse professionnelle :
Bret Consulting
5 rue Malar
75007 Paris

Nationalité : Française **Âge** : 70 ans

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

	Mandats		
Principale fonction exercée et mandats en cours	**Hors Groupe**	**Hors France**	**Société cotée**
■ Président de Bret Consulting	✓		
■ Président d'IDRH SA	✓		
Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années			
■ Membre du Conseil économique social et environnemental			
■ Président de la Fédération Syntec			
■ Membre du Comité statutaire du Medef			
■ Président de l'EPIDE			

Biographie

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

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

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

Dans ses fonctions de Président-Directeur général d'IDRH, Jean-Luc Placet a accompagné de nombreux ministères et groupes français internationaux. Il a défendu auprès d'eux l'art de la transformation des organisations par les hommes qui y travaillent. Plaçant l'implication des collaborateurs au cœur du Projet d'Entreprise, Jean-Luc Placet contribue à nourrir la réflexion stratégique de Sopra Steria Group sur ce point. Les questions de rémunération et de gouvernance constituent aussi un sujet central de son parcours.

Ses fonctions électives dans différentes instances du Syntec, y compris la Présidence de la Fédération Syntec (2011- 2014) et celle de la fédération européenne Feaco (2007-2012), lui confèrent une ample vision des enjeux sociétaux de la transformation des entreprises, à une échelle internationale. Il a également contribué aux travaux du CESE sur les questions de dialogue social et de nouvelles formes de management.

En tant que membre du Comité Exécutif puis du Comité statutaire du Medef, Jean-Luc Placet a également nourri son expertise en matière de gouvernance et de fonctionnement des instances dirigeantes d'organisations. Il déploie toute la mesure de cette compétence dans ses fonctions de Président du Comité des rémunérations du groupe Sopra Steria.

SYLVIE RÉMOND

Nombre d'actions personnellement détenues dans la Société : **152**

Administratrice indépendante

- Membre du Comité des rémunérations

Adresse professionnelle :
Sopra Steria Group
6, avenue Kleber
75116 Paris – France

Nationalité : Française **Âge :** 59 ans

Date de cooptation : 17/03/2015
Date d'échéance du mandat : Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes clos le 31/12/2022
Mandat en renouvellement pour 4 ans

Principale fonction exercée et mandats en cours	Mandats		
	Hors Groupe	Hors France	Société cotée
■ Administratrice de Boursorama (groupe Société Générale)	✓		
■ Administratrice de Sogecap (groupe Société Générale)	✓		
■ Administratrice de la banque Degroof Petercam, Belgique	✓	✓	
Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années			
■ Directrice des Risques (groupe Société Générale)			
■ Administratrice de SGBT, Luxembourg (groupe Société Générale)	✓	✓	✓
■ Administratrice de Rosbank, Russie (groupe Société Générale)	✓	✓	
■ Administratrice de KB Financial Group, République Tchèque (groupe Société Générale)	✓	✓	
■ Administratrice d'ALD SA, France (Filiale du groupe Société Générale)	✓		✓

Biographie

Sylvie Rémond compte plus de 35 ans d'expérience dans les métiers de la relation client, de la structuration financière et de la gestion des risques au sein du Groupe Société Générale, qu'elle a quitté en juillet 2021. Elle a été membre du Comité de direction à partir de 2011 et Directrice des Risques du Groupe à partir de 2018.

Diplômée de l'ESC Rouen, Sylvie Rémond a intégré la Société Générale en 1985. Elle occupe alors diverses fonctions au sein de la Direction de la Clientèle Individuelle où elle appréhende les enjeux de la banque de détail, puis au sein de la Direction des Grandes Entreprises où elle développe son sens de la relation client, avec une dimension très internationale.

En 1992, elle rejoint le département des financements structurés. Elle y accompagne de nombreux projets stratégiques d'entreprises en structurant des financements d'acquisitions et des opérations à effet de levier.

Elle devient en 2000 Responsable de la Syndication des Crédits *Corporate*. Elle développe ainsi sa connaissance des marchés financiers et des marchés de la dette, à l'international.

En 2004, elle prend la responsabilité des Risques de Crédits pour la Banque de Financement et d'Investissement. En s'appuyant sur de larges équipes d'experts, elle intervient dans la validation de tous les grands dossiers de financement pour lesquels la banque joue un rôle d'arrangeur de premier rang. Nommée Directrice déléguée des Risques du Groupe en 2010, elle doit gérer les conséquences de la crise financière sur les portefeuilles de crédit de la banque.

En 2015, elle renoue avec les activités commerciales de grande clientèle en qualité de CoDirectrice de la Relation Clients et Banque d'Investissement. À ce titre, elle couvre au niveau mondial un large scope d'activités allant du financement aux activités de haut de bilan.

Nommée Directrice des Risques du Groupe en 2018, Sylvie Rémond gère l'ensemble des risques crédit, marché et opérationnels du Groupe pour permettre à la Direction générale de transformer la banque de manière profitable et résiliente, en réponse aux défis d'une régulation croissante.

En parallèle, Sylvie Rémond a exercé des mandats au sein des Conseils d'administration de filiales françaises et étrangères du groupe Société Générale, dans les Comités de risque et d'audit. Elle a renforcé ainsi son expérience de la gouvernance d'entreprises cotées et non cotées.

Sylvie Rémond est, depuis 2022, administratrice de la banque Degroof Petercam en Belgique.

MARIE-HÉLÈNE RIGAL-DROGERYS

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

Administratrice indépendante

- Présidente du Comité d'audit

Adresse professionnelle :
Sopra Steria Group
6, avenue Kleber
75116 Paris – France

Nationalité : Française **Âge :** 52 ans

Date de première nomination : 27/06/2014
Date d'échéance du mandat : Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes clos le 31/12/2023

Principale fonction exercée et mandats en cours	Mandats		
	Hors Groupe	Hors France	Société cotée
■ Administratrice d'Axway Software	✓		✓
■ Personnalité qualifiée nommée au Conseil d'école IMT Mines Albi-Carmaux			
■ Membre du Conseil d'administration de Chapter Zero France			
Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années			
■ Conseillère du Président de l'École normale supérieure de Lyon			

Biographie

De formation scientifique, Marie-Hélène Rigal-Drogerys a une bonne connaissance du monde de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation, et plus largement du secteur public. Elle l'associe avec une approche opérationnelle et exécutive de la stratégie et de l'organisation.

Marie-Hélène Rigal-Drogerys est docteur-ès-mathématiques et a obtenu un DEA de physique théorique. Elle a débuté sa carrière en tant qu'enseignant-chercheur à l'Université de Montpellier, puis à l'Ecole normale supérieure de Lyon. En 1998, elle rejoint le monde de l'audit financier. Elle y travaille pour de grands comptes dans l'industrie, les services et le secteur public. Elle y est confrontée à des enjeux spécifiques et novateurs. Au sein du Groupe Mazars, elle pilote l'audit financier de Sopra en tant que Senior Manager jusqu'en 2008.

Marie-Hélène Rigal-Drogerys oriente par la suite sa carrière vers les activités de conseil. Elle est Consultante associée du cabinet Ask-Partners, puis Conseillère du Président de l'Ecole Normale Supérieure de Lyon. En interne ou en externe, elle accompagne ainsi depuis 2009, les entreprises et organisations dans leurs transitions vers de nouveaux modèles au sein d'écosystèmes en transformation.

Marie-Hélène Rigal-Drogerys tient à intégrer les dimensions stratégique, métiers et humaine dans l'approche du Comité d'audit de Sopra Steria qu'elle préside. Elle conserve le souci constant de prendre en compte l'actuelle et profonde transformation du Groupe.

Elle exerce également ces compétences en tant qu'administratrice et membre du Comité d'audit d'Axway Software, en qualité de personnalité qualifiée au Conseil de l'école IMT Mines Albi-Carmaux. Marie-Hélène Rigal-Drogerys est membre du Conseil d'administration de Chapter Zero France, le forum climat des administrateurs d'entreprise.

JESSICA SCALE

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

Administratrice indépendante

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

Adresse professionnelle :
Sopra Steria Group
6, avenue Kleber
75116 Paris – France

Nationalités : Française et Britannique

Âge : 60 ans

Date de première nomination : 22/06/2016
Date d'échéance du mandat : Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes clos le 31/12/2022
Mandat en renouvellement pour 4 ans

Principale fonction exercée et mandats en cours	Mandats		
	Hors Groupe	Hors France	Société cotée
■ Présidente de digitfit	✓		
■ Conseil indépendant, spécialiste des enjeux de la transformation numérique			
Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années			
■ Sans objet			

Biographie

Jessica Scale a fondé en 2014 digifit, hub de conseil stratégique aux dirigeants. Elle accompagne les entreprises pour intégrer dans leur développement les opportunités des transitions numériques, sociétales et environnementales.

Major de Science Po Paris et titulaire d'un Doctorat de 3e cycle en Sciences Politiques, elle enseigne la stratégie à Sciences Po Paris depuis 1990.

Jessica Scale a débuté dans le conseil en stratégie pour de grands comptes, dans un large éventail de secteurs d'activités (Bossard, PwC).

En 2002, sa carrière s'oriente vers les grands acteurs de la technologie. Elle exerce tout d'abord chez IBM Global Services en tant que Directeur de la Transformation, puis rejoint Unisys Europe en 2005 comme Vice-Président Sales & Marketing. La dimension internationale de ses responsabilités s'accroît à nouveau en 2008 lorsqu'elle devient chez Logica-CGI Directeur des Opérations *Global Outsourcing*, puis Directeur des Clients Monde. En tant que Directeur France de Logica-CGI de 2010 à 2013, Jessica Scale développe également une expérience approfondie des enjeux de gouvernance, d'éthique et de relations sociales.

Auteur de nombreux livres et articles, Jessica Scale a publié Bleu Blanc pub, 30 ans de communication gouvernementale. Cet ouvrage demeure une référence en matière de décryptage des grandes campagnes publiques.

Elle s'investit de longue date dans les réseaux d'entrepreneurs internationaux, notamment sur la question de la promotion professionnelle des femmes. Elle place la question de la raison d'être des entreprises au cœur de ses réflexions.

L'expérience multiculturelle et opérationnelle de Jessica Scale sur les enjeux numériques, stratégiques et sociétaux, dans une dimension internationale, contribue à la richesse de la réflexion stratégique au Conseil d'administration de Sopra Steria Group.

YVES DE TALHOUËT

Administrateur indépendant

Nombre d'actions personnellement détenues dans la Société : 10

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

Adresse professionnelle :
TABAG
39, rue Boileau
75016 Paris

Nationalité : Française **Âge :** 64 ans

Date de première nomination : 01/06/2022
Date de début de mandat : 01/06/2022
Date d'échéance du mandat : Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes clos le 31/12/2024

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

Biographie

Yves de Talhouët est Président de la Faïencerie de Gien depuis 2014. Il était auparavant Directeur général de EMEA HP depuis mai 2011 après avoir été Président-Directeur général d'HP France à compter de 2006. Il a précédemment exercé la fonction de Vice-Président South Europe, Middle East and Africa chez Schlumberger SEMA de 1997 à 2004 avant de rejoindre Oracle France de 2004 à 2006 où il a exercé la fonction de Président-Directeur général. Il a également été Président de Devotech, société qu'il a créée.

Yves de Talhouët est diplômé de l'École polytechnique, de l'École nationale supérieure des télécommunications ainsi que de l'Institut d'études politiques de Paris.

ASTRID ANCIAUX

Administratrice représentant les salariés actionnaires

Nombre d'actions personnellement détenues dans la Société : **1 812**

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

Nationalité : Belge **Âge :** 57 ans

Date de première nomination : 27/06/2014
Date d'échéance du mandat : Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes clos le 31/12/2024

Principale fonction exercée et mandats en cours	Mandats		
	Hors Groupe	Hors France	Société cotée
■ Directrice financière de Sopra Steria Benelux			
■ Mandataire social de filiales ou sous-filiales de Sopra Steria Group		✓	
■ Présidente du Conseil de surveillance du fonds commun de placement d'entreprise (FCPE) Groupe Steria Actions			
■ Membre du Conseil de surveillance du fonds commun de placement d'entreprise (FCPE) Sopra Steria Actions			
Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années			
■ Administratrice de Sopra Steria Group			✓
■ Administratrice de Soderi			

Biographie

Directrice financière de Sopra Steria Benelux et active sur ces trois géographies, Astrid Anciaux exerce depuis plus de 30 ans dans le Groupe. Elle est devenue membre du Conseil d'administration à l'occasion du rapprochement de Sopra et Groupe Steria en 2014 (mandat échu à l'issue de l'Assemblée générale de 2020).

Astrid Anciaux est titulaire du diplôme de l'EPHEC, École pratique des hautes études commerciales à Bruxelles. En 2017, elle a également obtenu le certificat d'administrateur délivré par Sciences-Po et l'IFA.

À la suite d'une expérience en cabinet d'Expert-Comptable, elle rejoint en 1987 le service financier de Steriabel, la première filiale belge de Steria. Au fil des ans, elle participe par le volet financier au changement de dimension de l'entreprise ainsi qu'à son intégration fonctionnelle et culturelle dans le Groupe.

Depuis 2014, outre ses fonctions de Directrice financière, Astrid Anciaux a également la responsabilité des fonctions transverses pour la Belgique, le Luxembourg et les Pays-Bas. Elle est mandataire social de plusieurs filiales de Sopra Steria Group.

Astrid Anciaux a une longue expérience de l'actionnariat salarié.

Ancienne administratrice de Soderi, Présidente du Conseil de surveillance du FCPE Groupe Steriactions et membre du Conseil de surveillance du FCPE Sopra Steria Actions, elle est aussi concernée au quotidien par les questions de motivation et d'attractivité des talents, enjeux stratégiques pour le Groupe.

Elle apporte aussi au Conseil d'administration du Groupe sa vaste expérience de terrain, acquise en tant que cadre dirigeant et représentante de la Direction dans les instances représentatives du personnel (en Belgique et au Luxembourg).

HÉLÈNE BADOSA

Administratrice représentant les salariés

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

- Membre du Comité des rémunérations

Adresse professionnelle :
Sopra Steria Group
6, avenue Kleber
75116 Paris – France

Nationalités : Française **Âge :** 64 ans

Date de première nomination : Comité économique et social des 27-28/09/2018
Date de début de mandat : 23/09/2020
Date d'échéance du mandat : Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes clos le 31/12/2023

	Mandats		
Principale fonction exercée et mandats en cours	**Hors Groupe**	**Hors France**	**Société cotée**
■ Ingénieur Principal Sopra Steria Group			
■ Membre du Conseil d'administration du syndicat Traid-Union	✓		
■ Mandats en cours dans des sociétés civiles (SCI)	✓		
Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années			
■ Membre de la Commission économique régionale – SSG Auvergne-Rhône-Alpes			
■ Déléguée du personnel SSG – Lyon affiliée au syndicat Traid-Union			
■ Responsable syndicale auprès du CHSCT de Lyon et d'Aix-en-Provence			

Biographie

Hélène Badosa exerce depuis près de 21 ans au sein de Sopra Steria Group. En parallèle de ses activités professionnelles, elle est investie de longue date dans différentes instances représentatives du personnel.

Titulaire d'un Master en Systèmes d'information, Hélène Badosa a notamment exercé au début de sa carrière en tant que responsable d'un service Infocentre chez EDS et consultante sur l'ERP SAP.

Depuis 2001, elle évolue dans le groupe Sopra Steria, où elle a conduit de nombreux projets d'ingénierie en France et à l'étranger. Elle est actuellement spécialiste Testing pour un grand compte. Ce large éventail de fonctions lui confère une connaissance approfondie des problématiques de terrain et de l'environnement technologique.

Soucieuse de porter la voix des collaborateurs dans les évolutions de l'entreprise numérique, Hélène Badosa a également exercé divers mandats sociaux au fil de sa carrière. En tant que représentante du personnel chez EDS puis chez Sopra Steria, représentante syndicale auprès des CHSCT de Lyon et d'Aix-en-Provence, membre de la commission économique régionale Auvergne-Rhône-Alpes ou membre du Conseil d'administration du syndicat Traid-Union, elle s'implique avec exigence dans les instances représentatives du personnel. Le rapprochement de Sopra et de Steria a notamment engendré un important travail d'accompagnement pour assurer la fusion des cultures auprès des collaborateurs.

Hélène Badosa a rejoint le Conseil d'administration de Sopra Steria en 2018 en qualité d'administratrice représentant les salariés. Elle apporte la vision d'une collaboratrice veillant aux synergies entre le développement de l'entreprise et l'évolution des salariés.

DAVID ELMALEM

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

Administrateur représentant les salariés

Adresse professionnelle :
Sopra Steria Group
37, chemin des Ramassiers
31770 Colomiers – France

Nationalité : Française

Âge : 40 ans

Date de première nomination : 23/09/2020
Date de début de mandat : 23/09/2020
Date d'échéance du mandat : Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2023

Principale fonction exercée et mandats en cours	Mandats		
	Hors Groupe	Hors France	Société cotée
■ Chef de projet Sopra Steria Group			
Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années			
■ Sans objet			

Biographie

David Elmalem a rejoint Sopra Steria Group en 2008.

Il a exercé successivement dans les filières Testing, Business Analyst et Project Management, le métier d'intégrateur sur des systèmes de contrôle aérien complexes.

Titulaire d'un diplôme d'ingénieur de l'ENAC (Ecole Nationale de l'Aviation Civile), David Elmalem est un passionné d'aéronautique et de nouvelles technologies.

Soucieux de mettre en œuvre la stratégie du Groupe, il cultive une double compétence métier et IT permettant d'accompagner la transformation numérique de ses clients aéronautiques au plus proche de leurs besoins. Il a notamment contribué au programme européen de modernisation des systèmes de gestion du trafic aérien SESAR (Single European Sky ATM Research) en coordonnant la contribution d'acteurs structurants du domaine, dont de nombreux clients de Sopra Steria (Airbus, Thales, Eurocontrol…).

Doté d'une forte sensibilité RH, il s'implique dans le développement professionnel de son équipe et de ses collègues, anime une communauté de passionnés d'aéronautique au sein de son agence et valorise avec passion les métiers des ESN auprès des élèves ingénieurs.

David Elmalem a rejoint le Conseil d'administration de Sopra Steria en 2020 en qualité d'administrateur représentant les salariés.

Il assure un lien entre les préoccupations des collaborateurs et le Conseil d'administration dans un contexte économique et social inédit.

Par leur expérience professionnelle et les activités exercées en dehors de la Société, les membres du Conseil d'administration ont tous développé une expertise en matière de gestion et, pour certains d'entre eux, du secteur d'activité de la Société.

Par ailleurs, à la connaissance de la Société, aucun d'entre eux n'a :

- de conflit d'intérêts dans l'exercice de sa fonction ;
- de lien familial avec un autre membre du Conseil d'administration à l'exception de Monsieur Éric Pasquier, apparenté à Monsieur Pierre Pasquier ;
- été condamné au cours des cinq dernières années pour fraude ;
- été incriminé et/ou fait l'objet d'une sanction publique officielle prononcée par des autorités statutaires ou réglementaires, ni empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur, ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur au cours des cinq dernières années ;
- été impliqué dans une faillite, une mise sous séquestre ou une liquidation, au cours des cinq dernières années en tant que membre d'un Conseil d'administration, d'un organe de direction ou d'un Conseil de surveillance.

En outre, il n'y a pas de contrats de service liant les membres des organes d'administration ou de direction, à l'émetteur ou à l'une quelconque de ses filiales et prévoyant l'octroi d'avantages au terme de tels contrats.

1.3. Préparation et organisation des travaux du Conseil d'administration

1.3.1. DISPOSITIONS RÉGISSANT L'ORGANISATION ET LE FONCTIONNEMENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

L'organisation et le fonctionnement du Conseil d'administration sont régis par la loi, les statuts de la Société et un règlement intérieur.

a. Dispositions légales

Les articles L. 225-17 et suivants et L. 22-10-2 et suivants du Code de commerce régissent le fonctionnement du Conseil d'administration.

Le Conseil d'administration a pour mission essentielle de déterminer les orientations de la Société et de veiller à leur mise en œuvre.

b. Dispositions statutaires

Les règles d'organisation et de fonctionnement du Conseil d'administration font l'objet des articles 14 à 18 des statuts. Les statuts sont disponibles sur le site Internet du Groupe (rubrique *Investisseurs*).

c. Règlement intérieur du Conseil d'administration

La dernière modification du règlement intérieur du Conseil d'administration date du 27 juillet 2022. L'objet de cette révision était de préciser l'étendue de l'obligation de discrétion du représentant permanent d'une personne morale.

Le règlement intérieur définit le rôle du Conseil d'administration, de son Président et du Directeur général. Il précise les conditions d'exercice de leurs prérogatives. Il prévoit la nécessité d'une approbation préalable du Conseil d'administration pour certaines décisions « qui ont un caractère stratégique majeur ou sont susceptibles d'avoir un effet significatif sur la situation financière ou les engagements de la Société ou de ses filiales ». Le règlement intérieur est disponible sur le site Internet du Groupe (rubrique *Investisseurs*).

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

- le Comité d'audit ;
- le Comité des nominations, de gouvernance, d'éthique et de responsabilité d'entreprise ;
- le Comité des rémunérations.

Le règlement intérieur prévoit la possibilité pour ces comités, dans l'exercice de leurs attributions respectives et après en avoir informé le Président :

- d'entendre les cadres de direction du Groupe,
- et de recourir, aux frais de la Société, à des experts extérieurs.

Il prévoit enfin que le Conseil d'administration peut créer un ou plusieurs comités *ad hoc*.

Le règlement intérieur traite également des sujets suivants : rappel des compétences légales et statutaires, réunions, information du Conseil d'administration, formation de ses membres, évaluation du Conseil, frais de voyages et déplacements, censeurs, représentant du Comité social et économique, secret des délibérations, obligation de discrétion, y compris le cas particulier des représentants permanents d'une personne morale et autres obligations déontologiques concernant notamment les conflits d'intérêts, les conventions réglementées ou les opérations de Bourse. Une procédure d'évaluation des conventions courantes y a été annexée. Chaque comité spécialisé permanent a en outre adopté une charte de fonctionnement approuvée par le Conseil d'administration. La procédure de sélection des administrateurs (indépendants et autres) est annexée à la Charte du Comité des nominations, de gouvernance, d'éthique et de responsabilité d'entreprise.

1.3.2. RÉUNIONS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

a. Nombre de réunions tenues au cours de l'exercice

Le calendrier annuel des travaux, établi pour l'exercice, peut être modifié en cas d'événement particulier ou d'opérations le justifiant. Le Conseil d'administration s'est réuni dix fois en 2022, dont trois fois hors calendrier annuel.

b. Assiduité des administrateurs

Exercice 2022	Conseil d'administration	Comité d'audit	Comité des nominations, de gouvernance, d'éthique et de responsabilité d'entreprise	Comité des rémunérations
Nombre de réunions	10	8	5	5
Taux d'assiduité	98 %	97 %	97 %	100 %

Le taux d'assiduité au Conseil d'administration s'établit à 98 % sur l'ensemble de l'année 2022 (trois absences dont deux à des réunions non planifiées dans le calendrier annuel).

Chaque membre du Conseil d'administration s'engage à consacrer à ses fonctions le temps et l'attention nécessaires. Il doit participer, sauf empêchement majeur, à toutes les réunions du Conseil d'administration et des comités auxquels il appartient.

Chaque membre du Conseil d'administration s'engage à remettre son mandat à la disposition du Conseil lorsqu'il estime ne plus être en mesure de l'assumer pleinement. Il porte à la connaissance du Président du Conseil d'administration tout changement de responsabilités professionnelles pouvant affecter sa disponibilité.

En application de la politique approuvée par l'Assemblée générale, la rémunération prévue par l'article L.225-45 du Code de commerce est intégralement répartie au prorata de la participation des membres du Conseil d'administration aux réunions du Conseil et de ses comités.

c. Sujets de délibération

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

Les principaux sujets de délibération en 2022 ont porté sur :

- Stratégie et investissement :
  - la stratégie du Groupe (séminaire),
  - la politique en matière de ressources humaines en lien avec la stratégie,
  - différentes opérations de croissance externe ;
- Informations comptables et financières :
  - l'arrêté des comptes au 31 décembre 2021,
  - l'arrêté des comptes du premier semestre 2022,
  - le budget 2022,
  - un projet de financement bancaire à moyen terme,
  - les réalisations trimestrielles,
  - l'examen des projets de communication financière,
  - l'arrêté des documents de gestion prévisionnelle et des rapports correspondants,
  - la gestion des fonds de pension au Royaume-Uni et les modalités de garantie des engagements,
  - l'examen des travaux et des recommandations du Comité d'audit (notamment ceux concernant les comptes et la politique financière, le contrôle interne et les risques, l'audit externe) ;
- Gouvernement d'entreprise, RSE ;
  - la nomination du Directeur général ;
  - l'examen des recommandations du Comité des rémunérations et notamment celles concernant :
    - la politique de rémunération des mandataires sociaux,
    - la mise en oeuvre d'un plan d'actionnariat salarié et d'un plan d'actions de performances (LTI) ;
  - les critères financiers et extra-financiers retenus pour la partie variable de la rémunération du Directeur Général, et les plans d'actions de performance (LTI) ;
  - l'examen des travaux et des recommandations du Comité des nominations, de gouvernance, d'éthique et de responsabilité d'entreprise et notamment ceux concernant :
    - la composition du Conseil d'administration et de ses Comités (sélection et nomination de nouveaux administrateurs, décisions sur le renouvellement des mandats arrivant à échéance, composition des comités,
    - la qualification des administrateurs indépendants,
    - le fonctionnement du Conseil d'administration et son évaluation,
    - la politique de la Société en matière d'égalité professionnelle et salariale et les objectifs de féminisation des instances dirigeantes,
    - l'opportunité de présenter une résolution climatique au vote des actionnaires,
  - la mise en place d'une ligne de crédit à impact ("Sustainability Linked Loan") intégrant un objectif environnemental (réduction des émissions de gaz à effet de serre) ;
- Contrôle et autorisations préalables :
  - le contrôle des conventions courantes,
  - la poursuite de conventions réglementées précédemment autorisées,
  - l'autorisation de garantir les engagements des filiales contrôlées par le Groupe.

1.3.3. COMITÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

a. Le Comité d'audit

La composition et le fonctionnement du Comité d'audit sont régis par le règlement intérieur du Conseil d'administration ainsi que par une charte revue périodiquement par le Comité et approuvée par le Conseil d'administration le 28 juillet 2021.

Il est actuellement composé de :

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

Sont ainsi rassemblées les compétences nécessaires au Comité et notamment les compétences financières, comptables et en gestion des risques. Le Comité bénéficie aussi d'une connaissance de l'entreprise et de ses métiers, indispensable à la bonne compréhension de l'activité, ainsi que d'une compétence en matière de sécurité de l'information. Trois des quatre membres ont réalisé tout ou partie de leur carrière dans des banques d'affaires, de financement, ou en cabinet de Commissariat aux comptes et ont développé une expertise en finance et gestion des risques. Les compétences individuelles de chaque membre du Comité sont présentées dans la section 1.2.4 « Compétences recherchées au Conseil d'administration » du présent chapitre (pages 58 à 59). Leur expérience professionnelle est résumée dans la section 1.2.8 « Présentation détaillée des membres du Conseil d'administration » du présent chapitre (pages 62 à 76).

Le Comité se réunit au minimum quatre fois par an et en moyenne sept fois par an. Il consacre en général :

- une réunion aux comptes du semestre et deux réunions à ceux de l'exercice ;
- trois réunions au suivi des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques et à l'audit interne ;
- une réunion à l'audit externe.

Sans préjudice des compétences du Conseil d'administration, le Comité d'audit en éclaire les décisions par ses travaux et recommandations et approuve la fourniture des services autres que la certification des comptes. Dans le cadre de ses missions, le Comité peut :

- avoir communication de tous les documents internes nécessaires à l'accomplissement de sa mission ;
- entendre toute personne interne ou externe à la Société ;
- le cas échéant, mandater des experts indépendants pour l'assister aux frais de la Société ;
- diligenter un audit interne avec l'accord du Président du Conseil d'administration.

La charte du Comité d'audit définit précisément ses missions et, de façon explicite, les principales exclusions de son domaine de compétence. Le Comité couvre parmi ses principales missions :

- le contrôle interne et la gestion des risques ;
- l'élaboration de l'information comptable et financière ;
- la qualité de l'information extra-financière ;
- l'examen critique des décisions et des appréciations de la Direction se rapportant aux états financiers de la Société, aux analyses de performance, aux rapports intermédiaires, avant de les soumettre pour approbation au Conseil et, le cas échéant, formuler des recommandations pour en garantir l'intégrité ;
- la politique financière ;
- l'audit interne ;
- le commissariat aux comptes ;
- la taxinomie verte ;
- l'information extra-financière ;
- toutes missions ponctuelles et tout point d'attention identifié par le Conseil.

Le Comité s'est réuni huit fois en 2022, dont une réunion dédiée à l'appel d'offre mis en oeuvre dans le cadre de la rotation obligatoire du cabinet Mazars à l'Assemblée générale 2024. Une seule absence a été constatée. Sauf cas particulier, sont systématiquement invités et présents aux réunions les Commissaires aux comptes, le Directeur financier et son adjoint, le Directeur de l'Audit interne et la Directrice du Contrôle interne.

La réunion d'examen des comptes de l'exercice se tient au moins vingt-quatre heures avant celle du Conseil d'administration. Elle est elle-même préparée 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 2022, le Comité d'audit a décidé d'approfondir le risque ressources humaines.

Les principaux sujets traités en 2022, à l'initiative de la Société ou à la demande du Comité, ont été les suivants :

- au titre du suivi du processus d'élaboration de l'information comptable et financière et de la politique financière :
  - la revue des unités génératrices de trésorerie et les tests de dépréciation d'actif 2021,
  - l'arrêté des comptes au 31 décembre 2021,
  - 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 1er semestre 2022,
  - le refinancement du Groupe,
  - les engagements hors bilan et les garanties données dans le cadre de la délégation accordée par le Conseil d'administration,
  - les projets de la Direction financière pour 2022 et les évolutions dans l'organisation,
  - les modalités et les enjeux de la taxinomie verte,
  - la renégociation avec les fonds de pension au Royaume-Uni,
- 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 :
    - la revue de l'organisation et des travaux de la Direction en charge du Contrôle Interne et de la Gestion des Risques,
    - les 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),
    - 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 2021,
    - des travaux sur l'appétence aux risques,
    - un point sur les indicateurs de performance et de gestion des risques suivis par la Direction générale,
    - les évolutions significatives dans l'environnement juridique de la Société,
  - Pour ce qui concerne la Direction de l'Audit interne :
    - l'organisation et le programme de travail 2022 de l'audit interne,
    - les conclusions des rapports d'audit interne,
    - l'« univers d'audit » (nomenclature des processus clés du Groupe),
    - la vérification de l'exhaustivité de la couverture du Groupe par l'Audit interne,
    - le suivi de la mise en œuvre des recommandations issues des missions d'audit interne et externe.
  - Pour ce qui concerne la connaissance de l'activité :
    - présentation de l'organisation de la R&D de Sopra Banking Software,
    - présentation des relations sociales avec les instances représentatives du personnel,
    - présentation de l'implantation du Groupe en Inde et des enjeux ressources humaines dans ce pays,
    - présentation des évolutions des mesures mises en œuvre en matière de sécurité des systèmes d'information.
- au titre du suivi du contrôle légal des comptes :
  - le commissariat aux comptes (missions, programme d'intervention, honoraires pour l'année écoulée, budget),
  - l'indépendance des Commissaires aux comptes,
  - la rotation de l'associé signataire du cabinet ACA Nexia,
  - le processus d'appel d'offre dans le cadre de la rotation obligatoire du cabinet Mazars lors de l'Assemblée générale 2024,
  - l'autorisation préalable de services autres que la certification des comptes.
- au titre de son organisation et de son propre fonctionnement :
  - le bilan de l'activité du Comité d'audit en 2021,
  - les principaux enjeux 2022,
  - le calendrier de travail annuel,
  - l'autoévaluation du Comité.

Les membres du Comité, ont auditionné les Commissaires aux comptes hors la présence du management. Il en a été de même du Directeur de l'Audit interne.

Chaque réunion fait l'objet d'un compte rendu approuvé en début de réunion suivante.

Lorsque des demandes du Comité d'audit ne peuvent être satisfaites immédiatement, elles font l'objet d'un suivi formel afin d'assurer leur traitement exhaustif au cours des réunions planifiées dans l'année. Dix-huit demandes spécifiques ont ainsi été formulées en 2022 et se sont, ou seront, ajoutées à l'ordre du jour établi à partir du programme de travail annuel du Comité.

Appel d'offre commissariat aux comptes

Le mandat du cabinet Mazars arrivera à échéance lors de l'assemblée générale statuant sur les comptes clos le 31 décembre 2023, sans possibilité de renouvellement, en raison de l'obligation de rotation introduite par la réglementation européenne.

Dans cette perspective:

- Le Conseil d'administration a recommandé le renouvellement, possible une dernière fois, du mandat du cabinet ACA Nexia lors de l'Assemblée générale du 1er juin 2022 (cf. section 5 « Complément d'information sur les résolutions approuvées à moins de 80 % de vote favorable à l'Assemblée générale du 1er juin 2022 » du chapitre 8 « Informations complémentaires » du présent Document d'enregistrement universel, page 319) ;
- Le Comité d'audit a supervisé, selon les modalités de l'article 16 du Règlement européen n°537/2014, un processus de sélection mis en œuvre d'octobre 2022 à janvier 2023 par la Direction financière de la Société, point de contact des candidats et garante de l'égalité d'accès à l'information disponible utile à l'élaboration de leur offre.

Le calendrier arrêté avait pour but de donner la possibilité au cabinet retenu de mettre en œuvre au sein de son réseau toutes les décisions nécessaires à la garantie de son indépendance et aux autres cabinets de poursuivre d'éventuelles activités auprès du Groupe, élargissant ainsi le choix des candidats.

Le processus de sélection a démarré par un appel à candidature auprès de cinq cabinets présents dans les pays d'implantation du Groupe. L'un des cabinets approchés a préféré privilégier ses relations commerciales avec le Groupe et décliné l'invitation qui lui était faite. Les quatre autres ont confirmé leur intérêt pour le mandat et participé à l'appel d'offres.

L'appel d'offres a été suivi par un comité d'évaluation composé de six membres dont trois représentant la DAF Groupe, deux la direction des achats et un la holding d'animation, Sopra GMT. Ce comité avait pour fonction de proposer au Comité d'audit des critères objectifs de sélection, d'amener les candidats à préciser ou à améliorer leur proposition sur le fond et à présenter une comparaison des offres finales au Comité.

Le Comité d'audit a auditionné les candidats ayant présenté les trois meilleures offres. Après avoir entendu l'avis de la Société et pris connaissance des évaluations de l'autorité de régulation de la profession, le Comité d'audit a débattu de façon indépendante, hors la présence des représentants de la société, et classé les candidats. Il a présenté au Conseil d'administration du 26 janvier 2023 deux choix possibles et motivé sa préférence.

Après en avoir délibéré, le Conseil d'administration a décidé à l'unanimité de proposer la nomination du cabinet KPMG en qualité de Commissaire aux comptes de la société lors de l'Assemblée générale qui statuera en 2024 sur les comptes clos le 31 décembre 2023, conformément à la recommandation du Comité d'audit.

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

Le règlement intérieur du Conseil et une charte de fonctionnement régissent la composition et le fonctionnement du Comité des nominations, de gouvernance, d'éthique et de responsabilité d'entreprise. La charte de fonctionnement a été revue périodiquement par le Comité et approuvée par le Conseil d'administration le 25 février 2021. Il est actuellement composé de :

- Madame Kathleen Clark Bracco, représentante permanente de Sopra GMT, Présidente ;
- Monsieur Éric Hayat ;
- Madame Noëlle Lenoir (administratrice indépendante) ;
- Monsieur Pierre Pasquier ;
- Monsieur Jean-Luc Placet (administrateur indépendant) ;
- Madame Jessica Scale (administratrice indépendante) ;
- Monsieur Yves de Talhouët (administrateur indépendant).

Le Président du Conseil d'administration est membre du Comité des nominations, de gouvernance, d'éthique et de responsabilité d'entreprise. Le Comité entend le Directeur général sur les sujets qui le nécessitent.

Le Comité éclaire par ses travaux et recommandations les décisions du Conseil d'administration mais ne dispose pas de pouvoirs de décisions propres. Dans le cadre de ses missions, le Comité peut :

- avoir communication de tous les documents internes nécessaires à l'accomplissement de sa mission ;
- entendre toute personne interne ou externe à la Société ;
- le cas échéant, mandater des experts indépendants aux frais de la Société pour l'assister.

Chaque réunion fait l'objet d'un compte rendu approuvé en début de réunion suivante.

Les missions principales du Comité sont les suivantes :

- Nomination et gouvernance :
  - sélectionner et préparer la nomination des membres du Conseil d'administration, en application du processus de sélection, et des dirigeants mandataires sociaux,
  - instruire et proposer les modifications qu'il paraît utile ou nécessaire d'apporter au fonctionnement ou à la composition du Conseil d'administration,
  - examiner annuellement le plan de succession en cas de vacance imprévisible des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général,
  - conduire l'évaluation du Conseil d'administration et du fonctionnement du gouvernement d'entreprise,
  - vérifier l'application des règles de bonne gouvernance dans la Société et dans ses filiales,
  - apprécier la qualité d'administrateur indépendant des membres du Conseil en vue des délibérations du Conseil d'administration sur ce sujet ;
- Éthique et responsabilité d'entreprise (RSE) :
  - vérifier que les valeurs du Groupe sont respectées, défendues et promues par ses mandataires sociaux, ses dirigeants et ses salariés,
  - vérifier l'existence de règles de bonne conduite en matière de concurrence et d'éthique,
  - s'assurer du bon fonctionnement du dispositif anticorruption et de l'adéquation aux besoins de la Société du Code de conduite, des formations, du dispositif d'alerte et du régime disciplinaire prévus par la Loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique,

- évaluer la politique de la Société en matière de développement durable et de responsabilité d'entreprise et sa cohérence avec les engagements de Sopra Steria Group relatifs aux droits humains, aux normes internationales du travail, à l'environnement et à la lutte contre la corruption,
- s'assurer de la mise en œuvre d'une politique de non-discrimination et de diversité :
  - préparer notamment la délibération annuelle du Conseil d'administration sur la politique de la Société en matière d'égalité professionnelle et salariale ;
  - examiner la proposition de la Direction générale en matière d'objectifs, de plan d'action et de modalités de la féminisation des instances dirigeantes et en suivre les réalisations.

Le Comité s'est réuni cinq fois en 2022, avec un taux de participation de ses membres de 97 % (une absence), et a travaillé sur :

- au titre des nominations et de la gouvernance :
  - la nomination du Directeur général,
  - la démarche d'évaluation formalisée du Conseil d'administration et de son fonctionnement ainsi que ses résultats,
  - deux propositions de modification du règlement intérieur du Conseil d'Administration (rôle et statut de l'administrateur référent, précision sur l'obligation de confidentialité pesant sur le représentant permanent d'une personne morale administrateur),
  - la composition du Conseil d'administration (cf. section 1.2.2 « Processus de sélection » de ce chapitre, page 57),
  - la recherche de nouveaux administrateurs,
  - la composition des comités,
  - l'organisation et le fonctionnement de la gouvernance du Groupe,
  - la vérification de la conformité de la Société au Code Afep-Medef,
  - la qualification des administrateurs indépendants,
  - l'examen annuel du plan de succession en cas de vacance imprévisible des fonctions de Président du Conseil d'administration ou de Directeur général,
  - l'examen du projet de document d'enregistrement universel 2021,
  - les conclusions et recommandations des organismes de place (Autorité des marchés financiers, Haut Comité de Gouvernement d'Entreprise, Institut Français des administrateurs) ;
- au titre de l'éthique et de la responsabilité d'entreprise :
  - la politique de la Société en matière d'égalité professionnelle et salariale et la politique de diversité,
  - le plan d'action et les résultats en matière de féminisation des instances dirigeantes,
  - l'analyse des résultats d'une enquête de satisfaction des collaborateurs ("*Great place to work*"),
  - un projet de résolution climatique,
  - l'opportunité de créer un comité spécialisé exclusivement en charge du suivi de la politique RSE.

c. Le Comité des rémunérations

La composition et le fonctionnement du Comité des rémunérations sont régis par le règlement intérieur du Conseil et une charte revue périodiquement par le Comité et approuvée par le Conseil d'administration le 25 février 2021. Il est actuellement composé de :

- Monsieur Jean-Luc Placet, Président (administrateur indépendant) ;
- Madame Hélène Badosa (administratrice représentant les salariés) ;
- Madame Kathleen Clark Bracco, représentante permanente de Sopra GMT ;
- Monsieur Éric Hayat ;
- Madame Sylvie Rémond (administratrice indépendante) ;
- Madame Jessica Scale (administratrice indépendante).

Le Comité éclaire par ses travaux et recommandations les décisions du Conseil d'administration mais ne dispose pas de pouvoirs de décision propres.

Dans le cadre de ses missions, le Comité peut :

- avoir communication de tous les documents internes nécessaires à l'accomplissement de sa mission ;
- entendre toute personne interne ou externe à la Société ;
- le cas échéant, mandater des experts indépendants aux frais de la Société pour l'assister.

Les missions principales du Comité sont les suivantes :

- recommander au Conseil d'administration les politiques de rémunération applicables aux mandataires sociaux ;
- vérifier l'application des règles définies pour le calcul de leur rémunération variable ;
- faire, le cas échéant, des recommandations à la Direction générale sur la rémunération des principaux dirigeants de l'entreprise ;
- prendre connaissance de la politique salariale et s'assurer qu'elle est compatible avec la bonne marche de la Société et l'atteinte de ses objectifs ;
- préparer les décisions en matière d'actionnariat salarié et d'épargne salariale ;
- préparer la politique d'attribution des actions de performance ;
- vérifier la qualité des informations transmises aux actionnaires concernant les rémunérations, avantages, options consentis aux dirigeants mandataires sociaux ainsi que la rémunération prévue par l'article L. 225-45 du Code de commerce.

Le Comité entend les dirigeants mandataires sociaux en introduction de ses réunions pour son information générale et sur chacun des sujets qui le nécessitent.

Chaque réunion fait l'objet d'un compte rendu approuvé en début de réunion suivante.

Le Comité s'est réuni cinq fois en 2022, avec un taux de participation de ses membres de 100 %. Il a notamment travaillé sur :

- la politique de rémunération du Président du Conseil d'administration ;
- la politique de rémunération du Directeur général ;
- les recommandations au Conseil d'administration concernant la rémunération du Président du Conseil d'administration et du Directeur général au titre des exercices 2021 et 2022 ;
- la politique de rémunération des membres du Conseil d'administration ;
- l'examen des projets d'association des managers et collaborateurs du Groupe au capital ;
- les conséquences de l'inflation et sa prise en compte dans la politique salariale ;
- l'examen du projet de document de référence 2021 et en particulier du projet de rapport sur le gouvernement d'entreprise ;

- la répartition de la rémunération prévue par l'article L. 225-45 du Code de commerce au titre de l'exercice précédent;
- les conclusions et recommandations des organismes de place (Autorité des marchés financiers, Haut Comité de Gouvernement d'Entreprise, Institut Français des administrateurs) ;
- la prise en compte des politiques et les conclusions du dialogue de la Société avec les principaux actionnaires et les agences de conseil en vote.

1.3.4. FONCTIONNEMENT ET EVALUATION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

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

Diffusion de l'information – dossiers préparatoires

L'article 4 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, chaque fois que le respect de la confidentialité l'autorise ;
- les membres du Conseil reçoivent en outre, entre les réunions, toutes informations utiles, y compris critiques, sur les événements ou opérations significatifs pour la Société. Ils reçoivent notamment les communiqués de presse diffusés par la Société ».

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

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

Ils sont conviés aux présentations des résultats annuels et semestriels. Ils sont également invités à la réunion de lancement d'année de l'encadrement du Groupe.

Plate-forme électronique à l'usage des administrateurs

Une plate-forme électronique permet une mise à disposition sécurisée de la documentation sur tous types d'équipement : ordinateur, tablette, smartphone. Les membres du Conseil d'administration peuvent consulter ou télécharger les dossiers constitués à leur intention. Ils peuvent déposer leurs propres contributions en vue de les partager ou de les conserver dans cet environnement. 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.

Compléments d'information en séance

Le Directeur général et le Directeur financier sont invités, sauf exception, aux réunions du Conseil d'administration. Ce dispositif permet d'apporter en séance tout complément d'information utile aux délibérations. Ils n'assistent pas aux délibérations qui concernent le Directeur général.

Suivant les points à l'ordre du jour, d'autres responsables opérationnels, ou des conseils externes, peuvent être invités. Cette situation se rencontre notamment à l'occasion des présentations stratégiques et lors des délibérations sur les opérations de croissance externe.

Le Comité d'audit intègre systématiquement à son programme de travail annuel plusieurs exposés de responsables opérationnels lui permettant d'approfondir un risque sous différents angles ou d'améliorer son information sur une question de son ressort. Le dialogue avec ces interlocuteurs occasionnels constitue un canal de remontée de l'information indépendant de la direction.

Formation

L'article 5 du règlement intérieur prévoit que « chaque membre du Conseil peut bénéficier, à sa nomination ou tout au long de son mandat, des formations qui lui paraissent nécessaires à l'exercice de son mandat ».

À la suite de la désignation des administrateurs représentant les salariés, un programme de formation spécifique est mis en place afin d'assurer la formation initiale des nouveaux administrateurs. Le Conseil d'administration arrête le contenu de cette formation initiale ainsi que ses modalités, après avis des intéressés et du Comité des nominations, de gouvernance, d'éthique et de responsabilité d'entreprise.

Les formations sont dispensées par la Société ou des organismes extérieurs en fonction des objectifs et des souhaits des administrateurs. En 2022, les administrateurs ont aussi entretenu leurs connaissances par la participation aux réunions et séminaires organisés par les différents acteurs de place (cabinets de conseil, observatoires, associations).

Les Présidents des comités du Conseil d'administration sont tous membres de l'IFA (Institut Français des administrateurs) ainsi que le Secrétaire du Conseil d'administration.

b. Prévention des conflits d'intérêts

Obligation d'information et d'abstention

Les administrateurs ont l'obligation de faire part au conseil de toute situation de conflit d'intérêts, même potentiel. Ils s'abstiennent d'assister au débat et de participer au vote de la délibération correspondante.

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. Il vérifie si elles répondent toujours aux critères qui l'avaient conduit à donner son accord initial.

Aucune nouvelle convention n'a été autorisée au cours de l'exercice 2022.

Désignation	Convention cadre d'assistance avec Sopra GMT	Éric Hayat Conseil
Objet	Conseil et assistance notamment en matière de stratégie, finance, contrôle	Conseil et assistance à la Direction générale en matière de développement commercial (opérations stratégiques)
Description détaillée	§ 1.1.5	§ 1.1.7
Produit (exercice écoulé)	163 K€	0 K€
Charge (exercice écoulé)	1 473 K€	181 K€
Membres du Conseil d'administration concernés	Messieurs Pierre Pasquier et Éric Pasquier, Madame Kathleen Clark Bracco	Monsieur Éric Hayat
Intérêt de la convention	Moyens affectés au Président du Conseil d'administration pour remplir le rôle qui lui est dévolu par le Règlement intérieur en toute indépendance	Utilisation d'une expertise et canal indépendant d'information du Conseil d'administration
Significativité pour la société	Charge non significative. Si les missions exercées par les salariés de Sopra GMT ne leur étaient plus confiées, elles devraient être réinternalisées.	Charge non significative
Convention déjà approuvée par l'Assemblée générale	Oui	Oui

Contrôle des conventions courantes conclues à des conditions normales

Le Conseil d'administration évalue régulièrement si les conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales remplissent bien ces conditions.

La procédure qu'il a adoptée prévoit notamment :

- les modalités d'identification des conventions soumises au contrôle préalable du Conseil d'administration ;
- l'évaluation par le Conseil d'administration de celles qui ne l'ont pas été, les personnes directement ou indirectement intéressées à l'une de ces conventions ne participant pas à son évaluation.

Le Conseil a retenu le principe d'une évaluation annuelle.

c. Évaluation du Conseil d'administration et de ses comités

Conformément aux recommandations du Code Afep-Medef en la matière :

- chaque année, au moins une délibération du Conseil d'administration est consacrée à son fonctionnement et à la recherche de voies d'amélioration ;
- au moins tous les trois ans, une évaluation formalisée est effectuée.

Le Conseil d'administration a ainsi procédé fin 2022 à une évaluation formalisée de son fonctionnement supervisée par le Comité des nominations, de gouvernance, d'éthique et de responsabilité d'entreprise. L'évaluation précédente datait de 2019.

Le Comité des nominations, de gouvernance, d'éthique et de responsabilité d'entreprise a proposé au Conseil d'administration de procéder par autoévaluation sur la base d'un questionnaire traité anonymement. Le Comité a établi à cet effet un projet de questionnaire en 35 points regroupés en cinq chapitres :

- composition du Conseil d'administration ;
- information des administrateurs ;
- déroulement et contenu des réunions ;
- relations entre le Conseil d'administration et ses comités ;
- évaluation de la contribution individuelle.

Le questionnaire visait notamment à :

- évaluer dans quelle mesure la composition du Conseil d'administration permet effectivement la représentation de l'ensemble des actionnaires et l'exercice de ses missions. Le questionnaire mettait également l'accent sur la perception de la contribution des administrateurs aux réunions, d'éventuels conflits d'intérêts, de leur complémentarité, de leur indépendance et de leur engagement mais aussi sur leur compréhension de l'activité de la Société et sur l'entretien de leur compétence ;
- s'assurer de la qualité de l'information transmise aux membres du Conseil d'administration ;
- vérifier leur satisfaction quant aux réponses apportées à leurs questions et à la prise en compte de leurs demandes ;
- identifier les améliorations possibles concernant le déroulement des travaux depuis le calendrier de travail annuel jusqu'aux procès-verbaux des réunions ;
- évaluer la préparation des délibérations par les comités spécialisés du Conseil d'administration et l'apport de leurs travaux à la qualité des débats au sein du Conseil d'administration.

Après approbation du questionnaire par le Conseil d'administration, le Comité des nominations, de gouvernance, d'éthique et de responsabilité d'entreprise a examiné et débattu d'une synthèse des réponses individuelles. Le Comité a aussi débattu de la synthèse de sa propre autoévaluation et de celles, concomitantes, du Comité des rémunérations et du Comité d'audit. Il a rendu compte de ses travaux au Conseil d'administration au cours de sa réunion du 26 janvier 2023.

Le Comité d'audit procède depuis de nombreuses années à une autoévaluation sur la base d'un questionnaire portant aussi sur sa composition et son fonctionnement, l'organisation de ses travaux et sa capacité à remplir ses missions. Il compare son fonctionnement aux meilleures pratiques de place. Enfin, il prend connaissance des évolutions de l'environnement réglementaire. Il tient compte des conclusions de ces différents travaux pour améliorer son propre fonctionnement.

L'autoévaluation du Conseil d'administration et des comités a permis d'identifier des opportunités de progrès ayant trait notamment à sa composition, à la prise en considération de la RSE (Responsabilité Sociale et Environnementale) par le Conseil d'administration et ses comités. Des réponses concrètes ont été apportées aux axes d'amélioration identifiés. Elles ont été présentées au Conseil d'administration qui les a approuvées. Une délibération du 26 janvier 2023 a conclu ce processus.

2. Rémunération des mandataires sociaux

2.1. Principes généraux

Tout en privilégiant la stabilité des principes de rémunération des dirigeants mandataires sociaux, le Conseil d'administration réexamine leur système de rémunération annuellement pour en vérifier l'adéquation aux besoins du Groupe. Il vérifie notamment que :

- la politique de rémunération reste conforme à l'intérêt social de la Société ;
- contribue à sa pérennité, prend en compte les enjeux sociaux et environnementaux de son activité ;
- et s'inscrit dans sa stratégie commerciale.

Il en vérifie également la conformité aux recommandations du Code Afep-Medef. Il s'appuie à cet effet sur le Comité des rémunérations qui prépare cette décision.

Le Conseil d'administration estime que le respect de l'intérêt social et la contribution à la stratégie commerciale et à la pérennité de la Société peuvent être assurés par l'application des recommandations du Code de gouvernement d'entreprise Afep-Medef en matière de rémunération.

Le Comité des rémunérations se réunit généralement entre trois et cinq fois entre octobre et février pour préparer les décisions du Conseil d'administration.

Le Conseil d'administration délibère généralement durant la même période sur la démarche stratégique en prenant en compte les enjeux sociaux et environnementaux de l'activité de la Société. Depuis plusieurs années, le Groupe poursuit de façon constante un projet indépendant et créateur de valeur alliant croissance et rentabilité. Les priorités de chaque exercice sont ajustées en fonction de l'état des lieux 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. 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 en renforçant l'alignement de leur intérêt sur celui 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.

En ce qui concerne le Directeur général, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des rémunérations, a fixé son obligation de conservation à 50 % des actions de performance effectivement attribuées au cours de son mandat. Il lui a également fixé un objectif de détention d'actions de la Société à hauteur de 50 % de sa rémunération fixe à horizon fin 2026.

Lorsque le Conseil d'administration examine le budget de l'exercice en cours, les objectifs chiffrés de la Société sont connus. Le Comité des rémunérations les prend en compte pour fixer les objectifs quantifiables du Directeur général pour l'exercice. Il entend à nouveau le Président du Conseil d'administration sur les possibles objectifs qualitatifs.

Puis, le Comité des rémunérations présente ses recommandations au Conseil d'administration qui délibère en l'absence des intéressés. Ces recommandations portent sur la rémunération variable du Directeur général au titre de l'exercice précédent, la rémunération fixe du Président du Conseil d'administration, la rémunération fixe et variable du Directeur général pour l'exercice en cours. Le Comité présente aussi ses observations sur la répartition de la rémunération des administrateurs au titre de leur mandat et ses éventuelles propositions d'aménagement. Le montant global de la rémunération prévue par l'article L. 225-45 du Code de commerce soumis à l'approbation de l'Assemblée générale est arrêté lors de la réunion de préparation de l'Assemblée générale par le Conseil d'administration.

En ce qui concerne les rémunérations variables, le Comité des rémunérations propose les critères quantifiables à prendre en compte ainsi que, le cas échéant, des critères qualitatifs. Il veille à la prépondérance des objectifs quantifiables et à la précision de la définition des critères. Pour les critères quantifiables, il fixe généralement :

- un seuil au-dessous duquel la rémunération variable n'est pas servie ;
- une cible qui permet l'attribution de 100 % de la rémunération prévue au titre du critère ;
- et, le cas échéant, un plafond lorsque des possibilités de dépassement existent.

Le rapprochement entre les réalisations et l'objectif décomposé en seuil et cible, constitue la méthode d'évaluation de la performance. Lorsque, par exception, des possibilités de dépassement existent, elles sont bornées par un plafond.
En effet les objectifs retenus ne permettent pas, en principe, le dépassement de 60 % de la rémunération fixe annuelle. Toutefois, en cas de performance particulièrement remarquable constatée sur les objectifs quantifiables, le Conseil d'administration, après consultation du Comité des rémunérations, pourra autoriser la prise en compte du dépassement des objectifs dans la limite du plafond de la rémunération variable annuelle fixé à 100 % de la rémunération fixe annuelle. Le versement effectif de la rémunération variable du Directeur général restera soumis en tout état de cause à approbation par une Assemblée générale ordinaire.

À l'opposé, le Conseil d'administration peut estimer que la performance du Groupe ne permet pas le versement d'une rémunération variable au titre de l'exercice. Dès lors, il ne tient pas compte du niveau d'atteinte des objectifs qualitatifs. Il propose à l'Assemblée générale de ne pas verser de rémunération variable au titre de l'exercice.

Enfin, en cas de circonstances exceptionnelles (choc exogène par exemple) conduisant à la suspension de l'application normale du système de rémunération variable des collaborateurs et des membres du Comex, le Comité des rémunérations examinerait la

situation du Directeur général. Il pourrait recommander au Conseil d'administration de proposer à l'Assemblée générale, dans l'intérêt de la Société, une bonification du calcul de la rémunération variable du Directeur général dans la limite de 60 % de la rémunération fixe annuelle.

Les plans d'incitation à long terme reposent sur l'attribution de droits à actions. Ils sont soumis à une condition de présence dans le temps et à des conditions de performance. Les objectifs sont fixés de la même manière que pour les rémunérations variables.

Indépendamment de la politique de rémunération, la Société prend en charge ou rembourse les frais de déplacement (transport et hébergement) des mandataires sociaux.

Le Comité des nominations, de gouvernance, d'éthique et de responsabilité d'entreprise et le Comité des rémunérations comptent quatre membres communs. Ils assurent la cohérence des décisions prises par les deux comités.

Le calendrier et les modalités de détermination de la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux visent à assurer la prise en compte de toutes les informations utiles lors de l'élaboration des recommandations et de la décision finale par le Conseil d'administration. Il favorise la cohérence entre ces décisions et leur alignement sur la stratégie de la Société.

Les dispositions de la politique de rémunération sont applicables aux mandataires sociaux nouvellement nommés. Toutefois, en cas de circonstances exceptionnelles, par exemple pour permettre le remplacement ou la nomination d'un nouveau dirigeant mandataire social, le Conseil d'administration pourrait déroger à l'application de la politique de rémunération. Cette dérogation serait temporaire, conforme à l'intérêt social et nécessaire pour garantir la pérennité ou la viabilité de la Société. Une telle possibilité serait en outre conditionnée par un consensus au sein du Conseil d'administration sur la décision à prendre (absence de vote contre). Elle pourrait permettre l'attribution d'éléments de rémunération actuellement définis comme non applicables par la politique de rémunération (indemnités de départ, de non-concurrence, régime de retraite complémentaire), étant entendu que ces éléments feraient l'objet d'un vote à l'Assemblée générale suivante.

2.2. Dirigeants mandataires sociaux

La politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux a fait l'objet de recommandations du Comité des rémunérations et d'un examen par le Conseil d'administration lors de sa réunion du 22 février 2023.

Il est rappelé que la politique de rémunération et le versement des éléments de rémunération variables et exceptionnels doivent être préalablement approuvés par l'Assemblée générale.

2.2.1. RÉMUNÉRATION DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

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

ÉLEMENTS 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 2023

Le Conseil d'administration a décidé, sur recommandation du Comité des rémunérations, de ne proposer aucune modification à la politique de rémunération du Président du Conseil d'administration ni d'évolution de sa rémunération fixe annuelle.

2.2.2. RÉMUNÉRATION DU DIRECTEUR GÉNÉRAL

Politique de rémunération du Directeur général soumise à l'approbation de l'Assemblée générale

Ces principes seraient applicables en cas de nomination de Directeurs généraux délégués.

ÉLEMENTS 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	Montant : ■ 60 % de la rémunération fixe annuelle à objectifs atteints ; ■ plafond à 100 % de la rémunération fixe annuelle ; ■ Critères : ▪ pour au moins 70 % sur un ou plusieurs objectifs quantifiables, ▪ pour 30 % au plus sur un ou plusieurs objectifs qualitatifs définis de manière précise et en cohérence avec la stratégie, l'organisation, la politique en matière de responsabilité d'entreprise (RSE) et/ou avec l'évaluation de la performance du mandataire social ; ■ versement conditionné à l'approbation par une Assemblée générale ordinaire des éléments de rémunération.
Rémunération variable différée	Non applicable
Rémunération variable pluriannuelle	Non applicable
Périodes de report, possibilité de demander la restitution d'une rémunération variable	Non applicable
Rémunération exceptionnelle	Applicable, sur décision du Conseil d'administration, en cas de circonstances très particulières (séparation-cotation d'une filiale, fusion…) 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	Éligibilité aux plans d'incitation à long terme mis en place pour le management du Groupe (attribution de droits plafonnés à 100 % de la rémunération annuelle à objectif atteint par plan) ; 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 Durée d'acquisition au moins égale à trois ans. Obligation de conservation de 50 % des actions effectivement attribuées dans ce cadre pendant toute la durée du mandat. 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.
Rémunération mentionnée à l'article L. 22-10-14 du Code de commerce	Non applicable (sauf en cas de nomination au Conseil d'administration de la Société. Les mandats exercés dans les filiales du Groupe ne donnent pas lieu à rémunération)
Autres avantages de toute nature	Voiture de fonction ; contribution à la Garantie sociale des dirigeants (GSC)
Indemnité de départ/changement de fonction	Non applicable
Indemnité de non-concurrence	Non applicable
Régime de retraite supplémentaire	Non applicable

Décisions prises en 2023

Le Conseil d'administration a décidé, sur la recommandation du Comité des rémunérations, de fixer, à compter du 1er janvier 2023, la rémunération fixe annuelle de Monsieur Cyril Malargé à 500 000 euros, au même niveau que celle de son prédécesseur, à l'issue de sa prise de fonction réussie.

En ce qui concerne la rémunération variable annuelle, le Comité des rémunérations a arrêté sa recommandation au Conseil d'administration en tenant compte de la stratégie, du contexte de l'entreprise et de l'objectif de promouvoir la performance et la compétitivité de l'entreprise à moyen et long terme.

Le Conseil d'administration a décidé de la structurer de la façon suivante :

Critère	Nature	En % de la RVA*	En % de la RFA*
Un ou plusieurs objectifs	Quantifiable	minimum 70 %	minimum 42 %
Un ou plusieurs objectifs	Qualitatif	maximum 30 %	maximum 18 %
TOTAL		**100 %**	**60 %**

** RVA : rémunération variable annuelle – RFA : rémunération fixe annuelle.*

Les objectifs quantifiables peuvent concerner notamment la marge opérationnelle d'activité, la croissance organique du chiffre d'affaires ou le flux net de trésorie disponible. La part réservée aux objectifs qualitatifs répond à une volonté de prise en compte d'objectifs de moyen terme (organisation du Groupe, enjeux sociaux de l'activité) voire de long terme (enjeux environnementaux de l'activité). En ce qui concerne les objectifs RSE, les objectifs qualitatifs objectivés permettent de vérifier chaque année que le Groupe se maintient sur la trajectoire fixée pour atteindre ses objectifs. Ce sont donc bien des objectifs de moyen - long terme qui sont poursuivis au moyen d'étapes dont l'atteinte peut être vérifiée à chaque fin d'exercice.

La valeur des objectifs quantifiables retenue n'est pas communiquée *a priori* pour des raisons de confidentialité et afin de ne pas interférer avec la communication financière. Les objectifs sont fixés dans une perspective d'exigence et de motivation. Ils visent à favoriser l'atteinte, et si possible le dépassement, de ses objectifs par le Groupe.

2.3. Autres mandataires sociaux

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

POLITIQUE DE REMUNERATION SOUMISE A L'APPROBATION DE L'ASSEMBLEE GENERALE

La politique de rémunération des membres du Conseil d'administration prévoit que la rémunération prévue à l'article L. 225-45 du Code de commerce est répartie entre les membres du Conseil d'administration et des comités dans les proportions suivantes :

- 60 % pour le Conseil d'administration ;
- 20 % pour le Comité d'audit ;
- 10 % pour le Comité des rémunérations ;
- 10 % pour le Comité des nominations, de gouvernance, d'éthique et de responsabilité d'entreprise.

Le montant total de cette rémunération est réparti :

- entre les participants effectifs aux réunions du Conseil et de ses comités (administrateurs et censeurs) ;
- et uniquement au prorata de leur participation, physique ou à distance, aux réunions.

Des coefficients de surpondération sont appliqués au décompte des présences :

- un coefficient de 2,0 à la participation des Présidents aux réunions du Comité qu'ils président (chaque présence compte double) ;
- un coefficient de 1,2 à la participation des administrateurs étrangers non-résidents fiscaux en France aux réunions du Conseil et des comités. Cette surpondération ne s'applique toutefois pas aux administrateurs salariés d'une des sociétés du Groupe.

La politique de rémunération des membres du Conseil d'administration est axée sur l'assiduité. Elle encourage la participation à un ou plusieurs comités. Elle vise à compenser les sujétions accrues auxquelles sont soumis les administrateurs résidant à l'étranger. Elle rémunère le travail supplémentaire accompli par les Présidents de Comité ainsi que la responsabilité qu'ils assument vis-à-vis du Conseil d'administration. Ils organisent et dirigent les travaux des comités. Ils en font aussi le compte rendu au Conseil d'administration.

2.3.2. RÉMUNÉRATION DU MANDAT D'ADMINISTRATEUR DANS LES FILIALES

Les mandats d'administrateur dans les filiales de la Société ne sont pas rémunérés.

3. Présentation standardisée des rémunérations des mandataires sociaux

3.1. Tableaux AFEP-MEDEF

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

	2021	2022
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice	532 892 €	532 591 €
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	-	
Valorisation des autres plans de rémunération de long terme	-	
TOTAL	**532 892 €**	**532 591 €**

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)

	2021		2022	
	Montants attribués	Montants versés	Montants attribués	Montants versés
Rémunération fixe	500 000 €	500 000 €	500 000 €	500 000 €
Rémunération variable annuelle	-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Rémunération à raison du mandat d'administrateur (L. 22-10-14)	27 192 €	27 944 €	26 891 €	27 192 €
Avantages en nature	5 700 €	5 700 €	5 700 €	5 700 €
TOTAL	**532 892 €**	**533 644 €**	**532 591 €**	**532 892 €**

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 2022. A ce montant s'est ajoutée une rémunération au titre de l'article L. 225-45 du Code de commerce à hauteur de 14 400 € pour l'exercice 2022. Ces rémunérations sont restées à la charge de Sopra GMT et n'ont pas été refacturées à Sopra Steria Group (cf. section 1.1.4 « Bilan de l'activité du Président du Conseil d'administration en 2022 » du présent chapitre, page 54).

Comme indiqué dans le Document d'enregistrement universel d'Axway Software, Monsieur Pierre Pasquier a également perçu une rémunération fixe de 138 000 € en tant que Président du Conseil d'administration de cette société et une rémunération au titre de l'article L. 22-10-14 du Code de commerce à hauteur de 19 518 €.

TABLEAU DE SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS ET DES OPTIONS ET ACTIONS ATTRIBUÉES À MONSIEUR VINCENT PARIS, DIRECTEUR GÉNÉRAL JUSQU'AU 28 FÉVRIER 2022 (TABLEAU 1 – CODE DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE DES SOCIÉTÉS COTÉES AFEP-MEDEF, DÉCEMBRE 2022)

	2021	2022
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice	811 274 €	134 068 €
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	408 180 €	-
Valorisation des autres plans de rémunération de long terme	-	-
TOTAL	**1 219 454 €**	**134 068 €**

TABLEAU RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS DE MONSIEUR VINCENT PARIS, DIRECTEUR GÉNÉRAL JUSQU'AU 28 FÉVRIER 2022 (TABLEAU 2 – CODE DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE DES SOCIÉTÉS COTÉES AFEP-MEDEF, DÉCEMBRE 2022)

	2021		2022	
	Montants attribués	Montants versés	Montants attribués	Montants versés
Rémunération fixe	500 000 €	500 000 €	82 988 €	82 988 €
Rémunération variable annuelle	300 000 €	97 500 €	50 000 €	300 000 €
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Rémunération à raison du mandat d'administrateur (L. 22-10-14)	-	-	-	-
Avantages en nature	11 274 €	11 274 €	1 080 €	1 080 €
TOTAL	**811 274 €**	**609 021 €**	**134 068 €**	**384 068 €**

Sur recommandation du Comité des rémunérations, le Conseil d'administration a proposé à l'Assemblée générale des actionnaires du 1er juin 2022 d'amender temporairement la politique de rémunération, spécifiquement dans le cadre de la fin du mandat de Monsieur Vincent Paris, et de ne pas fixer de conditions au versement de sa rémunération variable au titre de 2022 (enjeu de 50 K€). Cette proposition se fondait sur la qualité de la passation des pouvoirs entre Messieurs Vincent Paris et Cyril Malargé et sur l'impossibilité de déterminer des objectifs quantifiables ou qualitatifs significatifs sur une période d'un mois et demi. Le versement de la rémunération variable 2022 de M. Vincent Paris reste conditionné par l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires en 2023.

Information complémentaire postérieure à l'exercice par Monsieur Vincent Paris de son mandat de Directeur Général.

A l'issue de son mandat, le contrat de travail de M. Vincent Paris, suspendu depuis sa nomination en qualité de mandataire social, a repris effet. Au cours des mois suivants, la recherche d'une fonction pérenne au sein de l'entreprise n'ayant pu aboutir de façon satisfaisante pour les parties, une rupture conventionnelle du contrat de travail a été décidée d'un commun accord.

M. Vincent Paris a donc quitté les effectifs de Sopra Steria Group en date du 31 juillet 2022. La rupture de son contrat de travail s'est accompagnée du versement d'une indemnité légale, excluant toute indemnité transactionnelle, pour un montant de 621 864 €.

Par ailleurs, le Conseil d'administration a décidé, à titre dérogatoire et tout à fait exceptionnel, de lever la condition de présence associée à l'attribution des 3 000 droits à actions gratuites dont il a bénéficié le 26 mai 2021. Pour plus d'information sur les motivations de cette décision et une évaluation de l'avantage concédé, cf. section 5 « Complément d'information sur les résolutions approuvées à moins de 80 % de vote favorable à l'Assemblée générale du 1er juin 2022 » du chapitre 8 « Informations complémentaires » du présent Document d'enregistrement universel, page 318 à 319.

TABLEAU DE SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS ET DES OPTIONS ET ACTIONS ATTRIBUÉES À MONSIEUR CYRIL MALARGÉ DIRECTEUR GÉNÉRAL DEPUIS LE 1ER MARS 2022 (TABLEAU 1 – CODE DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE DES SOCIÉTÉS COTÉES AFEP-MEDEF, DÉCEMBRE 2022)

	2021	2022
Rémunérations attribuées au titre de l'exercice	-	705 000 €
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	-	435 150 €
Valorisation des autres plans de rémunération de long terme	-	-
TOTAL	-	**1 140 150 €**

TABLEAU RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS DE MONSIEUR CYRIL MALARGÉ, DIRECTEUR GÉNÉRAL DEPUIS LE 1ER MARS 2022 (TABLEAU 2 – CODE DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE DES SOCIÉTÉS COTÉES AFEP-MEDEF, DÉCEMBRE 2022)

(en millions d'euros)	2021		2022	
	Montants attribués	Montants versés	Montants attribués	Montants versés
Rémunération fixe	-	-	450 000 €	377 080 €
Rémunération variable annuelle	-	-	245 700 €	-
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Rémunération à raison du mandat d'administrateur (L. 22-10-14)	-	-	-	-
Avantages en nature	-	-	9 300 €	9 300 €
TOTAL	-	-	**705 000 €**	**386 380 €**

M. Cyril Malargé a été nommé Directeur général avec effet au 1er mars 2022.

Les proportions relatives des rémunérations fixe et variable dans la rémunération annuelle attribuée au Directeur général (hors avantages en nature) sont respectivement de 65 % et 35 %.

DÉTAIL DU MODE DE CALCUL DE LA RÉMUNÉRATION VARIABLE ANNUELLE 2022

Critère	Nature	Enjeu % RVA (1)	Enjeu en €	Seuil	Cible	Plafond	Réalisation	Montant attribué en €
Marge opérationnelle d'activité consolidée	quantifiable	45,0 %	121 500 €	8,5 %	9,0 %	n.d (2)	8,9 %	97 200 €
Croissance du chiffre d'affaires consolidé	quantifiable	30,0 %	81 000 €	4,0 %	6,0 %	n.d (2)	7,6 %	81 000 €
Objectifs qualitatifs relatifs à la prise de fonction en tant que Directeur général	qualitatif	15,0 %	40 500 €	n.a (3)	n.a (3)	n.d (2)	Objectif atteint à 100 %	40 500 €
Confirmation de la trajectoire vers l'objectif 2025 de féminisation des instances dirigeantes	qualitatif	5 %	13 500 €	n.a (3)	n.a (3)	n.d (2)	Objectif atteint à 100 %	13 500 €
Confirmation de la trajectoire vers l'objectif de réduction des émissions directes de GES(4) par employé (SBTi III)(5)	qualitatif	5 %	13 500 €	n.a (3)	n.a (3)	n.d (2)	Objectif atteint à 100 %	13 500 €
TOTAL		**100 %**	**270 000 €**					**245 700 €**

(1) RVA : Rémunération variable annuelle.
(2) Non défini.
(3) Non applicable.
(4) Gaz à effet de serre.
(5) Science based targets initiative.

Les critères de performance ont été appliqués comme prévu au moment de leur détermination le 23 février 2022. Aucun montant n'est dû au seuil et le calcul est linéaire entre seuil et objectif cible.

La rémunération totale est conforme à la politique de rémunération et contribue aux performances à long terme de la Société. En effet, elle incite à piloter une croissance rentable, fondée sur la montée en valeur des prestations du Groupe.

Les objectifs qualitatifs ont incité le dirigeant à se projeter dans le moyen terme à travers l'amélioration de l'efficacité de l'organisation du Groupe et la prise en compte d'impératifs de responsabilité d'entreprise.

Le Comité des rémunérations, prenant en compte l'avis du Comité des nominations, de gouvernance, d'éthique et de responsabilité d'entreprise, a constaté que la Société est sur la trajectoire lui permettant d'atteindre les objectifs qu'elle a fixés en matière d'émission de gaz à effet de serre (cf. section 3.4 « Optimiser la consommation des ressources et réduire les émissions de GES » du chapitre 4 « Responsabilité d'entreprise » du présent Document d'enregistrement universel, pages 137 à 142) et de féminisation des instances dirigeantes (cf. section 2.7.1. « Politique de mixité » du chapitre 4 « Responsabilité d'entreprise » du présent Document d'enregistrement universel, pages 123 à 125) et a donc considéré les objectifs qualitatifs correspondants comme atteints à 100 %. Après avoir entendu le bilan et la recommandation présentés par le Président du Conseil d'administration, le Comité a également considéré l'objectif relatif à la prise de fonction de M. Cyril Malargé comme atteint à 100 %.

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)

	2021		2022	
(montants arrondis à l'euro le plus proche)	**Montants attribués**	**Montants versés**	**Montants attribués**	**Montants versés**
Astrid Anciaux (nomination par l'Assemblée générale du 26 mai 2021)				
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	8 876 €	13 867 €	20 134 €	8 876 €
Autres rémunérations	-	-	-	-
Hélène Badosa				
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur (réversion à un syndicat)	26 266 €	23 809 €	27 277 €	26 266 €
Autres rémunérations	-	-	-	-
André Einaudi				
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	20 710 €	4 622 €	16 107 €	20 710 €
Autres rémunérations	-	-	-	-
David Elmalem				
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	20 710 €	4 623 €	20 134 €	20 710 €
Autres rémunérations	-	-	-	-
Michael Gollner				
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	48 581 €	49 380 €	44 953 €	48 581 €
Autres rémunérations	-	-	-	-
Éric Hayat				
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	34 599 €	36 455 €	34 034 €	34 599 €
Autres rémunérations	-	-	-	-
Noëlle Lenoir				
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	25 340 €	6 934 €	23 526 €	25 340 €
Autres rémunérations	-	-	-	-
Éric Pasquier				
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	37 659 €	38 243 €	39 936 €	37 659 €
Autres rémunérations	-	-	-	-
Jean-Luc Placet				
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	42 006 €	42 838 €	41 177 €	42 006 €
Autres rémunérations	-	-	-	-
Sylvie Rémond				
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	28 117 €	25 057 €	37 178 €	28 117 €
Autres rémunérations	-	-	-	-
Marie-Hélène Rigal-Drogerys				
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	60 258 €	61 499 €	59 738 €	60 258 €
Autres rémunérations	-	-	-	-
Jean-François Sammarcelli (mandat échu à l'issue de l'Assemblée générale du mercredi 1er juin 2022)				
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	44 007 €	45 386 €	28 049 €	44 007 €
Autres rémunérations	-	-	-	-
Jessica Scale				
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	34 599 €	36 455 €	34 034 €	34 599 €
Autres rémunérations	-	-	-	-
Sopra GMT				
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	41 080 €	43 598 €	40 791 €	41 080 €
Autres rémunérations	-	-	-	-
Yves de Talhouët (nomination par l'Assemblée générale du mercredi 1er juin 2022)				
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	-	-	6 041 €	-
Autres rémunérations	-	-	-	-
Autres mandats échus avant 2022				
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	-	39 290 €	-	-
Autres rémunérations	-	-	-	-
TOTAL	**472 808**	**472 056 €**	**473 109 €**	**472 808 €**

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 2021 et 2022 (500 000 €) 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 (27 192 € en 2021 et 26 891 € en 2022). Ces montants apparaissent dans le tableau 2 « Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées Afep-Medef, décembre 2022 ».

En outre, il est précisé que :

- en ce qui concerne Sopra GMT, personne morale administratrice, l'application de la convention cadre d'assistance tripartite conclue en 2011 entre Sopra GMT, Sopra Steria Group et Axway Software a conduit à la facturation à Sopra Steria Group par Sopra GMT d'un montant net de 1 309 924 € HT (cf. § 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 2022 de la société mère » du présent Document d'enregistrement universel en pages 292 à 293) ;
- la société Éric Hayat Conseil, contrôlée par Monsieur Éric Hayat, a réalisé des prestations de conseil dans le développement commercial d'opérations stratégiques pour un montant de 181 000 € HT dans le cadre d'une convention renouvelée en octobre 2018 (cf. § 1.1.7 du présent chapitre et Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées en reproduit à la fin du chapitre 6. « Comptes annuels 2022 de la société mère » du présent Document d'enregistrement universel en pages 292 à 293).

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	01/06/2022	3 000	435 150 €	01/07/2025	01/07/2025	1) Évolution du chiffre d'affaires consolidé de Sopra Steria Group sur les exercices 2022, 2023, 2024 2) Résultat opérationnel d'activité consolidé en pourcentage du chiffre d'affaires de Sopra Steria Group sur les exercices 2022, 2023, 2024 3) Flux net de trésorerie disponible consolidé de Sopra Steria Group sur les exercices 2022, 2023, 2024 4) Pourcentage de femmes dans l'encadrement supérieur
TOTAL	-	**3 000**	**435 150 €**	-		-

Le plan d'attribution d'actions de performance mis en œuvre par le Groupe en 2022 présente les caractéristiques suivantes :

- l'attribution des actions est subordonnée, pour l'ensemble des bénéficiaires, à la condition de présence à l'issue d'une période d'acquisition de trois ans. Cette condition peut toutefois être levée en tout ou partie, au vu des circonstances, à titre dérogatoire et tout à fait exceptionnel (en pratique moins de 3 % des départs dans le cadre des plans précédents) ;
- la condition de performance repose sur trois critères affectés d'un même poids (30 %) : la croissance organique du chiffre d'affaires consolidé, le ROA (Résultat opérationnel d'activité) consolidé en pourcentage du chiffre d'affaires et le flux net de trésorerie disponible consolidé ;
- des objectifs exigeants seront fixés tout au long des plans (l'année d'attribution et les deux années suivantes). Les objectifs-cibles seront au moins égaux aux objectifs communiqués au marché financier ou, en cas de fourchette, au minimum dans la fourchette indiquée. La moyenne des taux d'atteinte annuels des objectifs déterminera le nombre de droit à actions gratuites ;
- une condition supplémentaire, axée sur la responsabilité d'entreprise et affectée d'un poids de 10 % du total des conditions d'acquisition, porte sur la proportion de femmes dans l'encadrement supérieur du Groupe (défini comme les deux niveaux hiérarchiques les plus élevés, niveaux 5 et 6) qui doit atteindre 20 % au 31 décembre 2025.

Le Directeur général, Monsieur Cyril Malargé, a été soumis aux mêmes règles que l'ensemble des autres bénéficiaires du plan 2022. S'y ajoute une obligation de conserver pendant toute la durée de son mandat au moins 50 % des actions acquises dans le cadre du plan. Monsieur Cyril Malargé s'est engagé à ne pas recourir à des opérations de couverture sur ses actions de performance jusqu'à la fin de la période de conservation.

ACTIONS DE PERFORMANCE DEVENUES DISPONIBLES DURANT L'EXERCICE POUR CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL EXÉCUTIF (TABLEAU 7 – CODE DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE DES SOCIÉTÉS COTÉES AFEP-MEDEF, DÉCEMBRE 2022)

Néant.

HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS – INFORMATION SUR LES OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT (TABLEAU 8 – CODE DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE DES SOCIÉTÉS COTÉES AFEP-MEDEF, DÉCEMBRE 2022)

Néant.

HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS D'ACTIONS DE PERFORMANCE – INFORMATION SUR LES ACTIONS DE PERFORMANCE (TABLEAU 9 – CODE DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE DES SOCIÉTÉS COTÉES AFEP-MEDEF, DÉCEMBRE 2022)

Voir la section 5.4 « Paiements fondés en actions » du chapitre 5 « Comptes consolidés 2022 » et la section 4.2.2 « Plan d'attribution gratuite d'actions » du chapitre 6 « Comptes annuels 2022 de la société mère » du présent Document d'enregistrement universel (respectivement pages 212 à 214 et 265 à 266).

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)

	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	
Dirigeants mandataires sociaux	**Oui**	**Non**	**Oui**	**Non**	**Oui**	**Non**	**Oui**	**Non**
Pierre Pasquier Président Début de mandat : 2018 Fin de mandat : 2024		✓		✓		✓		✓
Cyril Malargé Directeur général Début de mandat : 2022 Fin de mandat : indéterminée	✓			✓		✓		✓

Monsieur Cyril Malargé a été nommé Directeur général à compter du 1er mars 2022. Il n'exerce aucun mandat social en dehors du Groupe. Par exception à la recommandation du Code Afep-Medef, il n'a pas été mis fin à son contrat de travail qui demeure suspendu.

Entré dans la Société en septembre 2002, Monsieur Cyril Malargé y a effectué une grande partie de sa carrière. Les critères de détermination et de répartition de sa rémunération variable restent proches de ceux retenus pour les cadres dirigeants de l'entreprise.

Monsieur Cyril Malargé ne bénéficie d'aucun engagement de la part de la Société en matière d'indemnités de départ, d'aucune indemnité à raison d'une clause de non-concurrence, d'aucun régime de retraite supplémentaire. Monsieur Cyril Malargé n'est pas membre du Conseil d'administration.

Il paraît cohérent avec son parcours, son ancienneté, sa situation, sa contribution importante à l'entreprise et les composantes de sa rémunération de ne pas mettre fin à son contrat de travail. Une telle décision nécessiterait une contrepartie (indemnités de rupture conventionnelle). Au contraire, les éventuels inconvénients d'une suspension du contrat de travail de Monsieur Cyril Malargé jusqu'à la fin de son mandat social n'ont pas été identifiés. Dans l'hypothèse où il reprendrait effet, il ouvrira droit, le cas échéant, à des indemnités de départ en retraite ou des indemnités conventionnelles de licenciement. Le contrat de travail suspendu est un contrat de travail Sopra Steria Group standard, identique à celui signé par les collaborateurs du Groupe. Il est régi par la convention collective Syntec sans aucune clause spécifique ni adaptation du préavis, notamment en cas de rupture ou de changement de fonction. Il ne prévoit en particulier aucune indemnité spécifique. En l'état actuel, le seul droit commun s'appliquerait à la cessation de ce contrat de travail.

AUTRES MANDATAIRES SOCIAUX

Autres mandataires sociaux	Contrat de travail (CDI)		Régime de retraite supplémentaire		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonction		Indemnités relatives à une clause de non-concurrence		Montant versé en 2022
	Oui	Société	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	
Astrid Anciaux	✓	Sopra Steria Benelux		✓		✓		✓	132 602 €
Hélène Badosa	✓	Sopra Steria Group SA		✓		✓		✓	48 498 €
David Elmalem	✓	Sopra Steria Group SA		✓		✓		✓	62 476 €
Éric Pasquier	✓	Sopra Banking Software		✓		✓		✓	579 236 €

Les membres du Conseil d'administration peuvent être liés à la Société ou à une de ses filiales par un contrat de travail s'il a été conclu antérieurement à l'attribution du mandat social. Il est obligatoire pour les administrateurs représentant les salariés et l'administrateur représentant les salariés actionnaires.

3.2. Ratios d'équité

3.2.1. PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

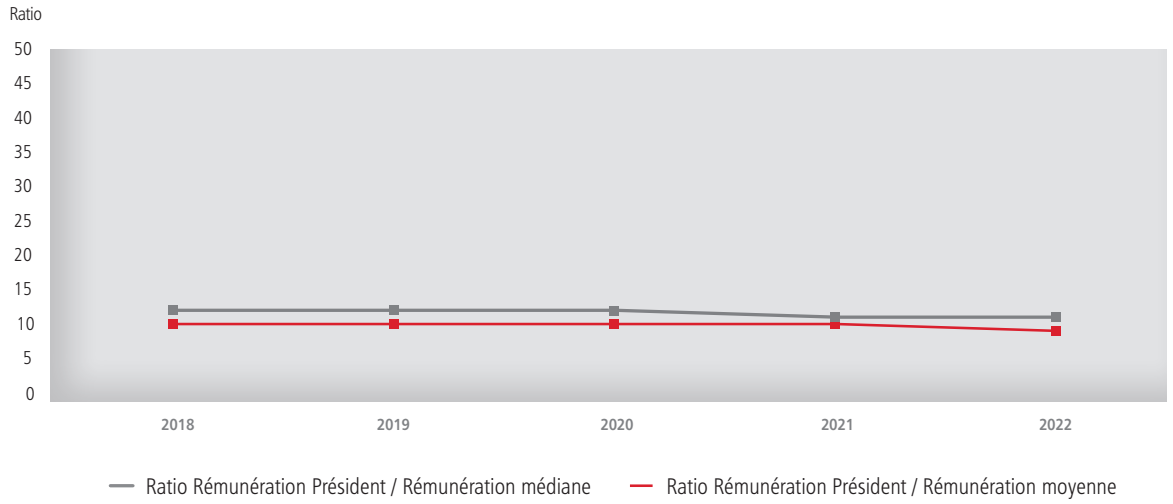
Le montant moyen de la rémunération annuelle du Président du Conseil d'administration est inchangé depuis 2011. Cette rémunération est entièrement fixe depuis 2017 conformément aux recommandations du Code Afep-Medef.

Le graphique ci-dessous rend compte de l'évolution des ratios d'équité prévus par l'ordonnance 2019-1234 du 27 novembre 2019. Il rapporte la rémunération du Président du Conseil d'administration à la rémunération moyenne et médiane sur le périmètre élargi retenu (87 % de l'effectif en France en moyenne sur la période).

PRÉSIDENT – RATIOS D'ÉQUITÉ

Ratio sur rémunération moyenne = Rémunération du Président / Rémunération moyenne

Ratio sur rémunération médiane = Rémunération du Président / Rémunération médiane



3.2.2. DIRECTEUR GÉNÉRAL

La fonction de Directeur général a été occupée par Monsieur Vincent Paris tout au long des exercices 2018 à 2021 puis par Monsieur Cyril Malargé à compter du 1er mars 2022.

Pour l'exercice 2018, le Comité des rémunérations a noté les avancées enregistrées par le Groupe en matière de génération de trésorerie notamment. Il a constaté l'atteinte des objectifs qualitatifs. Il a également pris en considération les conséquences pour les différentes parties prenantes (collaborateurs et management, actionnaires) de l'écart entre la marge opérationnelle d'activité constatée et l'objectif fixé en début d'exercice. À l'issue de ses travaux, il a conclu que la performance économique du Groupe ne permettait pas le versement d'une rémunération variable. Le Conseil d'administration, après délibération, a approuvé la recommandation du Comité des rémunérations.

Le Conseil d'administration a décidé trois plans d'attribution d'actions de performances en 2016, 2017 et 2018 sur la base de l'autorisation donnée par l'Assemblée générale du 22 juin 2016. Monsieur Vincent Paris en a bénéficié à hauteur de 9 000 droits sur les 325 500 attribués au total à l'ensemble des bénéficiaires de ces plans. Ces 9 000 droits ont donné lieu à la livraison de 5 794 actions. Les périodes d'acquisition correspondant aux trois plans se sont étendues sur environ cinq ans, du 24 juin 2016 au 31 mars 2021.

Le Conseil d'administration a décidé le 26 mai 2021 une nouvelle attribution sur le fondement de l'autorisation donnée par l'Assemblée générale du 12 juin 2018. 3 000 droits à actions de performance ont été attribués à Monsieur Vincent Paris et 2 500 droits à Monsieur Cyril Malargé sur un total de 219 200 droits. Le règlement de ce plan a fixé la date de livraison des actions au 1er juillet 2024.

Le 12 janvier 2022, le Conseil d'administration a décidé de nommer Monsieur Cyril Malargé en qualité de Directeur général de Sopra Steria Group à compter du 1er mars 2022. La rémunération annuelle fixe de Monsieur Cyril Malargé a été fixée à 450 000 € au titre de son mandat dans le cadre de sa prise de fonction.

Le Conseil d'administration a décidé le 1er juin 2022 une nouvelle attribution sur le fondement de l'autorisation donnée par l'Assemblée générale du 26 mai 2021. 3 000 droits à actions de performance ont été attribués à Monsieur Cyril Malargé sur un total de 200 950 droits. Le règlement de ce plan a fixé la date de livraison des actions au 1er juillet 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 :

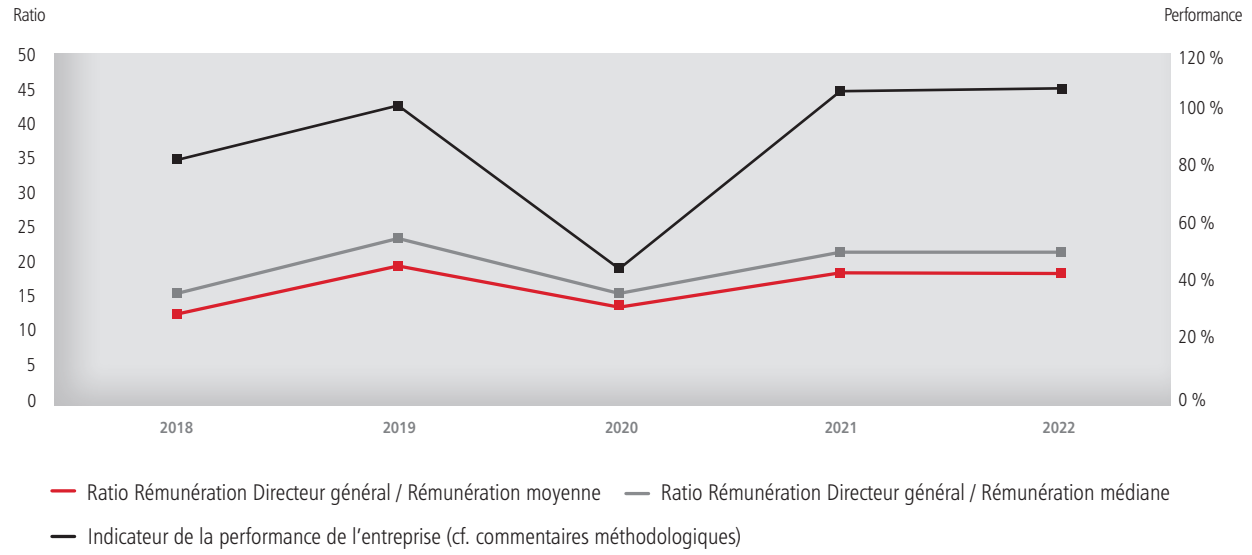
- l'évolution du taux de performance de l'entreprise approchée par le taux d'atteinte des objectifs quantifiables utilisés pour la rémunération variable du Directeur général (performance économique de l'entreprise) ;
- l'évolution du niveau et de la composition de la rémunération totale du Directeur général ;
- les ratios calculés par rapport à la rémunération moyenne et médiane sur le périmètre élargi retenu (87 % de l'effectif en France en moyenne sur la période).

DIRECTEUR GÉNÉRAL – RATIOS D'ÉQUITÉ

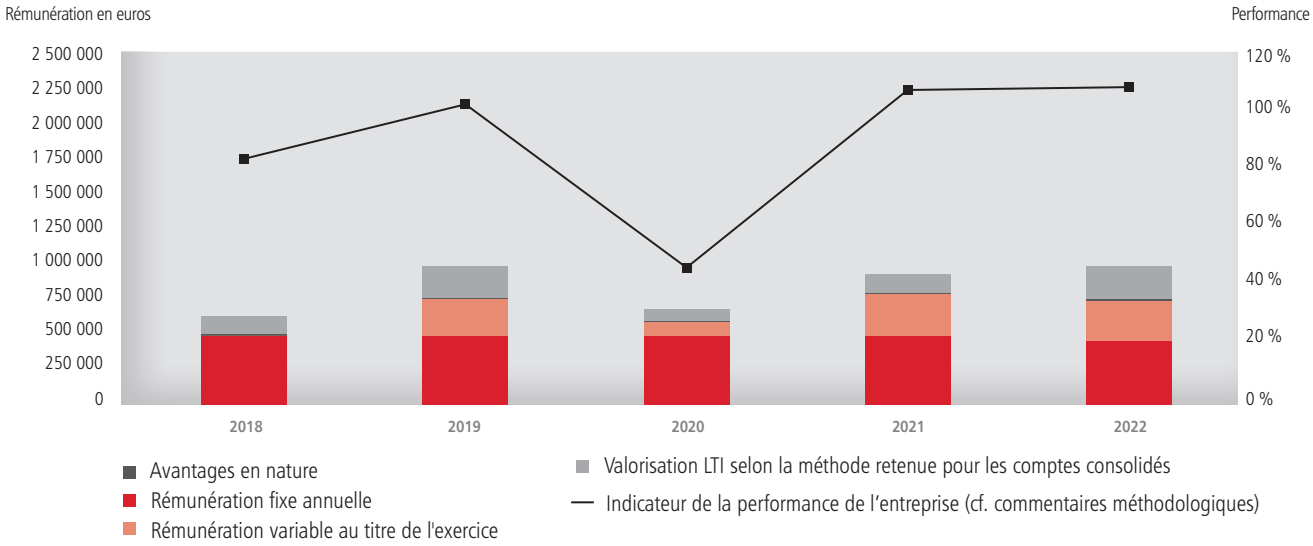
Le Graphique est établi à partir du ratio calculé sur le périmètre élargi.

Ratio sur rémunération moyenne = Rémunération du Directeur général / Rémunération moyenne

Ratio sur rémunération médiane = Rémunération du Directeur général / Rémunération médiane



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



L'évolution apparente de la performance en 2020 tient en partie à un biais méthodologique. L'un des deux objectifs quantifiables (croissance du chiffre d'affaires) ne comportait qu'une cible, sans seuil. Il ne pouvait donc être partiellement atteint. Il compte pour 0 avec un poids de 50 % dans l'évaluation de la performance.

3.2.3. TABLEAU RATIOS D'ÉQUITÉ

	2018	2019	2020	2021	2022
Rémunération du Président	531 818 €	535 880 €	533 644 €	532 892 €	532 591 €
Rémunération du Directeur général	646 847 €	1 004 548 €	692 946 €	947 335 €	1 009 075 €

Périmètre élargi	**2018**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**
Rémunération annuelle moyenne	**48 314 €**	**49 833 €**	**50 388 €**	**50 287 €**	**53 460 €**
Ratio Rémunération Président / Rémunération moyenne	11	11	11	11	10
Ratio Rémunération Directeur général / Rémunération moyenne	13	20	14	19	19
Rémunération annuelle médiane	**40 873 €**	**42 595 €**	**42 611 €**	**43 285 €**	**45 872 €**
Ratio Rémunération Président / Rémunération médiane	13	13	13	12	12
Ratio Rémunération Directeur général / Rémunération médiane	16	24	16	22	22

Sopra Steria Group SA	**2018**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**
Rémunération annuelle moyenne	**47 642 €**	**49 063 €**	**49 719 €**	**49 477 €**	**52 448 €**
Ratio Rémunération Président / Rémunération moyenne	11	11	11	11	10
Ratio Rémunération Directeur général / Rémunération moyenne	14	20	14	19	19
Rémunération annuelle médiane	**40 357 €**	**42 017 €**	**42 072 €**	**42 622 €**	**45 025 €**
Ratio Rémunération Président / Rémunération médiane	13	13	13	13	12
Ratio Rémunération Directeur général / Rémunération médiane	16	24	16	22	22

Performance de l'entreprise	**2018**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**
Niveau d'atteinte des objectifs quantifiables du Directeur général	**85 %**	**104 %**	**47 %**	**109 %**	**110 %**
Marge opérationnelle d'activité consolidée	7,5 %	8,0 %	7,0 %	8,1 %	8,9 %
Croissance organique du CA consolidé	4,9 %	6,5 %	- 4,8 %	6,4 %	7,6 %
Flux net de trésorerie disponible	173,1 M€	229,3 M€	203,5 M€	266,4 M€	287,2 M€

Commentaires méthodologiques :

Numérateur des ratios

La rémunération du Président correspond aux montants attribués tels qu'ils apparaissent dans les tableaux normés Afep-Medef.

Le mandat de Directeur général de Monsieur Vincent Paris a pris fin le 28 février 2022. Monsieur Cyril Malargé lui a succédé à compter du 1er mars 2022. La rémunération du Directeur général correspond aux montants attribués tels qu'ils apparaissent dans les tableaux normés Afep-Medef (rémunération de Monsieur Vincent Paris jusqu'en 2021, addition des rémunérations de Messieurs Vincent Paris et Cyril Malargé en 2022). 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. Pour 2022, 94 % des droits rattachables à l'exercice dans les plans en cours ont donc été comptés à leur juste valeur au moment de l'attribution. Les droits pris en compte sont ceux attribués à Monsieur Vincent Paris jusqu'en 2021 et à Monsieur Cyril Malargé à partir de 2022.

Dénominateur des ratios

Les rémunérations annuelles moyenne et médiane des salariés ont été calculées sur une population représentant en moyenne 87 % de l'effectif employé en France sur la période. Les exclusions temporaires du périmètre tiennent à des difficultés techniques de traitement des données sur l'ensemble des cinq derniers exercices. Pour les salariés, la rémunération prise en compte inclut les rémunérations fixes, variables, les primes de toute nature versées au cours de l'exercice ainsi que la participation et l'intéressement. Elle n'intègre pas les plans d'actions de performance ni les actions d'abondement dans le cadre des plans d'actionnariat salarié pour des raisons d'ordre méthodologique.

Performance de l'entreprise

La performance de l'entreprise est approchée par le taux d'atteinte des objectifs quantifiables utilisés pour la rémunération variable du Directeur général. Ces objectifs concernent en effet la performance économique de l'entreprise (Résultat opérationnel d'activité et croissance organique). Le taux de performance est calculé par rapport à l'objectif-cible donnant droit à 100 % de la rémunération variable à objectif atteint sans prise en compte des seuils de déclenchement retenus pour le calcul de la rémunération variable (soit taux réalisé/taux objectif). Le poids de chacun des critères dans le taux de performance globale est identique à la pondération retenue pour la rémunération variable du Directeur général. Les autres données représentatives de la performance sont les données publiées, établies selon les normes en vigueur au moment de leur publication.

NB : La rémunération variable du Directeur général dépend non seulement des performances économiques de l'entreprise mais aussi de ses performances extra-financières. Les sections 2.7.1. « Politique de mixité » et 3.4 « Optimiser la consommation des ressources et réduire les émissions de GES » en matière d'actions en faveur de l'environnement, du chapitre 4 « Responsabilité d'entreprise » du présent Document d'enregistrement universel (respectivement en pages 123 à 125 et 137 à 142), rendent compte de la performance du Groupe en matière de Responsabilité d'entreprise. Cette performance est prise en compte dans la rémunération du Directeur général à travers un ou plusieurs objectifs qualitatifs.

4. Résultat de la consultation des actionnaires sur la rémunération des dirigeants mandataires sociaux (Assemblée générale du 1er juin 2022)

RÉSULTAT DE LA CONSULTATION DES ACTIONNAIRES SUR LA RÉMUNÉRATION DU PRÉSIDENT

		Pour		Contre		Abstention
Résolution	**Assemblée générale ordinaire**	**Voix**	**%**	**Voix**	**%**	**Voix**
5	Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice à Monsieur Pierre Pasquier, Président du Conseil d'administration.	21 348 612	97,91 %	454 921	2,08 %	41 119
7	Approbation de la politique de rémunération du Président du Conseil d'administration.	21 348 061	97,91 %	455 599	2,09 %	40 992

RÉSULTAT DE LA CONSULTATION DES ACTIONNAIRES SUR LA RÉMUNÉRATION DU DIRECTEUR GÉNÉRAL

		Pour		Contre		Abstention
Résolution	**Assemblée générale ordinaire**	**Voix**	**%**	**Voix**	**%**	**Voix**
6	Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice à Monsieur Vincent Paris, Directeur général.	14 233 147	65,16 %	7 609 357	34,83 %	2 148
8	Approbation de la politique de rémunération du Directeur général.	20 013 865	91,62 %	1 828 406	8,37 %	2 381

La sixième résolution - Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice à Monsieur Vincent Paris, Directeur général – a été approuvée avec 65,1 % des voix. Pour mémoire le taux d'approbation ex ante de la politique de rémunération du Directeur général lors de l'Assemblée générale précédente s'était élevé à 95,25 %.

Ce résultat traduit, au moins en partie, une réserve de principe quant au maintien des droits à actions de performance attribués le 26 mai 2021 à Monsieur Vincent Paris, au-delà du prorata de la période d'acquisition écoulée jusqu'à la cessation de son mandat de Directeur général.

Ces droits restent soumis aux conditions de performance relatives aux exercices 2021, 2022 et 2023, fixées de façon exigeante pour l'ensemble des bénéficiaires du plan. L'avantage concédé à Monsieur Vincent Paris est donc mesuré au regard de son engagement, de ses réalisations, et de sa volonté de continuer à soutenir le développement du Groupe en toute occasion possible à l'avenir. Il est rappelé que Monsieur Vincent Paris a effectué l'intégralité de sa carrière au sein de Sopra Steria Group ou de sociétés fusionnées avec Sopra Steria Group depuis sa sortie de l'Ecole Polytechnique en 1987.

Aux termes du règlement du plan, la condition de présence est respectée dès lors que le bénéficiaire exerce une activité de salarié ou de dirigeant mandataire social dans une société du Groupe. Le tableau ci-dessous évalue l'avantage concédé à Monsieur Vincent Paris sur cette base et en tenant compte du taux moyen de performance des plans arrivés à terme jusqu'à aujourd'hui (plans 2016, 2017 et 2018).

Droits	**Nombre max.**	**Estimation sur la base de la juste valeur à l'attribution**	**Estimation après application du taux moyen de performance des plans LTI***	**% de la rémunération fixe et variable en 2021**
Attribution initiale	3 000	408 180 €	262 745 €	32 %
Prorata période d'acquisition	1 144	155 653 €	100 194 €	12 %
Prorata période de suivi de la performance	1 580	214 975 €	138 379 €	17 %
Décision de maintien	3 000	408 180 €	262 745 €	32 %

** Le taux moyen de performance des plans LTI arrivés à échéance (plans 2016, 2017 et 2018) est de 64,37 %.*

Le Conseil d'administration a pris en compte le fait que cette décision exceptionnelle de maintien des droits ne s'ajoutait à aucun avantage accordé au titre de la fin du mandat social. Monsieur Vincent Paris n'a en effet bénéficié d'aucune garantie, d'aucune clause de non-concurrence indemnisée, d'aucun régime de retraite supplémentaire.

Par ailleurs, le versement à Monsieur Vincent Paris de l'indemnité légale de rupture de son contrat de travail aurait pu être anticipé dès sa nomination en tant que Directeur général, en application de la recommandation 23.1 du code Afep-Medef (« Il est recommandé, lorsqu'un salarié devient dirigeant mandataire social de l'entreprise, de mettre fin au contrat de travail qui le lie à la société ou à une société du groupe, soit par rupture conventionnelle, soit par démission»).

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

Lors de sa réunion du 22 février 2023, le Conseil d'administration, après avoir entendu le Rapport du Comité des nominations, de gouvernance, d'éthique et de responsabilité d'entreprise a constaté les écarts suivants par rapport aux recommandations du Code Afep-Medef :

Recommandations Code Afep-Medef	Pratiques de Sopra Steria Group et justifications
Fonctionnement du Conseil d'administration	
Recommandation 11.3. *Il est recommandé d'organiser chaque année au moins une réunion hors la présence des dirigeants mandataires sociaux exécutifs.*	Au cours de l'exercice 2022, aucune réunion du Conseil d'administration n'a été tenue intégralement en l'absence du Directeur général. Le Directeur général n'est pas administrateur. Il n'assiste pas aux délibérations concernant l'évaluation de sa performance, la fixation de ses objectifs et plus largement sa rémunération.
Statut et rémunération des mandataires sociaux	
Recommandation 24. *Le conseil d'administration fixe une quantité minimum d'actions que les dirigeants mandataires sociaux doivent conserver au nominatif, jusqu'à la fin de leurs fonctions.*	Le Conseil d'administration n'a pas, à ce jour, fixé le nombre d'actions devant être détenues au nominatif par le Président du Conseil d'administration, cofondateur de la Société. Les titres détenus directement et indirectement, par l'intermédiaire de Sopra GMT, par le Président lui-même et son groupe familial, représentent plus de 10 % du capital de la Société.
Recommandation 23.1. *Il est recommandé, lorsqu'un salarié devient dirigeant mandataire social de l'entreprise, de mettre fin au contrat de travail qui le lie à la société ou à une société du groupe, soit par rupture conventionnelle, soit par démission.*	■ Par exception à la recommandation du Code Afep-Medef, il n'a pas été mis fin au contrat de travail du Directeur général. Ce contrat demeurera suspendu jusqu'à la cessation de son mandat social. ■ Monsieur Cyril Malargé, nommé Directeur général à compter du 1er mars 2022 compte une ancienneté de près de vingt ans au sein du Groupe. Il paraît cohérent avec son parcours, son ancienneté, sa situation, sa contribution importante à l'entreprise et les composantes de sa rémunération de ne pas mettre fin à son contrat de travail. Une telle décision nécessiterait, de plus, une contrepartie. Au contraire, les éventuels inconvénients d'une suspension du contrat de travail de Monsieur Cyril Malargé jusqu'à la fin de son mandat social n'ont pas été identifiés. Dans l'hypothèse où il reprendrait effet, il ouvrira droit, le cas échéant, à des indemnités de départ en retraite ou des indemnités conventionnelles de licenciement. Le contrat de travail suspendu est un contrat de travail Sopra Steria Group standard, identique à celui signé par les collaborateurs du Groupe régi par la convention collective Syntec sans aucune clause spécifique ni adaptation du préavis, notamment en cas de rupture, ou de changement de fonction. Il ne prévoit en particulier aucune indemnité spécifique. En l'état actuel, le seul droit commun s'appliquerait à la cessation de ce contrat de travail.