

steria



Document de Référence 2013

# Sommaire

<b>1</b>	<b>Présentation du Groupe</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>Facteurs de risques</b>	<b>110</b>
1.1	Profil du Groupe	4	4.1	Risques liés à l'activité	112
1.2	Historique du Groupe	9	4.2	Risques juridiques	117
1.3	Les principaux marchés – L'environnement concurrentiel	10	4.3	Risques financiers	118
1.4	Les métiers du Groupe Steria	12	4.4	Politique de gestion des risques	122
1.5	Le modèle de production	15	4.5	Couverture de risques – Assurances	123
1.6	Les clients	16			
1.7	L'innovation - Recherche et Développement	18	<b>5</b>	<b>Examen de la situation financière et des résultats</b>	<b>124</b>
1.8	La stratégie	20	5.1	Rapport d'activité	126
1.9	L'organisation du Groupe	24	5.2	Comptes consolidés au 31 décembre 2013	136
			5.3	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés.	199
<b>2</b>	<b>Gouvernement d'Entreprise</b>	<b>28</b>	5.4	Comptes sociaux au 31 décembre 2013	200
2.1	Un mode de gouvernance impliquant les salariés actionnaires	30	5.5	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes sociaux au 31 décembre 2013	228
2.2	Deux types d'associés	31			
2.3	Les organes de direction et de contrôle	33	<b>6</b>	<b>Informations générales – Capital social</b>	<b>230</b>
2.4	Rémunération et avantages alloués aux organes de direction et de contrôle	34	6.1	Renseignements juridiques concernant la Société	232
2.5	Autres renseignements concernant les mandataires sociaux	40	6.2	Capital social	234
2.6	Rapport du Président du Conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise et sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques	47	6.3	Actionnariat	245
2.7	Rapport des Commissaires aux comptes établi en application de l'article L. 226-10-1 du Code de commerce sur le rapport du Président du Conseil de surveillance de la société Groupe Steria SCA	63	6.4	Élaboration et contrôle du Document de référence et des informations présentées	251
2.8	Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés	64	6.5	Attestation du responsable du Document de référence	252
<b>3</b>	<b>Responsabilité d'entreprise</b>	<b>66</b>	<b>7</b>	<b>Tableaux de concordance</b>	<b>254</b>
3.1	La responsabilité d'entreprise, partie intégrante de la culture et de la stratégie du Groupe	68		Annexe 1 du règlement européen 809/2004	256
3.2	Gouvernance et organisation	68		Rapport financier annuel	260
3.3	Politique sociale	71		Rapport de gestion	261
3.4	Environnement	88		Informations sociales, environnementales et sociétales	263
3.5	Responsabilité sociétale	98			
3.6	Responsabilité sociétale : Solidarité – soutien aux communautés	102	<b>8</b>	<b>Statuts de Groupe Steria SCA</b>	<b>270</b>
3.7	Rapport de l'un des Commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées figurant dans le rapport de gestion	106			



## Document de référence 2013



Le présent Document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 29/04/2014, conformément à l'article 212-13 de son règlement général. Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par l'AMF. Ce document a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.

En application de l'article 28 du règlement (CE) n° 809/2004 de la Commission européenne, les informations suivantes sont incluses par référence dans le présent Document de référence :

- Relativement à l'exercice 2011 :
  - le rapport de gestion, les comptes consolidés et le rapport des Commissaires aux comptes y afférent, figurant dans le Document de référence déposé le 11/04/2012 sous le numéro D.12 -0326 (pages 104 à 167),
  - les comptes sociaux de Groupe Steria SCA et le rapport des Commissaires aux comptes y afférent, figurant dans le Document de référence déposé le 11/04/2012 sous le numéro D.12 -0326 (pages 168 à 195),
  - le rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés, figurant dans le Document de référence déposé le 11/04/2012 sous le numéro D.12 -0326 (pages 60 et 61) ;
- Relativement à l'exercice 2012 :
  - le rapport de gestion, les comptes consolidés et le rapport des Commissaires aux comptes y afférent, figurant dans le Document de référence déposé le 21/03/2013 sous le numéro D.13-0194 (pages 116 à 185 et mentionnés dans les tables de concordance p. 247 à 250),
  - les comptes sociaux de Groupe Steria SCA et le rapport des Commissaires aux comptes y afférent, figurant dans le Document de référence déposé le 21/03/2013 sous le numéro D.13-0194 (pages 186 à 215),
  - le rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés, figurant dans le Document de référence déposé le 21/03/2013 sous le numéro D.13-0194 (pages 64 et 65).

Les Documents de référence ci-dessus visés sont consultables sur le site de l'Autorité des marchés financiers ([www.amf-france.org](http://www.amf-france.org)) et sur le site de l'émetteur ([www.steria.com](http://www.steria.com)).

→ [www.steria.com](http://www.steria.com)

# 1

## “Présentation du Groupe

<b>1.1</b>	<b>Profil du Groupe</b>	<b>4</b>	<b>1.6</b>	<b>Les clients</b>	<b>16</b>
	Gouvernement d'entreprise au 31 décembre 2013	8	1.6.1	Les clients par zone géographique	16
			1.6.2	Les clients par secteur d'activité	17
<b>1.2</b>	<b>Historique du Groupe</b>	<b>9</b>	<b>1.7</b>	<b>L'innovation - Recherche et Développement</b>	<b>18</b>
<b>1.3</b>	<b>Les principaux marchés – L'environnement concurrentiel</b>	<b>10</b>	1.7.1	Démarche Innovation - Recherche et Développement	18
<b>1.4</b>	<b>Les métiers du Groupe Steria</b>	<b>12</b>	1.7.2	Analyse prospective	18
1.4.1	Conseil	12	1.7.3	Centres d'innovation d'excellence	19
1.4.2	Intégration de systèmes	12	1.7.4	Innovation collaborative	20
1.4.3	Maintenance applicative	13	<b>1.8</b>	<b>La stratégie</b>	<b>20</b>
1.4.4	Gestion des Infrastructures Informatiques	13	1.8.1	Les étapes de la construction du Groupe	20
1.4.5	<i>Business Process Outsourcing (BPO)</i>	13	1.8.2	Une stratégie de focalisation	21
1.4.6	Évolution de la répartition du chiffre d'affaires par métier	14	1.8.3	Une stratégie d'industrialisation	21
<b>1.5</b>	<b>Le modèle de production</b>	<b>15</b>	1.8.4	Une stratégie de différenciation	22
	Des centres de production mutualisés <i>onshore, nearshore</i> et <i>offshore</i>	15	1.8.5	Vers un nouveau métier : créateur – opérateur de services numériques	23
	Un modèle intégré	15	<b>1.9</b>	<b>L'organisation du Groupe</b>	<b>24</b>
	Des standards de production et de qualité élevés	15	1.9.1	L'organisation opérationnelle du Groupe	24
	Une politique active de collaboration et de partenariat	15	1.9.2	L'organisation juridique du Groupe	26

## ➔ 1.1 Profil du Groupe

### Résultats annuels consolidés sur les 3 derniers exercices

		2011	2012 <sup>(6)</sup>	2013	Croissance organique à périmètre et change constants
Chiffre d'affaires	M€	1 747,7	1 827,2	1 754,9	-1,8 %
Marge opérationnelle <sup>(1)</sup>	M€	129,9	117,4	110,4	
En % du chiffre d'affaires	%	7,4 %	6,4 %	6,3 %	
Résultat opérationnel <sup>(2)</sup>	M€	81,9	72,6	53,8	
Résultat net Part du Groupe	M€	55,0	35,6	8,9	
En % du chiffre d'affaires	%	3,1 %	1,9 %	0,5 %	
Résultat net courant <sup>(3)</sup> Part du Groupe	M€	90,5	79,7	47,4	
Résultat net courant <sup>(3)</sup> dilué par action	€	2,73	2,36	1,54	
Cash flow Libre <sup>(4)</sup>	M€	3,7	10,6	89,4	
Capitaux propres	M€	766,4	815,0	392,7	
Dette financière nette <sup>(5)</sup>	M€	125,9	143,0	224,0	

(1) Avant amortissement d'actif incorporel lié au regroupement d'entreprises. La marge opérationnelle est l'indicateur clé du Groupe. Elle se définit comme la différence entre le chiffre d'affaires et les charges opérationnelles, celles-ci étant égales au total du coût des services rendus (charges nécessaires à la réalisation des projets), des frais commerciaux et des frais généraux et administratifs.

(2) Le résultat opérationnel intègre notamment les coûts de restructuration et réorganisation, les plus ou moins values de cession, la juste valeur estimée des paiements sur la base d'actions, les impacts des tests de dépréciation des écarts d'acquisition et les pertes ou gains actuariels reconnus dans le cadre de la comptabilisation (méthode dite du corridor) des régimes d'avantages au personnel postérieurs à l'emploi.

(3) Résultat net part du Groupe retraité, après impact fiscal, des autres produits et charges opérationnels, des amortissements d'actifs intangibles et des actifs d'impôts différés non reconnus.

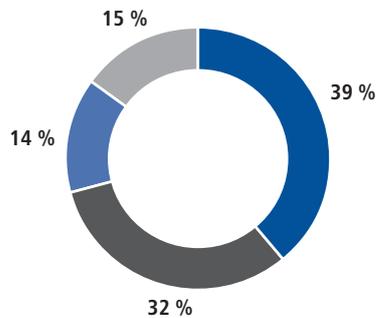
(4) Cash flow avant activités d'investissement, de financement et variations de change.

(5) Emprunts et dettes financières (à plus ou moins d'un an) moins trésorerie et équivalents de trésorerie.

(6) Données telles que publiées dans le communiqué de presse du 28 février 2013.

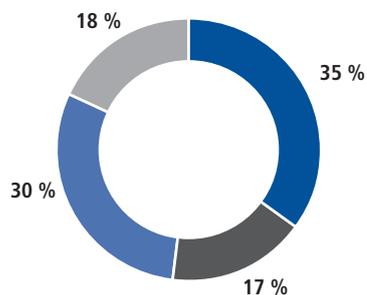
# ➔ Profil du Groupe

## Chiffre d'affaires 2013 par pays



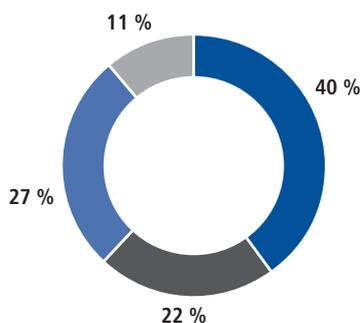
- ➔ Royaume-Uni
- ➔ France
- ➔ Allemagne
- ➔ Autre Europe

## Chiffre d'affaires 2013 par métier



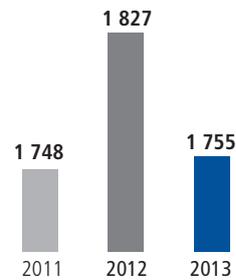
- ➔ Conseil/Intégration de système
- ➔ Maintenance applicative
- ➔ Gestion des Infrastructures Informatiques
- ➔ Business Process Outsourcing

## Chiffre d'affaires 2013 par secteur d'activité

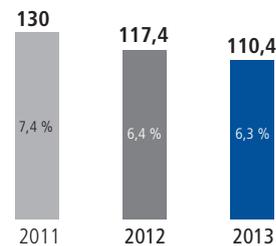


- ➔ Secteur public
- ➔ Finance
- ➔ Énergie - Utilities / Telco - Media / Transport
- ➔ Autres

## Chiffre d'affaires sur les trois derniers exercices (en millions d'euros)

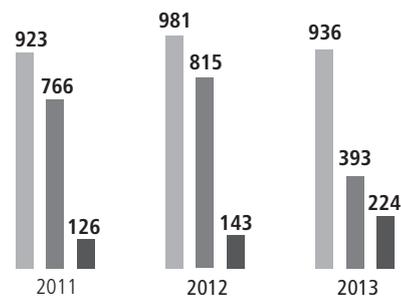


## Marge opérationnelle \* sur les trois derniers exercices (en millions d'euros)



(\* ) Avant amortissement des actifs incorporels identifiés lors de regroupements d'entreprises.

## Éléments de bilan sur les trois derniers exercices (en millions d'euros)

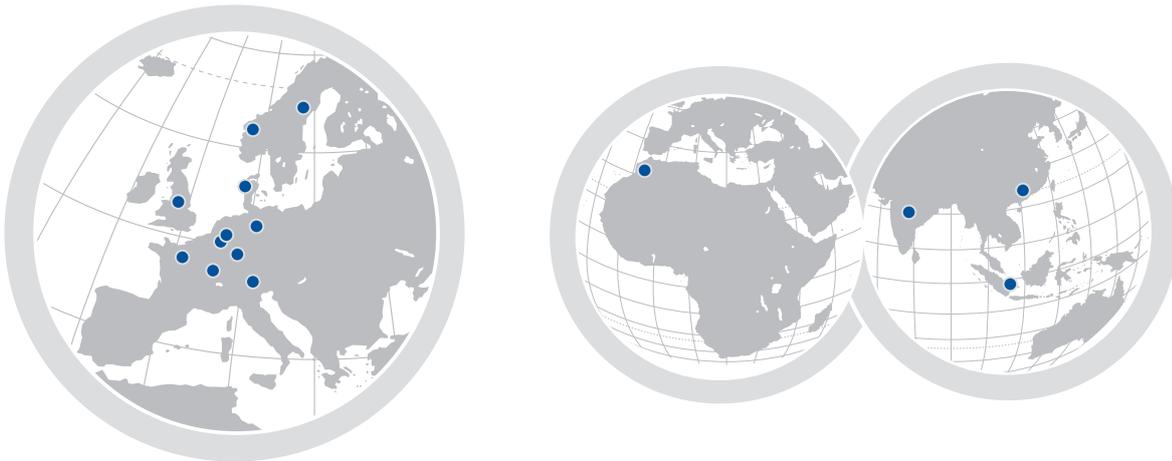
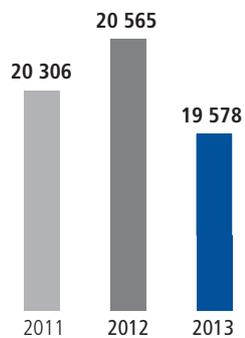


- ➔ Capitaux employés \*
- ➔ Capitaux propres
- ➔ Dette financière nette \*\*

\* Actifs immobilisés + besoins en fonds de roulement.  
 \*\* Emprunts et dettes financières (à 1 an) trésorerie et équivalent de trésorerie.

## Implantations du Groupe et effectifs au 31 décembre 2013

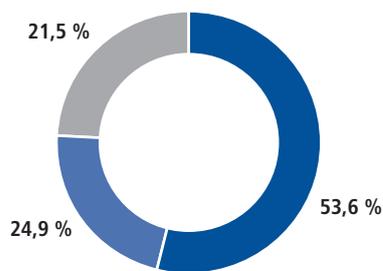
Royaume-Uni	5 365	Danemark	154	Maroc	80
France	6 393	Norvège	898	Inde	4 703
Belux	244	Suède	88	Asie	49
Allemagne et Autriche	1 679	Pologne	479		
Suisse	161				

Évolution de l'effectif moyen sur les trois derniers exercices <sup>(1)</sup>

(1) Données issues du système d'information des ressources humaines modifié en 2012.

## Information sur le capital et l'évolution du cours de l'action

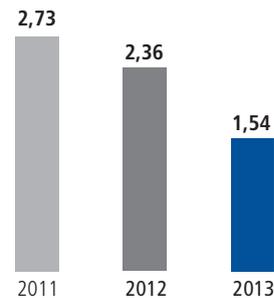
### Répartition du capital au 30 novembre 2013 (\*)



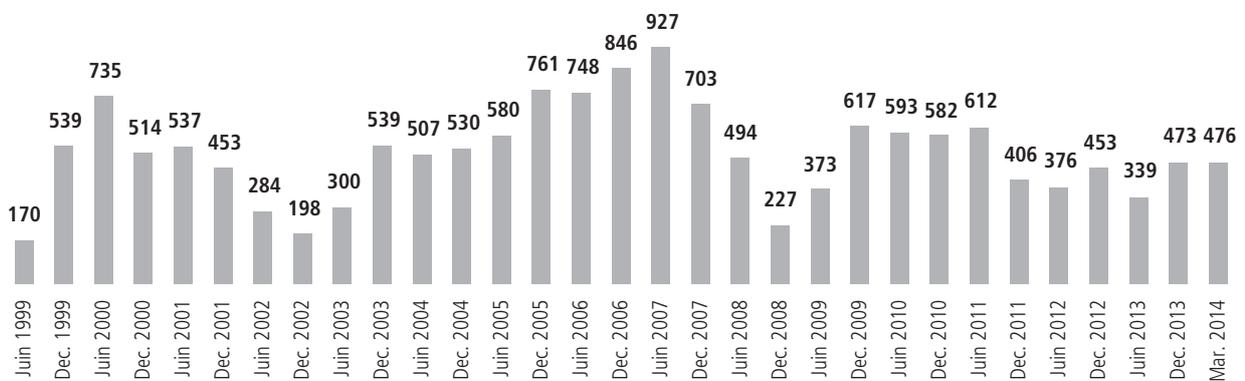
- Institutionnels
- Autocontrôle : 0,03 %
- Salariés (dont Xansa et Steria SIP Trusts 4,1 %)
- Individuels et non attribué

(\*) Répartition au 30/11/2013 sauf en ce qui concerne les salariés dont les chiffres, sont pour leur part, arrêtés au 31/12/2013.

### Évolution du bénéfice net courant dilué par action (en euros) sur les trois derniers exercices

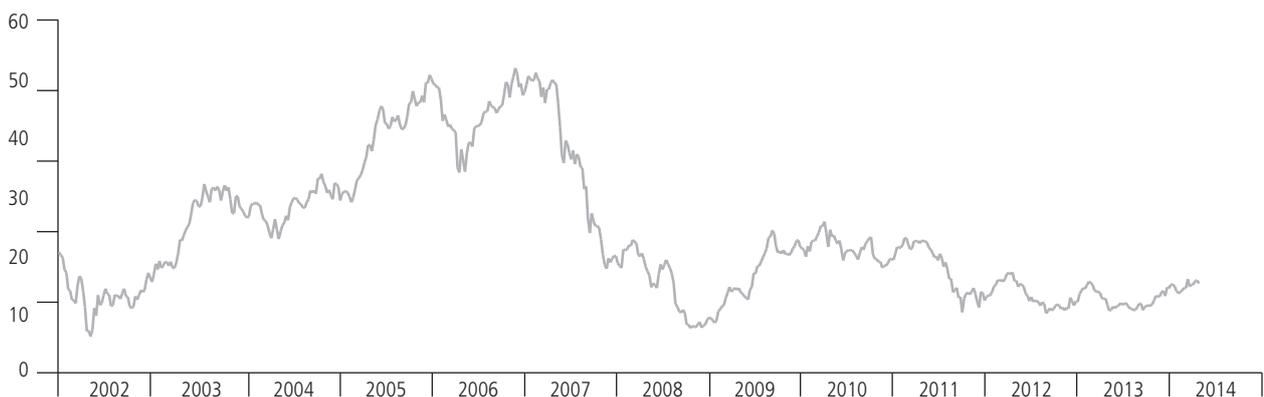


### Capitalisation boursière depuis juin 1999 (en millions d'euros) – cours au 6 mars 2014



Source : ThomsonReuters.

### Évolution du cours de l'action depuis juin 2002 (en euros) – cours au 6 mars 2014



Source : ThomsonReuters.

---

## Gouvernement d'entreprise au 31 décembre 2013

### Gérant :

- 
- François Enaud
- 

### Comité exécutif Groupe :

- 
- François Enaud  
Gérant Exécutif Groupe Steria SCA
  - Laurent Lemaire  
Senior *Executive Vice-President*, Directeur Financier
  - John Torrie  
Senior *Executive Vice-President*, Directeur Général Royaume-Uni et Asie
  - Olivier Vallet  
Senior *Executive Vice-President*, Directeur Général France,
  - Amaury Houdart  
*Executive Vice-President*, Directeur des Ressources Humaines Groupe et de l'actionnariat salarié
  - Urs Michael Kraemer  
*Executive Vice-President*, Directeur Général Allemagne
  - Patricia Langrand  
*Executive Vice-President*, Directrice du Business Développement Marketing et Communication
  - Kjell Rusti  
*Executive Vice-President*, Directeur Général Scandinavie
  - Sanjeev Varma  
*Executive Vice-President*, Directeur Général Inde
- 

### Commissaires aux comptes :

- 
- ERNST & YOUNG et Autres  
Tour First  
1, place des Saisons  
TSA 14444  
92037 Paris La Défense Cedex  
SAS à capital variable  
Commissaire aux comptes  
Membre de la compagnie régionale de Versailles
  - PricewaterhouseCoopers Audit  
63, rue de Villiers  
92208 Neuilly-sur-Seine Cedex  
SA au capital de 2 510 460 €  
Commissaire aux comptes  
Membre de la compagnie régionale de Versailles
- 

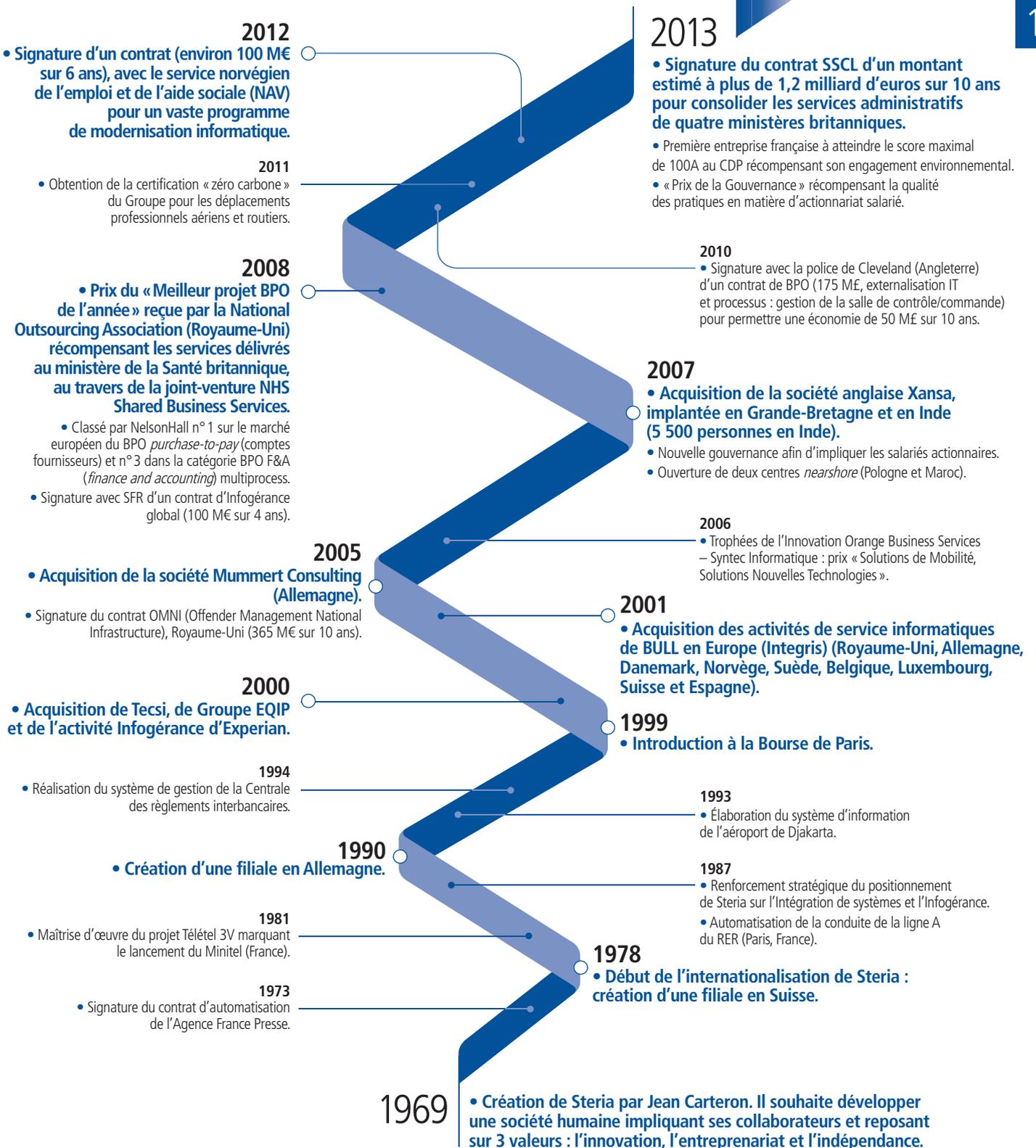
### Conseil de surveillance :

- 
- Jacques Bentz  
Président du Conseil, Gérant de Tecnet Participations
  - Éric Hayat  
Vice-Président du Conseil, Président du Groupement d'Intérêt Public (GIP) Modernisation des déclarations sociales
  - Léo Apotheker  
Administrateur de sociétés
  - Patrick Boissier  
Président-Directeur Général de DCNS
  - Séverin Cabannes  
Directeur Général Délégué du groupe Société Générale
  - Élie Cohen  
Économiste, Directeur de Recherche au CNRS,  
Professeur à Sciences PO-CAE
  - Bridget Cosgrave  
Fondatrice et Présidente de EveryEuropeanDigital (EED)
  - Pierre Desprez  
Président du FCPE Steria et salarié Steria
  - Pierre-Henri Gourgeon  
Président de PH Gourgeon Conseil
  - Laetitia Puyfaucher  
CEO de Pelham Media Ltd
- 

### Associé commandité :

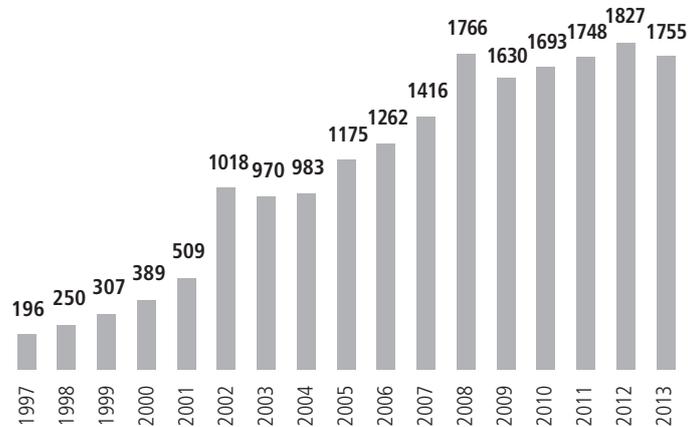
- 
- Soderi SAS  
Représentant les actionnaires salariés du Groupe  
43-45 quai du Président-Roosevelt  
92130 Issy-les-Moulineaux Cedex
-

## ➔ 1.2 Historique du Groupe



Les étapes de la construction du Groupe sont précisées au paragraphe 1.8.1 du présent document.

## Évolution du chiffre d'affaires consolidé du Groupe Steria depuis 1997 (en millions d'euros)



## ➔ 1.3 Les principaux marchés – L'environnement concurrentiel

Les services du numérique en Europe de l'Ouest ont représenté un marché estimé à 165,1 milliards d'euros en 2013 <sup>(1)</sup> (en excluant les ventes de matériel informatique et de progiciels ainsi que les services de maintenance associés).

### Marché des services du numérique en Europe de l'Ouest hors matériels et logiciels

Pays – Prévisions 2013 (en milliards d'euros)

Allemagne	26,7
France	21,4
Royaume-Uni	52,7
Reste de l'Europe	64,4
<b>Total</b>	<b>165,1</b>

Source : Gartner, troisième trimestre 2013, Déc. 2013. Taux change utilisé pour la conversion en euros : USD/EUR 0,75 (taux moyen 2013).

Ce marché présente trois caractéristiques principales :

- trois pays (le Royaume-Uni, l'Allemagne et la France) concentrent à eux seuls 61 % des dépenses en Europe <sup>(1)</sup>. Steria réalise sur ces trois pays 85 % de son activité en 2013 ;

- les activités d'Infogérance (au sens large, c'est-à-dire comprenant les activités de maintenance applicative, de gestion d'infrastructure et de *Business Process Outsourcing*) représentent 55 % de ces dépenses <sup>(1)</sup>. Cette proportion est légèrement plus importante chez Steria qui y réalise 63 % de son chiffre d'affaires. À noter que le *Business Process Outsourcing* représente un marché de 26,2 milliards d'euros en Europe de l'Ouest <sup>(1)</sup>, soit 16 % du marché total ;
- enfin, les secteurs les plus consommateurs de services informatiques sont les banques (39,2 Md€) et les compagnies d'assurance (15,4 Md€) ainsi que les organismes publics (36,9 Md€). Ils totalisent 42 % des dépenses en Europe <sup>(1)</sup>. Steria réalise sur ces deux secteurs 62 % de son chiffre d'affaires.

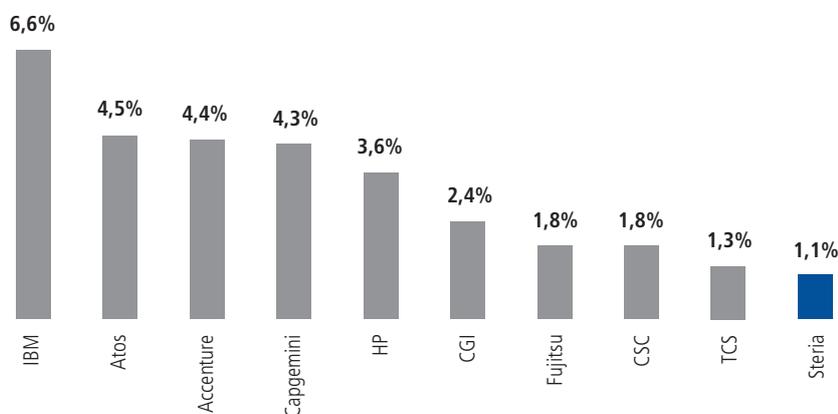
Une des principales caractéristiques du marché des services du numérique en Europe est d'être très fragmentée, avec un nombre important d'acteurs : grands groupes internationaux disposant d'activités en Europe ; grandes sociétés implantées dans des pays à faibles coûts salariaux et affichant des ambitions importantes sur le marché européen ; nombreux acteurs locaux dans les différents pays, dont une proportion importante de sociétés de taille réduite, se positionnant soit sur des segments de niche à forte valeur ajoutée, soit sur des prestations banalisées.

(1) Source Rapport Gartner, troisième trimestre 2013, Déc. 2013.

En Europe de l'Ouest, les principaux concurrents de Steria sont essentiellement de grands groupes. Quatre grandes catégories peuvent être établies :

- les très grands acteurs mondiaux généralement présents sur tous les continents et dans les activités de matériel et de logiciels en plus des services du numérique : IBM, HP EDS, CSC, Accenture... ;
- les grands acteurs d'origine européenne ayant une offre complète en termes de services (Conseil/Développement/Exploitation/BPO) et un modèle de production globalisé : Capgemini, Atos, Logica (acheté en 2012 par le Canadien CGI) ;
- les acteurs indiens bénéficiant d'une structure de coût de production favorable : TCS, Cognizant, Wipro, Infosys... À noter qu'en dehors du Royaume-Uni, les acteurs indiens ne sont pas, à ce jour, significativement présents mais affichent cependant de fortes ambitions sur l'Europe continentale ;
- les acteurs locaux ou de niches.

#### Parts de marché des dix premiers acteurs globaux de services du numérique en Europe de l'Ouest (sur la base des chiffres d'affaires 2012)



Source : Gartner report "Market Share" IT Services Q1 2013", April 2013. Acteurs locaux et filiales captives de grands groupes exclus.

Avec 1,8 milliard d'euros de chiffre d'affaires à fin 2013, et une part de marché de 1,1 % (soit une position stable par rapport à 2012), Steria figure parmi les 10 plus importantes sociétés de services informatiques européennes (hors captives et hors acteurs locaux).

#### Tendances du Marché des services du numérique en Europe de l'Ouest hors matériels et logiciels

Prévisions 2013 (en milliards d'euros)	2013	Croissance estimée 2013-2012
Consulting	23,6	5,0 %
Développement et Intégration de systèmes	51,4	2,4 %
Infogérance	63,8	2,0 %
Business Process Outsourcing	26,2	2,5 %
<b>Total</b>	<b>165,1</b>	<b>2,6 %</b>

Source : Gartner. Croissance 2013-2012 calculée à taux de change constant sur la base d'un USD/EUR à 0,75 (taux moyen 2013).

## ➔ 1.4 Les métiers du Groupe Steria

Les systèmes d'information sont devenus des leviers majeurs pour gagner des parts de marché, optimiser la performance des organisations, gérer le respect des réglementations et réduire les risques. Les infrastructures, les applications informatiques ainsi que les processus sont des actifs essentiels dont la transformation est un élément critique pour adapter les organisations à un environnement en changement profond et toujours plus rapide. À cela s'ajoute les ruptures technologiques telles que la numérisation actuelle de l'économie qui touche tant les modes de production et de distribution des biens et des services que l'accès aux clients finaux.

Le Groupe Steria a pour vocation de fournir aux grandes entreprises et aux organismes publics des solutions leur permettant de s'adapter aux évolutions rapides de leur environnement économique ou réglementaire. Présent dans 16 pays et fort de plus de 20 000 collaborateurs, le Groupe Steria répond à de telles demandes en proposant des services consistant à prendre en charge la transformation et la gestion des systèmes informatiques (Maintenance Applicative, Gestion des Infrastructures Informatiques, *Business Process Outsourcing*) mais également des services de transformation des processus métiers de ses clients (Conseil IT, Conseil métier, Intégration de systèmes et développement applicatif et *BPO*).

---

### 1.4.1 Conseil

Les consultants ont pour mission d'assister les clients dans leur choix en matière de systèmes d'information, que ce soit en termes de définition des besoins, d'architecture de systèmes ou de mise en œuvre de solutions optimales en matière d'organisation et de transformation de leurs grandes fonctions (finances, ressources humaines, achats...) et de leurs processus métier. Les consultants qui assurent ces missions sont des professionnels expérimentés qui maîtrisent les spécificités des secteurs sur lesquels ils interviennent. L'organisation de Steria se

caractérise, à la différence de ce qui se pratique dans la majeure partie des grandes Entreprises de Services du Numérique, par l'intégration des consultants au sein des secteurs de marché opérationnels, et ce afin d'assurer aux clients un niveau d'intégration maximale entre la phase de conception et la réalisation. Cette organisation permet par ailleurs aux consultants de contribuer très activement à la définition des offres du Groupe en les enrichissant de leur expertise et en garantissant une adéquation maximale avec l'attente des clients.

---

### 1.4.2 Intégration de systèmes

L'intégration de systèmes se définit comme la conception et la réalisation, avec la responsabilité de la maîtrise d'œuvre, d'un système complet intégrant des développements spécifiques et des éléments hétérogènes provenant de fournisseurs différents. Cette prestation comprend donc la sélection de progiciels, le paramétrage et l'intégration de ces progiciels, le développement de « briques » de programmes spécifiques, le développement d'interfaces avec les applications présentes chez le client, l'optimisation du système d'information du client dans sa nouvelle configuration, le déploiement souvent international et l'accompagnement au changement associé.

Afin d'améliorer les opérations quotidiennes de ses clients, le Groupe Steria s'appuie sur des expertises métiers développées à l'échelle européenne pour un certain nombre de secteurs d'activités sur lesquels

la Société s'est spécialisée. Il s'agit d'offres verticales pour les services publics, la finance, les télécommunications, les services et les transports qui combinent une connaissance approfondie du métier du client et des solutions packagées dédiées à la transformation ou à la gestion d'un processus métier particulier. La transformation des processus des clients peut également rendre nécessaire l'utilisation de compétences plus techniques que le Groupe propose au travers des offres horizontales innovantes (*Enterprise Information Management, Right Testing, Right Legacy Modernisation Customer Centric Management, Business Process Management, Sécurité*, etc.).

Au 31 décembre 2013, les activités de Conseil métier et d'Intégration de systèmes représentaient 35 % du chiffre d'affaires du Groupe.

### 1.4.3 Maintenance applicative

La Maintenance applicative a pour objet de maintenir en conditions opérationnelles et de gérer les évolutions du cycle de vie, selon un niveau de service prédéfini, de tout ou partie du parc applicatif composant le Système d'Information d'un client. La maintenance effectuée peut être de deux ordres :

- une maintenance corrective matérialisée, notamment, par le traitement des anomalies et la correction des erreurs ;
- une maintenance évolutive (ou adaptative) qui consiste à procéder aux évolutions nécessaires pour tenir compte d'évolutions réglementaires, technologiques et des processus métiers.

Steria propose à ses clients, dans un mode proactif et collaboratif, une analyse en continue de leur parc applicatif visant à leur permettre, sur la base de *Business Cases*, d'envisager les évolutions nécessaires leur permettant d'accroître l'efficacité, la flexibilité et la compétitivité de leur environnement applicatif. Ces plans d'évolutions, très souvent

assimilables à de véritables projets de transformation, constituent un apport majeur pour permettre aux clients de disposer en permanence d'un outil informatique au service de l'atteinte de leurs objectifs opérationnels, financiers et stratégiques.

Pour supporter cette activité, Steria a développé un cadre méthodique structuré, déployé à travers les différentes entités opérationnelles du Groupe, visant à garantir l'efficacité, la qualité et la gestion des risques. Cette méthodologie intègre une dimension spécifique visant à sécuriser la phase de reprise du patrimoine applicatif, qui s'appuie sur des *benchmarks* et des outils éprouvés permettant de mesurer de façon quantifiée les risques opérationnels et d'estimer l'effort de maintenance de façon précise, objective et optimisée.

Les activités de maintenance applicative représentaient 17 % du chiffre d'affaires du Groupe à fin 2013.

### 1.4.4 Gestion des Infrastructures Informatiques

Steria assure tout ou partie de l'exploitation des infrastructures informatiques en délivrant des prestations telles que :

- le *service desk* : assistance technique et métier auprès des utilisateurs ou des *help desks* client ;
- la supervision des infrastructures systèmes et réseaux ;
- l'administration et l'exploitation des infrastructures systèmes et réseaux ;
- l'hébergement des infrastructures au sein de *data centres* ;
- la sécurité du système d'information.

L'activité du Groupe dans ces domaines se caractérise par une importante activité de transformation. Cette dernière vise, en amont de la phase d'exploitation, à assurer la responsabilité de l'évolution des pratiques et processus du client vers des standards organisationnels et technologiques plus optimisés. Le Groupe dispose, en la matière, de compétences reconnues et de références clients de premier plan.

Les activités de gestion des infrastructures informatiques représentaient 30 % du chiffre d'affaires du Groupe à fin 2013.

### 1.4.5 Business Process Outsourcing (BPO)

Le *Business Process Outsourcing* consiste à prendre en charge, en lieu et place du client, l'exploitation et l'exécution d'une partie ou de l'ensemble d'une fonction de l'entreprise. Steria intervient dans trois principaux domaines :

- l'exploitation des fonctions Finance & Administration (F&A) ;
- l'exploitation des fonctions Ressources Humaines, notamment autour de l'administration du personnel ;

- l'exploitation de processus métiers spécialisés, comme par exemple l'exploitation et l'exécution des processus d'une salle de Contrôle/Commande pour des forces de Police, la gestion de la détection des fraudes sur cartes bancaires pour des établissements financiers, la gestion des cartes de fidélités pour des acteurs de la grande distribution...

Steria détient une position de référence en Europe sur le marché du *Business Process Outsourcing*. Le Groupe exploite notamment la plus grande plateforme de services partagés en Europe traitant de processus financiers (NHS SBS) et a été le premier prestataire de services informatiques à prendre en charge l'exploitation d'une partie des processus métiers et de back office d'une force de Police en Europe (Police de Cleveland au Royaume-Uni). Le gain du contrat SSCL fin 2013 (estimé à plus de 1,2 Md€ sur 10 ans) a considérablement renforcé cette position pour faire du Groupe le premier acteur en Europe impliqué dans la construction et l'exploitation de plateforme de services partagés. Le chiffre d'affaires annuel du Groupe dans ce domaine sera, dès 2014, de l'ordre de 250 M€ soit environ 13 % de l'activité du Groupe.

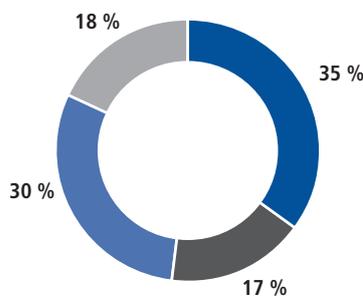
Steria a, par ailleurs, été classé par Nelson Hall (dans son étude *BPO Market Assessment, 2009-2013*) n° 1 sur le marché européen du BPO P2P (*Business Process Outsourcing purchase-to-pay* ou comptes fournisseurs) et n° 3 dans la catégorie BPO F&A (*finance and administration*) multiprocess.

Au 31 décembre 2013, les activités de *Business Process Outsourcing* représentaient 18 % du chiffre d'affaires du Groupe. Les principaux clients du Groupe dans ce domaine sont : BT, BBC, NHS, Cleveland Police, IPS, Lloyds, Cabinet Office.

## 1.4.6 Évolution de la répartition du chiffre d'affaires par métier

	2013		2012		2011	
	M€	% CA	M€	% CA	M€	% CA
Conseil, Intégration de systèmes et Maintenance Applicative	927	53 %	1 059	58 %	1 072	61 %
Gestion des Infrastructures Informatiques et BPO *	828	47 %	768	42 %	675	38 %
<b>Total</b>	<b>1 755</b>	<b>100 %</b>	<b>1 827</b>	<b>100 %</b>	<b>1 748</b>	<b>100 %</b>

\* *Gestion des Infrastructures Informatiques et BPO sont regroupés dans les comptes sous le terme générique d'« Infogérance ». Les activités de Steria Recrutement ont été reclassées en 2013 des activités Intégration de Système vers les activités de BPO.*



- Conseil/Intégration de système
- Maintenance applicative
- Gestion des Infrastructures Informatiques
- Business Process Outsourcing

## ➔ 1.5 Le modèle de production

Le Groupe a développé un modèle de production global, industrialisé et intégré.

### **Des centres de production mutualisés *onshore*, *nearshore* et *offshore***

Pour supporter son modèle de production industrialisé, Steria a développé à travers le monde, des centres de production mutualisés spécialisés par technologie et compétences, hautement sécurisés, pouvant assurer la production de contrats pour différents clients.

Ces centres produisent sur la base de pratiques communes que matérialise l'obtention de certifications ou d'évaluations de type CMMi, CMMi Services, ITIL, ISO 20000, ISO 27000... Essentiellement orientés autour de la gestion d'infrastructure, le développement applicatif, la maintenance applicative, le *testing* et la sécurité, ils sont répartis selon le modèle suivant (avec différentes localisations) pour répondre aux différentes demandes des clients en fonction de leurs orientations stratégiques et de leurs contraintes :

- centres *onshore* (localisés en Europe) ;
- centres *offshore* et *nearshore*.

Les centres de services *offshore* et *nearshore* du Groupe sont les suivants :

- Noida, Pune et Chennai en Inde ;
- Katowice en Pologne ;
- Casablanca au Maroc.

À noter qu'avec 26 % des effectifs du Groupe localisés au 31 décembre 2013 sur des zones *offshore* ou *nearshore*, Steria se positionne parmi les premiers acteurs européens en la matière.

### **Un modèle intégré**

Le *Global Delivery Model* mis en œuvre par Steria lui permet de proposer des solutions combinant une approche industrielle de la production et un *sourcing* sélectif avec la possibilité de délivrer des prestations depuis des centres *offshore/nearshore* ou *onshore* selon le souhait des clients.

Le modèle mis en œuvre par Steria se caractérise par une organisation de la production totalement intégrée. En pratique, cette organisation se matérialise par le fait que la responsabilité des ressources entrant dans la réalisation d'un projet est confiée à une seule personne ayant une responsabilité trans-géographique quelle que soit la localisation des ressources de production utilisées.

Ce modèle intégré est l'aboutissement de 16 années d'expériences et peut être considéré comme l'un des plus aboutis parmi les sociétés de services informatiques en Europe.

### **Des standards de production et de qualité élevés**

Afin de garantir à ses clients un niveau de qualité optimum et une productivité en constante amélioration, les centres de production mutualisés sont animés par les Lignes de Services du Groupe qui pilotent le déploiement et l'utilisation effective d'outils, de processus et de référentiels communs.

Le Groupe utilise les grands standards internationaux de certification :

- ISO pour la qualité (ISO 9000, ISO 20000) ;
- ISO pour la sécurité (ISO 27000) ;
- CMMI pour le développement et CMMI Services pour la Maintenance Applicative, TMMI pour le *testing*, ITIL pour la Gestion des Infrastructures.

En 2011, l'entité indienne a obtenu la certification CMMI 5, soit le niveau le plus élevé.

Afin de disposer des ressources bénéficiant des capacités techniques requises, les collaborateurs du Groupe sont amenés à suivre de nombreuses formations et obtenir les certifications techniques appropriées.

Steria a, par ailleurs, réalisé au cours des derniers exercices d'importants investissements sur des outils leader sur leurs marchés respectifs, visant à supporter ses activités de production, permettant de renforcer la robustesse des processus et contribuant ainsi à mieux garantir la qualité des travaux délivrés.

Steria poursuit une politique active de collaboration et de partenariat avec les grands éditeurs et grands constructeurs, lui permettant ainsi de disposer du support technique nécessaire à la bonne exécution de ses engagements.

### **Une politique active de collaboration et de partenariat**

Le Groupe fait régulièrement appel à des sous-traitants lui apportant un savoir-faire sur des sujets connexes à ses compétences classiques ou lui permettant de faire face à des surcharges ponctuelles.

Steria poursuit une politique active de partenariat, d'une part, avec de grands éditeurs de progiciels et, d'autre part, avec des clients, des industriels ou même d'autres sociétés de services informatiques, parfois au sein de structures dédiées. Par ailleurs, Steria entretient des relations avec un réseau de sociétés spécialisées qui peuvent intervenir en sous-traitance dans le cadre des projets qui lui sont confiés sur les différents métiers exercés par le Groupe.

## → 1.6 Les clients

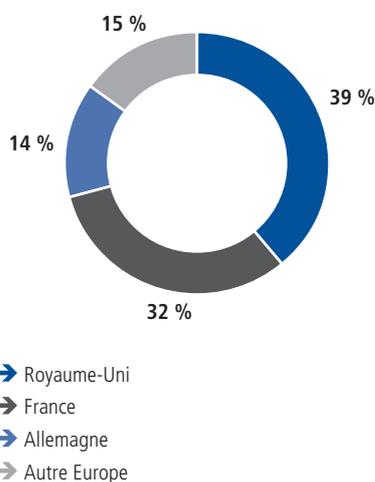
La clientèle du Groupe est essentiellement constituée de très grands comptes faisant partie des plus importantes organisations publiques ou privées des pays dans lesquels le Steria est présent.

### 1.6.1 Les clients par zone géographique

Le Groupe exerce essentiellement ses activités en Europe de l'Ouest mais a également une présence commerciale en Asie (Singapour et Inde). La répartition du chiffre d'affaires du Groupe en fonction de la localisation de ses clients est la suivante.

#### Répartition du chiffre d'affaires par zone géographique (exercice 2013)

(en milliers d'euros)	France	Royaume-Uni	Allemagne	Reste de l'Europe	Total Groupe
Chiffre d'affaires	555	692	239	269	1 755
% du chiffre d'affaires	32 %	39 %	14 %	15 %	100 %



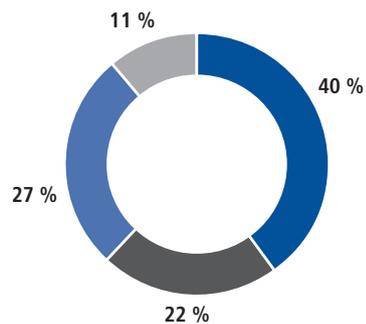
Les 20 clients les plus importants du Groupe Steria représentent environ 44 % du chiffre d'affaires, le premier client représentant 6,1 % du chiffre d'affaires du Groupe.

## 1.6.2 Les clients par secteur d'activité

En termes de secteurs économiques, la répartition de la clientèle du Groupe est la suivante :

### Évolution de la répartition du chiffre d'affaires par secteur d'activité

	2013		2012		2011	
	M€	% CA	M€	% CA	M€	% CA
Secteur public	704	40 %	707	39 %	681	39 %
Finance (Banque – Assurances)	381	22 %	428	23 %	428	24 %
Énergie – Utilities/Telco - Media/Transport	472	27 %	554	30 %	500	29 %
Autres	198	11 %	141	8 %	139	8 %
<b>Total</b>	<b>1 755</b>	<b>100 %</b>	<b>1 827</b>	<b>100 %</b>	<b>1 748</b>	<b>100 %</b>



- Secteur public
- Finance
- Énergie - Utilities / Telco - Media / Transport
- Autres

## ➔ 1.7 L'innovation - Recherche et Développement

### 1.7.1 Démarche Innovation - Recherche et Développement

Fournisseur de services informatiques et de gestion de processus auprès des plus grandes entreprises et administrations, Steria se doit en permanence d'offrir à ses clients des solutions en pointe tant sur le plan purement technologique que sur le plan de leur intégration optimale pour maximiser leur valeur d'usage dans l'amélioration des processus métiers.

Cette dernière dimension, particulièrement importante dans la stratégie de Steria, se traduit par une volonté d'établir une proximité forte entre les activités d'Innovation, Recherche & Développement et les équipes opérationnels en charge des projets.

La démarche du Groupe est structurée autour de trois axes majeurs :

- Analyse prospective ;
- Centres d'innovation d'excellence ;
- Innovation collaborative.

### 1.7.2 Analyse prospective

L'activité d'analyse prospective menée par Steria vise à garantir une identification des tendances majeures qui pourront affecter à moyen long terme son environnement et celui de ses clients (dynamiques sociétales, évolutions technologiques, processus métiers...). Cet exercice vise à permettre au Groupe d'anticiper au mieux les évolutions de son offre et d'affecter en conséquence ses ressources et de procéder aux ajustements de compétences et de structure organisationnelle requis.

Basé sur ces réflexions, le Groupe a publié en 2011 et 2012 un « Future Report <sup>(1)</sup> » qui offre un cadre d'analyse et de réflexion sur les problématiques et tendances auxquelles les chefs d'entreprise doivent se préparer dans les années à venir.

Les différentes organisations du Groupe (Entités Géographiques, Lignes Métiers, Communauté d'activités verticales...) contribuent, en y intégrant aussi la vision d'intervenants extérieurs, à la réalisation de cette réflexion qui permet d'alimenter les activités de *planning stratégique*.

L'engagement du Groupe dans la mise en œuvre d'une plateforme de gestion globale des connaissances permet par ailleurs à Steria d'enrichir cette réflexion de la contribution de nombreux acteurs internes.

(1) Le « Future Report » est consultable sur [http://www.steria.com/fileadmin/com/sharingOurViews/publications/files/Steria\\_Future\\_Report\\_2012.pdf](http://www.steria.com/fileadmin/com/sharingOurViews/publications/files/Steria_Future_Report_2012.pdf).

## 1.7.3 Centres d'innovation d'excellence

Steria a décidé de rassembler au sein de différents sites du Groupe des équipes dédiées à une même expertise afin de permettre la collaboration, l'émergence de nouvelles idées, l'échange d'expérience.

### Centre d'Excellence JAVA Agile

Le Centre d'Excellence de Steria dédié au développement de Java Agile au Luxembourg a pour mission de fournir un travail d'excellence pour le développement d'applications J2EE de haute qualité. Il s'appuie sur les technologies de pointe les plus récentes pour favoriser la maîtrise en temps réel des applications et la gestion de leur mise en œuvre. Le projet Steria Interconnection Box (SIB) est actuellement la principale solution développée par le centre. La SIB est une solution de pointe développée par le Groupe pour permettre l'interconnexion des systèmes de police nationale et de contrôle de l'immigration avec la base de données centrale des systèmes d'information sur les visas de l'espace Schengen, déployés par la Commission européenne. À ce jour, la solution SIB a été mise en œuvre dans dix pays européens et plusieurs autres pays ont exprimé leur intérêt pour cette application.

### Centre d'Excellence Technologie mobile

Le centre d'excellence de Steria pour le développement de solutions et services dédiés à la mobilité est implanté à Singapour. Son expertise repose sur sa capacité à associer les technologies de communication les plus récentes (RFID, GPS, GSM, M2M, etc.) afin de proposer des solutions innovantes au service de la mobilité. La gamme étendue d'applications couvre différents domaines tels que l'information en temps réel et personnalisée sur les temps de transport, la gestion des flottes, la mobilité des seniors, l'optimisation des livraisons et la gestion des services d'urgences.

### Centre d'Excellence Biométrie

La Norvège accueille le centre d'excellence de Steria dédié à la biométrie. Capitalisant sur la vaste expérience du Groupe en matière de services de police et d'immigration, ce centre est responsable du développement des suites de solutions SteriaFIT et SteriaAFIS qui intègrent les dernières technologies de reconnaissance d'empreintes digitales dans une plateforme fiable et performante.

### Centre d'Excellence Sécurité

Les équipes du centre d'excellence Sécurité de Steria, basées essentiellement en France et au Royaume-Uni, couvrent un large spectre de besoins de sécurité autour des infrastructures, des applications et des données, afin de faire face au développement d'attaques informatiques de plus en plus complexes. Elles ont développé une approche structurée basée sur la gestion de la sécurité par les risques et couvrant l'ensemble du cycle de vie du système d'information depuis sa conception jusqu'à son exploitation. Les experts Sécurité européens du Centre d'excellence Sécurité de Steria apportent des capacités de conseil (gouvernance, gestion des risques, audit et tests d'intrusion...), d'intégration de solutions innovantes de sécurité (biométrie, DLP, IAM, PKI...) associées à ses centres de lutte contre la cybercriminalité (détection d'attaques, *forensic*, *monitoring*...).

### Centre d'Excellence EIM (Entreprise Information Management) et Big Data

Implanté essentiellement en Allemagne, le centre d'excellence EIM et Big Data participe au développement constant de Steria dans les domaines du Big Data. Centré sur 3 domaines – la Business Intelligence, la gestion des données, et la gestion des contenus structurés et non structurés (issus par exemple des réseaux sociaux), ce centre bénéficie de l'expertise d'environ 800 spécialistes, et figure parmi les environnements d'innovation les plus importants de Steria, opérant dans un secteur de croissance majeur pour le Groupe.

### Centre d'Excellence Simulation

S'appuyant sur un partenariat solide avec le secteur aérospatial à Toulouse, Steria a créé un centre d'excellence performant dédié à la simulation. Le Groupe a associé des compétences industrielles à une expertise en logiciel-service pour créer GAIA, une plateforme évolutive pour la simulation du trafic aérien. Ce centre d'excellence a adopté une approche collaborative de la Recherche & Développement, réunissant un large éventail de partenaires issus des secteurs public et privé dans le but de développer un « ciel virtuel » paneuropéen. Les partenaires de ce projet ont accès à GAIA via une interface *plug-and-run*. Grâce à ce service, ils peuvent simuler et valider les systèmes de gestion du trafic aérien et procéder à leur développement pré-opérationnel.

## 1.7.4 Innovation collaborative

Steria a investi dans la mise en place d'une approche collaborative de l'innovation visant à associer un nombre large d'acteurs de son « écosystème » (collaborateurs, clients, fournisseurs, agences de recherche nationale ou européenne, entités publiques et gouvernementales...).

Cette approche a permis au cours des dernières années de mener à bien de nombreux projets concrets dont :

- le développement de *Workplace On Command* (WOC), en partenariat avec Microsoft, solution unique d'espace de travail d'entreprise virtualisé permettant à tout utilisateur, via un portail Web, de disposer de manière entièrement sécurisé, quels que soient le terminal utilisé et le lieu de connexion, de tout son environnement de travail, des applicatifs métier de l'entreprise et de ses données ;

- la mise sur le marché de l'offre *Cloud Steria on Command* née d'un programme de recherche et de développement collaboratif mené avec Cisco ;
- la définition et conception de l'offre *Smart Energy Management* qui propose aux administrations ainsi qu'aux fournisseurs de services publics des solutions concrètes et innovantes pour optimiser leurs consommations d'énergie.

Pour favoriser et promouvoir l'innovation collaborative, le Groupe utilise une démarche Web 2.0, permettant la promotion d'idées innovantes associée à des fonctions de *networking* social et de gestion du cycle de vie de l'innovation.

Steria organise par ailleurs régulièrement un Concours de l'Innovation, ouvert à tous ses salariés, et récompensée pour les finalistes par une présentation en présence du Comité exécutif du Groupe.

## ➔ 1.8 La stratégie

### 1.8.1 Les étapes de la construction du Groupe

Créé en 1969, Steria délivre des services IT aux entreprises et aux administrations européennes et dispose d'une offre de services complète qui comprend le Conseil, l'Intégration de systèmes, la Maintenance Applicative, la Gestion des Infrastructures ainsi que le *Business Process Outsourcing* (externalisation de l'exécution de processus métiers).

Une des principales caractéristiques du secteur des services informatiques européen est d'être très fragmentée. La concurrence y est structurée autour de quatre catégories principales d'acteurs : les grands acteurs mondiaux généralement présents sur tous les continents et disposant le plus souvent d'une activité de fabrication de matériels et d'édition de logiciels en plus des prestations de services informatiques ; les grands acteurs d'origine européenne ayant bâti une offre complète en termes de services (Conseil/Développement/Exploitation/BPO) et un modèle de production globalisé ; les acteurs indiens qui bénéficient d'une structure de coût de production avantageuse ; les acteurs locaux ou de niches.

La stratégie du Groupe Steria, au cours de la dernière décennie, a été de construire un profil lui permettant d'appartenir à la deuxième catégorie, celle des acteurs européens disposant d'une offre complète et industrielle, de façon à garantir son éligibilité aux grands contrats

de développement ou d'externalisation des plus grandes organisations publiques et privées européennes.

Dans cette optique, après une introduction en Bourse en 1999, Steria a réalisé trois acquisitions structurantes et transformantes :

- Fin 2001, Steria a réalisé l'acquisition des services informatiques de BULL hors de France (« Integris »). L'objectif était d'internationaliser le Groupe au travers de l'acquisition d'activités dans 8 pays européens pour un volume de chiffre d'affaires de 550 millions d'euros. L'opération a également contribué au renforcement de l'Infogérance d'infrastructure et à l'assise dans le Secteur Public britannique ;
- Fin 2004, Steria a significativement renforcé son offre en matière de conseil au travers de l'acquisition de « Mummert Consulting » en Allemagne (150 M€ de chiffre d'affaires). Les deux principales caractéristiques de cette acquisition étaient son modèle d'organisation (une intégration complète des forces de conseil et des forces d'ingénieurs) et une focalisation sur le secteur bancaire (40 % de l'activité) ;

- Fin 2007, Steria a acquis la société britannique Xansa qui réalisait £400m de chiffre d'affaires au Royaume-Uni avec un effectif localisé aux deux tiers en Inde (5 500 personnes). Les objectifs poursuivis consistaient à industrialiser le modèle de production en disposant d'une plateforme *offshore* performante, à pénétrer le marché du *Business Process Outsourcing* tout en consolidant la part de marché sur le premier marché en termes de taille en Europe, le marché britannique ;

À l'issue de cette phase de développement qui a combiné croissance externe et croissance organique, Steria dispose en 2013, avec une présence dans 16 pays, d'un effectif de plus de 20 000 personnes et un chiffre d'affaires de 1,8 milliard d'euros, d'un profil de premier rang en Europe matérialisé par sa position de neuvième SSII sur ce marché (hors captives).

## 1.8.2 Une stratégie de focalisation

Le Groupe a historiquement choisi une stratégie de focalisation lui permettant de bâtir des positions fortes par concentration de ses moyens, stratégie nécessaire à son succès face à la concurrence d'acteurs de taille très sensiblement supérieure.

La première dimension de cette focalisation repose sur les domaines d'activité verticaux où Steria concentre 90 % de son activité sur 3 segments : Finance/Énergie-Utilities-Telco-Media-Transport/Secteur Public. Le Groupe est faiblement présent dans les activités industrielles, où il a décidé de ne pas développer de compétences métiers spécifiques, à l'exception des domaines Aéronautique et Espace où il dispose d'un savoir-faire reconnu et de positions établies chez de grands acteurs.

La seconde dimension supportant la stratégie de focalisation du Groupe est géographique. Steria réalise 85 % de son activité en France, Grande-Bretagne et Allemagne (pays qui à eux trois représentent 62 % du marché

des services informatiques en Europe). Les deux grandes dernières opérations de développement stratégique ont par ailleurs visé à renforcer les positions commerciales du Groupe dans deux de ces pays (Mummert en 2005 en Allemagne et Xansa en 2007 en Grande-Bretagne). À noter également une présence en Scandinavie, représentant environ 200 M€ de chiffre d'affaires, où le Groupe bénéficie d'un développement très rapide depuis plusieurs années et d'un positionnement bien établi, en particulier en Norvège.

Le Groupe s'est désengagé en 2012 de ses activités espagnoles. Il a par ailleurs pour objectif de se développer en Asie à partir de sa plateforme existante à Singapour et de ses trois implantations en Inde.

## 1.8.3 Une stratégie d'industrialisation

Depuis le milieu des années 2000, le secteur des services informatiques a connu une standardisation des prestations qui a parallèlement conduit à une réduction des prix de vente. Cette évolution a été amplifiée par le développement des prestations *offshore/nearshore* dans des pays à coûts salariaux plus faibles. Particulièrement développée sur le marché britannique, cette tendance à l'utilisation de prestations *offshore/nearshore* connaît une progression continue en Europe Continentale.

Dans ce contexte, le Groupe s'est engagé dans une politique intensive d'industrialisation de son modèle de production visant à optimiser ses coûts et à garantir les gains de productivité nécessaire sur le moyen terme.

Ainsi, depuis la deuxième partie des années 2000, Steria s'est lancé dans la spécialisation et la consolidation de ses centres, l'automatisation de la production, le développement d'une politique de *multisourcing* intégrant des prestations *offshore/nearshore* et dans la généralisation des efforts de réplification de ses processus. Le modèle de production du Groupe est décrit plus en détail au paragraphe 1.5 du présent document.

## 1.8.4 Une stratégie de différenciation

La stratégie de Steria repose sur le développement d'un positionnement différenciateur visant à proposer à ses clients des offres à « valeur ajoutée », en adéquation forte avec leurs contraintes métiers et leur recherche continue de flexibilité et productivité. Cette stratégie permet d'établir une relation stratégique de long terme avec les clients et de réduire sensiblement la part de prestations banalisées soumise à une pression tarifaire plus forte.

Steria fait reposer sa stratégie de différenciation sur 4 axes majeurs : la Verticalisation, la Proximité, la Transformation et la Culture d'Entreprise.

La **Verticalisation** vise à offrir des prestations intégrant de manière importante les spécificités propres au domaine d'activité du client. Pour ce faire, Steria dispose d'une expérience historique reconnue dans ses trois segments stratégiques (Finance/Secteur Public/Energie-Utilities-Telco-Media/Transport) animées de manière globale au niveau du Groupe, au sein de *Business Communities* dédiées.

La **Proximité** repose sur une volonté affirmée du Groupe de se positionner au plus près de ses clients afin de leur offrir réactivité et flexibilité grâce à une parfaite compréhension de leurs enjeux et besoins. Pour ce faire, Steria a privilégié une organisation opérationnelle dont la dimension principale est géographique. Le Groupe a, par ailleurs, décidé de maintenir une organisation de la production permettant à chaque client de choisir, en fonction de ses contraintes, le lieu de production des prestations délivrées. Pour ce faire, le Groupe, bien que disposant d'importantes capacités de production *offshore* et *nearshore*, a maintenu dans chaque entité géographique des centres de production locaux avec un alignement complet des méthodes et des outils afin de proposer à ses clients un *mix sourcing* adapté.

La **Transformation** constitue pour l'ensemble des organisations, publiques ou privées, un enjeu informatique majeur, renforcé significativement ces dernières années par l'environnement économique difficile et des évolutions technologiques et sociétales importantes.

Ce contexte a conduit la quasi-totalité des organisations à mettre en place des projets de Transformation visant à :

- réduire les dépenses informatiques (tant en Capex qu'en Opex) sans dégrader la qualité de service ;
- accroître l'efficacité des processus métiers et augmenter la valeur d'usage pour les utilisateurs finaux ;

- gagner en flexibilité et agilité pour s'adapter à un contexte économiquement incertain ;
- faire face à l'obsolescence de certaines technologies (cobol, IMS, DB2...) souvent coûteuses à maintenir ;
- répondre à la modification des usages (mobilité, réseaux sociaux, *cloud computing*...) ;
- faire face à l'accélération de certains enjeux majeurs (sécurité, confidentialité, organisation et volumétrie des données...).

Steria dispose, sur les activités de Transformation, d'une forte expertise reconnue et de nombreuses références de premier plan dans la conduite de grands projets, tant dans la sphère publique que privée.

Le Groupe a développé sur ce segment un positionnement différenciant de « partenaire de confiance » reposant sur sa capacité à proposer aux clients un schéma de « Co-Transformation » qui réduit sensiblement les risques inhérents à ce type de projet. Cette approche est gage d'une parfaite adéquation des projets avec leurs besoins et de leur capacité à conserver le contrôle de leurs opérations :

- partage d'une vision du modèle cible alignée sur les enjeux stratégiques ;
- définition et choix d'une trajectoire de transformation partagée, flexible et adapté à leur niveau de maturité et à leurs contraintes ;
- juste combinaison des actifs et compétences de chaque partie pour l'exécution ;
- mise en œuvre d'une structure de pilotage conjointe, efficiente et transparente.

La **Culture d'Entreprise** constitue un axe de différenciation important pour Steria, souvent mentionné comme tel par les clients de l'entreprise, et qui se matérialise par :

- Un actionnariat salarié d'environ 5 000 collaborateurs détenant au 31 décembre 2013 24,17 %<sup>(1)</sup> du capital, garant d'un esprit d'entrepreneuriat et d'engagement individuel et collectif ;
- Un projet de responsabilité d'entreprise, historiquement au cœur des principes de la Société, véhiculé aux différents niveaux du Groupe et récompensé par de nombreux prix et distinctions.

(1) Dont les « SET TRUST » et « XEBT TRUST » (3,90 % du capital).

## 1.8.5 Vers un nouveau métier : créateur – opérateur de services numériques

La stratégie de Steria vise à projeter le Groupe d'une position de développeur-intégrateur de systèmes à celui de créateur-opérateur de services numériques.

Dans cette perspective, le Groupe a défini un certain nombre d'axes de développement :

- Le développement de solutions :
  - Fort de sa focalisation sectorielle, Steria a formalisé des domaines d'expertise fonctionnelle et technologique sous forme de « DOE » (Domains of Excellence) animés par des *Business Communities* agissant comme des réseaux d'experts cross-géographies,
  - ces DOEs permettent à Steria de formaliser sur un domaine donné sa connaissance des besoins du marché, de la concurrence et de définir en conséquence sa proposition de valeur,
  - les DOEs verticaux (ceux qui correspondent à des métiers clients spécifiques) ont pour objet de nourrir une relation de confiance et de valeur avec les clients en affirmant l'empreinte verticale du Groupe et la connaissance approfondie de certaines de leurs activités,
  - cette démarche permet de capitaliser sur les expériences et de faciliter leur réutilisation.
- certains DOEs bénéficient de solutions spécifiques propriété de Steria dite « IP » (*Intellectual Property*),
- en complément de ces DOE verticaux, le Groupe a également développé des solutions transversales (trans-sectorielles) comme la Sécurité, la gestion des données (BI/Big Data) ou le CCM (*Customer Centric Management*) ;
- Le déploiement des activités de BPS (Business Process Services) :
  - Steria a pris une position particulière sur les activités de BPS autour des fonctions RH et Finance, devenant ainsi le deuxième acteur en Angleterre sur le BPS des fonctions support,
  - l'ambition du Groupe sur cette offre est d'étendre ce leadership à l'ensemble de l'Europe et de répliquer ce savoir-faire de transformation des fonctions support aux fonctions métier pour en faire des usines de services transactionnels mutualisés entre plusieurs clients d'un même secteur d'activité,
  - ce développement pourra se faire autour de plateformes « propriétaires » reposant sur des solutions progiciels.

## ➔ 1.9 L'organisation du Groupe

### 1.9.1 L'organisation opérationnelle du Groupe

L'organisation opérationnelle du Groupe mise en œuvre vise à supporter les principes clés suivants :

- Une proximité forte avec les clients visant à favoriser flexibilité, réactivité et esprit d'initiative ; ce principe a conduit le Groupe à privilégier la dimension géographique comme dominante dans son organisation ;
- Une organisation industrielle globale, gage d'efficacité, de qualité et de compétitivité ;
- Une capacité à promouvoir la transversalité des offres et des domaines d'excellence entre les différentes zones géographiques ;
- Une mutualisation optimale des ressources et moyens engagés ;
- Une intégration forte entre les fonctions supports et les équipes opérationnelles favorisant une gestion efficace des risques.

L'organisation opérationnelle en place s'articule autour des quatre dimensions décrites ci-après :

#### Le Comité exécutif du Groupe

La Direction du Groupe est assurée par le Gérant assisté du Comité exécutif du Groupe.

Le Comité exécutif, composé de neuf membres, se réunit mensuellement. Il regroupe les représentants des entités géographiques, les organisations transversales Groupe de support au business (coordination des métiers verticaux et des lignes horizontales métiers) ainsi que les Fonctions Support (Ressources Humaines, Finance, Communication...).

La composition du Comité exécutif est détaillée en page 8 du présent Document de référence et au paragraphe 2.3.1.

#### Les entités géographiques

Les entités géographiques correspondent aux marchés où le Groupe exerce une activité commerciale établie et récurrente :

- France ;
- Royaume Uni et Asie ;
- Allemagne (dont Autriche) ;

- Autre Europe :
  - Scandinavie (Norvège, Danemark et Suède),
  - Belux (Belgique et Luxembourg),
  - Suisse.

Les entités géographiques disposent d'un comité de Direction local, de secteurs regroupant les activités par verticaux (Finance, *Utilities*, Secteur Public...), de Lignes de Services assurant la gestion des Centres de Services Partagés locaux et coordonnant les activités horizontales métiers (Maintenance Applicative, Gestion des Infrastructures...), ainsi que de directions fonctionnelles.

La dimension géographique constitue l'axe principal d'analyse de la performance économique du Groupe.

#### Les organisations transversales Groupe de support au business

Ces organisations animent de manière transversale, en collaboration étroite avec les différentes entités géographiques, les segments verticaux d'activité à travers les *Business Communities* et des horizontaux métiers à travers les *Global Services Lines*.

Les *Business Communities* ont pour missions essentielles de définir, promouvoir et supporter les expertises verticales du Groupe entre les différentes Entités Géographiques.

Les *Global Services Lines* ont pour principales missions, sur les métiers horizontaux du Groupe :

- de développer et promouvoir des offres globales Groupe ;
- d'offrir un support avant-vente sur les opportunités significatives ;
- de définir et déployer les méthodes et outils de production ;
- d'animer la productivité et de définir la stratégie industrielle ;
- de piloter les *Global Delivery Centers* (Centres globaux de production).

## Les directions fonctionnelles

Les directions fonctionnelles sont rattachées au siège du Groupe, où sont définies les grandes orientations retenues. Ces dernières sont ensuite déclinées dans chacune des entités opérationnelles par les équipes fonctionnelles locales.

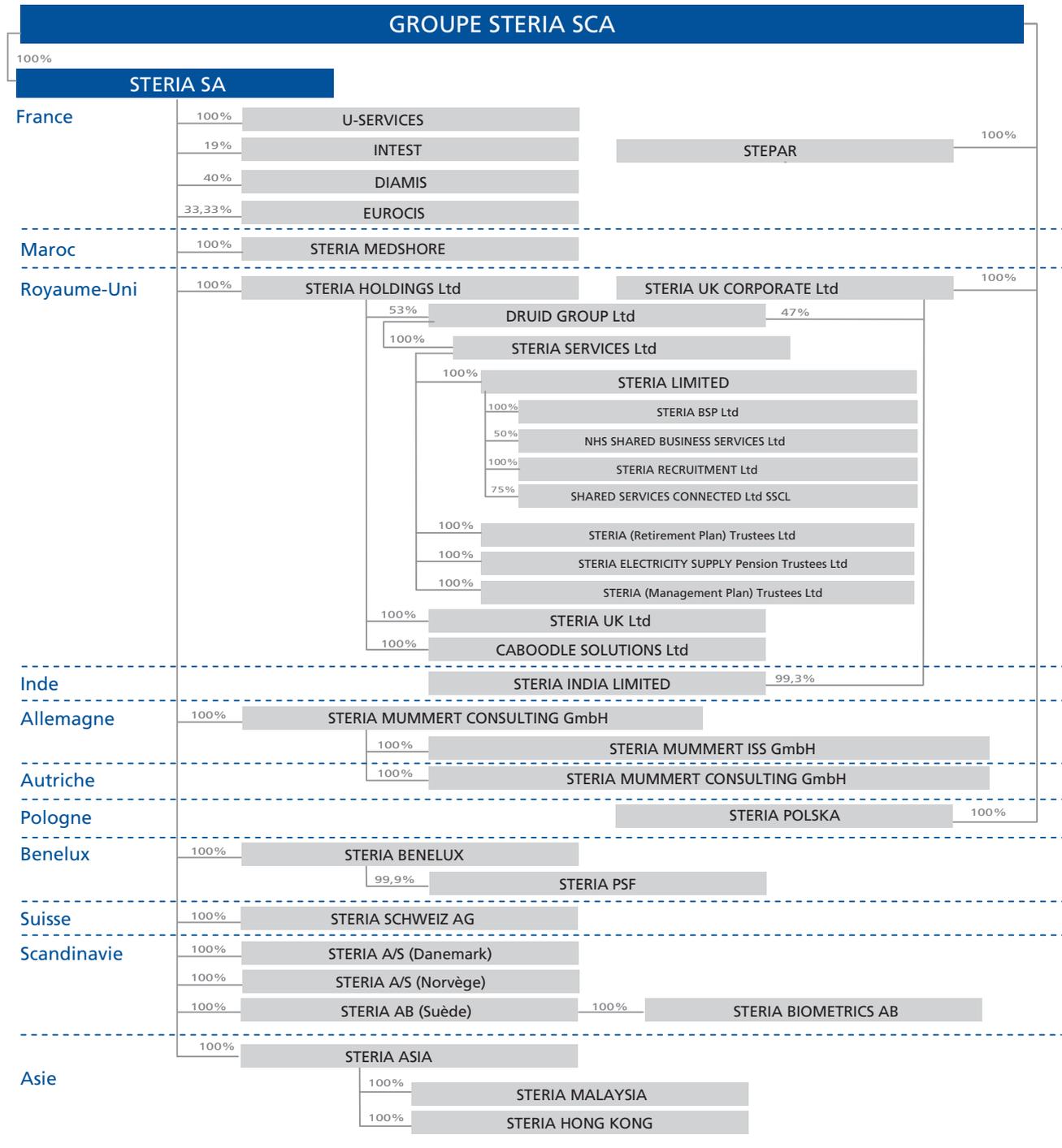
Les directions fonctionnelles ont pour principales missions d'apporter le support nécessaire au business, de définir et veiller à la mise en œuvre des politiques et procédures nécessaires au respect des principes de contrôle et de gouvernance définis, d'animer les processus relatifs à la gestion de la performance et à la gestion des risques, de promouvoir la mutualisation des moyens et l'harmonisation des processus à travers le Groupe.

Les principales directions fonctionnelles de Steria sont :

- La Direction des Ressources Humaines ;
- La Direction Marketing, Communication et Business Development ;
- La Direction des Opérations et de la Gestion de Projets ;
- La Direction Financière ;
- La Direction Juridique et Gestion des Risques ;
- La Direction des Achats ;
- La Direction des Systèmes Informatiques Internes.

## 1.9.2 L'organisation juridique du Groupe

L'organigramme juridique simplifié au 31 décembre 2013 est le suivant :



La liste des filiales et participations figure en note 4.11 des Annexes aux comptes sociaux et 2.2 des Annexes aux comptes consolidés.



# 2

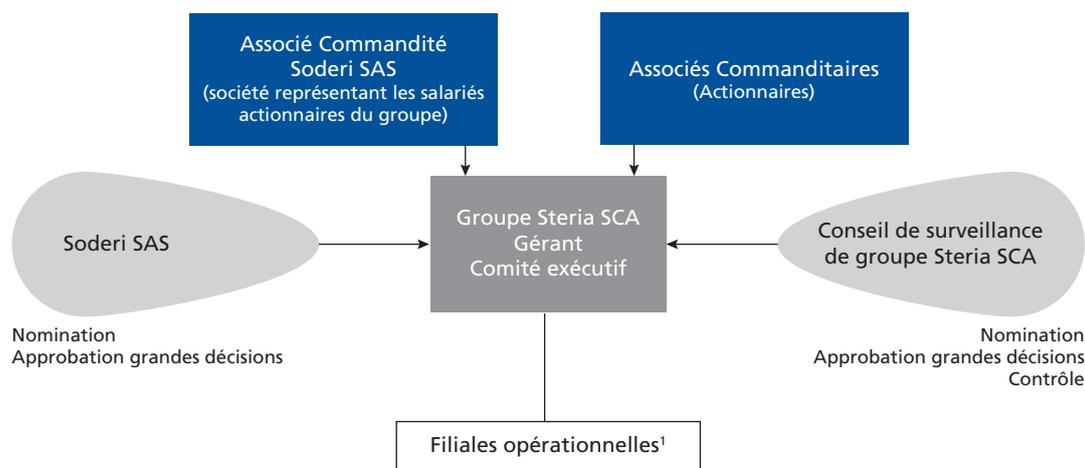
## “Gouvernement d'Entreprise



<b>2.1</b>	<b>Un mode de gouvernance impliquant les salariés actionnaires</b>	<b>30</b>	<b>2.6</b>	<b>Rapport du Président du Conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise et sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques</b>	<b>47</b>
2.1.1	Une structure de société en commandite par actions pour impliquer les salariés actionnaires dans la gouvernance	30	2.6.1	Code de gouvernement d'entreprise	47
2.1.2	Un Gérant unique non commandité dont la rémunération est fixée par les actionnaires	31	2.6.2	Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil de surveillance	48
2.1.3	Une dissociation claire entre les organes de direction et de contrôle	31	2.6.3	Modalités de participation des actionnaires aux Assemblées générales	57
<b>2.2</b>	<b>Deux types d'associés</b>	<b>31</b>	2.6.4	Contrôle interne et gestion des risques	57
2.2.1	Les Associés commanditaires (les actionnaires)	31	<b>2.7</b>	<b>Rapport des Commissaires aux comptes établi en application de l'article L. 226-10-1 du Code de commerce sur le rapport du Président du Conseil de surveillance de la société Groupe Steria SCA</b>	<b>63</b>
2.2.2	L'Associé commandité : Soderi SAS (regroupant les salariés actionnaires du Groupe)	32	<b>2.8</b>	<b>Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés</b>	<b>64</b>
<b>2.3</b>	<b>Les organes de direction et de contrôle</b>	<b>33</b>			
2.3.1	Le Gérant et le Comité exécutif	33			
2.3.2	Le Conseil de surveillance	33			
2.3.3	Le Congrès	34			
<b>2.4</b>	<b>Rémunération et avantages alloués aux organes de direction et de contrôle</b>	<b>34</b>			
2.4.1	Le Gérant	34			
2.4.2	Les membres du Comité exécutif	37			
2.4.3	Les membres du Conseil de surveillance	38			
	Tableaux récapitulatifs des rémunérations versées aux membres du Conseil de surveillance	39			
<b>2.5</b>	<b>Autres renseignements concernant les mandataires sociaux</b>	<b>40</b>			
2.5.1	Déclarations	40			
2.5.2	Mandats et fonctions	41			

## ➔ 2.1 Un mode de gouvernance impliquant les salariés actionnaires

### 2.1.1 Une structure de société en commandite par actions pour impliquer les salariés actionnaires dans la gouvernance



1. Voir organigramme juridique simplifié Groupe au paragraphe 1.9.2 du présent Document de référence

Groupe Steria a mis en place un système de gouvernance innovant, dont la vocation est d'être un levier de différenciation, de fonctionnement et d'attractivité de l'entreprise. Cette gouvernance utilise de façon originale la structure juridique des sociétés en commandite par actions (SCA) où l'Associé commandité est une société par actions simplifiée dénommée Soderi, qui représente exclusivement les salariés actionnaires du Groupe.

L'idée est d'utiliser le cadre juridique de la société en commandite par actions afin de permettre aux salariés ayant décidé de devenir actionnaires de leur entreprise de participer à la gouvernance de cette dernière.

Une telle gouvernance a pour but de promouvoir un esprit entrepreneurial au sein des salariés du Groupe dans la mesure où les salariés constituent

un atout majeur dans une activité de services. Dans l'industrie des services informatiques un des principaux actifs de l'entreprise repose en effet sur son capital humain. Cette gouvernance favorise l'implication et l'engagement des collaborateurs et constitue un atout en termes d'attractivité pour le Groupe sur le marché de l'emploi. Elle permet, en effet, de proposer, aux salariés existants et futurs, un projet qui dépasse largement la seule dimension de la fonction qui leur est confiée. Un tel projet intègre une dimension entrepreneuriale permettant aux salariés actionnaires d'être associés à la définition de la stratégie du Groupe.

Ce modèle de gouvernance repose sur un actionnariat salarié fort, représentant 24,17 % <sup>(1)</sup> du capital du Groupe au 31 décembre 2013.

(1) Dont les « SET Trust » et « XEBT Trust » (3,9 % du capital).

---

## 2.1.2 Un Gérant unique non commandité dont la rémunération est fixée par les actionnaires

Contrairement à la plupart des sociétés en commandite par actions, Groupe Steria n'a pas pour vocation à protéger un fondateur ou un management dans la mesure où le Gérant et l'Associé commandité sont deux personnes différentes.

Le Gérant est désigné par les actionnaires sur proposition du Conseil de surveillance après accord de l'Associé commandité. Son mandat, dont la durée est fixée par l'Assemblée générale, est limité à six années maximum, renouvelable, selon les statuts.

La rémunération du Gérant est présentée et approuvée par l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires, sur proposition du Conseil de surveillance. Cette disposition légale permet d'assurer une grande transparence et un pouvoir de décision des actionnaires quant à la rémunération versée au Gérant.

---

## 2.1.3 Une dissociation claire entre les organes de direction et de contrôle

La gouvernance de Groupe Steria repose sur une dissociation entre les pouvoirs de direction du Groupe assumée par un Gérant non commandité, et les pouvoirs de contrôle confiés à un Conseil de

surveillance totalement séparé de la Direction qui reporte directement aux actionnaires.

# → 2.2 Deux types d'associés

---

## 2.2.1 Les Associés commanditaires (les actionnaires)

Les Associés commanditaires sont propriétaires des actions de la Société en contrepartie de leur rôle d'apporteurs de capitaux. Ils sont réunis au moins une fois par an en Assemblée générale ordinaire et/ou extraordinaire afin de statuer sur les résolutions soumises à leur approbation et notamment pour nommer le Gérant, approuver sa

rémunération, approuver les comptes annuels, nommer les membres du Conseil de surveillance ainsi que les Commissaires aux comptes. Leur responsabilité est limitée au montant de leurs apports. Ils perçoivent une part des bénéfices sous forme de dividendes s'ils en décident ainsi.

## 2.2.2 L'Associé commandité : Soderi SAS (regroupant les salariés actionnaires du Groupe)

L'Associé commandité est la société par actions simplifiée Soderi dont l'originalité est de représenter la collectivité des salariés actionnaires du Groupe.

En contrepartie de sa responsabilité indéfinie et solidaire, Soderi perçoit une rémunération spécifique fixée par les statuts de Groupe Steria (article 19) à 1 % du bénéfice net consolidé (Part du Groupe) pour l'exercice considéré jusqu'à ce que ce prélèvement atteigne 600 000 euros, et à 0,5 % au-delà. La rémunération perçue par Soderi en 2013 s'est ainsi élevée 355 964 euros, celle perçue en 2012 était de 550 086 euros.

### Les associés de Soderi doivent détenir plus de 5 % du capital de Groupe Steria

Conformément aux statuts de Groupe Steria (article 1) les associés de Soderi doivent posséder directement ou par l'intermédiaire de fonds communs de placement d'entreprise (FCPE) au moins 5 % du capital de la société Groupe Steria. Si cette condition venait à ne plus être respectée, la Gérance serait tenue de convoquer une Assemblée générale extraordinaire afin de modifier cette condition, désigner un nouvel Associé commandité ou changer la forme juridique de la société Groupe Steria.

La qualité d'associé de Soderi est réservée, selon ses statuts, aux salariés, retraités ou dirigeants de Groupe Steria ou de ses filiales, possédant directement ou par l'intermédiaire d'un FCPE des actions nominatives de Groupe Steria.

Les personnes répondant aux conditions visées ci-dessus ont le droit de souscrire ou d'acquérir une action de la société Soderi pour chaque action nominative de Groupe Steria détenue directement ou indirectement, sans pouvoir acquérir plus d'actions Soderi que d'actions Groupe Steria, dans la limite d'un montant maximum de 100 000 actions Soderi par associé.

Conformément aux statuts de Groupe Steria (article 13.10) le Conseil de surveillance vérifie que la condition statutaire pour que Soderi reste Associé commandité est remplie.

### Missions

L'Associé commandité ne participe pas à la gestion de la Société mais dispose selon les statuts, de pouvoirs spécifiques :

- il donne un avis préalable sur les grandes orientations stratégiques du Groupe, sur les opérations ayant une incidence notable sur le capital, les financements et la trésorerie de la société Groupe Steria et de ses filiales et de manière plus générale sur toutes questions d'intérêt général ;
- il donne son accord préalable pour les engagements importants tels que définis à l'article 14.10 des statuts, de même que pour

toute décision relevant d'une Assemblée générale ordinaire ou extraordinaire des actionnaires, autre que celles relatives à la nomination et la révocation des membres du Conseil de surveillance et des Commissaires aux comptes ainsi qu'à la fixation ou la modification de la rémunération du Gérant ;

- il donne son accord sur la nomination du Gérant et a le pouvoir de le révoquer après avoir recueilli l'avis du Conseil de surveillance.

La société Soderi a également pour mission d'animer et de développer l'actionariat salarié au sein du Groupe Steria. Pour ce faire, elle a mis en place des outils de communication et de formation dédiés aux salariés actionnaires du Groupe et participe à la mise en place des plans d'actionariat salarié proposés aux collaborateurs du Groupe.

### Gouvernance

La société Soderi est dirigée par un Président assisté d'un Conseil d'administration composé à ce jour de 17 membres, dont six femmes, élus par les associés de Soderi. Le caractère international du Groupe se reflète dans la composition du Conseil, avec la présence de membres scandinaves, anglais, indiens, suisses, belges et français.

Les mandats des administrateurs de Soderi sont renouvelables par moitié tous les deux ans.

Le Conseil d'administration élit en son sein un Président pour le représenter.

Jean-Bernard Rampini exerce les fonctions de Président de Soderi depuis le 27 octobre 2011.

Dans la mission de Soderi en tant qu'Associé commandité et au regard de ses statuts, son Président ne peut être que le représentant du Conseil d'administration et le porte-parole des décisions prises collégialement par le Conseil.

Les décisions du Conseil sont prises à la majorité simple dès lors que sont présents ou représentés au moins les deux tiers des administrateurs en fonction.

Ces règles de gouvernance spécifiques visent à assurer que les décisions de Soderi sont prises collégialement, de manière concertée et équilibrée.

Le capital de Soderi au 31 décembre 2013 s'élève à 114 007 euros divisés en 2 850 196 actions. Le montant de ses capitaux propres, à cette même date, est de 963 820 euros.

Au cours des cinq dernières années, la société Soderi n'a fait l'objet d'aucune condamnation pour fraude ; n'a été associée à aucune procédure de faillite, mise sous séquestre ou liquidation ; n'a fait l'objet d'aucune incrimination et/ou sanction publique officielle prononcée par des autorités statutaires ou réglementaires et n'a pas été empêchée par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

## → 2.3 Les organes de direction et de contrôle

### 2.3.1 Le Gérant et le Comité exécutif

La Société est dirigée par un Gérant unique, non commandité.

Le Gérant est nommé par l'Assemblée des actionnaires sur proposition du Conseil de surveillance et après accord de l'Associé commandité pour une durée de six ans maximum, renouvelable, selon les statuts.

Il est révocable selon la procédure fixée par les statuts annexés au présent document. Dans tous les cas de vacance de la Gérance qui résulteraient des cas visés par les statuts, la Gérance est assurée, de plein droit par l'Associé commandité qui peut alors déléguer tout ou partie des pouvoirs nécessaires pour la gestion de la Société et doit mettre en œuvre au plus tôt la procédure de nomination du nouveau Gérant.

La Gérance de Groupe Steria est assurée par François Enaud depuis le 1<sup>er</sup> février 2007. L'Assemblée générale mixte du 15 mai 2012 a décidé le renouvellement du mandat de Gérant de François Enaud pour une nouvelle période de cinq années se terminant à l'issue de l'Assemblée générale annuelle devant se tenir en 2017.

La rémunération du Gérant est présentée et approuvée par l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires sur proposition du Conseil de surveillance. La rémunération versée au Gérant est détaillée au paragraphe 2.4.1.

Le Gérant agit dans l'intérêt général de la Société, dans la limite de son objet social, et dans le respect des pouvoirs qui sont attribués par la loi ou les statuts au Conseil de surveillance, aux Assemblées générales des actionnaires et à l'Associé commandité. Les orientations stratégiques et les décisions majeures du Gérant telles que définies dans les statuts (acquisitions, cessions, investissements importants) sont soumises à l'accord préalable du Conseil de surveillance et du Commandité, comme précisé ci-après.

Dans l'exercice de sa mission de direction, le Gérant est assisté d'un comité exécutif composé de huit membres (hormis le Gérant). Il comprend trois *Senior Executive Vice-Presidents*. Les *Senior Executive Vice-Presidents* font un point hebdomadaire avec le Gérant. Le Comité exécutif se réunit chaque mois. Il permet une représentativité de l'ensemble des activités du Groupe, des géographies, des métiers, ainsi que des fonctions marketing, finance, juridique et ressources humaines.

La composition du Comité exécutif ainsi que l'organisation opérationnelle du Groupe sont détaillées au paragraphe 1.9 du présent Document de référence. L'ensemble des éléments concernant la rémunération du Gérant et du Comité exécutif sont présentés aux paragraphes 2.4.1 et 2.4.2.

### 2.3.2 Le Conseil de surveillance

Le Conseil de surveillance est chargé du contrôle permanent de la gestion de la Société pour le compte des actionnaires.

Il examine les comptes sociaux et les comptes consolidés et émet un avis sur toute augmentation ou réduction de capital proposée par la Gérance aux actionnaires.

Il peut proposer au cours de l'existence de la Société, sauf cas de vacance, la nomination ou le renouvellement de tout Gérant qui sera décidée par l'Assemblée générale ordinaire, après accord de l'Associé commandité. Il peut avoir l'initiative de la demande de révocation de tout Gérant, demande qui doit alors être notifiée à l'Associé commandité et suivre les règles et procédures prévues aux statuts.

Il propose, sur avis du Comité des nominations et rémunérations, la rémunération de la Gérance à l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires, qui approuve ou non sa proposition.

Par ailleurs, le Conseil de surveillance donne son avis préalable sur les grandes orientations stratégiques de la Société, les opérations ayant une incidence notable sur le capital et la trésorerie de la Société et de ses filiales et les opérations affectant significativement la répartition du capital social de la Société.

L'accord préalable du Conseil de surveillance est requis pour les engagements importants définis à l'article 13.10.3 des statuts.

Il fait à l'Assemblée générale ordinaire annuelle un rapport sur la conduite des affaires sociales et les comptes de l'exercice écoulé. Il fait également un rapport à toute Assemblée générale extraordinaire.

Il peut convoquer toute Assemblée générale des actionnaires.

La composition, les missions et les règles de fonctionnement du Conseil de surveillance sont décrites dans le rapport du Président du Conseil de surveillance figurant au paragraphe 2.6.2 ci-après.

### 2.3.3 Le Congrès

Une procédure de gestion des différends pouvant naître entre le Conseil de surveillance et l'Associé commandité est organisée par les statuts. En cas de divergences de vues entre ces deux organes, un congrès composé à parts égales de membres non-salariés du Conseil de surveillance de la

Société et de membres désignés par l'Associé commandité est constitué et se réunit afin de permettre à ses membres d'arriver à un accord, par voie de consensus. Le congrès peut également être saisi par le Gérant sur des questions particulières.

## ➔ 2.4 Rémunération et avantages alloués aux organes de direction et de contrôle

### 2.4.1 Le Gérant

#### Une rémunération approuvée par l'Assemblée générale des actionnaires

La rémunération du Gérant est présentée et approuvée par l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires sur proposition du Conseil de surveillance. Toute augmentation de la rémunération du Gérant est soumise au vote de l'Assemblée générale. Cette pratique, résultant des dispositions légales et statutaires, va au-delà de la recommandation du code AFEP/MEDEF révisé en juin 2013 visant à soumettre la rémunération des dirigeants mandataires sociaux à un vote consultatif des actionnaires.

#### Rémunération 2013

La rémunération du Gérant pour 2013 a été fixée selon les principes votés par l'Assemblée générale du 15 mai 2012 restés applicables en 2013 et comprend :

- une rémunération fixe de 410 000 euros ;
- une part variable de 318 000 euros pour 100 % des objectifs atteints, représentant au maximum 77,5 % de la partie fixe, dont le montant final est calculé selon les critères fixés par le Conseil de surveillance sur avis du Comité des nominations et rémunérations. En cas de dépassement des objectifs, le montant de la rémunération variable est plafonné à 477 000 euros, soit un montant maximum de la rémunération globale (fixe et variable) plafonné à 887 000 euros.

Les objectifs liés à la partie variable sont fixés par le Conseil de surveillance sur avis du Comité des nominations des rémunérations et de la gouvernance. Les critères quantitatifs et qualitatifs utilisés pour le calcul de la part variable 2013 du Gérant ont été les suivants :

- 70 % du montant de la part variable est lié à la performance du Groupe. Les indicateurs retenus pour apprécier la performance du Groupe en 2013 sont :
  - pour 30 % : le chiffre d'affaires,
  - pour 30 % : la marge opérationnelle,
  - pour 20 % : la réduction de la dette,
  - pour 20 % : le bénéfice net par action.

Ce montant est pondéré par un coefficient facteur de l'évolution du cours de l'action au cours de l'exercice.

30 % du montant de la part variable est lié à des objectifs individuels qualitatifs basés sur la définition et la mise en œuvre de la stratégie du Groupe et le financement du Groupe.

Les objectifs quantitatifs et qualitatifs ainsi que les niveaux de réalisation attendus ont été arrêtés de façon précise par le Conseil de surveillance mais ne sont pas rendus publics pour des raisons de confidentialité.

Le Conseil de surveillance, sur avis du Comité des nominations des rémunérations et de la gouvernance, a procédé à l'examen et l'appréciation des performances quantitatives et qualitatives exposées ci-dessus, et retenu, pour la performance du Groupe un coefficient de réalisation de 43,8 % et pour la performance individuelle du Gérant un coefficient de réalisation de 33,3 %.

La part variable de la rémunération du Gérant au titre de l'exercice 2013 a ainsi été fixée à 129 340 euros, représentant 40,7 % de son montant total nominal.

Le montant total de la rémunération du Gérant au titre de l'exercice 2013 s'est donc élevé à 539 340 euros dont 410 000 de part fixe et 129 340 euros de part variable.

## Rémunération 2014

Le Conseil de surveillance, sur avis du Comité des nominations des rémunérations et de la gouvernance a approuvé la proposition du Gérant selon laquelle la rémunération fixe et variable 2014 du Gérant resterait

inchangée et serait fixée selon les principes exposés ci-dessus, appliqués en 2013. La part variable sera déterminée sur la base des mêmes critères de performance que ceux appliqués en 2013 et détaillés ci-dessus.

Le Gérant ne perçoit aucune rémunération et ne bénéficie d'aucun avantage de société contrôlée par Groupe Steria.

### Tableau récapitulatif des rémunérations de Monsieur François Enaud, Gérant

	Exercice 2013 <sup>(1)</sup>		Exercice 2012	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Rémunération fixe	410 000 €	410 000 €	410 000 €	410 000 €
Rémunération variable annuelle	129 340 €	208 000 € <sup>(1)</sup>	208 000 €	321 736 €
Rémunération variable pluriannuelle	néant	néant	néant	néant
Rémunération exceptionnelle	néant	néant	néant	néant
Jetons de présence	néant	néant	néant	néant
Avantage en nature	néant	néant	néant	néant
<b>Total</b>	<b>539 340 €</b>	<b>618 000 €</b>	<b>618 000 €</b>	<b>731 736 €</b>

(1) Le montant de la rémunération variable 2012 du Gérant effectivement versée en 2013 a été, par erreur, de 27 000 € ; montant repris dans la note 4 des annexes aux comptes consolidés et dans la note 4.3 des annexes aux comptes sociaux, au lieu de 20 800 €. Une régularisation a lieu en 2014.

## Attribution d'actions gratuites ou d'options de souscription et/ou d'achat d'actions

### Actions gratuites attribuées au Gérant en 2013, sous conditions de performance

Conformément à l'autorisation donnée par l'Assemblée générale du 15 mai 2012 dans sa dix-neuvième résolution, le Conseil de surveillance, sur avis du Comité des nominations des rémunérations et de la gouvernance a autorisé l'attribution de 14 000 actions gratuites de performance au Gérant, représentant au jour de leur attribution 0,04 % du capital social, soumises à une condition de présence et des conditions

de performance liées, pour 50 % des actions attribuées, à l'évolution du chiffre d'affaires consolidé du Groupe et pour 50 % à l'évolution de la marge opérationnelle du Groupe, appréciées sur une période de trois ans courant à partir de l'exercice 2013.

En vertu des dispositions de l'article L. 225-197-1 II alinéa 4 du Code de commerce et conformément à l'avis du Conseil de surveillance après consultation du Comité des nominations et rémunérations, le Gérant devra conserver 30 % au moins des actions définitivement attribuées pendant toute la durée de son mandat.

Le détail des actions gratuites de performance attribuées au Gérant en 2013 figure dans le tableau ci-après.

### Actions gratuites de performance attribuées au Gérant en 2013 et soumises à conditions de performance

Autorisation	N° et date du plan	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice	Valorisation des actions selon la méthode <sup>(1)</sup> retenue pour les comptes consolidés	Date d'acquisition <sup>(1)</sup>	Date de disponibilité	Conditions de performance
Assemblée générale du 15 mai 2012	Plan n° 12 du 17 septembre 2013	14 000	149 800 €	17 septembre 2016	17 septembre 2018	Cf. paragraphe « Actions gratuites de performance » ci-dessus

(1) Sous réserve du respect des conditions de conservation précisées au paragraphe « Actions gratuites de performance » ci-dessus.

### Actions gratuites de performance acquises par le Gérant en 2013

Au cours de l'exercice 2013, le Gérant a reçu définitivement 1 147 actions gratuites au titre du plan du 6 juillet 2010, dont la période d'acquisition a pris fin le 6 juillet 2013. L'attribution définitive des actions de ce plan était soumise à des conditions de performance liées à l'évolution de la marge consolidée opérationnelle sur une période de trois années, différentes selon les catégories de bénéficiaires. Pour le

Gérant la performance a été réalisée partiellement et les actions ont été définitivement attribuées pour 9,56 % du nombre d'actions allouées en 2010.

### Actions gratuites de performance attribuées au Gérant devenues disponibles en 2013

Aucune action gratuite précédemment attribuée au Gérant n'est devenue disponible en 2013.

L'historique des attributions d'actions de performance au Gérant figure en note 4-6 des Annexes aux Comptes sociaux de Groupe Steria au 31 décembre 2013 (chapitre 5.4.4 du présent Document).

### Options de souscription et/ou d'achat d'actions

Aucune autorisation d'attribution d'option de souscription et/ou d'achat d'actions n'est en vigueur, aucun plan d'options de souscription et/ou d'achat d'actions n'a été mis en place depuis 2005 et n'est en vigueur au sein du Groupe.

Aucune option de souscription d'actions n'a été exercée par François Enaud au cours de l'exercice 2013.

Conformément aux recommandations AFEP/MEDEF, François Enaud a pris l'engagement formel de ne pas mettre en place d'instruments de couverture des risques attachés aux actions gratuites qui lui ont été attribuées.

### Tableau de synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées à Monsieur François Enaud, Gérant

	Exercice 2013	Exercice 2012
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées dans le tableau ci-dessus)	539 340 €	618 000 €
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	néant	néant
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	néant	néant
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	149 800 €	121 409 €
<b>Total</b>	<b>689 140 €</b>	<b>739 409 €</b>

### Régime de retraite supplémentaire

Le Gérant ne bénéficie d'aucun régime de retraite supplémentaire.

### Absence de contrat de travail et indemnité de cessation de fonctions

Le Gérant ne dispose d'aucun contrat de travail avec la société Groupe Steria SCA ou l'une des filiales. Le contrat de travail le liant à la société Steria SA a été résilié le 13 mai 2010 afin de se conformer à la recommandation AFEP/MEDEF relative au principe de non-cumul entre contrat de travail et mandat social, sans attendre le renouvellement de ce dernier.

L'Assemblée générale du 15 mai 2012, en conséquence du renouvellement du mandat de Gérant de François Enaud, a de nouveau approuvé l'engagement de versement d'une indemnité de cessation de fonctions au Gérant dans certains cas de départ. Cet engagement a été proposé par le Conseil de surveillance après prise en compte du long parcours de François Enaud au sein du Groupe avant d'accéder aux fonctions de Gérant du Groupe et en contrepartie de l'abandon des avantages liés à son contrat de travail en cas de résiliation de ce dernier.

Les conditions de versement de cette indemnité sont les suivantes :

L'indemnité serait due suite à un départ non volontaire (révocation ou non renouvellement du mandat du Gérant) ou une démission consécutive à un changement de contrôle, sauf cas de faute grave ou lourde. Elle ne serait pas due dans les hypothèses d'un départ en retraite non contraint ou de démission non consécutive à un changement de contrôle.

Le montant de l'indemnité serait calculé en fonction des trois critères de performance suivants appréciés sur toute la durée du mandat du Gérant.

- 1<sup>er</sup> critère : croissance :

La croissance du chiffre d'affaires du Groupe devra être supérieure à la croissance moyenne du chiffre d'affaires des sociétés de services

informatiques en Europe (référence Gartner ou autre agence d'analyse sectorielle) sur la période de référence ;

- 2<sup>e</sup> critère : marge opérationnelle :

La progression du taux moyen de la marge opérationnelle, (moyenne sur les trois dernières années), devra être d'au moins 5 % par an, en moyenne, sur la période de référence ;

- 3<sup>e</sup> critère : résultat net courant dilué par action (*Current Fully Diluted EPS*) :

La progression du Résultat net courant dilué par action (moyenne sur les trois dernières années) devra être supérieure à 10 % par an, en moyenne, sur la Période de référence.

Il convient de préciser que le mandat social de dirigeant du Gérant ayant débuté en 1997, les indices de référence à prendre en compte pour le calcul des critères de performance sont ceux de l'exercice 1997, la période de référence commençant à cette date.

- si les trois critères ci-dessus sont respectés : 100 % de l'indemnité sera versée ;
- si deux des trois critères ci-dessus sont respectés : 66 % de l'indemnité sera versée ;
- si un critère est respecté : 33 % de l'indemnité sera versée ;
- si aucun critère n'est respecté : aucune indemnité ne sera versée.

Sous réserve de la réalisation des conditions de performance, l'indemnité versée ne pourrait excéder deux années de la rémunération brute, fixe et variable, du Gérant. La base de calcul de « l'année de rémunération » serait (i) la rémunération fixe annuelle de l'année au cours de laquelle interviendra la cessation de ses fonctions et (ii) la moyenne des deux dernières rémunérations variables annuelles versées antérieurement à la date de cessation des fonctions.

Dans l'hypothèse d'une cessation de fonctions consécutive à un changement de contrôle de la Société, et sauf cas de faute grave ou lourde, l'indemnité ne pourra être inférieure à une année de rémunération, quelle que soit l'atteinte des critères de performance, afin notamment d'indemniser l'ancienneté de François Enaud dans la Société.

Cet engagement est conforme aux recommandations AFEP/MEDEF, à l'exception des deux points suivants :

- Conformément à ces recommandations, l'indemnité n'est due qu'en cas de départ contraint du Gérant. Toutefois la règle du cumul du départ contraint et consécutif à un changement de contrôle ou de stratégie n'est pas retenue ;

- Le montant de l'indemnité versée en cas de départ consécutif à un changement de contrôle est, dans tous les cas, sauf faute grave ou lourde, fixée à un montant minimum d'une année de rémunération.

Ces exceptions ont été retenues par le Conseil afin de compenser la cessation du contrat de travail de Monsieur François Enaud, jusqu'alors suspendu, et de tenir compte de son ancienneté et de son long parcours au sein du Groupe avant sa nomination en qualité de mandataire social.

#### Absence d'indemnité de non-concurrence

Aucun accord de non-concurrence n'a été conclu avec le Gérant.

	Contrat de travail	Régime de retraite supplémentaire	Indemnités ou avantages susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions	Indemnité relative à une clause de non-concurrence
François Enaud	Non	Non	Oui *	Non

\* Voir détail au paragraphe « Absence de contrat de travail et indemnité de cessation de fonctions » ci-dessus.

## 2.4.2 Les membres du Comité exécutif

Les membres du Comité exécutif, tout en assurant des responsabilités au niveau du Groupe, conservent leurs fonctions au sein de l'entité qu'ils dirigent et/ou dont ils dépendent. Chaque membre est ainsi rémunéré par la société à laquelle il appartient.

### Rémunération, parts fixe et variable

La rémunération des membres du Comité exécutif comprend une part fixe et une part variable, cette dernière représentant en moyenne, en 2013, 32 % de leur rémunération totale brute (fixe et variable).

La part variable est déterminée en fonction d'objectifs fixés par le Gérant et examinés par le Comité des nominations des rémunérations et de la gouvernance et le Conseil de surveillance. Ces objectifs sont liés à la performance du Groupe (chiffre d'affaires, rentabilité, génération de flux de trésorerie) ainsi qu'à des objectifs individuels liés à leur mission ou à la performance de l'entité à laquelle ils sont rattachés.

Les critères retenus pour le calcul de la part variable 2013 des membres du Comité exécutif ont été les suivants :

- pour 30 % : la performance du Groupe ;
- pour 70 % : des objectifs individuels.

Le Conseil de surveillance, sur avis du Comité des nominations des rémunérations et de la gouvernance, a approuvé la part variable allouée aux membres du Comité pour 2013, proposée par le Gérant, ainsi que l'appréciation faite par ce dernier du niveau d'atteinte des objectifs fixés.

La rémunération brute globale versée aux membres du Comité exécutif, pour cette même période, a été de 3 286 973 euros (contre 3 290 956 euros en 2012), dont une rémunération variable de 1 040 107 euros (contre 1 025 541 euros en 2012).

Les membres du Comité exécutif ayant des mandats sociaux dans des filiales du Groupe ne perçoivent aucune rémunération, notamment sous forme de jetons de présence, au titre de ces mandats.

### Attribution d'actions gratuites ou d'options de souscription et/ou d'achat d'actions

Les membres du Comité exécutif bénéficient d'actions gratuites de performance dans le cadre des plans d'attribution d'actions gratuites mis en place au titre des outils de motivation et de fidélisation des principaux managers du Groupe.

L'ensemble des membres du Comité exécutif, dans sa configuration à fin décembre 2013, a perçu, en 2013, globalement, 43 750 actions gratuites de performance. Ces actions sont soumises à une condition de présence et des conditions de performance liées pour 50 % des actions attribuées à l'évolution de chiffre d'affaires consolidé du Groupe et pour 50 % à l'évolution de la marge opérationnelle du Groupe appréciées sur une période de trois ans courant à partir de l'exercice 2013.

Aucune autorisation d'attribution d'options de souscription et/ou d'achat d'actions n'est en vigueur, aucun plan d'options de souscription et/ou d'achat d'actions n'a été mis en place depuis 2005 et n'est en vigueur au sein du Groupe.

## 2.4.3 Les membres du Conseil de surveillance

### Jetons de présence

L'enveloppe des jetons de présence est votée en Assemblée générale. L'enveloppe actuelle, autorisée par l'Assemblée générale du 15 mai 2012, est de 200 000 euros. La répartition des jetons de présence est décidée par le Conseil de surveillance sur avis du Comité des nominations des rémunérations et de la gouvernance.

Les jetons de présence sont constitués d'une partie fixe, et d'une partie variable liée à la présence aux séances du Conseil de surveillance et des comités spécialisés.

La partie fixe individuelle versée en 2013 à chacun des membres s'est élevée à 16 000 euros. La partie variable est de 1 000 euros par participation aux séances du Conseil et des comités. Le montant total des jetons de présence versés en 2013 s'est élevé à 186 000 euros dont 112 000 euros de part fixe et 74 000 euros de part variable.

Le taux de participation aux séances des Conseils et comités tenus au cours de l'exercice 2013 a été de 88 %.

M. Jacques Bentz, Président du Conseil de surveillance, M. Éric Hayat, ancien salarié de Groupe Steria et M. Pierre Desprez, salarié du Groupe et Président du Conseil de surveillance du FCPE ne perçoivent pas de jetons de présence.

### Autres rémunérations versées aux membres du Conseil de surveillance

Au titre d'un contrat de prestations de services conclu avec la société Tecnet Participations, dont M. Jacques Bentz est Gérant, cette dernière a facturé la somme totale hors taxes de 104 925 euros pour les prestations réalisées au titre de l'exercice 2013.

Au titre d'un contrat de prestations de services conclu avec Steria SA et la société Éric Hayat Conseil, dont M. Éric Hayat est Gérant, cette dernière a facturé la somme totale hors taxes de 132 000 euros au titre des prestations réalisées en 2013.

Ces deux contrats de prestations de services sont soumis à la procédure des conventions réglementées. Ils sont mentionnés dans le rapport spécial des Commissaires aux comptes figurant en paragraphe 2.7 du présent Document de référence.

Monsieur Pierre Desprez a perçu en 2013 au titre de son contrat de travail avec Groupe Steria, au titre de ses fonctions de Responsable des risques Groupe, une rémunération fixe de 118 605 euros et une rémunération variable de 23 821 euros.

### Attribution d'actions gratuites ou d'options de souscription et/ou d'achat d'actions

Conformément aux dispositions légales, aucune action de performance n'a été attribuée aux membres du Conseil de surveillance au cours de l'exercice 2013. Aucune action de performance attribuée antérieurement n'est devenue disponible au cours de l'exercice 2013.

Aucune autorisation d'attribution d'options de souscription et/ou d'achat d'actions n'est en vigueur, aucun plan d'options de souscription et/ou d'achat d'actions n'a été mis en place au sein du Groupe depuis 2005. Aucune option de souscription et/ou d'achat d'actions n'a été levée par les membres du Conseil de surveillance au titre de l'exercice 2013.

## Tableaux récapitulatifs des rémunérations versées aux membres du Conseil de surveillance

Membres du Conseil de surveillance	Montants versés au cours de l'exercice 2013 <sup>(2)</sup>	Montants versés au cours de l'exercice 2012 <sup>(1)</sup>
<b>Jacques Bentz</b>		
Jetons de présence	-	-
Autres rémunérations <sup>(3)</sup>	104 925 €	84 533 €
<b>Léo Apotheker</b>		
Jetons de présence	22 000 €	11 000 € <sup>(4)</sup>
Autres rémunérations	-	-
<b>Patrick Boissier</b>		
Jetons de présence	26 000 €	24 000 €
Autres rémunérations	-	-
<b>Séverin Cabannes</b>		
Jetons de présence	29 000 € <sup>(5)</sup>	28 000 €
Autres rémunérations	-	-
<b>Élie Cohen</b>		
Jetons de présence	29 000 €	26 000 €
Autres rémunérations	-	-
<b>Bridget Cosgrave</b>		
Jetons de présence	29 000 €	21 000 €
Autres rémunérations	-	-
<b>Pierre Desprez <sup>(6)</sup></b>		
Jetons de présence	-	-
Autres rémunérations	142 409 €	149 383 €
<b>Pierre-Henri Gourgeon</b>		
Jetons de présence	28 000 €	27 000 €
Autres rémunérations	-	-
<b>Éric Hayat</b>		
Jetons de présence	-	-
Autres rémunérations <sup>(7)</sup>	132 000 €	120 000 €
<b>Laetitia Puyfaucher</b>		
Jetons de présence	23 000 €-	-
Autres rémunérations	-	-

(1) La période de référence court de l'Assemblée générale 2011 à l'Assemblée générale 2012.

(2) La période de référence court de l'Assemblée générale 2012 à l'Assemblée générale 2013.

(3) Au titre de la convention de services entre Tecnet Participations et Groupe Steria SCA.

(4) Calculé au prorata du nombre de séances à compter de sa prise de fonctions soit le 2 mars 2012.

(5) Monsieur Séverin Cabannes a renoncé à percevoir ses jetons de présence 2013 au bénéfice d'associations.

(6) Au titre de son contrat de travail avec Groupe Steria SCA.

(7) Au titre de la convention de services entre Éric Hayat Conseil et Steria SA.

## ➔ 2.5 Autres renseignements concernant les mandataires sociaux

### 2.5.1 Déclarations

#### Liens familiaux

François Enaud, Gérant de Groupe Steria SCA et Patrick Boissier, membre du Conseil de surveillance sont cousins germains. Il n'existe aucun autre lien familial entre les membres de la Gérance et du Conseil de surveillance

#### Absence de condamnation pour fraude, d'association à une faillite, d'incrimination et ou de sanction publique

À la connaissance de la Société au jour de la rédaction du présent Document de référence, aucun membre de la Gérance ou du Conseil de surveillance n'a au cours des cinq dernières années :

- fait l'objet d'une condamnation pour fraude prononcée ;
- été associé à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation ;
- fait l'objet d'une incrimination et/ou sanction publique officielle prononcée par des autorités statutaires ou réglementaires ;
- été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

#### Conflits d'intérêts

Dans le cadre de la procédure de contrôle et de gestion des situations de conflits d'intérêts des membres du Conseil de surveillance mise en place par le Conseil de surveillance et décrite au paragraphe 2.6.2 ci-après, il a été considéré qu'en regard aux relations d'affaires entre Steria et la Société Générale dont M. Séverin Cabannes est Directeur Général Délégué, ce dernier pouvait être en situation potentielle de conflits d'intérêts lors de l'examen par le Conseil de sujets concernant ces relations d'affaires. Dans cette hypothèse, M. Séverin Cabannes s'abstiendrait de participer à tous débats et votes sur ces sujets.

Aucune autre situation de conflit d'intérêts potentielle entre les devoirs de chacun des membres du Conseil de surveillance et de la Gérance à l'égard de la Société en leur qualité de mandataire social et leurs intérêts privés ou autres devoirs n'a été portée à la connaissance de la Société à la date de rédaction du présent Document de référence.

#### Absence d'arrangements ou d'accords avec les principaux actionnaires, clients ou fournisseurs

À la connaissance de la Société au jour de la rédaction du présent Document de référence, il n'existe pas d'arrangement ou d'accord conclu avec les principaux actionnaires, les clients ou les fournisseurs aux termes desquels l'un des membres du Conseil de surveillance ou la Gérance a été sélectionné en cette qualité.

#### Absence de restrictions à la cession de participation dans le capital

À la connaissance de la Société au jour de la rédaction du présent Document de référence, il n'existe aucune restriction acceptée par les membres du Conseil de surveillance ou la Gérance concernant la cession de leur participation dans le capital de la Société, autre que celle attachée aux actions qui leur ont été attribuées gratuitement.

#### Conventions passées entre la Société et l'un des membres du Conseil de surveillance ou la Gérance

À l'exception des conventions mentionnées au paragraphe 2.4.3 ci-dessus et dans le rapport spécial des Commissaires aux comptes, aucune convention n'a été passée entre la Société et les membres du Conseil de surveillance ou la Gérance.

## 2.5.2 Mandats et fonctions <sup>(1)</sup>

### La Gérance

**FRANÇOIS ENAUD** - 54 ans  
Nationalité française

#### Mandats et fonctions actuels :

##### **Au sein du Groupe :**

Gérant Exécutif Groupe Steria SCA  
Président-Directeur Général et administrateur de Steria SA  
Président et administrateur de Steria Holdings Limited (Royaume-Uni)  
Administrateur de Steria UK Limited (Royaume-Uni)  
Membre du Conseil de surveillance de Steria Mummert Consulting GmbH (Allemagne)

##### **Hors Groupe :**

Administrateur d'Arkema (France) – (société cotée)  
Président du Conseil d'administration de l'Agence nouvelle des solidarités actives ANSA (France)  
Administrateur de FONDACT

#### Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et expirés :

##### **Au sein du Groupe :**

Président et administrateur de Steria Iberica (Espagne)  
Administrateur de Steria Limited (Royaume-Uni)  
Administrateur de Steria Services Limited (Royaume-Uni)

##### **Hors Groupe :**

Néant

#### Formation - Expérience :

Ancien élève de l'École polytechnique et ingénieur civil des Ponts et Chaussées. Après deux années passées au sein de la société Colas comme ingénieur de travaux (1981-1982), François Enaud a rejoint la société Steria en 1983 où il a occupé différentes fonctions de direction (Technique et Qualité, Directeur Général de filiale, division Transports, division Télécoms) avant de prendre la Direction Générale de la Société en 1997. François Enaud a été nommé Gérant non commandité le 2 février 2007.

(1) Pour les besoins de leurs mandats sociaux au sein de Groupe Steria, le Gérant et les membres du Conseil de surveillance sont domiciliés au siège social de la société.

## Le Conseil de surveillance

**JACQUES BENTZ** – 72 ans  
Nationalité française

### Mandats et fonctions actuels :

#### Au sein du Groupe :

Président du Conseil de surveillance et membre du Comité des nominations des rémunérations et de la gouvernance de Groupe Steria SCA - (société cotée)  
Membre du Conseil de surveillance de Steria Mummert Consulting GmbH

#### Hors Groupe :

Gérant de Tecnet Participations EURL  
Administrateur d'Ipanema Technologies SA  
Administrateur de TDF SA  
Administrateur Tyrol Acquisition 1 SAS  
Administrateur Tyrol Acquisition 2 SAS  
Président du Conseil de surveillance de Linedata Services (société cotée)  
Membre du Comité directeur de l'Institut Montaigne  
Vice-Président du Conseil de surveillance ARDIAN SA  
Vice-Président du Conseil de surveillance ARDIAN FRANCE SA  
Gérant JBENTZ LMP SARL  
Administrateur MEDIA & BROADCAST GmbH  
Administrateur Taunus Verwaltungs GmbH

### Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et expirés :

#### Au sein du Groupe :

Néant

#### Hors Groupe :

Président du Conseil de surveillance de Danet GmbH  
Gérant de SAI-Danet GmbH (groupe Danet)  
Membre du Conseil d'administration de Danet SA  
Vice-Président et membre du Conseil de Ineum Conseil et Associés  
Administrateur de SVP Management & Participations

#### Formation - Expérience :

Ancien élève de l'École polytechnique. Monsieur Jacques Bentz a occupé différentes fonctions de direction : Président de Tecsi (1996-2000), Président de GSI (1993-1995), Directeur Général de GSI (1986-1993). Jacques Bentz est Gérant de Tecnet Participations depuis 1996.

**Léo APOTHEKER** - 60 ans  
Nationalité française

### Mandats et fonctions actuels :

#### Au sein du Groupe :

Membre du Conseil de surveillance et Président du Comité stratégique de Groupe Steria SCA - (société cotée)

#### Hors Groupe :

Administrateur et membre du Conseil de surveillance de Schneider Electric (société cotée)  
Président du Conseil d'administration de KMD A.S. (Danemark)  
Administrateur de Intelius (États-Unis)  
Administrateur de Flow Mobile (États-Unis)  
Membre du Conseil d'administration de Nice Systems

### Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années :

#### Au sein du Groupe :

Néant

#### Hors Groupe :

CEO et Président de Hewlett-Packard  
Président des Opérations et Solutions Client groupe SAP  
Co-CEO de SAP AG  
CEO de SAP AG

#### Formation - Expérience :

Léo Apotheker est diplômé en relations internationales et économiques de l'Université hébraïque de Jérusalem.

Il a occupé des fonctions de gestion ou de direction dans plusieurs sociétés spécialisées dans les systèmes d'information dont SAP France et Belgium dont il a été Président-Directeur Général entre 1988 et 1991. Il participe ensuite à la création d'ECsoft, *start-ups* européennes en matière de capital-risque puis devient Directeur associé d'ABP Partners, société de conseil en management stratégique.

En 1995, Léo Apotheker rejoint à nouveau le groupe SAP et occupe successivement les fonctions de Président de SAP France et SAP Belgique (1995 à 1997), Président de SAP pour la région Europe du Sud-Ouest (1997 à 1999), Président de SAP EMEA (Europe, Moyen-Orient et Afrique) (1999 à 2002) et Président des Opérations et Solutions Client au niveau mondial (2002 à 2008). D'avril 2008 à mai 2009, il est co-CEO de SAP AG dont il devient CEO en 2009. Léo Apotheker quitte le groupe SAP en février 2010. En novembre 2010, il est nommé CEO et Président de Hewlett-Packard, fonctions qu'il exerce jusqu'en septembre 2011.

**PATRICK BOISSIER** – 64 ans  
Nationalité française

**Mandats et fonctions actuels :**

**Au sein du Groupe :**

Membre du Conseil de surveillance et membre du Comité stratégique de Groupe Steria SCA – (société cotée)

**Hors Groupe :**

Président-Directeur Général de DCNS  
Vice-Président du Conseil de surveillance de Vallourec - (société cotée)  
Membre du Conseil d'administration de l'Institut français de la mer  
Membre du Conseil d'administration du Musée de la Marine

**Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années :**

**Au sein du Groupe :**

Néant

**Hors Groupe :**

Directeur Général de Cegelec  
Membre du Directoire de Cegelec Holding SAS  
Président de la Chambre des Constructeurs de Navires  
Membre du Conseil d'administration d'AKER YARD SA  
Président-Directeur Général des Chantiers de l'Atlantique  
Membre du Conseil d'administration de Sperian protection (ex-Bacou Dalloz)

**Formation - Expérience :**

Ancien élève de l'École polytechnique.  
Patrick Boissier a exercé successivement les fonctions de Directeur Général de Cegelec (de 01/09/2007 au 31/12/2008) ; Président-Directeur Général des Chantiers de l'Atlantique (de 1997 - 2007) Vice-Président-Directeur Général de Tréfimétaux (1987-1993) ; Directeur Général de la branche chauffage et climatisation d'Elfi (1994-1997) puis et Président du Conseil de surveillance de Chaffoteaux & Maury (1994-1997). Patrick Boissier est, depuis le 14 janvier 2009, Président-Directeur Général de DCNS.

**SÉVERIN CABANNES** – 55 ans  
Nationalité française

**Mandats et fonctions actuels :**

**Au sein du Groupe :**

Membre du Conseil de surveillance de Groupe Steria SCA - (société cotée)

**Hors Groupe :**

Directeur Général Délégué du groupe Société Générale - (société cotée)  
Administrateur du Crédit du Nord – (société cotée)  
Administrateur d'Amundi

**Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et expirés :**

**Au sein du Groupe :**

Président du Comité d'audit du contrôle interne et des risques de Groupe Steria SCA  
Membre du Comité stratégique de Groupe Steria SCA

**Hors Groupe :**

Président du Comité d'audit et Membre du Conseil de surveillance de la Komerčni Banca (République Tchèque)  
Administrateur de Genefimmo  
Administrateur de la Société Générale Globale Solution Centre (Inde)  
Administrateur de TCW (États-Unis)

**Formation - Expérience :**

Ancien élève de l'École polytechnique, Ingénieur civil des Mines – Séverin Cabannes a précédemment exercé les fonctions de Directeur Général Délégué de Steria SA et Directeur Général du Groupe Steria (2002 à fin 2006) ; Directeur Financier et membre du Comité de direction générale du groupe Société Générale (2001-2002) ; Directeur de la Stratégie, puis Directeur Général Adjoint, Directeur Financier du groupe La Poste (1997-2001) ; Séverin Cabannes a également occupé différentes fonctions chez Elf et au Crédit National. Il est actuellement Directeur Général Délégué du groupe Société Générale.

**ÉLIE COHEN** - 64 ans  
Nationalité française

#### Mandats et fonctions actuels :

##### Au sein du Groupe :

Membre du Conseil de surveillance et Président du Comité d'audit du contrôle interne et des risques de Groupe Steria SCA – (société cotée)

##### Hors Groupe :

Chercheur scientifique, Directeur de recherche au CNRS  
Professeur à Sciences PO  
Directeur de recherche au groupe d'analyse des politiques publiques puis au Cevipof du Centre national de la recherche scientifique (CNRS)  
Administrateur de SOLLOCAL - (société cotée)

#### Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et expirés :

##### Au sein du Groupe :

Néant

##### Hors Groupe :

Administrateur de Vigeo  
Administrateur d'Orange  
Administrateur d'EDF Énergies Nouvelles

#### Formation - Expérience :

Diplômé lauréat de l'IEP Paris (Section économique et financière - 1972), Docteur en Gestion (Université Paris-Dauphine) et Docteur en Science Politique (titulaire d'une HDR), Élie COHEN a entrepris une double carrière de chercheur et d'enseignant du supérieur. Maître de Conférences puis Professeur, Élie COHEN a enseigné :

- à l'IEP (Macro-Éco, Micro-Éco, Économie publique, Politiques publiques, Gestion publique) ;
- à l'ENS Ulm (Sociologie des organisations) à l'ENA (Économie industrielle) ;
- à Harvard (*Political Economy*) ;
- au Collège des Ingénieurs (Stratégies industrielles et financières). Auteur de multiples articles dans des revues scientifiques, Élie Cohen a publié plusieurs ouvrages d'Économie industrielle et de Politiques Publiques.

**BRIDGET COSGRAVE** - 52 ans  
Nationalité canadienne et irlandaise

#### Mandats et fonctions actuels :

Fondatrice et Président-Directeur Général de Every European Digital

##### Au sein du Groupe :

Membre du Conseil de surveillance et membre du Comité d'audit du contrôle interne et des risques de Groupe Steria SCA - (société cotée)

##### Hors Groupe :

Président-Directeur Général de Every European Digital  
Administrateur Every European Digital (Belgium)  
Administrateur de SES SA (Euronext LUX/PARIS)  
Administrateur EUSKALTEL (Private/Spain)  
Présidente de Global Telecom Women's Network  
Fondateur de Global Board Ready Women

#### Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et expirés :

##### Au sein du Groupe :

Néant

##### Hors Groupe :

Directeur Général de DIGITAL EUROPE  
Administrateur indépendant non exécutif d'Essilor International SA (France)  
Administrateur indépendant non exécutif de ASTRA SA (Luxembourg)  
Président fondateur et Président-Directeur Général de Belgacom International Carrier Services  
Membre du Comité exécutif du groupe Belgacom  
Membre du Conseil de Belgacom Mobile, Proximus  
Membre du Conseil de Telindus

#### Formation - Expérience :

Titulaire d'une maîtrise en administration des affaires de la London Business School (Royaume-Uni) et d'un baccalauréat des Arts avec spécialisation (Économie et Histoire) de l'université Queen's à Kingston, Canada. Bridget Cosgrave a suivi le programme de *Chartered Director* de l'Institut d'administration britannique, l'Académie du leadership de l'Université des Nations Unies à l'Université de Jordanie (Amman) et a complété un programme de « mentorat » de gouvernance d'entreprise gérés par CMI. Elle a la double nationalité canadienne et irlandaise. Bridget Cosgrave a exercé successivement les fonctions de Directeur Général Adjoint de l'Institut Européen des Télécommunications Standards (ETSI), Président fondateur et Président-Directeur Général de Belgacom International Carrier Services, COO de Belgacom Fixed Lines et Executive Vice-President, Entreprise Division, Belgacom Group, puis Directeur Général de Digital Europe, association pour l'économie numérique européenne. Bridget Cosgrave est actuellement Président-Directeur Général de Every European Digital.

**PIERRE DESPREZ - 60 ans**  
Nationalité française

**Mandats et fonctions actuels :**

**Au sein du Groupe :**

Membre du Conseil de surveillance et membre du Comité des nominations des rémunérations et de la gouvernance de Groupe Steria SCA – (société cotée)

Responsable des risques du Groupe Steria

Membre du Conseil d'administration de Soderi, Associé commandité de Groupe Steria SCA (cf. paragraphe XX du présent Document de référence)

Président et membre du Conseil de surveillance du fonds commun de placement d'entreprise (FCPE) du Groupe Steria

**Hors Groupe :**

Néant

**Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et expirés :**

**Au sein du Groupe :**

Néant

**Hors Groupe :**

Néant

**Formation - Expérience :**

Ancien élève de l'École polytechnique et de l'École nationale supérieure des télécommunications.

Après 15 années au sein du groupe France Telecom où il a exercé des fonctions d'encadrement d'équipes techniques du centre de R & D, Pierre Desprez est entré dans le Groupe Steria en 1992. Depuis cette date il a été successivement Directeur de la Business Unit Télécom, Directeur des Ressources Humaines Groupe puis Directeur des Régions France.

**PIERRE-HENRI GOURGEON - 67 ans**  
Nationalité française

**Mandats et fonctions actuels :**

**Au sein du Groupe :**

Membre du Conseil de surveillance de Groupe Steria SCA – Président du Comité des nominations des rémunérations et de la gouvernance de Groupe Steria SCA – membre du Comité d'audit (société cotée)

**Hors Groupe :**

Administrateur d'Amadeus (société cotée espagnole).  
Président de PH Gourgeon Conseil

**Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et expirés :**

**Au sein du Groupe :**

Néant

**Hors Groupe :**

Directeur Général du groupe Air France-KLM  
Administrateur d'Air France-KLM au Conseil d'administration d'Air France

**Formation - Expérience :**

Ancien élève de l'École polytechnique ; Ingénieur de l'École nationale supérieure de l'aéronautique – Pierre-Henri Gourgeon a exercé précédemment les fonctions de Directeur des Programmes militaires à la Société nationale d'études et de constructions de moteurs d'avions Snecma (1985 - 1988) ; conseiller pour l'aéronautique civile du cabinet de Michel Delebarre (Ministre de l'Équipement, du Logement, des Transports et de la Mer) (1988-1990) ; Directeur Général de l'aviation civile (DGAC) (1990 - 1993) ; Au sein du groupe Air France, Pierre-Henri Gourgeon a successivement été Président-Directeur Général du groupe Servair (1993-1996), d'Esterel (1996-1997) ; conseiller du Président-Directeur Général (1996-1997) ; administrateur d'Amadeus depuis 1996 ; Directeur Général Adjoint, chargé des affaires internationales et du développement (1997-1998) ; Directeur Général Exécutif, Directeur Général Air France-KLM (2009-2011).

**ÉRIC HAYAT** - 73 ans  
Nationalité française

#### Mandats et fonctions actuels :

##### **Au sein du Groupe :**

Vice-Président et Membre du Conseil de surveillance et membre du Comité stratégique de Groupe Steria SCA – (société cotée)

##### **Hors Groupe :**

Président du Groupement d'Intérêt Public (GIP) « Modernisation des déclarations sociales » (depuis 2000)  
Administrateur de Rexecode  
Membre du Conseil de surveillance de l'Acoss  
Président de la Commission statutaire de Syntec Numérique

#### Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et expirés :

##### **Au sein du Groupe :**

Représentant permanent de Steria SA au Conseil d'administration de Medsoft (Tunisie)  
Administrateur de Steria SA

##### **Hors Groupe :**

Membre élu de la Chambre de Commerce et d'Industrie de Paris (CCIP)  
Président du Centre d'Observation Économique de la CCIP (depuis 2001)  
Vice-Président du CODIL (Comité d'habilitation) de la FNTC (Fédération Nationale des Tiers de Confiance)  
Administrateur de l'Agence nationale des services à la personne  
Membre de la Chambre de commerce et d'industrie de Paris

#### Formation - Expérience :

Ingénieur diplômé de l'École nationale supérieure de l'aéronautique  
Éric Hayat a été Président de Syntec Informatique (1991-1997), de la Fédération Syntec (1997-2003) puis membre du Conseil exécutif du MEDEF (1997-2005).  
Éric Hayat a été co-fondateur puis Directeur Général Adjoint de Steria SA.

**LAETITIA PUYFAUCHER** - 39 ans  
Nationalité française

#### Mandats et fonctions actuels :

##### **Au sein du Groupe :**

Membre du Conseil de surveillance de Groupe Steria SCA – (société cotée)

##### **Hors Groupe :**

Membre du Conseil d'administration de la Compagnie Lebon - (société cotée)

#### Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années :

##### **Au sein du Groupe :**

Néant

##### **Hors Groupe :**

Néant

#### Formation - Expérience :

Laetitia Puyfaucher est diplômée de l'École des hautes études commerciales (HEC), de la London School of Economics, de la Sorbonne et de l'Institut d'études politiques de Paris (« Sciences Po »).  
Après avoir travaillé à The Economist à Londres, Laetitia Puyfaucher a créé en 2000 l'agence Pelham Media, leader français des services éditoriaux en ligne dont elle est aujourd'hui CEO.

## → 2.6 Rapport du Président du Conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise et sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques

Le présent rapport, établi conformément aux dispositions de l'article L. 226-10-1 du Code de commerce, a été préparé par le Président du Conseil de surveillance en collaboration avec les directions

fonctionnelles concernées. Il a été soumis au Comité d'audit le 26 février 2014 approuvé par le Conseil de surveillance dans sa séance du 27 février 2014 puis transmis aux Commissaires aux comptes.

### 2.6.1 Code de gouvernement d'entreprise

Comme décidé par le Conseil de surveillance dans sa séance du 19 décembre 2008 et porté à la connaissance du public par voie d'un communiqué publié et déposé sur le site internet de la Société le 22 décembre 2008, la Société se réfère au Code de gouvernance AFEP/MEDEF de décembre 2008 résultant de la consolidation des recommandations AFEP/MEDEF d'octobre 2003, janvier 2007 et octobre 2008 (le Code AFEP/MEDEF) complété de sa recommandation du 19 avril 2010 et de sa mise à jour de juin 2013. Ce Code peut notamment être consulté sur le site internet du MEDEF ([www.medef.fr](http://www.medef.fr)).

Le Conseil de surveillance procède chaque année à une revue de conformité aux recommandations du Code AFEP/MEDEF dans le cadre de l'examen et l'approbation du présent rapport.

Conformément aux dispositions de l'alinéa 8 de l'article L. 225-68 (sur renvoi de l'article L. 226-10-1) du Code de commerce, le présent rapport précise les dispositions du Code AFEP/MEDEF qui ne sont pas appliquées par la Société.

Conformément à la recommandation de l'AMF <sup>(1)</sup>, un tableau de synthèse de ces recommandations ainsi que les raisons pour lesquelles elles ne sont pas appliquées figure au paragraphe 2.6.2.

Il est précisé que les recommandations du Code AFEP/MEDEF ont été élaborées par référence aux sociétés anonymes et que par conséquent la Société les applique dans la mesure où elles sont applicables et transposables de manière pertinente et efficace à une société en commandite par actions.

(1) Rapport 2012 de l'AMF sur le gouvernement d'entreprise et la rémunération des dirigeants des sociétés cotées, du 11 octobre 2012, § 1.2.1 p. 10.

## 2.6.2 Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil de surveillance

### Composition du Conseil de surveillance

Au 31 décembre 2013, le Conseil de surveillance est composé de :

	Principale fonction exercée	Membre Indépendant *	Nombre de mandats au sein de sociétés cotées	Membre du Comité	Première nomination	Renouvellement	Échéance du mandat	Actions nominatives détenues	Âge
Jacques Bentz (Président)	Gérant de Tecnet Participations Conseil en technologies de l'information	non	2	Nominations rémunérations et gouvernance	08/2000	05/2012	AG 2016	13 390	72 ans
Éric Hayat (Vice-Président)	Président du Groupement d'Intérêt Public (GIP) « Modernisation des déclarations sociales »	non	1	Stratégique	03/1999	05/2012	AG 2016	146 978	73 ans
Léo Apotheker	Administrateur de sociétés	oui	2	Stratégique	03/2012	05/2012	AG 2016	200	60 ans
Patrick Boissier	Président-Directeur Général DCNS	non	2	Stratégique	06/2004	05/2010	AG 2014	310	64 ans
Séverin Cabannes	Directeur Général Délégué du groupe Société Générale	oui	3	-	02/2007	05/2011	AG 2015	6 626	55 ans
Élie Cohen	Économiste Directeur de recherches au CNRS	oui	2	Audit, contrôle interne et risques	05/2000	05/2012	AG 2014	6 540	64 ans
Bridget Cosgrave	Fondatrice et Présidente de Every European Digital (EED)	oui	1	Audit, contrôle interne et risques	05/2011	-	AG 2015	150	52 ans
Pierre Desprez	Président du Conseil de surveillance du fonds commun de placements – FCPE, du Groupe Steria	non	1	Nominations rémunérations et gouvernance	05/2012	-	AG 2015	5 696	60 ans
Pierre-Henri Gourgeon	Président de PH Gourgeon Conseil	oui	2	Nominations rémunérations et gouvernance - Audit, contrôle interne et risques	06/2004	05/2010	AG 2014	330	68 ans
Laetitia Puyfaucher	CEO de Pelham Media Ltd	oui	2	-	05/2012	-	AG 2016	150	39 ans

\* Selon critères d'indépendance définis par les recommandations AFEP/MEDEF, revus chaque année par le Conseil de surveillance sur avis du Comité des nominations des rémunérations et de la gouvernance. Pour plus de précisions voir tableau en page 50 ci-après.

### Composition du Conseil de surveillance

Groupe Steria SCA a choisi d'avoir un Conseil pluridisciplinaire, composé de personnalités ayant des compétences et des expériences complémentaires. Les membres du Conseil de surveillance sont donc choisis pour leur compétence, leur expertise notamment dans les

domaines financiers et industriels, leur diversité, leur disponibilité et leurs valeurs.

Le Conseil de surveillance sur proposition du Comité des nominations des rémunérations et de la gouvernance, poursuit ses réflexions quant à sa composition et son évolution avec l'objectif d'accroître sa diversité, sa

féménisation, son indépendance, l'internationalisation de ses membres et leur expertise notamment dans les domaines d'activité du Groupe et dans le domaine financier.

### Durée des mandats des membres du Conseil de surveillance

La durée des mandats des membres du Conseil de surveillance est fixée par les statuts à six années maximum.

En pratique, chacun des membres du Conseil a été nommé ou renouvelé pour une durée maximum de quatre années.

Il n'existe pas de limite statutaire au renouvellement des mandats.

En vertu des dispositions statutaires, les membres du Conseil doivent détenir au minimum 150 actions de la Société, à l'exception des membres représentant les salariés.

### Limite d'âge

La moitié au moins des membres doit être âgée de moins de 65 ans.

### Indépendance des membres du Conseil

Un membre du Conseil de surveillance est considéré comme indépendant lorsqu'il n'entretient aucune relation de quelque nature que ce soit avec la Société, son Groupe ou sa Direction, qui puisse compromettre l'exercice de sa liberté de jugement.

D'une manière plus générale, le Conseil estime que l'indépendance d'un administrateur n'est pas uniquement définie par les critères fixés par le Code AFEP/MEDEF, mais repose principalement sur les qualités personnelles et le comportement individuel de l'administrateur, sur son indépendance d'esprit et son courage pour juger et décider en fonction de l'intérêt de la Société et non de sa propre situation, et sur sa capacité à s'abstenir en cas de conflit d'intérêt potentiel. Elle est donc spécifiquement appréciée au regard de ces critères.

Si l'on se situe dans le cadre strict des recommandations AFEP/MEDEF, les critères sont les suivants :

- ne pas être salarié ou dirigeant mandataire social de la Société, ni salarié ou administrateur de sa société mère ou d'une société que celle-ci consolide et ne pas l'avoir été au cours des 5 années précédentes ;
- ne pas être dirigeant mandataire social 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 social de la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de 5 ans) détient un mandat d'administrateur ;
- ne pas être (ou être lié directement ou indirectement) client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement :
  - 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 ayant conduit à cette appréciation, explicités dans le Document de référence de la Société ;
- ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social ;
- ne pas avoir été Commissaire aux comptes de l'entreprise au cours des 5 années précédentes ;
- ne pas être administrateur de l'entreprise depuis plus de 12 ans (la perte de la qualité de membre indépendant au titre de ce critère ne devra intervenir qu'à l'expiration du mandat au cours duquel il aurait dépassé la durée de 12 ans).

Chaque année, le Comité des nominations des rémunérations et de la gouvernance puis le Conseil de surveillance vérifient la situation de chacun de ses membres d'une manière générale et au regard des critères d'indépendance du Code AFEP/MEDEF.

La situation des membres du Conseil au regard des critères AFEP/MEDEF ci-dessus telle qu'appréciée par le Conseil de surveillance du 27 février 2014 sur avis du Comité des nominations et rémunérations est la suivante :

Nom	Ne pas être salarié ou dirigeant mandataire social de la Société ou d'une société qu'elle consolide et ne pas l'avoir été au cours des 5 années précédentes	Ne pas être dirigeant mandataire social d'une société dans laquelle la Société détient un mandat d'administrateur (actuel ou l'ayant été depuis moins de 5 ans)	Ne pas être ou être lié directement ou indirectement à un client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement, significatif de la Société ou de son Groupe ou pour lequel la Société ou son Groupe représente une part significative de l'activité	Ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social	Ne pas avoir été Commissaire aux comptes de l'entreprise au cours des 5 années précédentes	Ne pas être membre du Conseil de surveillance de l'entreprise depuis plus de 12 ans	Indépendance au 27 février 2014
Léo Apotheker	oui	oui	oui	oui	oui	oui	<b>oui</b>
Jacques Bentz	non	oui	non	oui	oui	non	<b>non</b>
Patrick Boissier	oui	oui	oui	non	oui	oui	<b>non</b>
Séverin Cabannes	oui	oui	oui	oui	oui	oui	<b>oui</b>
Elie Cohen	oui	oui	oui	oui	oui	oui	<b>oui</b>
Bridget Cosgrave	oui	oui	oui	oui	oui	oui	<b>oui</b>
Pierre Desprez	non	oui	oui	oui	oui	oui	<b>non</b>
Pierre-Henri Gourgeon	oui	oui	oui	oui	oui	oui	<b>oui</b>
Éric Hayat	non	non	non	oui	oui	non	<b>non</b>
Laetitia Puyfaucher	oui	oui	oui	oui	oui	oui	<b>oui</b>

Six membres sur dix sont indépendants, soit plus de 50 % de membres du Conseil.

Dans le cadre de cet examen, le Conseil de surveillance a étudié la nature et le volume des relations d'affaires entre le Groupe Steria et les sociétés DCNS et Société Générale au sein desquelles Messieurs Patrick Boissier et Séverin Cabannes exercent des fonctions de Direction Générale. Il a noté que la part de chiffre d'affaires réalisée par le Groupe Steria avec la DCNS était inférieure à 1 % du chiffre d'affaires total du Groupe et que celle réalisée avec la Société Générale inférieure à 2 % de ce chiffre d'affaires. Il a considéré que ces relations d'affaires étaient non significatives. Il a par ailleurs relevé que la nature et le volume des prestations bancaires réalisées par la Société Générale pour le compte des sociétés du Groupe Steria n'étaient pas de nature à remettre en cause l'indépendance de M. Séverin Cabannes. Ce sujet a été débattu lors du Conseil de surveillance du 27 février 2014 qui a confirmé cette position.

Suite à cette revue, le Conseil de surveillance a retenu, qu'à la date du 27 février 2014 six membres sur dix étaient indépendants selon la définition du Code AFEP/MEDEF et que la Société était, de ce fait, conforme à la recommandation du Code AFEP/MEDEF relative à la proportion de membres indépendants que doit comporter le Conseil.

### Conflits d'intérêts des membres du Conseil

Le Conseil de surveillance, dans sa séance du 28 octobre 2011, a décidé de mettre en place une procédure de contrôle et de gestion des situations de conflits d'intérêts auxquelles peuvent se trouver exposés les membres du Conseil de surveillance. Cette procédure, telle que décrite dans le règlement intérieur du Conseil (article IV-8), prévoit : « Une déclaration de conflit d'intérêts est complétée par tout membre du Conseil lors de sa prise de fonctions. Cette déclaration est retournée au Secrétaire du

Conseil de surveillance chargé d'effectuer le suivi administratif de ces déclarations et d'informer systématiquement le Président du Comité des nominations des rémunérations et de la gouvernance des situations de conflits d'intérêts déclarées. Toute situation de conflit d'intérêts survenant au cours de la durée du mandat doit être déclarée dans les mêmes conditions. Ainsi, dans une situation laissant apparaître ou pouvant laisser apparaître un conflit entre l'intérêt social et son intérêt personnel direct ou indirect ou l'intérêt de l'actionnaire ou du groupe d'actionnaires qu'il représente, le membre du Conseil de surveillance concerné doit :

- en informer dès qu'il en a connaissance le Conseil ;
- et en tirer toute conséquence quant à l'exercice de son mandat. Ainsi, selon le cas, il devra :
  - soit s'abstenir de participer au vote de la délibération correspondante,
  - soit ne pas assister aux réunions du Conseil de surveillance durant la période pendant laquelle il se trouvera en situation de conflit d'intérêts,
  - soit démissionner de ses fonctions de membre du Conseil de surveillance. À défaut de respecter ces règles d'abstention, voire de retrait, la responsabilité de membre du Conseil de surveillance pourrait être engagée.

En outre, le Président du Conseil de surveillance et le Gérant ne seront pas tenus de transmettre au(x) membre(s) du Conseil de surveillance dont il a des motifs sérieux de penser qu'ils sont en situation de conflit d'intérêts des informations ou documents afférents au sujet conflictuel, et informera le Conseil de surveillance de cette absence de transmission.

Le Comité des nominations des rémunérations et de la gouvernance du Conseil de surveillance a pour mission d'évaluer les situations de conflits d'intérêts déclarées et d'apprécier si elles sont de nature à procurer à l'intéressé un avantage ou à créer un effet préjudiciable à la Société. Il émet un avis auprès du Conseil de surveillance ainsi que des recommandations sur les mesures à prendre dans le cadre du traitement de ces conflits d'intérêts. »

En application de ces principes, le Conseil de surveillance sur avis du Comité des nominations et rémunérations examine chaque année la situation individuelle de chaque membre du Conseil de surveillance. Dans sa séance du 24 janvier 2014, il a rappelé que M. Séverin Cabannes, Directeur Général Délégué de la Société Générale, pouvait être en situation potentielle de conflits d'intérêts lors de l'examen par le Conseil de sujets concernant des relations d'affaires entre Steria et la Société Générale. Dans cette hypothèse il a été convenu que M. Séverin Cabannes s'abstiendrait de participer à tous débats et votes sur ces sujets. Aucune autre situation de conflit d'intérêt n'a été portée à la connaissance du Conseil de surveillance.

### Missions du Conseil de surveillance

Le Conseil de surveillance assure le contrôle permanent de la gestion de la Société.

Il peut, à cet effet, se faire communiquer par la Gérance, toute information ou tout document utile pour l'exercice de sa mission générale de contrôle.

Il fait à l'Assemblée générale ordinaire annuelle un rapport sur la conduite des affaires sociales et sur les comptes de l'exercice. Il fait également un rapport à toute Assemblée générale extraordinaire.

Il peut convoquer l'Assemblée générale des actionnaires.

Il intervient également dans les circonstances suivantes :

- il examine les comptes sociaux et les comptes consolidés, ainsi que le budget ;
- il auditionne les Commissaires aux comptes ;
- il émet un avis sur toute augmentation ou réduction de capital proposée par la Gérance aux actionnaires ;
- il peut proposer au cours de l'existence de la Société, sauf cas de vacance, la nomination ou le renouvellement de tout Gérant qui sera décidée par l'Assemblée générale ordinaire, après accord de l'Associé commandité ;
- il peut avoir l'initiative de la demande de révocation de tout Gérant, demande qui doit alors être notifiée à l'Associé commandité et suivre les règles et procédures prévues aux statuts ;
- il propose, sur avis du Comité des nominations et rémunérations, la rémunération de la Gérance à l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires, qui approuve ou non la proposition ;
- il émet un avis préalable auprès de la Gérance, sur :
  - les grandes orientations stratégiques de la Société : plans à moyen et long terme, budgets consolidés, politique d'acquisition, acquisitions significatives, investissements significatifs,
  - les opérations ayant une incidence notable sur le capital, les financements et la trésorerie de la Société et de ses filiales,
  - les opérations affectant significativement la répartition du capital social de la Société ;

- il donne son accord préalable avant tous les engagements importants tels qu'énumérés ci-après :
  - tout emprunt de la Société dès lors que la totalité des emprunts excède 50 % du montant de la situation nette comptable consolidée du Groupe Steria, telle qu'elle résulte des comptes consolidés établis à partir des derniers comptes approuvés (la « Situation Nette »),
  - la constitution de toutes cautions, avals et garanties et de tous gages et hypothèques sur les biens de la Société, dès lors que l'ensemble des créances garanties représentent plus de 50 % du montant de la Situation Nette consolidée du Groupe,
  - toute constitution de société ou prise de participation dans toutes opérations commerciales, industrielles, financières, mobilières, immobilières ou autres, sous quelle que forme que ce soit, dès lors que le montant de l'investissement en cause représente plus de 20 % du montant de la Situation Nette consolidée du Groupe,
  - toute décision ayant pour objet ou pour effet d'entraîner, immédiatement ou à terme, la perte de la majorité dans le capital d'une filiale, directe ou indirecte, de la Société représentant plus de 10 % du chiffre d'affaires consolidé de Groupe Steria SCA, tel que ce chiffre d'affaires résulte des derniers comptes consolidés du Groupe.

Il vérifie que les conditions prévues par l'article 1 des statuts relatives à la qualité d'Associé commandité de la société Groupe Steria SCA sont remplies.

### Fonctionnement du Conseil de surveillance

Le Conseil de surveillance a adopté un règlement intérieur décrivant tant la déontologie et les règles à respecter par ses membres (loyauté, bonne foi, confidentialité, assiduité, professionnalisme), que la mission, les obligations et les règles de fonctionnement du Conseil (conditions de nomination des membres, information, description des trois comités créés au sein du Conseil). Il définit également la notion de « membre indépendant » et rappelle les règles liées aux informations privilégiées. Les membres du Conseil sont soumis aux règles de déontologie boursière reprises, avec le calendrier de communication financière de l'année et les dates des périodes de fenêtre négatives, dans un code interne de « Déontologie Boursière » (*Insider Code*).

Le règlement intérieur du Conseil de surveillance est mis à jour régulièrement (dernière mise à jour du 19 décembre 2013) et peut être consulté sur le site internet de la Société.

Les membres du Conseil de surveillance reçoivent chaque année un dossier comprenant l'ensemble des documents et règles qui leur sont applicables.

Les convocations aux séances du Conseil sont adressées au moins huit jours avant chaque réunion, sauf circonstances exceptionnelles justifiant d'un délai de convocation plus court.

Afin de permettre à chaque membre du Conseil une disponibilité maximale, le planning des réunions est fixé en fin d'année pour l'année suivante.

Fin 2013, le programme de travail du Conseil pour l'année 2014 a été arrêté par les membres du Conseil lui-même afin d'anticiper les sujets prioritaires, leur accorder suffisamment de temps lors des séances du Conseil et permettre une meilleure organisation du Conseil.

Les Commissaires aux comptes assistent aux réunions du Conseil de surveillance portant principalement sur l'examen des comptes annuels et semestriels.

Trois représentants du Comité d'entreprise (collèges cadres, ETAM et employés) sont invités à participer aux réunions, conformément à la réglementation en vigueur.

L'identité des membres absents figure dans chaque procès-verbal.

La Société communique aux membres du Conseil, préalablement aux réunions, le procès-verbal de la séance précédente, de même que les éléments nécessaires à l'examen des différents points figurant à l'ordre du jour proposé.

Le Conseil est assisté d'un secrétaire permanent en la personne du Directeur Juridique du Groupe.

Chaque réunion, en fonction de la période à laquelle elle a lieu, fait l'objet d'un ordre du jour standard minimum.

La durée, en 2013, des réunions de Conseil a été en moyenne de 4 heures.

### Travaux du Conseil de surveillance en 2013

Le Conseil s'est réuni sept fois au cours de l'année écoulée.

Le taux de participation, au cours de l'année 2013, a été globalement de 90 %.

En 2013, le Conseil de surveillance a eu à traiter des principaux sujets suivants :

- domaine financier :
  - examen des comptes annuels et semestriels,
  - examen des documents de gestion prévisionnelle,
  - examen de la communication financière,
  - endettement et liquidité du Groupe,
  - projet de diversification des sources de financement du Groupe préalablement à la mise en place d'un emprunt obligataire en avril 2013 et d'un programme de titrisation en décembre 2013,
  - revue du projet de joint-venture SSCL avec le gouvernement britannique et de son financement ;
- préparation de l'Assemblée générale :
  - fixation du dividende 2013,
  - résolutions à présenter à l'Assemblée générale du 30 mai 2013,
  - examen et approbation du rapport du Président du Conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise, le contrôle interne et la gestion des risques,
- gouvernance et rémunérations :
  - revue de conformité avec le Code de gouvernance AFEP/MEDEF,
  - examen des critères d'indépendance des membres du Conseil,
  - examen des déclarations de conflits d'intérêts des membres du Conseil,
  - fixation de la part variable 2012 de la rémunération du Gérant et des membres du Comité exécutif, appréciation de la performance individuelle (quantitative et qualitative),

- fixation des critères quantitatifs et qualitatifs de détermination de la part variable 2013 de la rémunération du Gérant et des membres du Comité exécutif,
- répartition des jetons de présence entre les membres du Conseil de surveillance,
- critères de performance du plan d'actions gratuites 2013,
- évolution de la composition des comités et du Conseil,
- évaluation du Conseil,
- programme annuel 2014 du Conseil,
- mise à jour du règlement intérieur du Conseil de surveillance ;
- stratégie :
  - revue spécifique des activités de la Scandinavie et de la France présentées par les CEO des pays,
  - positionnement et stratégie du Groupe pour la période 2012-2015 : revue et discussion des propositions de la Gérance ;
- risques et contrôlé interne :
  - examen de la cartographie des risques et du plan d'actions,
  - revue des principaux risques,
  - plan d'audit interne 2013 et orientations 2014.

### Évaluation du Conseil de surveillance

Conformément aux recommandations du Code AFEP/MEDEF, le Conseil procède annuellement à son évaluation et ce, depuis 2009. Chaque année, lors du Conseil qui se tient au cours du mois de décembre, le Conseil inscrit à son ordre du jour un point spécifique sur la revue critique de la composition, l'organisation et le fonctionnement du Conseil de surveillance et de ses comités. Tous les 2 ans, cette évaluation est formalisée par un questionnaire adressé à chacun des membres.

En 2013 la procédure d'évaluation du Conseil a été pilotée par le Comité des rémunérations des nominations et de la gouvernance suite à la décision prise d'étendre les missions de ce comité à l'examen et la préparation des travaux du Conseil sur les sujets liés à la gouvernance. Un questionnaire d'évaluation a été adressé à chacun des membres du Conseil de surveillance, complété, pour les membres qui l'ont souhaité, d'un entretien individuel avec le Président du Comité des rémunérations des nominations et de la gouvernance. La synthèse de ces questionnaires et entretiens a été réalisée par le Comité des rémunérations des nominations et de la gouvernance et présentée au Conseil de surveillance du 19 décembre 2013 afin d'être débattue.

Les suggestions d'amélioration ont porté principalement sur les points suivants :

- l'évolution dans la composition du Conseil par l'intégration au Conseil de nouveaux membres féminins, l'ajout de profils internationaux et de compétences financières et comptables ;
- la poursuite des actions d'information des membres du Conseil sur les activités et métiers du Groupe par des présentations par les CEO ;
- un contrôle accru sur les principaux risques du Groupe, notamment par un examen plus approfondi par le Conseil de la cartographie des risques et des actions associées ;
- un examen plus détaillé des plans de succession ;

- une évolution de la composition des comités.

### Moyens du Conseil de surveillance

La Société met à la disposition du Conseil de surveillance les moyens nécessaires à la tenue de l'organisation des réunions et la mise en œuvre des actions de formation. Il lui assure, si nécessaire, le concours des différents services du Groupe (financier, juridique, contrôle interne notamment).

Les actions relatives à l'information des membres du Conseil sont précisées au paragraphe « Évaluation du Conseil de surveillance » ci-dessus.

### Les comités du Conseil de surveillance

Le Conseil a créé en son sein trois comités :

- le Comité stratégique ;
- le Comité des nominations des rémunérations et de la gouvernance ;
- le Comité d'audit, du contrôle interne et des risques.

Chaque comité a nommé un Président et un secrétaire de séance. Les comptes rendus sont rédigés par le secrétaire. Ils sont approuvés, remis au Président et présentés lors du Conseil de surveillance suivant la réunion du comité. Ils sont conservés à la Direction Juridique du Groupe.

Lors de l'Assemblée générale annuelle chaque Président de comité présente aux actionnaires un compte rendu des missions et travaux réalisés au cours de l'exercice précédent par le comité qu'il préside.

## Le Comité stratégique

### Composition et fonctionnement du Comité stratégique

Le Comité stratégique est, au 31 décembre 2013, constitué de trois membres :

- Léo Apotheker, Président du comité ;
- Éric Hayat ;
- Patrick Boissier ;

### Missions du Comité stratégique

Le Comité stratégique examine les orientations de développement et de positionnement du Groupe à moyen et long terme telles que proposées par la Gérance :

- projet d'acquisitions/cessions ;
- positionnement concurrentiel ;
- lignes de Métiers ;
- offres et *business model*.

Il examine et évalue les conséquences financières des hypothèses étudiées.

Le Comité stratégique ne dispose d'aucun pouvoir de décision et rend compte au Conseil de surveillance sous la forme de recommandations ou d'informations.

### Travaux du Comité stratégique en 2013

Le Comité stratégique s'est réuni à trois reprises en 2013.

Le taux de participation à ces réunions a été de 80 %.

Pour des raisons de confidentialité, le détail des travaux du Comité stratégique n'est pas rendu public. Il peut toutefois être noté qu'au cours de l'exercice 2013, le Comité stratégique a notamment travaillé sur les sujets suivants :

- suivi de la mise en œuvre de la stratégie Groupe concernant les Solutions, le Conseil et le positionnement « Transformation » (processus et étapes clés, état d'avancement par pays) ;
- offre sécurité ;
- stratégie BPO ;
- situation et stratégie dans l'activité gestion des infrastructures informatiques en France ;
- opportunités de croissance externe.

Le Président du Comité stratégique rend compte chaque année à l'Assemblée générale annuelle des travaux effectués par le Comité au cours de l'année précédente.

## Le Comité des nominations des rémunérations et de la gouvernance

### Composition et fonctionnement du Comité des nominations des rémunérations et de la gouvernance

Le Comité des nominations des rémunérations et de la gouvernance est, au 31 décembre 2013, constitué de trois membres :

- Pierre-Henri Gourgeon, Président du comité ;
- Jacques Bentz ;
- Pierre Desprez.

Conformément au Code AFEP/MEDEF le Comité des nominations des rémunérations et de la gouvernance ne comporte aucun dirigeant. Son Président est indépendant. Le comité n'est pas composé majoritairement de membres indépendants.

Le Conseil a souhaité privilégier l'expertise des membres du Comité et considéré que l'expérience et les connaissances acquises par les membres actuels dans les domaines de compétence de ce comité étaient clés pour permettre à ce dernier d'accomplir sa mission avec efficacité et professionnalisme.

Le Conseil a par ailleurs estimé important, au regard de l'activité de services de la Société, d'associer aux travaux du Comité des nominations et rémunérations un salarié du Groupe, ce qui a été rendu possible par la présence au sein du Conseil de Pierre Desprez, salarié et Président du fonds commun de placement d'entreprise (FCPE), ayant exercé des fonctions RH au sein du Groupe.

Enfin, la présence du Président du Conseil à ce comité lui permet de participer en amont à la réflexion et au processus de sélection des nouveaux membres.

Le Comité des nominations et rémunérations ne dispose d'aucun pouvoir de décision et ne rend compte qu'au Conseil de surveillance sous la forme de recommandations ou d'information.

Il se réunit aussi souvent que nécessaire. Il peut entendre le Gérant, tout membre du Comité exécutif, en particulier le Directeur des Ressources Humaines du Groupe, tout dirigeant de filiale. Il peut également entendre toute personne susceptible de l'aider dans sa mission. Il rend compte au Conseil de surveillance de ses travaux et lui présente ses avis, propositions et recommandations en temps utile pour permettre au Conseil de délibérer efficacement. Il peut engager des frais externes avec l'accord de la Gérance et du Conseil de surveillance.

La Société met à la disposition du Comité des nominations des rémunérations et de la gouvernance les moyens nécessaires à la tenue de l'organisation des réunions et lui assure, si nécessaire, le concours des différents services du Groupe.

Le Président du Comité des nominations des rémunérations et de la gouvernance rend compte chaque année à l'Assemblée générale annuelle des travaux effectués par le Comité au cours de l'année précédente.

### Missions du Comité des nominations des rémunérations et de la gouvernance

Le Conseil de surveillance, dans sa séance du 27 février 2013, a décidé de formaliser et d'étendre les missions de ce comité relatives à l'examen et la préparation des travaux du Conseil sur les sujets liés à la gouvernance.

Les missions du Comité des nominations des rémunérations et de la gouvernance telles que définies dans son règlement intérieur mis à jour le 25 avril 2013 sont de :

- éclairer le Conseil de surveillance sur les rémunérations globales et avantages de toutes natures des principaux cadres et dirigeants du Groupe et formuler toutes recommandations utiles pouvant être transmises à la Gérance ;
- étudier les plans de souscription ou d'achat d'actions, d'attribution d'actions gratuites de performance et formuler toute proposition, recommandations et avis au Conseil ;
- proposer au Conseil de surveillance les modalités de répartition des jetons de présence entre les membres du Conseil ;
- présenter au Conseil de surveillance des recommandations sur la composition du Conseil de surveillance et de ses comités ;
- étudier toute candidature au poste de membre du Conseil de Surveillance, s'assurer de leur compétence et de leur disponibilité, comme de leur honorabilité, formuler des avis et recommandations au Conseil ;
- étudier les plans de succession concernant le Gérant et les membres du Comité exécutif et formuler au Conseil de surveillance tous avis et recommandations utiles pouvant être transmise à la Gérance ;
- examiner, développer les principes de gouvernement d'entreprise applicables à la Société, suivre leur mise en œuvre et formuler tous avis et recommandations au Conseil à ce sujet ;
- conduire l'évaluation annuelle du Conseil de surveillance : proposer les modalités de cette évaluation au Conseil et veiller à leur mise en œuvre ;

- débattre de la qualification de membre indépendant du Conseil de surveillance pour chaque membre, lors de sa nomination puis annuellement avant la publication du Document de référence et rendre compte de ses avis au Conseil de surveillance ;
- examiner et évaluer les situations de conflits d'intérêts déclarées par les membres du Conseil de surveillance et apprécier si elles sont de nature à procurer à l'intéressé un avantage ou à créer un préjudice à la Société. Émettre tous avis et recommandations utiles au Conseil de surveillance sur les mesures à prendre sur le traitement de ces conflits d'intérêts ;
- examiner le projet de rapport du Président du Conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise.

### Travaux du Comité des nominations et rémunérations en 2013

Le Comité des nominations des rémunérations et de la gouvernance s'est réuni à 5 reprises en 2013 en vue de traiter les principaux sujets suivants :

- rémunération (fixe et variable) de la Gérance, appréciation de la performance du Gérance pour le calcul de la part variable 2012, examen des critères de performance 2013 ;
- rémunération des membres du Comité exécutif ; appréciation de la performance des membres du Comité exécutif pour le calcul de la part variable 2012, examen des critères de performance 2013 ;
- plan d'attribution d'actions gratuites de performance 2013, examen des critères de performance ;
- évolution des missions du Comité et mise à jour de son règlement intérieur ;
- examen des déclarations de conflits d'intérêts reçues des membres du Conseil ;
- point sur l'indépendance des membres du Conseil de surveillance ;
- réflexions sur l'évolution du Conseil ;
- évaluation du Conseil – retour des questionnaires - synthèse ;
- examen des nouvelles dispositions légales sur la désignation d'un membre du Conseil représentant les salariés (loi du 14/06/2013 relative à la sécurisation de l'emploi) et de la modalité de désignation proposée ;
- examen du Code de gouvernement d'entreprise AFEP/MEDEF révisé en juin 2013 - nouveautés et mise en conformité ;
- examen du plan de succession du Groupe.

Le taux de participation à ces réunions a été de 93 %.

### Le Comité d'audit, du contrôle interne et des risques

#### Composition et fonctionnement du Comité d'audit, du contrôle interne et des risques

Le Comité d'audit, du contrôle interne et des risques est, au 31 décembre 2013, constitué de trois membres :

- Elie Cohen, Président du Comité ;

- Bridget Cosgrave ;
- Pierre-Henri Gourgeon.

Ces trois membres sont indépendants et la composition de ce comité est donc conforme à la règle du Code AFEP/MEDEF suivant laquelle la proportion de membres indépendants du Comité d'audit doit être au moins de deux tiers.

M. Elie Cohen, Président du Comité, est indépendant au sens du Code AFEP/MEDEF et dispose, en sa qualité d'économiste, de compétences financières de par sa formation et son expérience.

Me. Bridget Cosgrave, fondatrice et Directeur Général de sociétés ayant siégé dans différents conseils, notamment à l'international et dans des secteurs liés aux nouvelles technologies, dispose de compétences particulières dans les domaines financiers et de management.

M. Pierre-Henri Gourgeon du fait des fonctions et responsabilités exercées au sein de grands groupes dispose également d'une expertise en matière comptable et financière.

Ses règles de fonctionnement sont précisées dans un règlement intérieur spécifique au Comité d'audit, du contrôle interne et des risques.

Ce comité ne dispose d'aucun pouvoir de décision et ne rend compte qu'au Conseil de surveillance sous la forme de recommandations ou d'informations.

Il se réunit aussi souvent que nécessaire, à l'initiative de son Président, et au moins deux fois par an pour examiner les comptes semestriels et annuels avant que ces comptes ne soient soumis au Conseil de surveillance.

Le Comité peut entendre la Gérance, les membres du Comité exécutif, le Directeur Financier et les membres de la Direction Financière du Groupe et des filiales, le Responsable du Contrôle interne et de la gestion des risques.

Il recueille les observations des Commissaires aux comptes si nécessaire en l'absence de tout membre du Groupe. Il peut se faire communiquer et discuter avec eux du programme de vérification des comptes sociaux et consolidés.

Le Comité d'audit, du contrôle interne et des risques rend compte au Conseil de surveillance de ses travaux en temps utile pour permettre au Conseil d'examiner les comptes et lui présente ses avis, propositions et recommandations.

Il peut engager de frais externes avec l'accord de la Gérance et du Conseil de surveillance.

### Missions du Comité d'audit, du contrôle interne et des risques

Ses missions sont principalement de :

- assurer le suivi du processus d'élaboration de l'information financière ;
- s'assurer de la pertinence et de la permanence des méthodes comptables adoptées pour l'établissement des comptes sociaux et consolidés ainsi que du traitement adéquat des opérations significatives au niveau du Groupe, examiner le périmètre des comptes consolidés et, le cas échéant, les raisons conduisant à ne pas y inclure certaines sociétés ;
- assurer le suivi du contrôle légal des comptes annuels, sociaux et consolidés par les Commissaires aux comptes ;

- vérifier que sont définies des procédures internes de collecte et de contrôle des informations garantissant la fiabilité de celles-ci ; examiner le programme d'audit interne du Groupe et le plan des interventions des Commissaires aux comptes ;
- approfondir les connaissances du Conseil de surveillance en matière d'identification, de traitement et d'évaluation raisonnable des principaux risques encourus par le Groupe, examiner les risques et les engagements hors bilans significatifs ;
- assurer le suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques ;
- donner un avis sur le renouvellement ou la nomination des Commissaires aux comptes, la fixation de leurs honoraires, proposer les candidatures et veiller au respect des règles visant à préserver l'indépendance des Commissaires aux comptes, se faire communiquer le montant de l'ensemble des honoraires de toutes natures versés aux Commissaires aux comptes et, le cas échéant, aux réseaux auxquels ils appartiennent ;
- vérifier la fiabilité des prévisions de trésorerie du Groupe et des systèmes de gestion de trésorerie, le suivi des engagements financiers significatifs et la politique d'endettement ;
- examiner toute question de nature financière ou comptable qui lui est soumise par le Président du Conseil de surveillance, ainsi que toute question de conflit d'intérêt dont il a connaissance, donner un avis sur les conventions visées par l'article L. 225-38 du Code de commerce.

### Travaux du Comité d'audit, du contrôle interne et des risques en 2013 :

Le Comité s'est réuni 6 fois en 2013 pour traiter notamment des sujets suivants :

- examen des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2012 et des comptes semestriels 2013 ;
- examen du rapport du Président sur le contrôle interne et la gestion des risques ;
- montant des dividendes à verser au titre de l'exercice 2012 ;
- point sur les projets à risque ;
- projet de diversification des sources de financement du Groupe préalablement à la mise en place d'un emprunt obligataire en avril 2013 et d'un programme de titrisation en décembre 2013 ;
- suivi des plans d'actions d'audit et de contrôle interne ;
- examen du plan d'audit interne 2014 ;
- examen du plan d'audit « corporate responsibility » ;
- examen du projet SSCL au Royaume-Uni ;
- examen de la cartographie des risques.

Le taux de participation à ces réunions a été de 89 %.

Le Président du Comité d'audit, du contrôle interne et des risques rend compte chaque année à l'Assemblée générale annuelle des travaux effectués par le Comité au cours de l'année précédent.

### Conformité au Code AFEP/MEDEF

Dans sa séance du 27 février 2014, le Conseil de surveillance a procédé à une revue de conformité des pratiques de la Société en matière de gouvernance et de rémunérations des dirigeants aux recommandations du Code AFEP/MEDEF révisé en juin 2013.

Il a constaté que ces recommandations, dans la mesure où elles sont applicables à la société en commandite par actions, étaient respectées à la date du 27 février 2014, à l'exception de celles figurant dans le tableau de synthèse ci-dessous indiquant également les raisons pour lesquelles elles ne sont pas appliquées :

Recommandation AFEP/MEDEF non appliquée	Explication
<p><b>Durée des fonctions des membres du Conseil de surveillance</b> La durée du mandat des membres du Conseil de surveillance, fixé par les statuts, ne doit pas excéder 4 ans, de sorte que les actionnaires soient amenés à se prononcer avec une fréquence suffisante sur leur élection (recommandation 12 alinéa 1).</p>	<p>La durée des mandats des membres du Conseil de surveillance est fixée par les statuts à six années maximum. En pratique, chacun des membres du Conseil a été nommé ou renouvelé pour une durée maximum de quatre années. Conformément à la recommandation 12 alinéa 2 du Code AFEP/MEDEF et afin de permettre un renouvellement harmonieux des mandats des membres du Conseil et d'éviter des renouvellements en bloc, le Conseil de surveillance a décidé, en 2012, d'échelonner de deux à quatre ans les durées des mandats des six membres dont la nomination ou le renouvellement a été soumis au vote des actionnaires. L'objectif poursuivi par cette recommandation est donc respecté.</p>
<p><b>Composition du Comité des nominations et rémunérations</b> Le Comité des rémunérations et des nominations doit être composé majoritairement de membres indépendants (recommandation 16.1)</p>	<p>Cf. « composition du Comité des nominations et rémunérations » au paragraphe 2.6.2 ci-dessus. Le Conseil a souhaité privilégier l'expertise des membres du comité et considéré que l'expérience et les connaissances acquises par les membres actuels du Comité dans les domaines de compétence de ce comité étaient clés pour permettre à ce dernier d'accomplir sa mission avec efficacité et professionnalisme. Le Conseil a par ailleurs considéré comme étant une bonne pratique de gouvernance, notamment au regard de l'activité de services de la Société, d'associer aux travaux de ce comité des nominations des rémunérations et de la gouvernance un salarié du Groupe, ce qui a été rendu possible par la présence de Pierre Desprez, membre du Conseil de surveillance, en tant que salarié et Président du fonds commun de placement d'entreprise (FCPE), ayant exercé des fonctions RH au sein du Groupe. Enfin, la présence du Président du Conseil à ce comité permet de participer en amont à la réflexion et au processus de sélection et de nomination des nouveaux membres. Il a été considéré par ailleurs important que le Président du Comité soit indépendant.</p>
<p><b>Mode de répartition des jetons de présence</b> Le mode de répartition des jetons de présence doit comporter une part variable prépondérante (recommandation 21.1)</p>	<p>Sur la période 2012/2013, comme détaillé au paragraphe 2.4.3, le montant fixe individuel des jetons de présence a été de 16 000 € et le montant variable de 1000 € par séance soit un total de 22 000 € à 29 000 € selon les membres. L'assiduité des membres du Conseil de surveillance et des Comités spécialisés de Groupe Steria SCA étant élevée, le Conseil a décidé de ne pas modifier les règles de répartition des jetons de présence en vigueur.</p>
<p><b>Détention d'un nombre minimum d'actions par les membres du Conseil de surveillance</b> Hors dispositions légales contraires, chaque membre du Conseil de surveillance doit être actionnaire à titre personnel et posséder un nombre relativement significatif d'actions au regard des jetons de présence perçus</p>	<p>Le Conseil de surveillance a procédé à l'examen d'un benchmark de sociétés à Conseil de surveillance et constaté des pratiques très divergentes. Il a par ailleurs examiné le nombre d'actions détenu par les membres au regard de leur ancienneté au sein du Conseil et des jetons de présence perçus. Après en avoir débattu le Conseil n'a pas souhaité modifier les statuts sur ce point.</p>

**Recommandation AFEP/MEDEF non appliquée****Indemnité de cessation de fonctions du Gérant**

Les conditions de performance fixées par les Conseils doivent être exigeantes et n'autoriser l'indemnisation d'un dirigeant qu'en cas de départ contraint et lié à un changement de contrôle ou de stratégie (recommandation 20.2.4)

**Explication**

Cf. « Absence de contrat de travail et indemnité de cessation de fonctions » au paragraphe 2.4.1 ci-dessus.  
Le Conseil de surveillance, sur avis du Comité des nominations et rémunérations, a décidé que l'indemnité de cessation de fonctions du Gérant ne serait due qu'en cas de départ contraint du Gérant. Toutefois la règle du cumul du départ contraint et consécutif à un changement de contrôle ou de stratégie n'est pas retenue.  
Le montant de l'indemnité versée en cas de départ consécutif à un changement de contrôle est, dans tous les cas, sauf faute grave ou lourde, fixée à un montant minimum d'une année de rémunération.  
Ces exceptions ont été retenues par le Conseil afin de compenser la cessation du contrat de travail de Monsieur François Enaud, jusqu'alors suspendu, et de tenir compte de son ancienneté et de son long parcours au sein du Groupe avant sa nomination en qualité de mandataire social.

## 2.6.3 Modalités de participation des actionnaires aux Assemblées générales

Les modalités de participations des actionnaires aux Assemblées générales sont décrites à l'article 17 (Assemblées d'actionnaires) des statuts figurant en dernière partie du présent Document de référence.

## 2.6.4 Contrôle interne et gestion des risques

Ce rapport présente de manière descriptive le système de contrôle interne du Groupe incluant la holding Groupe Steria SCA et les sociétés qu'elle contrôle et qui sont consolidées selon la méthode de l'intégration globale.

Le Groupe retient la définition du contrôle interne du cadre de référence de l'Autorité des marchés financiers en matière de dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne (le Cadre de référence de l'AMF), publié en juillet 2010 :

- les composantes du dispositif de contrôle interne sont décrites à la section 2.6.4.2. ;
- les procédures de contrôle interne comptable et financier sont présentées à la section 2.6.4.3.

### 2.6.4.1 Définition et objectifs du contrôle interne

Selon la définition de l'AMF, le contrôle interne est un dispositif de la Société, défini et mis en œuvre sous sa responsabilité, qui vise à assurer :

- la conformité aux lois et règlements ;
- l'application des instructions et des orientations fixées par la Direction Générale ;

- le bon fonctionnement des processus, notamment ceux concourant à la sauvegarde de ses actifs ;
- la fiabilité des informations financières.

L'un des objectifs des procédures de contrôle interne est de prévenir et contrôler les risques d'erreur et de fraude, en particulier dans les domaines comptables et financiers. Toutefois, le contrôle interne contient des limites inhérentes et ne peut fournir une garantie absolue que ces objectifs seront atteints.

### 2.6.4.2 Description du dispositif de contrôle interne et de gestion des risques

Cette section décrit brièvement l'organisation du système de contrôle interne de la Société.

Selon l'AMF, le dispositif de contrôle interne s'appuie sur les composantes suivantes, étroitement liées entre elles :

- une organisation ;
- la diffusion en interne d'informations pertinentes et fiables ;
- un dispositif d'identification et de gestion des risques ;
- des activités de contrôle ;
- une surveillance permanente du dispositif.

## Organisation, responsabilités et environnement de contrôle

L'organisation, les responsabilités, les compétences, les systèmes d'information, les procédures, méthodes et pratiques forment le socle du dispositif de contrôle interne.

### Organisation

Le Groupe est organisé par zones géographiques. L'organisation du Groupe est présentée au paragraphe 1.9 du Document de référence.

### Responsabilités et pouvoirs

Les responsabilités sont clairement définies dans le cadre de la délégation effective des pouvoirs et de responsabilité établie par le Gérant et sous le contrôle de la Direction Juridique du Groupe, en collaboration avec les autres directions fonctionnelles concernées, dont la Direction des Ressources Humaines. Ces procédures définissent les limites de pouvoirs et de responsabilités aux différents niveaux hiérarchiques du Groupe, notamment en ce qui concerne les engagements vis-à-vis des clients, des fournisseurs, des partenaires et des collaborateurs.

### Gestion des ressources humaines et formation

La politique du Groupe en matière de gestion des ressources humaines est décrite au paragraphe 3.3.1 du présent Document. Elle comprend notamment :

- une politique de formation destinée à s'assurer que chacun dans l'entreprise dispose des compétences suffisantes pour accomplir sa mission, et en particulier pour répondre à ses obligations de contrôle. Elle veille à sensibiliser tous les nouveaux collaborateurs aux politiques et procédures du Groupe ;
- une politique d'évaluation régulière des performances et de sanction en cas de non-respect des règles édictées par le Groupe.

### Procédures, méthodes et pratiques

Les principaux éléments des procédures, normes et pratiques contribuant à l'existence d'un environnement de contrôle interne approprié sont les suivants :

- le code d'éthique du Groupe. Ce document précise les grands principes éthiques auxquels le Groupe adhère. Il traite notamment de la manière dont Steria conduit ses affaires et des comportements à adopter en cas de situation de conflit d'intérêts. Ce document est sous la responsabilité du Gérant ;
- un code de déontologie boursière ;
- la publication d'un manuel de contrôle interne Groupe (le *Book of Internal Control Rules*, BOICR) à destination de ses entités opérationnelles. Ce manuel est mis à jour tous les ans et les règles de contrôle interne qu'il contient s'appliquent à toutes les entités opérationnelles du Groupe. La conformité au BOICR fait l'objet d'une autoévaluation annuelle par les entités opérationnelles dont le résultat est examiné de manière indépendante par la fonction chargée de l'Audit interne Groupe ;
- des politiques et procédures opérationnelles émises par le Groupe. Ces politiques sont régulièrement mises à jour en fonction notamment des enjeux stratégiques du Groupe ;
- des Systèmes de Management par la Qualité au niveau des *Area Units*, qui mettent en œuvre les bonnes pratiques professionnelles

des activités de Steria et les directives de la Direction Générale en les transposant pour les besoins de l'entreprise au niveau local.

L'ensemble de ces documents sont disponibles sur le KM du Groupe.

### Systèmes d'information

Les systèmes d'information du Groupe produisent les données et indicateurs nécessaires au pilotage de l'activité.

Le Groupe dispose d'une organisation centralisée pour définir et piloter les applications et infrastructures informatiques communes à l'ensemble des entités du Groupe. Cette organisation supporte notamment les fonctions financières (comptabilité, consolidation, *reporting*, encaissements et paiements), commerciales, les ressources humaines, l'annuaire général, la communication, la gestion de projet, les achats.

La sécurité et l'accès à ces infrastructures et à ces applications, ainsi que leur fiabilité et leur performance, sont également gérés par cette organisation.

### Diffusion de l'information et communication

Plusieurs processus concourent à assurer que des informations fiables et pertinentes sont communiquées au sein du Groupe.

Des **revues mensuelles d'activité et de performance** (*reporting reviews*) sont organisées pour chaque Area par le Gérant en présence du Directeur Financier Groupe et de ses adjoints. Ces réunions ont pour objet l'analyse de la performance opérationnelle et l'actualisation des prévisions.

Des **instructions Groupe** sont communiquées pour la préparation des *reporting* et des budgets.

Un **ERP (progiciel de gestion intégré)** est déployé dans l'ensemble du Groupe pour faciliter l'échange et la diffusion d'informations opérationnelles. Il permet de générer les rapports analysés lors des revues, ainsi que des analyses spécifiques selon différents axes.

Les **fonctions support** (ressources humaines ; juridique ; performance des projets ; communication) organisent également un échange mensuel d'information spécifique à leur champ de compétence. Suite à ces échanges mensuels, des informations ou alertes peuvent être communiquées à la Direction Générale.

Des **comités ad hoc** sont également en place, notamment sur la maîtrise des projets et les moyens généraux.

Enfin, les événements majeurs, incidents éventuels font l'objet d'échanges mensuels au Comité risques Groupe, ainsi que d'un point spécifique à chaque séance du Comité d'audit, du Contrôle Interne et des Risques.

Les **outils d'information et de communication interne** du Groupe sont notamment constitués :

- de l'intranet du Groupe et de la plateforme de *knowledge management* du Groupe ;
- de l'intranet local de chaque pays.

Chaque pays possède en outre un intranet local sur lequel sont en général accessibles le Système de Management par la Qualité du pays ainsi que les politiques et procédures locales.

Le Groupe rassemble par ailleurs, en général deux fois par an, ses 150 principaux managers. Ces réunions sont l'occasion de partager les valeurs essentielles du Groupe, d'aborder les grandes orientations stratégiques, de faire adhérer les collaborateurs aux enjeux et objectifs de développement du Groupe et de faire circuler les messages relatifs au respect et à l'application des règles Groupe.

### Dispositif d'identification et de gestion des risques

Pour rappel, les objectifs de la gestion des risques tels que formalisés dans le Cadre de référence de l'AMF sont les suivants :

- créer et préserver la valeur, les actifs et la réputation du Groupe ;
- sécuriser la prise de décision et les processus du Groupe pour favoriser l'atteinte des objectifs ;
- favoriser la cohérence des actions avec les valeurs du Groupe ;
- mobiliser les collaborateurs du Groupe autour d'une vision commune des principaux risques et les sensibiliser aux risques inhérents à leur activité.

Une cartographie des principaux risques encourus par le Groupe a été de nouveau réalisée en 2013, puis présentée au Comité d'audit et au Conseil de surveillance :

- les objectifs de la Société ont été formulés sur la base des publications externes de Steria et des messages internes de la Direction Générale ;
- les événements susceptibles d'empêcher la réalisation de ces objectifs ont été identifiés lors de réunions avec les directeurs fonctionnels Groupe (Comptabilité Gestion, Finance, Juridique, Ressources Humaines, Opérations, Systèmes d'Information et Contrôle Interne), après interview des intervenants clés des entités opérationnelles ;
- les risques ont été évalués en se fondant principalement sur les conséquences financières de chaque risque (financier, humain, juridique ou de réputation) ;
- les réponses apportées à ces risques conjuguent plusieurs méthodes visant à éviter les opérations risquées (exemple : décision d'arrêt d'un projet avant-vente), à transférer les risques encourus (assurance, partenariat) et/ou à renforcer les mesures de contrôle.

Au niveau des entités opérationnelles, le suivi des risques est animé par un *Area Risk Manager* ou directement par le Directeur Financier de l'Area. Le Responsable des Risques du Groupe consolide l'information reçue selon une méthodologie commune et la relaie auprès des directeurs fonctionnels Groupe concernés. Ces risques sont analysés et discutés lors du Comité des risques Groupe qui se réunit tous les mois, en présence du Directeur Financier et des directeurs fonctionnels du Groupe (Contrôle de gestion et consolidation, Corporate Finance Groupe, Juridique, Ressources Humaines, Opérations, Systèmes d'Information et Contrôle Interne). Les informations et décisions importantes résultant desdits comités sont transmises au Directeur Financier du Groupe et partagées avec le Comité exécutif ou via les acteurs concernés au niveau de chaque entité géographique.

Concernant le pilotage et le suivi des risques, la liste des risques du Groupe, ainsi que les plans d'actions associés, sont régulièrement actualisés, notamment en tenant compte des autoévaluations du contrôle interne et des rapports de missions d'audit interne conduites au sein du Groupe.

Enfin, de manière à réagir rapidement et de manière organisée en cas de crise majeure, une procédure de crise est définie, permettant la détection appropriée sur le terrain des événements susceptibles de déclencher une crise, l'escalade selon l'impact de l'événement pouvant aller jusqu'à la Direction Générale, la gestion de crise et la communication adaptée.

### Activités de contrôle

Les activités de contrôle sont formalisées au sein des politiques et procédures émises au sein du Groupe. Le Groupe dispose d'un référentiel commun (le BOICR, *Book of Internal Control Rules*) en matière de contrôle interne, définissant précisément les activités de contrôle interne requises qui sont ensuite transposées dans les politiques et procédures des entités opérationnelles du Groupe. La conformité au BOICR fait l'objet d'une autoévaluation annuelle.

Au niveau de la gestion de projets, il convient de signaler que le Système Qualité de chaque entité opérationnelle joue également un rôle important en matière de définition des contrôles communs obligatoires. À ce titre, toutes les entités opérationnelles du Groupe sont certifiées ISO 9001.

En outre, la Direction des Opérations Groupe conduit un programme annuel d'audits sur les projets, menés de manière croisée par les directeurs des opérations des areas sur des projets extérieurs à leur area.

Les autoévaluations ainsi que les audits indépendants du Groupe servent de base à la formulation de recommandations visant à ajuster certaines activités de contrôle. Le département Audit Interne du Groupe réalise également de manière régulière des tests afin d'évaluer le caractère effectif des procédures de contrôle interne. Les recommandations sont transmises à la Direction Générale qui s'assure que les plans d'action adéquats sont mis en œuvre.

La majeure partie de ces activités de contrôle est effectuée au niveau des entités opérationnelles, sous la responsabilité conjointe du Directeur Général et du Directeur Financier de l'entité.

### Pilotage et surveillance du contrôle interne

La Direction du Contrôle Interne et de l'Audit est en charge du pilotage global, de la cohérence, du respect du dispositif et de la mise en œuvre des systèmes de contrôle interne du Groupe. Elle dispose de relais en charge du contrôle interne dans chaque entité géographique.

En cohérence avec l'organisation de Steria, les principaux acteurs responsables du contrôle interne au sein du Groupe sont :

- le Gérant assisté du Comité exécutif du Groupe ;
- les directions fonctionnelles Groupe (Ressources Humaines, Finances, Opérations, Juridique...) en charge, dans leur domaine respectif, de formaliser les procédures de contrôle interne conformément à la politique du Groupe et de veiller à leur mise en œuvre ;
- les entités opérationnelles locales chargées, sous la responsabilité du Directeur financier local assisté de correspondants locaux du contrôle interne, de la mise en œuvre des procédures de contrôle interne conformément à la politique du Groupe et du pilotage de la conformité.

Le Conseil de surveillance de Groupe Steria SCA est également un acteur du contrôle interne du Groupe, eu égard à sa mission en tant qu'organe

social de contrôle, assisté par le Comité d'audit, du Contrôle Interne et des Risques.

Le pilotage et la surveillance du contrôle interne de Steria reposent sur :

- une information des principaux acteurs de l'entreprise des règles existantes, par la mise à disposition de cette information sur les intranets et les échanges lors de réunions de coordination organisées par la Direction du Contrôle et de l'Audit Interne et par les directions fonctionnelles du Groupe ;
- le processus annuel d'autoévaluation de son manuel de contrôle interne ;
- le suivi indépendant de l'efficacité et de l'efficience des contrôles internes par des missions cycliques et périodiques d'audit interne, ainsi que les recommandations émises par le département d'Audit Interne, pour améliorer l'ensemble de son dispositif de contrôle interne et de gestion des risques
- le *reporting* régulier des actions de progrès en matière de contrôle interne, notamment auprès du management de la Société et Comité d'audit du Groupe. La Direction Générale et les Directeurs Financiers de chaque entité opérationnelle peuvent accéder à l'état d'avancement des plans d'actions de l'audit interne via la plateforme de *knowledge management* du Groupe.

### 2.6.4.3 Contrôle interne relatif à l'élaboration de l'information financière et comptable du groupe Steria

Cette section a pour objectif de décrire de manière détaillée les procédures de contrôle interne comptable et financier mises en place au sein de Steria, en prenant en compte le Cadre de référence de l'Autorité des marchés financiers, d'une manière adaptée au contexte décentralisé du Groupe.

#### Dispositions générales

Le pilotage de l'organisation comptable et financière de Steria est assuré par le Directeur Financier du Groupe, qui reporte directement au Gérant Exécutif.

Chaque entité opérationnelle comprend une direction comptable décentralisée, rattachée hiérarchiquement au Directeur Financier de l'entité opérationnelle, qui reporte au Directeur Général de l'entité opérationnelle et fonctionnellement au Directeur Financier Groupe.

Le Directeur Contrôle de Gestion et Consolidation Groupe, rattaché au Directeur Financier du Groupe, anime les équipes comptables et du contrôle de gestion des entités opérationnelles. Celles-ci peuvent s'appuyer sur les services de l'équipe en charge du contrôle et de la consolidation du Groupe désignée pour s'occuper de leur zone géographique ; ces dernières doivent en effet garantir la cohérence des informations reçues et l'application des principes de comptabilité et de gestion du Groupe.

Les sociétés intégrées dans le périmètre de consolidation du Groupe utilisent un manuel de principes et de procédures comptables unique élaboré par la Direction du Contrôle de gestion et de la Consolidation Groupe.

L'ensemble des filiales effectue six clôtures par an, chaque trimestre et à l'issue du mois de mai et novembre en préparation des arrêtés semestriels et annuels. De plus, elles procèdent à des arrêtés mensuels pour les besoins du suivi et du pilotage de la performance du Groupe.

Le calendrier des arrêtés et clôtures est défini annuellement par la Direction du Contrôle de Gestion et de la Consolidation et Groupe.

Le Groupe dispose d'un processus de prévisions structuré, au cours duquel chaque entité opérationnelle revoit mensuellement sa vision du déroulement de l'exercice et ses implications sur les principaux indicateurs financiers de l'entreprise. Ces informations, une fois discutées et validées lors d'une revue mensuelle de performance, sont ensuite agrégées au niveau Groupe et communiquées à la Direction Générale.

Le Système d'information comptable et financière du Groupe s'appuie sur des progiciels du marché :

- un seul système PGI (progiciel de gestion intégré) commun à toutes les entités du Groupe sert à la saisie, au calcul et à l'extraction des données comptables et de gestion. Ce système traite les données par projets, clients et fournisseurs. Cette solution permet d'avoir un paramétrage unique pour toutes les règles de gestion, les contrôles et les états du Groupe ;
- un outil de *reporting* dont une part importante des données est interfacée avec le PGI ;
- un plan de compte utilisé dans le PGI commun à l'ensemble des entités opérationnelles et un outil de consolidation des comptes interfacé avec le PGI.

Les informations financières de chaque entité, traitées sur le système d'information comptable et financière du Groupe, sont disponibles et accessibles à l'ensemble des acteurs du Groupe dûment habilités.

#### Application et maîtrise des règles comptables

Les sociétés intégrées dans le périmètre de consolidation du Groupe se doivent, sous la responsabilité de leurs Directeurs Financiers, d'appliquer les principes et de procédures comptables du Groupe.

Des échanges réguliers ont lieu entre les équipes comptables centrales et les équipes des entités opérationnelles pour s'assurer de la bonne compréhension et d'une juste application des normes. En cas d'évolutions majeures du référentiel, le Groupe met en place des modules spécifiques de formation.

Les Directeurs Financiers et les Directeurs Généraux des entités opérationnelles cosignent, par ailleurs, annuellement, un document certifiant de l'application des normes comptables du Groupe et de l'exactitude des informations fournies.

### Organisation et sécurité du système d'information comptable et financière

Une équipe de Gestion Applicative dédiée, rattachée au Directeur Financier Groupe, a pour mission d'assurer que le système d'information comptable et financière réponde en permanence aux besoins et aux exigences opérationnels du Groupe et au référentiel comptable IFRS dont les normes du Groupe sont issues.

Le responsable de cette équipe est chargé de la mise en œuvre des changements, de la maintenance et de l'exploitation opérationnelle du système. Aucune modification ne peut être directement apportée au système par les entités opérationnelles du Groupe sans l'accord préalable du Comité de pilotage des applications Groupe.

Trois types d'évolutions peuvent être nécessaires :

- les corrections d'anomalies apparues en cours d'exploitation, lesquelles seront mises en œuvre à l'issue d'une phase de tests ;
- les évolutions, qu'elles soient liées à des demandes des utilisateurs, à l'évolution du Groupe ou de la réglementation, font l'objet d'un processus de demande d'évolution et de traitement ;
- les projets d'envergure, comme la migration des entités opérationnelles ou des évolutions du progiciel, sont organisés de manière ponctuelle, avec la participation des équipes locales appropriées dans les pays concernés.

Ces éléments sont ensuite pris en compte par la maîtrise d'œuvre qui en assure la traduction technique sous forme de spécifications pour garantir la cohérence technique du système. Le paramétrage du PGI ainsi que les éventuels développements sont assurés par une équipe de maintenance dédiée. La gestion de l'infrastructure du système est confiée à la Direction des Systèmes d'information Groupe de Steria afin de tirer parti d'un environnement qui se porte garant de la sécurité physique et logique ainsi que de la continuité de l'activité.

Les procédures d'exploitation pour l'arrêté mensuel des comptes passent par un certain nombre d'étapes, assorties de règles assurant le contrôle du système et des alertes en cours de procédure, pour veiller au respect du calendrier de clôture et des contrôles en place.

Au niveau des entités opérationnelles, la gestion des accès est placée sous la responsabilité du Directeur Financier.

Un processus systématique de mise à jour des droits d'accès est exécuté au début de chaque exercice financier.

### Contrôle budgétaire et reporting de gestion

Le contrôle budgétaire et le *reporting* de gestion se fondent sur un processus de rapports mensuels (*Reporting Reviews*) conduit aux différents niveaux opérationnels de l'organisation :

- au niveau entités opérationnelles, ils sont organisés par le Directeur Général et le Directeur Financier de l'entité afin d'analyser, avec les responsables des secteurs, la situation de leur activité ;

- au niveau Groupe, ils sont organisés par le Directeur du Contrôle de Gestion et de la Consolidation Groupe, en présence du Directeur Général et du Directeur Financier d'entité, du Directeur Financier Groupe et du Gérant afin de faire une revue de la marche des affaires de l'entité. La situation des différentes entités opérationnelles est synthétisée chaque mois au niveau Groupe dans un rapport établi par le Directeur du Contrôle de Gestion et de la Consolidation Groupe.

Lors de ces revues de performance, les indicateurs clés de l'activité sont systématiquement analysés et comparés aux objectifs budgétaires, aux précédentes prévisions et à la performance du précédent exercice :

- les indications détaillées sur la situation financière de l'entité en question, avec comparaison par rapport au budget, aux précédentes prévisions et à la performance du précédent exercice ;
- l'évolution du chiffre d'affaires, des marges et de la rentabilité ;
- le taux d'emploi des ressources facturables et le taux de structure ;
- la synthèse de l'activité commerciale ;
- le suivi des risques.

Le suivi des indicateurs de trésorerie et de gestion du cash donne lieu à une revue détaillée complémentaire mensuelle pour chaque entité opérationnelle, en présence du Directeur Corporate Finance Groupe, du responsable de la trésorerie Groupe et du Directeur Financier de l'entité opérationnelle.

### Procédures d'élaboration de la consolidation des comptes

La Direction du Contrôle de Gestion et de la Consolidation Groupe établit des comptes consolidés six fois par an et prend en charge.

- les procédures comptables communes à toutes les filiales intégrées conformément aux règles IFRS ; et
- le *mapping* entre le plan de compte utilisé dans le PGI et avec le plan de compte de consolidation garantissent la fiabilité et l'homogénéité de l'information financière et comptable ;
- la remontée de l'information et son traitement qui s'appuient sur des solutions informatiques du marché. Les filiales du Groupe remplissent des liasses de consolidation. Ces liasses standard leur permettent de contrôler la cohérence de leurs états financiers, de détailler les flux comptables de l'exercice et de fournir des informations complémentaires requises pour l'établissement des notes aux états financiers consolidés ;
- la planification de la consolidation pour la période, le travail que les filiales doivent effectuer pour la clôture des comptes et des consignes pour remplir les liasses de consolidation.

### Intervention des Commissaires aux comptes

La Direction du Contrôle de Gestion et de la Consolidation Groupe valide le calendrier et elle est informée par les Commissaires aux comptes du Groupe du plan et des points d'audit :

- elle assure le suivi des travaux d'audit externe des Commissaires aux comptes, la coordination des travaux des Commissaires aux comptes locaux et examine le compte rendu de ces travaux ;
- elle coordonne les missions accessoires en s'assurant de leur cohérence avec les réglementations en vigueur ;
- elle centralise les budgets d'intervention.

Ces missions sont assurées en étroite collaboration avec la Direction de l'Audit Interne du Groupe.

Le Comité d'audit procède également à la revue du budget des Commissaires aux comptes du Groupe.

### Contrôles des comptes consolidés avant publication

En amont de la publication des comptes consolidés, la Direction Générale et la Direction Financière valident les travaux des Commissaires aux comptes et leurs conclusions, définissent la communication financière et les termes des communiqués de presse financiers.

Le Comité d'audit examine les comptes et le rapport des Commissaires aux comptes. Ceux-ci présentent leur rapport et en commentent le contenu directement au Comité d'audit puis au Conseil et ce avant validation des Comptes. Le procès-verbal de la réunion du Comité d'audit est soumis au Conseil de surveillance.

Le Conseil procède ensuite lui-même au même exercice bénéficiant également du compte rendu de la réunion du Comité d'audit.

### 2.6.4.4 Perspectives – Amélioration continue

Steria est engagé dans un processus d'amélioration continue de son contrôle interne et de son dispositif de gestion des risques. Dans ce cadre, la Société prévoit essentiellement en 2014 :

- conformément au dispositif de contrôle interne et au programme d'audit mandaté par le Comité d'audit, du Contrôle Interne et des Risques du Groupe, de remédier en temps utile aux défaillances de ce système de contrôles identifiées par le biais des autoévaluations et du *reporting* sur les audits de 2013 ;
- de mettre à jour les politiques du Groupe et ses règles applicables au contrôle interne afin de s'adapter aux changements des risques encourus par l'entreprise et aux évolutions des systèmes opérationnels, en intégrant des contrôles automatiques des systèmes d'information et des contrôles au niveau Groupe ;
- de collaborer, en partenariat avec l'équipe en charge de la responsabilité sociale de l'entreprise, au déploiement de nouveaux supports de communication, de sensibilisation et de formation en lien avec le code d'éthique de l'entreprise.

Au cours de 2014, les thématiques suivantes feront l'objet d'une attention particulière :

- revue des procédures de contrôle interne relatives à la gestion des propositions commerciales ;
- revue des procédures de contrôle interne relatives à la continuité d'activité dans les centres de services ;
- revue de la bonne appropriation par les collaborateurs et les managers des applications de gestion de projet et de gestion des achats ;
- revue de suivi du déploiement et du monitoring de la politique de sécurité des systèmes d'information du Groupe.

Le Président du Conseil de surveillance

Jacques Bentz

## → 2.7 Rapport des Commissaires aux comptes établi en application de l'article L. 226-10-1 du Code de commerce sur le rapport du Président du Conseil de surveillance de la société Groupe Steria SCA

Aux Actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de la société Groupe Steria S.C.A. et en application des dispositions de l'article L. 226-10-1 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le Président de votre société conformément aux dispositions de cet article au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2013.

Il appartient au Président d'établir et de soumettre à l'approbation du conseil de surveillance un rapport rendant compte des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein de la société et donnant les autres informations requises par l'article L. 226-10-1 du Code de commerce relatives notamment au dispositif en matière de gouvernement d'entreprise.

Il nous appartient :

- de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le rapport du Président, concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, et
- d'attester que ce rapport comporte les autres informations requises par l'article L. 226-10-1 du Code de commerce, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier la sincérité de ces autres informations.

Nous avons effectué nos travaux conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France.

### Informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président. Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le rapport du président ainsi que de la documentation existante ;
- prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;
- déterminer si les déficiences majeures du contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le rapport du Président.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques de la société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président du conseil de surveillance, établi en application des dispositions de l'article L. 226-10-1 du Code de commerce.

### Autres informations

Nous attestons que le rapport du Président du conseil de surveillance comporte les autres informations requises à l'article L. 226-10-1 du Code de commerce.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 21 mars 2014

Les Commissaires aux Comptes

PricewaterhouseCoopers Audit  
Olivier Lotz

ERNST & YOUNG et Autres  
Denis Thibon

## ➔ 2.8 Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés

Aux Actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 226-2 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attache à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 226-2 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

---

## Conventions et engagements soumis à l'approbation de l'assemblée générale

### Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article L. 226-10 du Code de commerce, nous avons été avisés des conventions et engagements suivants qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre conseil de surveillance.

#### ■ Avec la société Steria S.A.

**Personne concernée :** M. François Enaud, gérant de votre société et président-directeur général de la société Steria S.A. (filiale contrôlée par votre société).

**Nature et objet :** Contrat de cession et de recouvrement de créances.

**Modalités :** Dans le cadre de la mise en place d'un programme de titrisation de créances au sein du groupe, des contrats auxquels votre société et la société Steria S.A. sont parties ont été conclus. Ces contrats comportent des obligations réciproques entre votre société et la société Steria S.A. qui ne relèvent pas d'opérations courantes de la société au sens de l'article L. 226-10 du Code de commerce. Etant assimilés à des conventions réglementées, ces contrats ont été préalablement autorisés à ce titre par le conseil de surveillance du 26 juillet 2013.

## Conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale

En application de l'article R. 226-2 du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

### ■ Avec la société Tecnet Participations

#### Personne concernée

M. Jacques Bentz, gérant de la société Tecnet Participations et président du conseil de surveillance de votre société.

#### Nature et objet

Convention de prestations de services avec la société Tecnet Participations.

#### Modalités

Cette convention de prestations de services prévoit que la société Tecnet Participations assiste votre société et ses filiales dans leur développement, en particulier à l'international lors des acquisitions et des conclusions de partenariat.

Cette convention a une durée de deux ans fermes à compter du 1er janvier 2013.

La société Tecnet Participations a facturé à votre société un montant de € 104.925,14 hors taxes pour l'exercice 2013.

### ■ Avec la société Eric Hayat Conseil

#### Personne concernée

M. Eric Hayat, gérant de la société Eric Hayat Conseil et membre du conseil de surveillance de votre société.

#### Nature et objet

Convention de prestations de services entre la société Eric Hayat Conseil et la société Steria S.A. (filiale contrôlée par votre société).

#### Modalités

Cette convention de prestations de services prévoit que la société Eric Hayat Conseil effectue des prestations de conseil en stratégie, en particulier en politique d'acquisition de l'Area Unit France, et d'assistance au développement de l'activité « grands clients » en particulier du secteur public, tertiaire et télécoms pour la société Steria S.A.

Cette convention a une durée de deux ans fermes à compter du 1er janvier 2013.

La société Eric Hayat Conseil a facturé à votre filiale Steria S.A. un montant de € 132.000 hors taxes pour l'exercice 2013.

### ■ Avec M. François Enaud, gérant de votre société

Votre société a décidé de permettre à M. François Enaud de bénéficier, dans certains cas de cessation de ses fonctions, du versement d'une indemnité soumise à conditions de performance, conformément à l'article L. 225-42-1 du Code de commerce et tel que proposé par le conseil de surveillance sur avis du Comité des nominations et rémunérations. Le versement de cette indemnité est subordonné à l'atteinte des trois conditions de performance appréciées sur toute la durée du mandat du gérant et liées à l'évolution du chiffre d'affaires, de la marge opérationnelle du groupe ainsi que du résultat net courant dilué par action. Son montant est plafonné à deux années de rémunération brute, fixe et variable. Dans l'hypothèse d'une cessation de fonctions consécutive à un changement de contrôle de la société, et sauf cas de faute grave ou lourde, l'indemnité ne pourra être inférieure à une année de rémunération, quelle que soit l'atteinte des critères de performance, afin notamment d'indemniser l'ancienneté du gérant.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 21 mars 2014

Les Commissaires aux Comptes

PricewaterhouseCoopers Audit  
Olivier Lotz

ERNST & YOUNG et Autres  
Denis Thibon

# 3

## “ Responsabilité d’entreprise



<b>3.1</b>	<b>La responsabilité d'entreprise, partie intégrante de la culture et de la stratégie du Groupe</b>	<b>68</b>	<b>3.5</b>	<b>Responsabilité sociétale</b>	<b>98</b>
			3.5.1	Le dialogue avec nos parties prenantes	98
			3.5.2	Éthique et pratiques de Marché ( <i>Market Place</i> )	98
			3.5.3	Relations avec les parties prenantes	99
<b>3.2</b>	<b>Gouvernance et organisation</b>	<b>68</b>	<b>3.6</b>	<b>Responsabilité sociétale : Solidarité – soutien aux communautés</b>	<b>102</b>
3.2.1	Gouvernance	68	3.6.1	Soutien aux communautés locales grâce à des programmes de bénévolat favorisant l'insertion des personnes défavorisées	102
3.2.2	Gestion du <i>reporting</i>	69	3.6.2	Programmes solidaires transverses multipays	102
3.2.3	Certifications - notations – Normes et Principes internationaux	70	3.6.3	Les Fondations Steria en France et en Inde	103
<b>3.3</b>	<b>Politique sociale</b>	<b>71</b>	<b>3.7</b>	<b>Rapport de l'un des Commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées figurant dans le rapport de gestion</b>	<b>106</b>
3.3.1	La politique de ressources humaines du Groupe	71			
3.3.2	Les effectifs	73			
3.3.3	Développement des compétences et formation	76			
3.3.4	Le « bien-être » au travail	78			
3.3.5	Politique de rémunération	81			
3.3.6	Intéressement des salariés	82			
3.3.7	Dialogue social	83			
3.3.8	Diversité	84			
<b>3.4</b>	<b>Environnement</b>	<b>88</b>			
3.4.1	Principes et objectifs du développement durable	88			
3.4.2	Organisation	91			
3.4.3	Quelques-unes de nos initiatives en matière d'environnement durable	92			
3.4.4	Impact environnemental en chiffres	96			
3.4.5	Notations	97			

## → 3.1 La responsabilité d'entreprise, partie intégrante de la culture et de la stratégie du Groupe

Lorsque Steria fut créé il y a plus de 40 ans, la responsabilité d'entreprise était uniquement synonyme d'actions philanthropiques. Pourtant, Steria se différenciait déjà, conjuguant très tôt dans son histoire actionnariat salarié, culture d'innovation, vocation entrepreneuriale et solidarité. Steria continue à construire et à améliorer ce modèle de gouvernance en gérant son activité de façon à encourager le développement durable, le respect et l'égalité entre actionnaires, ainsi que la vocation sociale de la Société. Le programme de responsabilité d'entreprise de Steria est l'un des éléments clé de la stratégie du Groupe.

Steria a structuré son programme de responsabilité d'entreprise (responsabilité sociale, environnementale, économique et sociétale) autour de quatre composantes interdépendantes, développées dans les paragraphes suivants :

- **Responsabilité sociale** : en étant un employeur responsable qui fait la promotion d'un environnement de travail qui favorise un travail collectif ainsi que des politiques RH d'innovation et cohérentes à travers tous les pays et les locaux dans lesquels s'effectuent nos opérations. En tirant parti de notre modèle de gouvernance d'entreprise unique afin de maximiser l'engagement de nos collaborateurs ;

- **Responsabilité environnementale** : en soutenant le développement durable en évoluant vers des pratiques plus écologiques et en réduisant nos émissions de CO<sub>2</sub>, tout en aidant nos clients à devenir plus durables ;
- **Responsabilité sociétale (MarketPlace)** : en étant un prestataire de services responsable en adhérant aux règles déontologiques les plus strictes et en les partageant avec nos parties prenantes ;
- **Responsabilité sociétale (Solidarité)** : promouvoir et faciliter l'accès aux personnes défavorisées à l'éducation, à l'informatique et aux opportunités d'emploi, en réduisant notamment la fracture numérique.

L'ensemble des informations relatives à la politique sociale, environnementale et sociétale présentées dans ce chapitre 3 ont été établies selon la méthodologie précisée au chapitre 7 du présent Document (note méthodologique).

## → 3.2 Gouvernance et organisation

### 3.2.1 Gouvernance

Le Gérant est responsable de l'approche globale retenue par la Société en matière de responsabilité d'entreprise et chaque membre du Comité exécutif supervise un domaine spécifique. Une équipe composée de responsables pour chaque composante de la responsabilité d'entreprise est chargée de la mise en application des plans d'actions développés. Une Direction de Programme assure la coordination de l'ensemble des acteurs, comme expliqué ci-après.

Outre les ressources de l'équipe Corporate, un réseau de correspondants locaux, pour chaque composante de la responsabilité d'entreprise, a été constitué dans toutes les zones géographiques. En fonction de leurs responsabilités, ces personnes sont placées sous la supervision

du CEO, du COO, du CFO ou du Directeur des Ressources Humaines locaux. Quelle que soit l'organisation adoptée localement, les actions de responsabilité d'entreprise sont *in fine* sous la supervision du CEO de la zone géographique.

Cette organisation garantit un flux d'informations régulier au sein du Groupe, la mise en application concrète des actions à tous les niveaux, ainsi qu'un dialogue au plus haut niveau de l'entreprise concernant les problématiques liées à la responsabilité d'entreprise. En plus de ces ressources internes, un Comité consultatif « responsabilité d'entreprise » a été créé, pour bénéficier d'un point de vue externe indépendant.

Fin 2013, ce Comité consultatif, composé de trois membres, réunissait des experts indépendants issus du Gouvernement, des sociétés privées et des organisations non gouvernementales, ainsi que les responsables Groupe de chacune des composantes de la politique de responsabilité d'entreprise.

Les principales missions de ce Comité consistent à :

- soumettre des recommandations sur la stratégie et les priorités de Steria en matière de responsabilité d'entreprise ;
- remettre à la Direction de Steria des données comparatives utiles dans ce domaine ;
- informer sur les évolutions législatives et réglementaires et sur les normes de *reporting* en matière de responsabilité d'entreprise.

Fin 2013, le Comité consultatif était composé des membres suivants :

- Frédéric Thibergien, membre du Conseil d'État français ;
- Mark Maslin, Professeur en climatologie à l'University College London (UCL) ;
- Marie-Ange Verdickt, ancienne Directrice de la recherche et de l'investissement socialement responsable chez Financière de l'Échiquier, membre d'Ashoka, une organisation internationale qui soutient l'entrepreneuriat social.

Le Conseil s'est réuni trois fois en 2013 et a porté son attention sur la façon de progresser en matière de responsabilité d'entreprise (stratégie et politiques), et sur la façon d'améliorer la communication avec les parties prenantes et le *reporting*.

Outre ce Comité consultatif, le programme de responsabilité d'entreprise fait appel à de nombreuses parties prenantes externes.

### 3.2.2 Gestion du *reporting*

Afin d'améliorer la fiabilité et l'efficacité du processus de *reporting* relatif à la responsabilité sociale, environnementale, économique, et sociétale, une équipe dédiée s'est vue attribuer la responsabilité de superviser le processus de production des informations apparaissant dans le présent document ainsi que dans le rapport « La transformation digitale responsable ». Cette équipe transmet les informations à la Direction de Programme de Responsabilité d'Entreprise du Groupe sous la responsabilité du Directeur Financier du Groupe (CFO) permettant un *reporting* global intégrant tant les données financières qu'extra financières.

Le responsable d'équipe du *reporting* de responsabilité d'entreprise du Groupe a pour principales missions de :

- maintenir les règles de *reporting* ;
- garantir l'exactitude et l'exhaustivité des informations publiées, et élaborer des processus visant à renforcer sur le long terme la fiabilité des informations de responsabilité d'entreprise ;
- gérer les relations avec les auditeurs spécialisés dans ce domaine ;
- définir le périmètre et les principaux indicateurs du *reporting* des informations de responsabilité d'entreprise ;
- veiller à la cohérence des informations publiées et à ce qu'elles soient en ligne avec les normes (GRI) et réglementations (Grenelle II,...) de responsabilité d'entreprise et à ce que tous les *reportings* soient alignés (Document de référence, rapport GRI, indices CSR, analystes,...).

#### Sponsor Responsabilité d'Entreprise Groupe : Gérant

##### Direction du programme Responsabilité d'Entreprise Groupe

Sponsor Market Place : Directeur Financier Groupe Responsable de réseau Groupe	Sponsor Solidarité : CEO France Responsable de réseau Groupe
--	--

##### Comité consultatif responsabilité d'entreprise

Sponsor Environnement CEO Royaume-Uni Responsable de réseau Groupe	Sponsor Social Directeur RH Groupe Responsable de réseau Groupe
--	---

Les Directeurs des Ressources Humaines, Directeurs Financiers et Directeurs Juridiques locaux sont étroitement associés à ce processus de *reporting*. Ils ont notamment la charge de valider les données sur les thèmes qui les concernent, à savoir respectivement : les données sociales, les données environnementales, l'éthique et la gouvernance.

Ce Chapitre « Responsabilité d'entreprise » fait partie du rapport de gestion de Steria conformément aux dispositions de l'article R. 225-105 du Code de commerce français. Ce chapitre a fait l'objet d'une vérification par l'un des Commissaires aux comptes de Steria, désigné

Organisme tiers indépendant. Son rapport est présenté à la fin du présent Chapitre et est composé d'une attestation de présence et d'un avis sur la sincérité des informations sociales, environnementales et sociétales.

Une présentation du rapport de l'Organisme Tiers Indépendant aux équipes est prévu notamment auprès de l'équipe de responsabilité d'entreprise et au CFO, au Directeur des Ressources Humaines, au Directeur Juridique du Groupe et au Comité responsabilité d'entreprise, et également au Comité d'audit afin de prendre en compte progressivement leurs recommandations.

### 3.2.3 Certifications - notations – Normes et Principes internationaux

Les réalisations, certifications, notations et récompenses suivantes illustrent les progrès enregistrés sur le long terme dans la mise en œuvre de la stratégie de responsabilité d'entreprise du Groupe. En 2013, Steria a reçu, entre autres, les prix et certifications suivantes pour son programme de responsabilité d'entreprise (des informations complémentaires sont disponibles sur le site [www.steria.com](http://www.steria.com)) :

Récompense/Certification	Objet	Domaine concerné	Année
ISO 14001 en Belgique, au Danemark, en France, en Autriche, en Allemagne, en Inde, au Luxembourg, en Norvège, en Pologne, en Suède, en Suisse et au Royaume-Uni	Certification environnementale (voir le paragraphe 3.3.3.1 ci-dessous et <a href="http://www.iso.org">www.iso.org</a> )	Environnement	Voir le paragraphe 3.3.3.1
ISO 14064-3 Vérification indépendante des émissions	Audits externes des émissions. Plus de 80 % des émissions liées à la consommation d'énergie (périmètres 1 et 2) ont fait l'objet d'un audit et ont été vérifiées.	Environnement	2011, 2012, 2013
Certification CarbonNeutral® pour les voyages d'affaires par avion et véhicule motorisé	Certification environnementale (voir le paragraphe 3.3.3.1 ci-dessous et <a href="http://www.carbonneutral.com/">http://www.carbonneutral.com/</a> )	Environnement	2010, 2011, 2012, 2013
Certification CarbonNeutral® pour les services de Datacenter Energy	Consommation d'énergie des services de datacenters certifiés CarbonNeutral® depuis 2013	Environnement	à partir de 2013
Prix meilleures pratiques RSE d'Asie, présenté par CMO Asia, Asian Confederation of Businesses et World CSR Day	Meilleures pratiques de responsabilité d'entreprise	Soutien aux communautés locales	2013
Trophée de gouvernance d'entreprise et social du Bombay Stock Exchange pour les meilleures pratiques RSE	Meilleures pratiques de responsabilité d'entreprise	Soutien aux communautés locales	2013
Prix d'excellence d'entreprise pour la meilleure performance globale RSE	Meilleures pratiques de responsabilité d'entreprise	Soutien aux communautés locales	2013

Steria a également obtenu les notations suivantes pour ses différentes initiatives de responsabilité d'entreprise :

Agence de notation/Indexe responsabilité d'entreprise	Comparaison de l'évolution 2011-2012 et 2010-2011	
VIGEO <sup>(1)</sup>		
Ressources humaines		↘
Droits humains		↘
Environnement		↗
Comportement sur les marchés		↘
Gouvernance d'entreprise		↗
Engagement sociétal		↗
<b>Année</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>
GAIA <sup>(2)</sup>	88 %	88,6 %
Carbon Disclosure Project CDP	A- ; 98 %	A ; 100 %

(1) Les critères de notation utilisés sont disponibles sur le site internet [www.vigeo.com](http://www.vigeo.com) ; les notes VIGEO sont actualisées tous les 18 mois.

(2) Les critères de notation utilisés sont disponibles sur le site internet [www.gaia-index.com](http://www.gaia-index.com).

### Normes et Principes Internationaux

Steria est fermement déterminée à respecter et promouvoir les normes et principes internationaux de responsabilité d'entreprise.

Steria a signé le Pacte mondial des Nations Unies en 2004 ; suite à cette signature, Steria a développé diverses politiques et procédures telles qu'un code d'éthique, des déclarations en matière de conflits d'intérêts,

des chartes d'achats et des recommandations en matière de bien-être, et a mis en place un programme de responsabilité d'entreprise qui comprend des ressources spécifiques dédiées au reporting responsabilité d'entreprise. En sus, du présent rapport concernant la responsabilité d'entreprise, Steria publie également un rapport responsabilité d'entreprise ou rapport GRI qui s'appuie sur les directives du *Global Reporting Initiative* (GRI).

## → 3.3 Politique sociale

### 3.3.1 La politique de ressources humaines du Groupe

#### La politique de ressources humaines de Steria : *People Strategy*

Steria a réaffirmé en 2012 sa stratégie et sa vision pour le futur : être le partenaire de confiance de la transformation de ses clients. La vision et la stratégie sont orientées selon des programmes clairement définis. La *People Strategy*, programme dédié aux Ressources Humaines de Steria en est l'un des piliers.

Ce programme, construit avec une approche résolument collaborative, a impliqué chacun des pays, sollicitant des collaborateurs à haut potentiel, les équipes RH, des membres du Conseil d'administration de Soderi ainsi que le Comité exécutif du Groupe.

La politique de ressources humaines de Steria vise à attirer, développer et fidéliser les collaborateurs. Elle s'appuie sur toutes les forces de Steria, et notamment sa gouvernance participative, unique et différenciatrice. Le programme *People Strategy* installe tout à la fois des initiatives innovantes et maintient une dynamique d'amélioration constante des meilleures pratiques existantes. Régulièrement des ateliers sont animés autour de la *People Strategy* afin de s'assurer de la cohérence des initiatives et projets avec les ambitions de Steria et les attentes des collaborateurs. Les actions sont appréhendées au niveau du Groupe et localement, soutenant une fertilisation croisée des meilleures initiatives. Le Comité exécutif du Groupe, les équipes de Direction locales et les équipes RH assurent mensuellement le suivi des progrès.

#### *People Strategy* : dimensions clés

L'une des convictions de Steria est que les valeurs humaines sont le moteur d'une performance durable.

Ainsi, Steria s'attache à créer un environnement où les collaborateurs peuvent partager leurs expériences, apprendre et se développer ensemble avec un accès ouvert aux opportunités.

Le modèle unique de gouvernance de Steria où les salariés actionnaires s'impliquent dans les décisions stratégiques du Groupe (modèle présenté en détail au chapitre 2 du présent Document de référence) encourage encore davantage la mobilisation de tous les collaborateurs et favorise la culture entrepreneuriale. Cette démarche collaborative et

participative s'étend progressivement à l'ensemble des processus de prise de décision.

Respect, ouverture d'esprit, indépendance, simplicité et créativité sont les cinq valeurs fondatrices du Groupe. Au cœur de l'identité de Steria, elles fédèrent les pays et les entités du Groupe. Autant de valeurs qui guident les actions, le style et le savoir-faire dans chacune des missions du Groupe. Des valeurs partagées avec les collaborateurs, les clients et partenaires pour des succès communs.

#### Les quatre dimensions clés de la *People Strategy* pour mobiliser l'entreprise et ses collaborateurs

- **Promouvoir un environnement de travail favorisant le travail collectif et l'innovation.** Cette dimension vise à développer toutes les initiatives autour de l'entreprise collaborative et de l'innovation, qui sont déjà au cœur de la culture d'entreprise de Steria. L'objectif est également de favoriser les initiatives autour du bien être au travail et d'encourager de nouveaux modes de travail en conformité avec nos engagements en matière de responsabilité d'entreprise. Il s'agit enfin de renforcer notre marque employeur afin d'attirer les meilleurs candidats ;
- **Renforcer le management de proximité et la performance.** Cette dimension vise à donner aux managers de Steria l'autonomie et les moyens nécessaires à leur rôle, tout en développant la culture de performance de notre Société et en reconnaissant les contributions des collaborateurs ;
- **Anticiper et développer les compétences et les talents.** Cette dimension vise à renforcer la gestion prévisionnelle des compétences, et proposer des opportunités d'évolution professionnelle à l'ensemble des salariés tout au long de leur carrière ;
- **Renforcer la structure, les outils et le fonctionnement des ressources humaines** vise à organiser la fonction Ressources Humaines autour de l'efficacité et la qualité de service dans le respect des priorités de l'entreprise.

Le tableau ci-dessous présente les principales réalisations de 2013 dans le cadre de ces quatre programmes :

Programmes	Principales réalisations de 2013
 <p>Promotion d'un environnement de travail favorisant le travail collaboratif et l'innovation.</p>	<p>Le déploiement <b>continu de la stratégie de Steria</b> dans chacun des pays dans un objectif d'engagement des collaborateurs afin de permettre la compréhension de la stratégie.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Enquêtes employés de Steria</b> : Fin 2013, l'enquête mondiale sur l'engagement des collaborateurs (<i>Global People Survey</i>) a été menée avec l'aide de <i>Great Place to Work Institute</i>. Le taux de réponse au niveau Groupe a été de 70 %, contre 68 % en 2011.</li> <li>● Les résultats de l'enquête engagent les managers et les collaborateurs à rechercher et développer des initiatives capables de rendre l'environnement de travail de Steria plus attractif. Tout au long de 2012 et 2013, chaque pays a engagé ses collaborateurs dans des ateliers collaboratifs à la recherche de leviers d'améliorations du bien-être au travail.</li> <li>● <b>One Day Challenge</b> : Dans chaque pays, le même jour, des milliers de collaborateurs Steria participent à des initiatives d'engagement sociétal innovantes, qui permettent notamment de financer des <b>associations, des orphelinats ou des écoles</b>.</li> </ul>
 <p>Renforcer le management de proximité et la performance</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● En 2013, comme chaque année, un programme de participation des employés au capital du groupe Steria SCA a été lancé : près de 5 000 collaborateurs sont à ce jour actionnaires de Steria (section 3.3.6 du Document).</li> <li>● Une documentation pour les managers a été développée et modernisée afin de servir d'outil pour les entretiens annuels des collaborateurs, afin que l'entretien soit vu comme un lieu d'échange et de motivation et non comme un simple processus.</li> <li>● Mise en place de formations managériales dans les différents pays de Steria.</li> <li>● Une revue stratégique des Ressources Humaines (<i>Strategic Resourcing Analysis</i>) a été initiée en 2012. Des programmes de <i>Leadership</i> et de Management sont déployés dans chacun des pays en France, en Allemagne, au Royaume-Uni, en Norvège et en Inde.</li> <li>● Des programmes de <i>Leadership</i> et de Management sont déployés dans chacun des pays en France, en Allemagne, au Royaume-Uni, en Norvège et en Inde.</li> </ul>
 <p>Anticiper et développer les compétences et talents</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Comme chaque année, tous les pays ont engagé les Entretiens Annuels ainsi que la <i>talent review</i> des collaborateurs. 86 % des collaborateurs ont rencontré leurs managers afin de discuter de leurs objectifs, de leur performance et de leur développement. La <i>talent review</i>, permet d'identifier les hauts potentiels sur les postes clés de la Société et des plans de succession ont été construits qui sécurisent l'organisation.</li> <li>● Le <i>Global Career Framework</i>, outil de management des carrières et des métiers chez Steria, a été revu avec les managers et les DRH.</li> <li>● Formation – <i>Steria Academy</i> : <ul style="list-style-type: none"> <li>– <i>Project Academy</i> : formation des Directeurs de Programmes dans tous les pays.</li> <li>– <i>Sales Academy</i> : formation spécifique dédiée à la négociation pour les membres du Comité exécutif, et les équipes juridiques. Déploiement de cette formation auprès de tous les managers du Groupe planifiée en 2014.</li> <li>– <i>Steria e-Academy</i> : huit programmes en e-learning ont été lancés pour l'ensemble des 20 000 collaborateurs de Steria.</li> </ul> </li> </ul>
 <p>Renforcer la structure, les outils et le fonctionnement des ressources humaines</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Poursuite du déploiement de <i>People One</i>, système d'information RH de Steria, en Belgique, au Luxembourg ainsi qu'en Suisse. <i>People One</i> couvre à présent près de 100 % du Groupe.</li> <li>● Un nouveau système de recrutement a été développé.</li> <li>● Réseaux sociaux et outils collaboratifs : de nouveaux outils ont été mis en place Yammer et SharePoint encourageant une communication et collaboration internes dans les pays et entre les pays. L'utilisation des réseaux sociaux (LinkedIn, Twitter,...) a été renforcée et est largement utilisé pour promouvoir le recrutement.</li> </ul>

## 3.3.2 Les effectifs

### 3.3.2.1 Répartition des effectifs

#### Effectifs par zones géographiques <sup>(1)</sup>

	2012 <sup>(1 &amp; 2)</sup>	%	2013	%	Variation (%) entre 2012 et 2013
	Global		Global		
France	6 333	32,0 %	6 299	31,0 %	- 0,54 %
Royaume-Uni (NHS SBS et SSCL inclus)	4 376	22,1 %	5 365	26,4 %	22,60 %
Inde	5 338	26,9 %	4 703	23,2 %	- 11,90 %
Allemagne Autriche	1 777	9,0 %	1 679	8,3 %	- 5,51 %
Scandinavie	988	5,0 %	1 140	5,6 %	15,38 %
Belgique et Luxembourg	248	1,3 %	244	1,2 %	- 1,61 %
Pologne	380	1,9 %	479	2,4 %	26,05 %
Suisse	152	0,8 %	161	0,8 %	5,92 %
Asie (Singapour)	44	0,2 %	49	0,2 %	11,36 %
Head Quarter	104	0,5 %	94	0,5 %	- 9,62 %
Maroc	72	0,4 %	80	0,4 %	11,11 %
<b>Total Groupe</b>	<b>19 812</b>	<b>100,0 %</b>	<b>20 293</b>	<b>100,0 %</b>	<b>2,43 %</b>

(1) Les données ci-dessus sont issues du système d'information des ressources humaines implémenté en 2012 et prennent en compte les salariés en congé sans solde longue durée (la méthode de calcul est expliquée dans la note méthodologique).

(2) La présentation des zones géographiques au chapitre 3 du présent Document peut différer de celle retenue pour les informations financières. Cette différence s'explique par les différences de périmètre existant entre les deux typologies de reporting. Le périmètre du reporting extra-financier est présenté en détail au chapitre 7.

Fin décembre 2013, les effectifs de Steria s'élevaient à 20 293, ce qui représente une augmentation de 2,43 % par rapport à 2012.

Au Royaume-Uni, l'augmentation des effectifs par rapport à 2012 est essentiellement liée à la création de la joint-venture SSCL, créée le 1<sup>er</sup> novembre 2013 et représentant un effectif de 1 152 salariés fin décembre 2013.

Conformément au Contrat avec le Cabinet du 1<sup>er</sup> Ministre au Royaume-Uni (*Cabinet Office*), une joint-venture (filiale) entre le Cabinet Office et Steria Ltd a été créée afin de fournir des services de BPO à différents départements du Gouvernement. Via la joint-venture et les différents contrats signés, 1 152 « TUPE » <sup>(1)</sup> (*Transfer of Undertakings Protection of Employment* - transferts de salariés selon le régime britannique) ont été effectués vers la filiale à fin décembre 2013. Selon l'évolution des services et contrats que la joint-venture SSCL a vocation à contracter et à

délivrer, ce nombre aura vocation à évoluer, et ce notamment en fonction de la nature de services à délivrer depuis le Royaume-Uni ou depuis l'Inde, s'il s'agit de services *offshore*.

En Inde, l'évolution de certains contrats et projets avec des clients au Royaume-Uni ont engendrés une réduction des effectifs en local, l'Inde étant un des principaux centres *offshore* des filiales de Steria dont Steria UK.

La Pologne, centre de services *nearshore* pour les différentes filiales du Groupe, a vu son effectif augmenter.

Fin 2013, près de 26 % des employés de Steria étaient localisés dans les centres de services globaux (centres *offshore* et *nearshore*), en Inde, Pologne et Maroc.

(1) TUPE : dispositif juridique britannique encadrant les transferts de personnel, par exemple lors d'une acquisition d'entreprise ou d'activité.

### 3.3.2.2 Recrutements

#### Évolution des recrutements et répartition des recrutements par zone géographique

	2012 <sup>(1)</sup>		2013	
	Permanents	Temporaires	Permanents	Temporaires
France	1 087	214	598	199
Royaume-Uni (NHS SBS et SSCL inclus)	627	144	1 544	183
Inde	1 645	222	1 398	167
Allemagne Autriche	271	10	180	7
Autres pays	390	40	586	44
<b>Total Groupe</b>	<b>4 020</b>	<b>630</b>	<b>4 306</b>	<b>600</b>

(1) La présentation des zones géographiques au chapitre 3 du présent Document peut différer de celle retenue pour les informations financières. Cette différence s'explique par les différences de périmètre existant entre les deux typologies de reporting. Le périmètre du reporting extra-financier est présenté en détail au chapitre 7.

En 2013, Steria a recruté 3 661 personnes, dont plus de 84 % en Contrat à Durée Indéterminée (CDI).

En outre, 1 245 nouveaux collaborateurs de Steria Ltd au Royaume-Uni relèvent du régime britannique dit « TUPE » (*Transfer of Undertakings Protection of Employment*<sup>(1)</sup>) dont une majorité sont des collaborateurs nouvellement arrivés au sein de la joint-venture SSCL Ltd dans le cadre du Projet SSCL tel que mentionné dans le paragraphe ci-dessus.

Dans la plupart des pays, le Groupe a maintenu en 2013 un niveau de recrutement élevé pour accompagner l'activité et compenser les départs enregistrés sur la même période (voir ci-dessous), conséquence notamment de marchés de l'emploi locaux parfois très concurrentiels.

Le Groupe a continué à renforcer ses recrutements de profils clés (Directeurs de Projet, consultants, architectes) tout en maintenant un niveau élevé de recrutement de jeunes diplômés (44 % des nouvelles recrues avaient obtenu leur diplôme au cours des deux années précédentes), orientation qui constitue un aspect majeur de la stratégie de recrutement déployée par Steria dans ses différents pays.

Pour cela, de nombreuses filiales locales travaillent de manière active au renforcement de leurs liens avec les universités et les écoles d'ingénieurs et de commerce. Ainsi, un programme annuel déployé en Scandinavie a permis l'embauche, de consultants récemment diplômés, qui ont bénéficié d'une intégration et d'un accompagnement personnalisé au cours de leur première année au sein de la Société. Les jeunes participants étaient suédois, danois et norvégiens.

En Allemagne, Steria s'est associé à l'université de Hambourg, siégeant notamment au Comité pédagogique d'ITMC (IT- Management and Consulting).

En France, Steria s'est impliquée dans les activités de plusieurs écoles et universités, au travers d'une approche collaborative mêlant à la fois la participation à des conférences, à des jurys de concours, et à divers salons de recrutement. Par exemple, en 2013 Steria France a organisé le *Steria Hacking Challenge* pour sensibiliser les étudiants français à l'expertise et aux solutions de Steria en matière de sécurité.

Des activités de parrainage ont également été organisées, notamment via la Fondation Steria et sa bourse étudiante « Bourse de la Fondation » qui encourage des équipes d'étudiants à mettre en œuvre des projets solidaires en utilisant des outils et services informatiques au bénéfice de personnes défavorisées.

Steria a redoublé ses efforts de communication vers les profils spécialisés, notamment par une présence accrue sur les réseaux sociaux, la refonte de son site internet (<http://www.steria.com/careers/>) et la publication d'annonces sur plusieurs sites d'emploi. Dans tous les pays d'Europe, le recours aux réseaux sociaux se développe pour publier des offres d'emploi, mais aussi pour repérer les candidats potentiels présentant les compétences requises.

Le programme de recommandation/cooptation des salariés, mis en place dans la plupart des pays, joue également un rôle primordial dans le recrutement.

(1) TUPE : dispositif juridique britannique encadrant les transferts de personnel, par exemple lors d'une acquisition d'entreprise ou d'activité.

### 3.3.2.3 Taux de départs volontaires

Taux de départs volontaires	2012	2013
France	8,4 %	6,8 %
Royaume-Uni (NHS SBS inclus)	9,5 %	9,3 %
Inde	31,0 %	32,4 %
Allemagne Autriche	12,1 %	15,1 %
Autres pays	12,7 %	13,5 %
<b>Total Groupe</b>	<b>15,9 %</b>	<b>15,7 %</b>

Le taux global de départs volontaires en 2013 est comparable aux taux historiques de l'entreprise et à ceux constatés au sein du secteur dans son ensemble, le taux de départs volontaires suivant fortement l'évolution du marché de l'emploi du pays et du secteur d'activité. L'environnement en matière de recrutement est extrêmement concurrentiel et les investissements pour attirer et retenir les individus prometteurs sont importants, comme le montrent certaines initiatives décrites dans ce document.

En Inde, où le marché de l'emploi est plus compétitif que partout ailleurs, ont été mis en place des programmes d'incitation, des formations, des programmes d'évolution interne, destinés à accentuer la différenciation de Steria par rapport aux autres employeurs locaux et étrangers.

#### % de salariés travaillant à temps partiel

	2012	2013
France	5,0 %	5,4 %
Royaume-Uni (NHS inclus)	12,4 %	13,6 %
Inde	NA	NA
Allemagne et Autriche	7,4 %	10,4 %
Autres	5,3 %	5,7 %
<b>Global</b>	<b>5,5 %</b>	<b>6,4 %</b>

Au sein du Groupe, 6,4 % des employés (dont 73,9 % de femmes) travaillent à temps partiel. L'augmentation par rapport à l'année précédente concerne tous les pays d'Europe. Au Royaume-Uni, le nombre d'employés à temps partiel est plus élevé qu'ailleurs en raison des transferts de collaborateurs (sous le régime dit des « TUPE »), à destination de services de *Business Process Outsourcing* (BPO), et

En 2013, le Groupe a dû se séparer de 0,76 % de ses salariés pour des motifs disciplinaires ou en raison de performances insuffisantes.

### 3.3.2.4 Organisation du temps de travail

Dans la plupart des pays où le Groupe est présent, l'organisation du temps de travail est régie par la loi. En l'absence d'accord sur le temps de travail, la législation locale prévaut.

Lorsque les contraintes du projet ou du département le permettent, les demandes de temps partiel sont généralement autorisées pour des durées différentes selon les pays.

en provenance notamment du secteur public (NHS/Police), où cet aménagement du temps de travail est plus courant que dans le secteur privé informatique.

Il convient de noter qu'en Inde, la notion de « travail à temps partiel » n'est pas reportée en tant que telle (*Not Applicable*).

## Existence d'un accord sur le temps de travail fin décembre 2013

	Accord signé sur le temps de travail
France	Oui <sup>(3)</sup>
Royaume-Uni (NHS inclus)	Non <sup>(1)</sup>
Inde	Non
Allemagne	Oui <sup>(2)</sup>
Norvège	Oui
Suède	Oui
Danemark	Oui
Belgique	Oui
Pologne	Oui
Suisse	Non

(1) Néanmoins tous les collaborateurs jusqu'au Manager grade sont couverts par une réglementation du temps de travail externe à moins qu'ils décident de ne pas en bénéficier.

(2) Accord entrant en vigueur au 1<sup>er</sup> janvier 2013.

(3) En France, Un accord collectif sur le télétravail a été conclu en décembre 2013, et doit être mis en œuvre début 2014.

### 3.3.3 Développement des compétences et formation

Le développement et l'adaptation des compétences sont au cœur de la stratégie de ressources humaines du Groupe.

Compte tenu des évolutions très rapides de notre secteur, il est important que les collaborateurs du Groupe acquièrent en permanence de nouvelles compétences techniques, comportementales et managériales.

#### 3.3.3.1 Le *Global Career Framework* : un outil essentiel au service du développement des talents et de l'expertise

Steria offre à l'ensemble de ses collaborateurs des opportunités de carrières multiples et variées, et ce dans tous les pays du Groupe. Le *Global Career Framework* est le socle des outils de management qui permet à chaque collaborateur de se situer, d'anticiper et de manager sa carrière. Le *Global Career Framework* propose une cartographie claire des métiers à toutes les étapes de la carrière, du niveau de plus junior au plus senior. Chaque fonction étant décrite et illustrée, cet outil est ainsi largement utilisé dans le cadre des entretiens annuels comme une aide à la définition des objectifs et à la construction des plans de développement de chacun.

Partagé par l'ensemble des pays de Steria, le *Global Career Framework* est également un outil au service des projets ; en organisant les compétences des collaborateurs, il devient plus simple de proposer les offres de postes aux collaborateurs selon leurs compétences.

#### 3.3.3.2 Partager la même compréhension des compétences : le *Competency Framework*

Plus récemment, Steria a souhaité un référentiel de compétences commun. Dans un mode participatif, avec l'ensemble des pays, a été construit un nouveau référentiel permettant à chacun de comprendre quelles sont les compétences communes attendues dans notre métier du service informatique.

Le *Competency Framework* est progressivement utilisé dans l'ensemble des pays du Groupe, toujours dans le respect des cultures locales, au cœur du projet de Steria. Le Royaume-Uni a accompagné cette initiative d'une offre de formation : lecture, guide d'autoformation, cours en présentiel.

#### 3.3.3.3 Le management des talents

Steria possède une culture managériale forte assise sur des dispositifs annuels structurés qui rythment le cycle des relations entre managers et collaborateurs.

Trois temps forts rythment le management des talents chez Steria depuis de nombreuses années.

##### Temps 1 : les *talent reviews*

La *talent review* est un acte managérial précieux qui permet d'identifier les collaborateurs pouvant potentiellement accéder à un poste de responsabilité, garantissant ainsi la pérennité de l'organisation de Steria. Les *talent reviews* sont organisées sur un mode collégial entre managers d'un même département et sont l'occasion de regards croisés

et partagés sur les collaborateurs. Les appréciations se construisent d'une part sur la base des résultats du collaborateur, analysés sur plusieurs années et d'autre part sur sa dynamique de progression dans l'organisation. La *talent review* permet également d'identifier les besoins de développement nécessaires à l'évolution des collaborateurs. Les *talents reviews* sont menés par chacun des pays de Steria et font l'objet d'une discussion en Comité exécutif, qui identifie sur cette base les successeurs potentiels aux postes clés de l'organisation.

Les *talents reviews* permettent aux managers d'aborder les entretiens annuels avec une vision plus large et mieux partagée de leurs collaborateurs.

#### Temps 2 : les plans de succession

Les plans de succession ont pour fonction d'assurer la pérennité des fonctions critiques de l'entreprise. Chaque organisation identifie les managers qui pourraient prendre place sur des fonctions de Direction à court terme, moyen terme et long terme. Des plans de développement associés, formation/coaching/mise en situation sont proposés à ces collaborateurs pour les accompagner dans cette voie de futurs dirigeants. Ces plans de succession sont revus chaque année et sont suivis en Comité exécutif deux fois par an.

#### Temps 3 : l'entretien annuel

Si le management se pratique tout au long de l'année, par des rencontres régulières entre managers et collaborateurs, par le partage des succès de l'équipe, l'entretien annuel représente un point d'orgue de cette relation. L'entretien annuel est obligatoire ; il représente une opportunité pour le collaborateur de rendre visible ses réussites et d'identifier ses axes de développement au vu des objectifs fixés, d'exprimer ses souhaits de progression, de mobilité, de formation et de les partager avec son manager.

Le manager de son côté, acteur essentiel dans l'organisation de Steria, écoute, félicite, challenge et propose des *feed-back* honnêtes et constructifs. Il accompagne chaque collaborateur sur la voie de la réussite et de la progression professionnelle. Ensemble, ils évaluent les résultats de l'année passée et définissent, ensemble, les objectifs futurs ainsi que les moyens nécessaires à leur réussite. Le manager est un acteur essentiel chez Steria. Il anime et fédère les équipes, soutien leur engagement et est un rouage de la stratégie. De son côté, il est attendu du collaborateur qu'il soit acteur de sa carrière en étant force de proposition tant sur ses souhaits de progression que de formation.

L'entretien annuel est un moment où se jouent la motivation et l'engagement des collaborateurs. Il est préparé et accompagné par des campagnes de formations managériales animées par la DRH.

Les entretiens annuels sont menés de janvier à mars, dans tous les pays. Les systèmes et processus d'entretiens existent depuis plusieurs années. Il est utilisé par l'ensemble des managers et permet à chacun d'entre eux de s'assurer que les équipes bénéficient toutes d'objectifs partagés et cohérents avec la stratégie de développement de Steria.

Les entretiens annuels s'appuient notamment sur *People One*, le *Career Framework* et le *Competency Framework*.

### 3.3.3.4 Développer l'expertise et les talents : la Steria Academy

Le secteur IT est un secteur en perpétuelle évolution, qui requière une réelle capacité d'anticipation des métiers de demain et donc des politiques de formations adaptées.

Développer et former ses salariés tout au long de leur carrière ont toujours été des objectifs majeurs de Steria. En tant qu'entreprise, elle encourage chacun à prendre en main son plan de développement en harmonie avec son manager.

Tant au niveau Groupe, qu'au niveau local, Steria met en œuvre une politique et une offre de formation pour tous.

Au niveau Groupe, la *Steria Academy* (*Steria Sales Academy*, *Steria Project Academy*, *Steria e-Academy*), créée en 2009, s'adresse aux équipes de seniors managers sur des sujets essentiels à la stratégie : la Direction de grands programmes de transformation informatique et la construction de partenariats avec les clients. Ces programmes de haut niveau sont développés en interne par les seniors managers de Steria. Au-delà de la formation, la *Steria Academy* fournit des moyens de partage des connaissances et de création de réseaux, essentiels dans nos métiers.

Steria encourage également des solutions innovantes de formation comme le *e-learning*. Avec plus de 1 000 collaborateurs qui se sont connectés sur les formations IT, managériales ou encore de langue, c'est un nouveau mode d'apprentissage qui se déploie.

Depuis 2012, de véritables progrès ont été réalisés dans le domaine des certifications professionnelles, notamment : ITIL, Prince 2, PMI, Testing et Six Sigma.

Les programmes de formation et d'*e-learning* font partie intégrante d'un dispositif plus large qui comprend la formation *on the job* et le *mentoring*. Ces deux pratiques sont également encouragées. C'est là une des convictions de Steria, que ces pratiques resserrent les liens entre les équipes et la Direction et garantissent la pérennité de notre culture et de notre savoir-faire professionnel. Un réseau social interne en cours de déploiement, complète ce dispositif de transition ; dispositif dont les jeunes générations qui composent la majorité des équipes sont friandes et sur lesquelles elles sont particulièrement agiles. C'est sur ce type de réseau interne que s'expriment les meilleurs experts de Steria, faisant ainsi profiter l'entreprise d'un savoir-faire spécialisé.

### 3.3.3.5 Formation : des offres adaptées à chaque pays

Localement, chaque pays construit et déploie une offre de formation alignée au plus près des besoins de son business.

En France, Steria participe au développement de ses collaborateurs et de l'évolution de leur carrière via des programmes axés spécifiquement sur les managers et les parcours de carrière apportant plus de valeur à des postes de gestion de projets et d'architectes de solutions. L'institut de formation de Steria France a poursuivi le développement des formations qu'il propose. Le programme dédié à la gestion de projets comprend à présent l'assistance à la gestion de projets avec différents modules ;

la mise en œuvre de projets, le développement personnel et l'aspect commercial. Le programme dédié aux architectes comprend à présent l'architecture technique en matière d'Infrastructure management. Il a été certifié par l'une des meilleures écoles d'ingénieur et comprend des cours visant à former de futurs architectes.

En matière de formation « hors cursus », une session de formation de « conception et développement » est en cours de création, et vise à développer l'employabilité des collaborateurs dans les centres de services partagés. De nouvelles opportunités de formation sont également proposées sur la comptabilité des salaires, sur le juridique, sur les achats et les ressources humaines, par le biais de partenariats avec des centres de formation dédiés.

En Norvège, les activités de formation sont organisées autour d'un concept appelé Learning@Steria.no. Il couvre l'intégration, les compétences en matière de conseil, le développement professionnel sur mesure et les certifications et les communautés qui constituent un réseau. Chaque collaborateur est encouragé à prendre du temps pour développer ses compétences. En 2013, près de 250 sessions de formations différentes ont été organisées au cours de l'année.

Au Royaume-Uni, des programmes de formation spécifiques ont été développés en 2013 :

- *Management Essentials* : ce programme est destiné à notre management intermédiaire. Soit à ceux qui découvrent le management, soit à ceux qui intègrent Steria. Ce programme de deux jours couvre les compétences essentielles de la gestion du personnel. Il est complété par le programme *Core Management and inspiration Leadership* (formation portant sur les responsabilités et processus clés de Steria).
- *Selection Interviewing* : ce programme est destiné à toute personne menant ou qui sera amenée à mener des entretiens de recrutement. Ce programme d'une journée couvre les aspects juridiques et culturels d'un recrutement efficace.
- *Programme Executive Leadership* : ce programme a été mis en place pour nos collaborateurs à haut potentiel identifiés dans le cadre de la *talent review*. Les hauts potentiels ont le potentiel pour rejoindre un Comité exécutif dans les cinq ans. Ce programme dure deux ans. Les modules sont « Self-leadership », « Manager une activité profitable », « Manager les équipes » et « Manager les changements ».
- Formation commerciale : sessions de formations autour de trois thèmes principaux suivants : Vente stratégique, Gestion prévisionnelle grands comptes et Rédaction de propositions commerciales gagnantes.

#### Nombre d'heures de formation et de jours de formation par salarié

	2012	2013
Nombre d'heures de formation	397 553	303 606
Nombre moyen de jours de formation par salarié/an	2,73	2,12
Coût externe de formation (en millions d'euros)	7 880	7 395

En France, les coûts externes et internes de formation sont communiqués tous les ans ; ils se présentent comme suit :

- 9 106 milliers d'euros, soit 3,19 % de la masse salariale et 2,3 jours par employé en 2012 ;
- 8 370 milliers d'euros, soit 2,86 % de la masse salariale et 2,7 jours par employé en 2013.

Les données ci-dessus représentent les sessions de formations formalisées par les salariés selon le système de reporting des Ressources Humaines

(PeopleOne). Il convient de noter qu'en sus de ces jours de formations reportés, plus de 2 000 jours ont été réalisés dans le cadre de programmes de formations internes visant à maintenir l'employabilité des salariés.

La réduction du nombre d'heures de formation, de même que la réduction des coûts de formation en 2013 s'expliquent notamment par l'utilisation accrue et continue des formations virtuelles et e-learning (Programmes de formation SkillSoft) pour lesquelles le temps des salariés n'est à ce jour pas enregistré, ni reporté dans les systèmes.

## 3.3.4 Le « bien-être » au travail

### 3.3.4.1 Politiques de bien-être au travail

Il est indispensable de créer un dialogue avec les salariés et de prendre en compte leur bien être afin de favoriser leur implication et leur satisfaction. Ainsi, Steria fait réaliser tous les deux ans une enquête par un tiers indépendant auprès de ses salariés, dont les résultats permettent à chaque pays et chaque entité de préparer et piloter des plans d'actions dédiés, qui permettent de faire évoluer l'environnement de travail d'une manière continue.

Acteur international du secteur informatique, travaillant directement avec les clients au quotidien et implanté dans différentes zones géographiques réparties sur plusieurs fuseaux horaires, le Groupe doit relever des défis spécifiques. Les collaborateurs sont nombreux à apprécier de pouvoir travailler en s'affranchissant des frontières et des obstacles traditionnels. Pour que chaque collaborateur puisse s'adapter à ces nouvelles méthodes de travail, des programmes de formations spécifiques et de nouveaux outils collaboratifs sont progressivement mis en place dans les pays. Afin de

continuer à appréhender au mieux le niveau de satisfaction et les attentes des collaborateurs, Steria organise régulièrement des enquêtes salariées. En 2013, cette enquête a été organisée pour la deuxième fois via l'organisme Great Place to Work (GPTW). Une telle enquête est l'opportunité de comprendre les forces et les axes d'amélioration de l'organisation, de définir et réviser les plans d'actions au plus près des attentes des collaborateurs. En 2013, le taux de réponse à l'enquête GPTW a été de 68 %. Chaque pays suite à l'enquête organise des ateliers collaboratifs, entre managers et collaborateurs, encourageant à travailler ensemble à la recherche d'initiatives, d'actions capables d'améliorer le bien-être au travail.

### Initiatives locales

En Norvège, le thème du bien-être au travail est abordé lors des séminaires d'intégration et des ateliers de leadership. Des processus ont été mis en place pour surveiller la durée de travail des salariés et des mesures ont été prises afin d'éviter des heures de travail excessives, notamment en offrant des jours de repos compensateur et en veillant à l'utilisation des jours de congés annuels.

Au Royaume-Uni, un programme de formation sur la gestion du temps a été intégré aux programmes proposés par la Direction du Recrutement et de la Formation, et des modules d'e-learning sont également consacrés à cette question. La politique de Steria au Royaume-Uni en matière de congés garantit que les collaborateurs prennent au moins quatre semaines de congés par an et leur offre la possibilité de prendre jusqu'à sept semaines de congés certaines années lorsqu'ils en ont besoin, dans le cadre d'un programme d'avantages flexibles. De nombreux salariés travaillent à temps partiel ou à des heures inhabituelles pour mieux conjuguer leurs responsabilités personnelles et leurs obligations professionnelles. Steria UK a également adopté le principe des « vendredis en famille » afin de veiller à ce que les employés travaillant régulièrement loin de leur domicile puissent profiter d'un week-end complet avec leur famille sans interruption due à des déplacements prolongés ou à des réunions.

En France, après un audit qualitatif réalisé par un cabinet externe sur les conditions de travail et le bien-être des collaborateurs, un programme Zen IT de prévention du stress professionnel a été lancé pendant l'été 2009. Les plans d'actions suivants ont été adoptés récemment en rapport avec le programme :

- la mise en place, en collaboration avec la Direction de la Santé au Travail, d'une procédure de suivi pour les collaborateurs souffrant de stress ;

- l'ajout d'une journée de formation sur la gestion du stress dans le cadre du programme de formation en management chez Steria France. Cette formation est complétée par un « manager kit » spécifique destiné aux managers afin de les sensibiliser aux risques liés au stress au travail ;
- la formation de tous les salariés impliqués dans le processus : les équipes des ressources humaines, les représentants hygiène et sécurité, les managers.
- l'initiative de sensibilisation à la prévention du stress par le biais de la communauté managériale récemment créée.

En Inde, plusieurs politiques ont été mises en place afin de garantir le bien être des salariés sur leur lieu de travail : possibilités de travail à domicile, 15 jours de congés obligatoires, travail à temps partiel, crèches ou garderies pour les enfants, programmes de formation sur la gestion du stress et le bien-être au travail etc. Les sites de Steria en Inde sont également dotés de centres de fitness et d'infrastructures dédiées aux loisirs comme des bibliothèques. Une politique de dépistage en matière de santé a également été mise en place, incluant des bilans pris en charge par l'entreprise, ainsi que des bilans annuels intégralement pris en charge pour les collaborateurs de plus de 40 ans. Par ailleurs, tous les salariés, indépendamment du poste occupé, reçoivent une somme forfaitaire pour effectuer ce bilan de santé. Dans le prolongement de sa politique de dépistage, Steria a créé des partenariats avec les principaux hôpitaux locaux afin de proposer des services de consultations externes et internes à frais réduits aux collaborateurs et à leur famille. Chacun des trois sites Steria en Inde est également doté d'une salle de soins entièrement équipée, bénéficiant de la présence d'un médecin trois fois par semaine.

En Allemagne, le projet WIN-Project (*Working conditions Improvement Network*) a été déployé en 2013. En janvier 2012, près de 4 000 commentaires sur l'entreprise et les conditions de travail ont été rassemblés, provenant de la consultation des collaborateurs. Pour les catégories ayant recueilli le plus d'avis, des sous projets ont été lancés dans les domaines suivants : « Processus et services internes », « IT », « Épanouissement et carrière », « Leadership » et « Bien être au travail ».

### Récapitulatif des principales initiatives prises pour assurer le « bien être au travail »

Pays	Dispositions facilitant le travail à la maison	Ligne d'assistance téléphonique	Formation et outils de gestion du stress	Autres prestations <sup>(1)</sup>
France	Oui	Oui	Oui	Oui
Royaume-Uni (NHS inclus)	Oui	Oui	Oui	Oui
Inde	Oui	Non	Non	Oui
Allemagne Autriche	Oui	Oui	Oui	Oui
Autre (au moins un pays)	Oui	Oui	Oui	Oui

(1) Notamment services de blanchisserie, crèches, salle de sport, etc.

Dans la plupart des pays, des lignes d'assistance téléphonique aident les salariés à traiter des problèmes liés à la santé. Par exemple, au Royaume-Uni, tous les salariés sont encouragés à profiter du programme d'assistance aux employés (EAP, *Employee Assistance Program*) proposé par Unum Lifeworks. Ce programme offre des solutions pratiques, des informations et une assistance pour trouver une garderie pour les enfants de collaborateurs de Steria, obtenir de l'aide pour s'occuper de parents âgés, gérer ses finances, obtenir une assistance juridique, affronter des difficultés sur le plan familial ou personnel, ou simplement gérer les aléas du quotidien. Il est également accessible aux membres de la famille proches des employés, à leurs partenaires et aux individus âgés de moins de 21 ans et scolarisés à plein-temps qui sont encore à leur charge. En Inde, l'équipe de soutien aux salariés vient en aide pour des questions administratives personnelles. En France, il existe un accord sur le télétravail, un soutien dans le cadre de la gestion du stress et dans les bureaux de Meudon, un éventail de services de « confort » est fourni : blanchisserie, nettoyage à sec, cordonnerie, agence de voyages,

formalités administratives (visa, etc.), paniers de fruits et légumes bio et services de garde d'enfants.

### 3.3.4.2 Hygiène et sécurité au travail

Les activités de Steria ne présentent pas de risques inhérents significatifs en matière d'hygiène et de sécurité, notamment en matière d'accidents au travail.

Concernant les risques liés au stress au travail, les différentes actions menées au sein du Groupe sont détaillées au 3.3.4.1 ci-dessus.

Il convient de noter par ailleurs que dans tous les pays, des solutions ont été mises en œuvre pour soutenir les collaborateurs dans les moments difficiles et la majorité des pays a mis en place des services d'assistance téléphonique pour leurs salariés s'appuyant sur un personnel médical externe.

#### Principaux chiffres de 2013 concernant l'hygiène et la sécurité

	Existence d'un Comité d'hygiène et de sécurité	Existence d'un accord formalisé sur l'hygiène et la sécurité	Représentants des salariés y participant	Nombre de réunions en 2013
France	Oui	Non	Oui	145
Royaume-Uni (NHS inclus)	Non <sup>(1)</sup>	Non	NA	NA
Inde	Oui	Non	Non	NA
Allemagne	Oui	Non	Oui	10
Norvège	Oui	Oui	Oui	4
Suède	Non <sup>(2)</sup>	Oui	Oui	2
Danemark	Oui	Non	Oui	5
Belgique	Oui	Oui	Oui	12
Pologne	Non	Non	NA	NA
Suisse	Non	Non	NA	NA

(1) Toute question d'hygiène et de sécurité nécessitant une discussion avec les représentants des salariés sera traitée lors du forum organisé au Royaume-Uni.

(2) Les questions d'hygiène et de sécurité sont gérées par le Directeur RH, le Directeur de la Sécurité et le représentant syndical en matière d'hygiène et de sécurité.

#### Nombre d'accidents du travail/enregistrés en 2013

	Nombre d'accidents/incidents déclarés	Jours perdus imputables à des accidents/incidents
France	42	603

Les données déclarées en matière d'accident du travail sont basées sur la définition établie par les lois nationales et ne sont pas consolidées en tant que telles dans le système informatique. Le tableau ci-dessus résume le nombre d'accidents/incidents et nombre de jours perdus qui ont été enregistrés sur la base de la législation nationale, imputables à des accidents du travail.

Pour 2013, seules sont reportées les données strictement France. Ce reporting sera étendu dans le futur aux autres pays les plus importants.

Par ailleurs, le système de reporting de ces données ayant été mis en place cette année, aucun historique et comparaison d'une année sur l'autre n'est accessible et exploitable à ce jour.

### 3.3.4.3 Congés maladie

#### Taux de congés maladie par pays en 2013 (par zone géographique)

	2012	2013
France	2,28 %	2,62 %
Royaume-Uni (NHS inclus)	3,34 %	3,28 %
Inde	1,81 %	1,86 %
Allemagne Autriche	2,59 %	2,75 %
Autres	3,02 %	3,02 %
<b>Global</b>	<b>2,50 %</b>	<b>2,62 %</b>

Notre taux de congés maladie (Groupe) en 2013 s'est élevé à 2,62 %, soit 6,58 jours par employé. Les taux observés au niveau de chacun des pays restent en phase avec ceux observés dans notre secteur.

### 3.3.5 Politique de rémunération

La politique de rémunération du Groupe est basée sur des principes communs appliqués de manière adaptée selon les législations, réglementations et spécificités locales dans les différentes entités et géographies du Groupe.

Cette politique vise à :

- attirer, reconnaître et fidéliser les talents ;

- récompenser la performance à la fois individuelle et collective ;
- mettre en œuvre la stratégie du Groupe, et tenir compte des objectifs financiers et opérationnels ;
- une politique de rémunération variable est mise en œuvre pour certains collaborateurs afin d'encourager la performance.

#### Collaborateurs bénéficiant d'une rémunération variable <sup>(1)</sup> par pays à la fin du mois de décembre 2013

	Nombre d'employés	% du nombre total de collaborateurs
France	653	10,4 %
Royaume-Uni (NHS inclus)	292	6,9 %
Inde	4 703	100,0 %
Allemagne Autriche	1 541	91,8 %
Scandinavie	893	78,3 %
Belgique et Luxembourg	80	32,8 %
Pologne	0	0,0 %
Suisse	59	36,6 %
Head Quarter	70	74,5 %
<b>Total Groupe</b>	<b>8 291</b>	<b>43,6 %</b>

Dans chaque pays, la rémunération des managers, des commerciaux, des consultants et des Directeurs de projets, ainsi que de certains postes fonctionnels comporte une partie variable. En Allemagne et en Scandinavie, cela concerne tous les consultants, qui constituent une part plus importante du personnel. En Inde, la rémunération de tous les

employés comporte une partie variable, dont une portion significative découle du résultat des entretiens de performance annuels.

L'essentiel de cette rémunération variable repose sur la réalisation d'objectifs annuels individuels et collectifs. Les objectifs correspondants sont fixés par la hiérarchie et revus annuellement. Les objectifs financiers

(1) Rémunération individuelle dont tout ou partie du versement est conditionné à l'atteinte de critères de performance individuels et collectifs.

quantitatifs sont basés sur les chiffres du budget et sont tous mesurables. Les objectifs des managers opérationnels sont fixés en tenant compte des orientations générales de l'entreprise en matière de croissance, de rentabilité et de génération de trésorerie, ainsi que des programmes de transformation du Groupe.

Les objectifs 2013 des membres du Comité exécutif ont été déterminés en fonction de la performance du Groupe (chiffre d'affaires, rentabilité, dette financière et réussite des projets stratégiques transverses de l'entreprise), ainsi que de la performance de l'entité dont ils ont la responsabilité. Ces objectifs sont fixés par le Gérant, après examen du Comité des nominations et des rémunérations du Conseil de surveillance du groupe Steria. Depuis 2012, les objectifs individuels ont été élargis de sorte à inclure la responsabilité d'entreprise.

La rémunération des membres du Comité exécutif et du Gérant est présentée en détail aux paragraphes 2.4.1 et 2.4.2 du présent Document de référence.

Le système de rémunération variable est revu chaque année en tenant compte de l'évolution des stratégies opérationnelles et des défis spécifiques à relever. Il vise à créer une relation directe entre la performance de l'entreprise et de chaque salarié et le niveau de rémunération variable.

Les politiques de modification de la rémunération, y compris des composantes fixes et variables, sont définies chaque année en s'appuyant sur les directives données pour l'ensemble du Groupe et en tenant compte de toute réglementation locale. L'étude des augmentations de salaire annuelles repose sur la performance de l'entreprise et les conditions de marché. Quand la législation le prévoit, une négociation a lieu avec les organismes de représentation des salariés.

Étant donné l'hétérogénéité des activités exercées entre les différents pays du Groupe, la publication des salaires moyens par pays n'apporterait selon le Groupe pas de valeur ajoutée aux lecteurs de ce document. Par ailleurs, des informations plus précises (salaires moyens par pays, échelons, etc.) constituent selon Steria une donnée concurrentielle stratégique qui ne doit pas faire l'objet d'une publication.

## 3.3.6 Intéressement des salariés

### 3.3.6.1 Participation, intéressement et plan d'épargne entreprise

Les accords relatifs à la participation des salariés aux résultats et à la performance de leur entreprise diffèrent selon les pays en fonction des législations locales.

En France, un accord de participation et un accord d'intéressement ont été conclus en juin 2010 puis en juin 2013 avec les organisations syndicales pour la période 2014-2016 et mis en place au niveau de l'unité économique et sociale (UES).

Par la signature de ces accords, les salariés français bénéficient, en complément du dispositif légal de participation, d'un dispositif d'intéressement permettant de renforcer leur association à la performance de l'entreprise. Le montant de l'intéressement est calculé sur la base du résultat d'exploitation de l'exercice concerné en fonction du niveau d'évolution du chiffre d'affaires d'une part et du résultat opérationnel d'autre part.

Un plan d'épargne Groupe est par ailleurs ouvert aux salariés français qui ont ainsi la possibilité d'investir, à tout moment, soit en actions Groupe Steria, soit dans un fonds monétaire, soit dans un fonds solidaire.

### 3.3.6.2 Actionnariat salarié

Dès sa création en 1969, Steria a mis en place un mode de gouvernance original décrit au chapitre 2 du présent Document de référence, associant les actionnaires salariés au développement du Groupe.

Par conséquent, l'actionnariat salarié chez Steria est non seulement un système incitatif classique, mais aussi la preuve indéniable d'un

modèle de gouvernance propre, impliquant des employés aux décisions, ainsi qu'au Conseil de Soderi et à différentes initiatives locales, qui est clairement encouragée.

Les 5 000 salariés actionnaires constituent encore aujourd'hui le premier actionnaire du Groupe, avec une participation, au 31 décembre 2013, de 24,14 % du capital <sup>(1)</sup> soit un des niveaux les plus élevés observés dans les sociétés cotées françaises.

Afin de développer cette participation des salariés au capital, Steria lance un plan d'actionnariat salarié, comportant des offres diverses adaptées aux particularités locales, notamment fiscales.

C'est ainsi qu'en 2013 un plan d'actionnariat a été déployé au sein de 11 pays du Groupe, comprenant :

- une augmentation de capital réservée aux collaborateurs situés dans ces 11 pays, comportant deux offres :
  - une offre classique assortie d'un abondement de l'entreprise,
  - une offre à effet de levier avec un rendement minimum garanti.

Dans les deux cas, les actions acquises par l'intermédiaire du FCPE, sont soumises à une obligation de conservation de cinq ans.

Le montant total des souscriptions à ces deux offres s'est élevé à 906 041 actions en 2013.

Au Royaume-Uni et en Inde, des programmes adaptés à la réglementation locale ont été mis en place :

- la poursuite du *Share Incentive Plan* – SIP Plan (de droit britannique) mis en place en 2008, avec un abondement sous forme d'actions gratuites. Ces actions sont souscrites par l'intermédiaire d'un trust de droit anglais dénommé « SIP trust » ;

(1) Dont les anciens employés et les trusts anglais (« SIP trust », « SET Trust » et « XEBT Trust »).

- la mise en place début 2011 d'un *Share Incentive Plan* réservé aux collaborateurs indiens, à des conditions particulières prenant en compte les spécificités locales, avec un abondement sous forme d'actions gratuites.

En 2013 ces plans ont permis aux collaborateurs britanniques et indiens de souscrire à 124 355 actions.

En complément du SIP trust mentionné ci dessus, les *trusts* dénommés *Steria Employee Trust* (SET) et *Xansa Employee Benefit Trust* (XEBT) ont également pour vocation de promouvoir l'actionnariat salarié. Ces trusts, créés par Xansa, et donc repris lors de l'acquisition de cette dernière en 2007, sont soumis au droit anglais et régis par un *trust deed* définissant leurs principes de gouvernance. Ils sont gérés par un *trustee* indépendant.

### 3.3.6.3 Attribution d'actions gratuites de performance

Afin de motiver et fidéliser les managers ou certains collaborateurs clefs du Groupe, Steria a mis en place une initiative spécifique visant à les associer aux résultats du Groupe par des dispositifs d'attribution gratuite d'actions de performance.

Des plans d'actions gratuites de performance sont ainsi mis en place chaque année. Ces distributions sélectives sont réalisées dans l'objectif de fidéliser les managers et collaborateurs qui ont contribué de manière exceptionnelle à la stratégie, à la gestion ou à la performance de la Société ou à récompenser des initiatives reconnues. Elles se distinguent de la politique de rémunération globale.

En 2013, 151 900 actions gratuites ont été attribuées à 149 employés.

L'attribution des actions gratuites de performance est en cohérence avec les recommandations du Code de gouvernance du Code AFEP/MEDEF. Elle est notamment soumise à des conditions de présence et de performance strictes, ces dernières reposant sur l'évolution de la marge opérationnelle ou de la croissance du Groupe appréciée généralement sur une période de trois années. Les actions attribuées font l'objet d'engagements de conservation de durée variable suivant les pays, étant précisé que le Gérant et les membres du Comité exécutif sont tenus de conserver respectivement 30 % et 20 % des actions attribuées pendant toute la durée de leurs fonctions.

Le détail de ces plans est décrit en annexe 4.6 aux comptes sociaux figurant au chapitre 5 du présent Document de référence.

Ils remplacent, depuis 2005, les plans d'options de souscriptions et/ou d'achat d'actions mis en place avant cette date.

## 3.3.7 Dialogue social

Steria a mis en place des forums de représentation des salariés dans la plupart des pays selon les législations et réglementations locales en vigueur.

Un Comité européen a été mis en place au niveau du Groupe. Il traite notamment les sujets qui concernent plusieurs pays, tels que les

changements structurels importants et les acquisitions ou cessions d'entreprises et d'activités.

En France, un accord collectif sur le travail à domicile a été conclu en décembre 2013, et a été mis en œuvre début 2014.

### Principaux chiffres 2013 relatifs à la gestion des relations sociales

	Existence d'une structure de représentation des salariés <sup>(1)</sup>	Nombre de représentants élus (31/12/2013)	Nombre de Comités d'entreprise/forums en activité en 2013
France	Oui	239 <sup>(2)</sup>	151
Royaume-Uni (NHS inclus)	Oui	10	9
Inde	Non	NA	NA
Allemagne	Oui	40	72
Norvège	Oui	5	4
Suède	Oui	3	12
Danemark	Oui	4	5
Belgique	Oui	24	12
Pologne	Non	NA	NA
Suisse	Non	NA	NA

(1) Forums, Comités d'entreprise, etc.

(2) Comprend les instances locales.

En l'absence de toute structure de représentation des salariés, comme en Inde ou en Pologne, des organisations et des moyens de communication ont été mis en place afin de donner aux collaborateurs la possibilité de transmettre leurs questions et d'engager le dialogue de différentes façons. En Inde, par exemple, les moyens suivants sont à leur disposition :

- réunions générales : forum de discussion trimestriel dans lequel les salariés peuvent poser des questions à leur équipe de Direction ;
- boîte aux lettres « DirectToCEO » : boîte qui permet aux salariés de faire parvenir au CEO leurs inquiétudes et leurs suggestions ;
- comités de sécurité : ils ont été mis en place pour résoudre les problèmes de harcèlement (notamment sexuel) sur site et au niveau national ;
- entretiens directs : réunions entre un employé (N) et son N+2, en l'absence de son supérieur direct.

### 3.3.8 Diversité

Steria s'engage à respecter les droits de l'Homme dans toutes ses relations avec ses collaborateurs, ses clients, ses actionnaires, ses fournisseurs ou les communautés locales au sein desquelles le Groupe opère. Les activités de Steria sont tournées vers les hommes ; les valeurs du Groupe sont la base de l'ensemble des relations avec les parties prenantes. Steria encourage et valorise la diversité, véritable source de richesses. A ce titre Steria lutte contre toute sorte de discrimination et à un objectif permanent de recruter, de fidéliser et d'assurer le développement des collaborateurs, indépendamment de leurs différences.

#### 3.3.8.1 Politique Handicap

##### Politique Handicap du Groupe

Pour montrer la volonté du Groupe d'agir et de favoriser la mise en place de plans d'action dans ce domaine, une politique Groupe en faveur des personnes handicapées a été publiée en 2011.

Les principaux objectifs de cette politique visent à :

- sensibiliser et souligner la nécessité de respecter les réglementations locales ;
- inciter les responsables du recrutement à considérer avec une attention particulière les candidats en situation de handicap afin d'élargir la base de recrutement.

Dans chaque pays, un(e) collaborateur(trice) des Ressources humaines est désigné(e) pour veiller à la bonne mise en œuvre de cette politique.

Des experts internes en accessibilité travaillent actuellement à la mise en œuvre progressive des modifications à apporter aux bâtiments en matière d'accessibilité, de façon à ce qu'un maximum des sites soient accessibles pour les personnes handicapées. Depuis décembre 2012, environ 85 % des sites offraient un accès satisfaisant.

Les formats de déclaration de situations de handicap ainsi que les définitions du « handicap », variant d'un pays à l'autre, il est à ce jour difficile de collecter une information fiable dans ce domaine au niveau de chaque pays, et *a fortiori* au niveau du Groupe. Dans certains pays, le pourcentage de travailleurs handicapés déclarés (par rapport à l'effectif global) est néanmoins suivi.

##### Initiatives locales liées au handicap

Plusieurs initiatives importantes en rapport avec le handicap ont été entreprises dans certaines zones géographiques.

En France, une politique mise en œuvre sur une période de quatre ans menée en collaboration avec l'Agefiph<sup>(1)</sup> a permis de multiplier par trois la part des personnes handicapées au sein de la Société. Steria France, par ailleurs, a signé en décembre 2011 avec les syndicats une convention triennale (valable jusqu'au 31 décembre 2014) visant l'emploi des personnes handicapées. Les principaux objectifs de cette convention sont de :

- recruter 75 personnes handicapées dans un délai de trois ans ;
- faire passer à 2,5 % la part des personnes handicapées dans le personnel de Steria d'ici la fin du mois de décembre 2014.

En 2013, plusieurs initiatives ont été prises pour atteindre ces objectifs :

- des dépliants ont été distribués à 6 000 collaborateurs pour leur faire prendre connaissance de la politique de Steria concernant les personnes handicapées. L'objectif est d'encourager les personnes handicapées à se faire connaître ;
- une ligne d'assistance téléphonique externe permet aux collaborateurs de poser leurs questions sur le handicap en toute confidentialité ;
- un suivi auprès de chaque employé handicapé de Steria sous forme d'entretiens individuels pour appuyer le maintien au poste de travail ;
- un programme de sensibilisation à grande échelle a été lancé ; le « Steria mission handicap Tour », une publication des postes disponibles sur des sites spécialisés ([www.hanploi.com](http://www.hanploi.com), [www.handicap.fr](http://www.handicap.fr), etc.) ;
- un soutien individuel a été mis en place pour les personnes handicapées : des évaluations ergonomiques et de compétences, coaching ;
- un développement de contrats de sous-traitance auprès d'institutions qui emploient des personnes handicapées dans les domaines du recyclage, de la restauration, de l'impression et de la distribution postale. Un accord a été signé dans ce domaine avec une association nationale de la sous-traitance.

(1) Organisme public ayant pour mission l'insertion professionnelle et le maintien dans l'emploi des personnes handicapées.

Plusieurs des initiatives conduites par Steria France en matière de handicap ont été soutenues par la Fédération Syntec (fédération représentant le secteur des services informatiques), telles que la création d'un *job-board* des offres d'emploi dans le secteur IT destiné en particulier aux personnes souffrant d'un handicap.

L'initiative de sensibilisation « Mission Handicap Tour » a duré un mois dans l'ensemble des locaux de Steria à Vélizy, Roanne, Sophia Antipolis, Aix-en-Provence, Toulouse-Colomiers, Bordeaux-Mérignac, Nantes, Rennes et Meudon et au sein des écoles d'informatique telles que l'EPITA - EPITECH, l'EPSI Lyon et l'INP Toulouse. Plus de 1 100 membres du personnel et étudiants ont eu l'opportunité de participer aux programmes de sensibilisation proposés par le bus du « Mission Handicap Tour » : Café Silence pour une introduction au langage des signes et DarkLab, un atelier de dégustation dans le noir complet. Les objectifs de cette campagne unique en France consistaient à continuer à sensibiliser nos collaborateurs sur la question du handicap.

Au Royaume-Uni, une formation sur le *Disability Discrimination Act*, directive européenne visant à lutter contre les discriminations à l'égard des personnes handicapées, a été intégrée aux ateliers *Core Management* auxquels participent tous les cadres nouvellement embauchés ou promus. Un nouveau e-Guide a également été développé. Ce dernier est centré sur certains aspects liés à la présence d'employés handicapés : législation, discrimination et aménagements. Steria UK s'est associé à des entreprises spécialisées dans la santé au travail et l'ergonomie afin d'identifier les différents moyens (matériels et autres) permettant aux collaborateurs qui ont des besoins particuliers, ainsi qu'à leurs managers, d'obtenir les conseils nécessaires. Au fil des ans, différentes solutions ont été adoptées pour surmonter les difficultés auxquelles ils sont confrontés. Les managers sont invités à consulter le service de RH, qui les aidera à faire face à chaque situation particulière. Au Royaume-Uni, Steria et l'organisme public Access to Work veillent ensemble à ce que toute aide publique bénéficie directement à la personne concernée.

### 3.3.8.2 Égalité homme-femme

#### Répartition hommes/femmes

	2012		2013	
	Femme	Homme	Femme	Homme
France	23,3 %	76,7 %	22,9 %	77,1 %
Royaume-Uni (NHS inclus)	40,4 %	59,6 %	40,9 %	59,1 %
Inde	32,1 %	67,9 %	32,9 %	67,1 %
Allemagne et Autriche	22,2 %	77,8 %	23,1 %	76,9 %
Scandinavie	21,6 %	78,4 %	20,7 %	79,3 %
Belgique et Luxembourg	17,3 %	82,7 %	16,8 %	83,2 %
Pologne	59,5 %	40,5 %	64,5 %	35,5 %
Suisse	18,4 %	81,6 %	17,4 %	82,6 %
Head Quarter	36,5 %	63,5 %	37,2 %	62,8 %
<b>Total Groupe</b>	<b>30,0 %</b>	<b>70,0 %</b>	<b>30,3 %</b>	<b>69,7 %</b>

**Représentativité féminine**

L'engagement du Groupe en faveur de la diversité intègre la promotion des femmes. Le tableau suivant présente le nombre et le pourcentage de femmes aux différents niveaux de management à fin décembre 2013 :

Niveau de management	Nombre de femmes	%
<b>Comité exécutif Groupe</b>	<b>1</b>	<b>12,5 %</b>
<b>Comités exécutifs régionaux</b>		
France	6	50 %
Grande-Bretagne	1	25 %
Allemagne	3	21,4 %
Inde	0	0 %
Autres pays	6	26,1 %
<b>Global Management Network</b>		
France	22	21,2 %
Grande-Bretagne	20	18,2 %
Inde	3	33,3 %
Allemagne	2	3,8 %
Autres pays	6	13,6 %
<b>« Top 4 000 »<sup>(1)</sup></b>		
France	284	20,5 %
Grande-Bretagne	305	26,8 %
Inde	44	14,5 %
Allemagne	67	14,9 %
Autres pays	108	19,6 %
<b>Global</b>	<b>808</b>	<b>21,1 %</b>

(1) Correspond aux niveaux de management 4 et 5 du Global Career Framework du Groupe.

Diverses initiatives ont été mises en œuvre dans les entités du Groupe afin de promouvoir et favoriser la diversité, l'égalité professionnelle et la parité homme-femme.

En France, des discussions sur la parité se sont déroulées avec des organisations de représentation des salariés. Un plan d'action a été défini pour 2014 afin de promouvoir l'égalité des sexes, y compris des mesures en matière de salaires.

En Suède, le Groupe a noué un partenariat avec Womentor<sup>(1)</sup> (<http://www.womentor.eu/>) il y a plus de sept ans. Steria accueille régulièrement les réunions de cette organisation.

Au Royaume-Uni, les thèmes de la diversité et de l'égalité professionnelle font partie des programmes de formation *Core Management*,

*Management Essentials* et *Stepping Into Leadership*. Ces thèmes figurent également au programme des séminaires d'intégration.

En Inde, Steria favorise l'éducation, la formation et l'emploi des femmes et prend des mesures pour faciliter leur intégration et leur protection, notamment par la création de crèches d'entreprise (pour les enfants âgés de trois mois à cinq ans), des programmes éducatifs destinés aux filles par le biais des initiatives communautaires de la Fondation Steria. En Inde, l'application d'une politique anti-harcèlement très stricte, encadrée par un comité, toutes les collaboratrices utilisant les moyens de transport de la Société entre leur domicile et le travail sont accompagnées par des agents de sécurité.

(1) Association qui œuvre à l'égalité des sexes par le biais du parrainage. La European Federation of Mentoring for Girls and Women (Womentor) a été créée en Autriche en 2008. Elle compte 14 membres provenant de dix pays. Ses objectifs sont la réduction des écarts en matière d'emploi et de salaires, la fin de la ségrégation, l'égalité des chances, et le respect d'un équilibre entre vie privée et vie professionnelle. Womentor appuie également des organisations (membres) hors UE.

### 3.3.8.3 Diversité des âges - Seniors

#### Répartition des effectifs par âge (au 31/12/2013)

	Inférieur à 30 ans	30 à 50 ans	Plus de 50 ans
France	20,1 %	65,8 %	14,2 %
Royaume-Uni (NHS inclus)	11,2 %	55,8 %	33,0 %
Inde	54,2 %	45,1 %	0,7 %
Allemagne et Autriche	14,4 %	63,4 %	22,2 %
Scandinavie	24,3 %	61,4 %	14,3 %
Belgique et Luxembourg	9,4 %	63,9 %	26,6 %
Pologne	60,8 %	39,2 %	0 %
Suisse	15,5 %	63,4 %	21,1 %
Head Quarter	3,2 %	53,2 %	43,6 %
<b>Total Groupe</b>	<b>27,1 %</b>	<b>57,2 %</b>	<b>15,7 %</b>

La question de la séniorité occupe également une place importante en France dans le cadre des débats sur la diversité. De nombreux efforts ont été faits depuis 2009 afin de maintenir les seniors (plus de 55 ans) à leur poste de travail, d'enrichir leurs compétences au moyen de formations et d'encourager l'échange de connaissances avec les nouvelles recrues. Voici une liste non exhaustive des actions entreprises pour répondre à cette question :

- les entretiens sur la performance et le développement comprennent un volet spécifique dédié à l'information sur les droits à la retraite ; la présentation des différentes options de formation, aux souhaits de l'employé en matière de mobilité, aux projets professionnels et aux opportunités de mentorat. En outre, les managers chargés de

mener les entretiens avec les employés âgés de 55 ans et plus ont été spécialement formés depuis 2010 sur cette thématique ;

- un dossier spécial est remis aux employés de 55 ans et plus contenant des documents présentant toutes les règles applicables à l'accès aux formations, indemnités de fin de carrière, etc. ;
- des mesures pour améliorer les conditions de travail (facilitation de l'accès au temps partiel) et la prévention de la maladie (initiatives de sensibilisation, renforcement de la surveillance médicale) ont été mises en place.

## → 3.4 Environnement

### 3.4.1 Principes et objectifs du développement durable

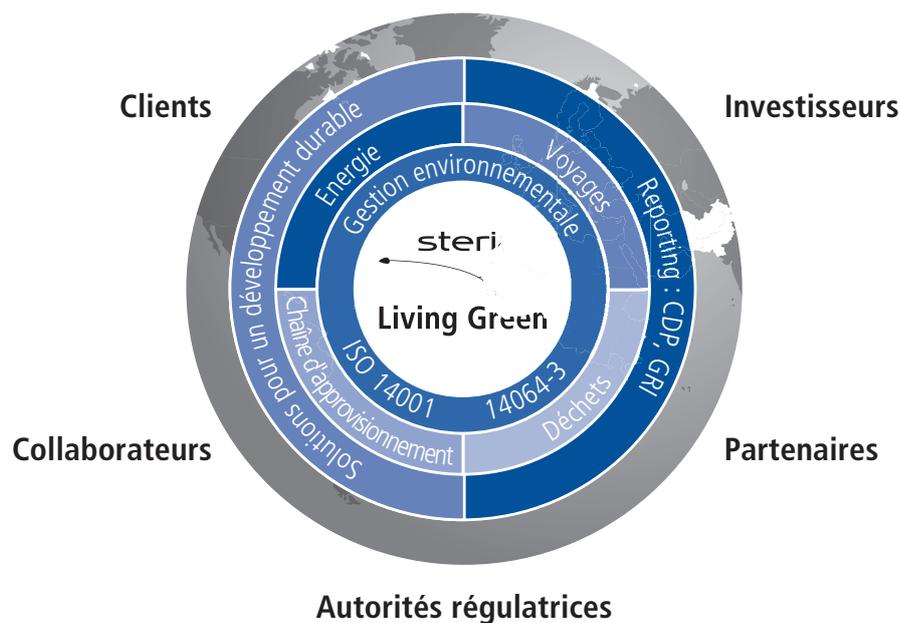
Le développement durable, et plus particulièrement le changement climatique, constitue aujourd'hui l'un des plus grands défis mondiaux à relever, qui affectera probablement toutes les sphères de la Société à l'avenir et qui influence déjà le mode de fonctionnement des entreprises.

En tant que fournisseur de services informatiques, non seulement Steria est bien positionnée pour réduire ses propres émissions de gaz à effet de serre, mais peut aller plus loin en aidant ses clients à réduire les leurs également. La stratégie de développement durable de Steria dans ce domaine vise à devenir le fournisseur de services informatiques européen écoresponsable privilégié de premier choix en gérant la durabilité de

ses opérations, ses achats et sa chaîne d'approvisionnement, grâce à la mobilisation de son personnel et en répondant aux objectifs de ses clients avec des services et des solutions qui les aident à devenir plus durables.

Steria s'engage à amener l'organisation dans son intégralité à penser, s'organiser et fonctionner collectivement et conjointement en tant qu'entreprise véritablement écologiquement durable.

En tant que Groupe, l'attention est portée sur dix domaines d'impacts importants.



- Living Green** – Le programme *Living Green* permet à chaque collaborateur de Steria de contribuer à la « durabilité » toujours plus prononcée de la Société. Le programme *Living Green* de Steria s'est vu attribué le prix d'excellence internationale RSE ainsi qu'un Green Apple Award ;
- Certification environnementale** – L'Autriche, la Belgique, le Danemark, la France, l'Allemagne, l'Inde, le Luxembourg, la Norvège, la Pologne, la Suède, la Suisse et le Royaume-Uni ont reçu la certification ISO 14001 pour leur système de gestion environnementale. Il a été également procédé à la vérification indépendante des émissions de gaz à effet de serre de Steria au Royaume-Uni et en Inde conformément aux normes ISO 14064-3, et il est projeté d'introduire cette vérification dans d'autres pays au cours des années à venir.

- **Gestion de l'énergie** – La consommation d'énergie dans les bâtiments est responsable d'une partie importante des émissions du Groupe. Un travail est mené depuis plusieurs années pour réduire la consommation et passer progressivement à des sources d'énergies renouvelables pour alimenter les bâtiments des bureaux. La consommation d'énergie a été réduite de 22 GWh – soit 30 % de réduction - sur une période de cinq ans (2013-2009). 27 % de l'électricité consommée via les bureaux ainsi que dans les datacenters en 2013 provient de sources renouvelables.
- **Gestion des voyages d'affaires** – Depuis janvier 2010, le Groupe a obtenu la certification CarbonNeutral® pour les déplacements par voie terrestre et aérienne. Un des objectifs du Groupe consistent à continuer à compenser les émissions de CO<sub>2</sub> liées aux déplacements des voyages d'affaires. En 2013 les émissions liées aux voyages d'affaires ont représenté 16 747 tCO<sub>2</sub>e, soit 19 % de moins que cinq ans auparavant (2013-2009) ;
- **Gestion de la chaîne d'approvisionnement** – Depuis 2012 Steria fait partie du CDP *Supply Chain Programme* avec plus de 60 autres sociétés d'envergure dans le monde entier, cherchant à assurer que la durabilité de notre chaîne d'approvisionnement soit conforme aux meilleures pratiques. Les principaux fournisseurs du Groupe ont réduit leurs émissions en 2013 par rapport aux données du référence en 2012 dont disposaient le Groupe ;
- **Gestion des déchets** – L'attention du Groupe porte aussi bien sur les déchets électroniques que sur les déchets généraux produits dans les bureaux. Il a été pris dans l'ensemble du Groupe des dispositions pour l'élimination des déchets électroniques qui vont au-delà de la simple conformité aux réglementations ; lorsque le Groupe en a la possibilité, il travaille avec des organisations spécialisées afin de maximiser la réutilisation et le recyclage. Dans les bureaux de Steria, géré par la Société ; un tri sélectif général a été mis en place, de même que des services de recyclage qui minimisent les déchets mis en décharge ;
- **Gestion de l'eau** – Bien qu'en raison de la nature de notre activité, la consommation d'eau du Groupe est limitée comparé à celle d'autres industries, Steria reconnaît pleinement l'importance croissante de réduire la consommation d'eau. En 2013, le Groupe a commencé à mesurer et à surveiller la consommation d'eau sur certains sites et

à mettre en œuvre des mesures d'économie d'eau dont la collecte de l'eau de pluie. En France, un projet visant à renforcer la qualité des données liées à la consommation d'eau sur les sites Steria a été lancé permettant d'améliorer la gestion des initiatives de réduction. La consommation d'eau est estimée à 5,9 m<sup>3</sup> par personne en 2013 sur les sites où les données ont été recueillies ;

- **Actions de formation et d'information des salariés menées en matière de protection de l'environnement** - Afin de mener une politique environnementale, et faciliter la sensibilisation des collaborateurs à la protection de l'environnement, Steria mène des actions de formation et d'information, met en œuvre des programmes de gestion du changement pour la promotion de la RSE, de l'environnement, du tri des déchets et de la réduction de la consommation d'énergie au travail et d'autres sujets liés à la protection de l'environnement. Steria organise des sessions de formations, des réunions et des conférences dédiées, utilise des vidéos, diffuse des informations par le biais d'écrans dynamiques, des questionnaires sur intranet, de bulletins d'information et fournit des orientations en matière de comportement responsable au travail. En France, Steria organise également des visites et des présentations des dispositifs et des solutions informatiques intelligentes de gestion de l'énergie mis en place sur le lieu de travail (Green Office®), et au Royaume-Uni,
- **Reporting** – L'ouverture et la transparence à l'égard de toutes nos parties prenantes constituent des principes fondamentaux de notre programme de responsabilité d'entreprise. Sont publiés au moins une fois par an les objectifs, les progrès et les réussites du Groupe de façon abrégée dans le présent Document de référence et plus en détail dans notre rapport de responsabilité d'entreprise qui utilise les indicateurs du GRI ainsi que dans nos réponses aux benchmarks de CDP Investisseurs, Vigeo et Gaia ;
- **Apporter notre soutien à nos clients en matière de développement durable** - Steria réalise et collabore avec ses clients afin de rendre leur activité plus durable en proposant des services de conseil en matière de développement durable, des solutions de développement durable, les solutions notamment de gestion de l'énergie, de gestion des transports.

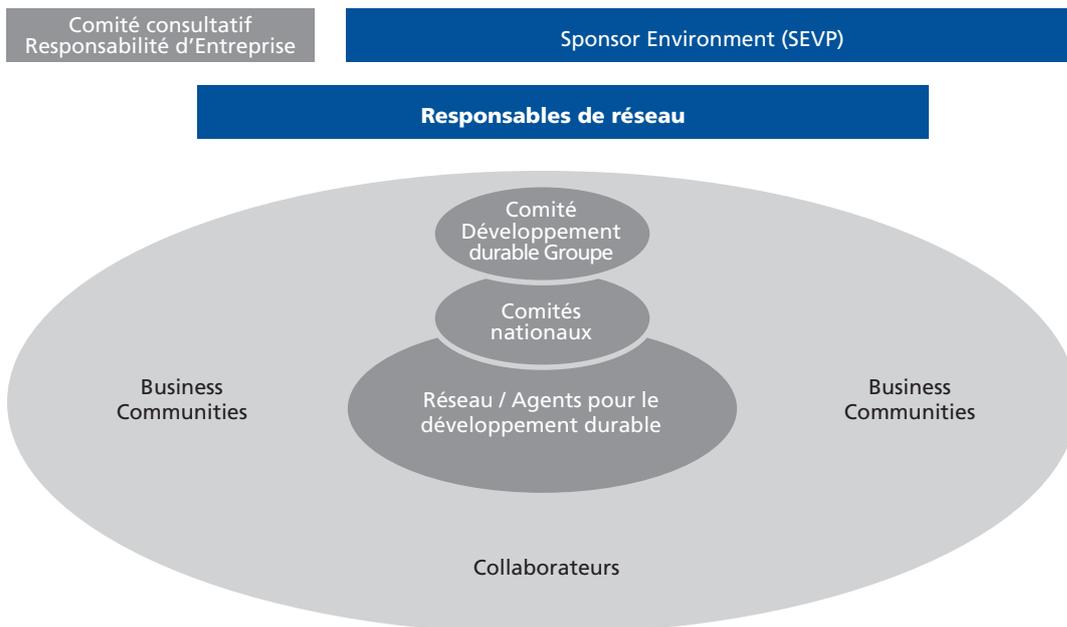
Les données suivantes résument les principales réalisations en 2013 :

Priorités principales en matière de développement durable	Principales réalisations en 2013	KPI	Objectifs à long terme
Gestion de notre activité concernant les changements climatiques et le développement durable	CDP 2013 Investor : première société cotée sur les marchés français ayant reçu un score parfait de 100A ainsi qu'un prix spécial du NYSE Euronext Les résultats de 2013 du CDP <i>Supply Chain</i> témoignent d'une réduction des émissions de nos fournisseurs principaux au cours de l'année précédente	Mise en œuvre des programmes ISO 14001 et ISO 14064-3 Initiatives de réduction d'énergie et des transports Utilisation accrue de sources d'énergies renouvelables	Réduire les émissions de CO <sub>2</sub> par collaborateur de 50 % d'ici 2020 (comparé aux données de référence de 2008) Mettre en place un système de gestion de l'environnement certifié ISO 4001 Vérifier les émissions de gaz à effet de serre en fonction de la norme ISO 14064-3 Maintenir la certification CarbonNeutral® pour les voyages d'affaires et les datacenters Collaborer avec les partenaires et les fournisseurs du Groupe en vue de réduire les émissions de CO <sub>2</sub> de notre chaîne d'approvisionnement Consommer 50 % d'énergies renouvelables d'ici fin 2016 Obtenir le statut CarbonNeutral® pour toutes les énergies d'ici 2016 Réduire les déchets en décharge à zéro d'ici 2020
Aider nos clients à devenir plus durables	Mettre en place des projets de gestion de l'énergie intelligente en collaboration avec les producteurs d'énergie Mettre en place des projets de maison intelligente (Smart Home) et de réseaux intelligents (Smart Grids) afin de renforcer l'efficacité de la consommation et de la production de l'énergie En travaillant avec ses clients du Land Registry (cadastre britannique) au Royaume-Uni, Steria a participé à la réduction de ses émissions et de ses déchets, à intégrer la durabilité à la chaîne d'approvisionnement et à encourager la durabilité au sein des communautés locales		Les informations détaillées concernant les clients restent confidentielles, même si les objectifs à long terme (entre autres) : <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ pour les producteurs d'énergie : la rationalisation de la production et de la consommation d'énergie, l'introduction d'énergies renouvelables dans le réseau ;</li> <li>▶ pour les organismes publics : la réduction de l'impact environnemental des services publics.</li> </ul>

### 3.4.2 Organisation

Un *Senior Executive Vice-President* (SEVP) du Comité exécutif du groupe Steria est responsable du volet « Changement climatique et environnement » pour l'ensemble de Steria. Il dirige un Comité de développement durable du Groupe composé de *seniors managers*/Directeurs de chaque pays. Ce Comité dirige les stratégies, les plans, les opérations et les mesures de performance pour la Société. Chaque

responsable de pays, dirige un programme environnemental local avec le soutien d'un comité et d'un réseau « Green » local. Le Comité développement durable du Groupe fait partie intégrante du programme de responsabilité d'entreprise du Groupe. De plus, les services et solutions de développement durable destinés à nos clients sont commercialisés et livrés dans le cadre de nos prestations de services.



Le Comité de développement durable du Groupe se réunit toutes les six à huit semaines pour planifier, évaluer les avancées, évoquer les problèmes et les perspectives et décider des mesures à prendre. Le responsable de réseau mène également des études trimestrielles individuelles sur les progrès réalisés dans chaque pays.

Les responsables de chaque pays travaillent avec des comités locaux et leurs *Green Agent Networks* afin de mettre en œuvre les initiatives sur le plan local.



### 3.4.3 Quelques-unes de nos initiatives en matière d'environnement durable

#### 3.4.3.1 L'environnement durable au sein de Steria

##### Système de gestion environnementale ISO 14001

Nous mesurons nos impacts environnementaux en utilisant un système de gestion environnementale certifié par la norme ISO 14001. Le tableau ci-après indique la date de certification qui a été accordée dans chaque pays.

Pays	Certifié ISO 14001 depuis
Grande-Bretagne	2008
Allemagne	2009
Autriche	2009
Norvège	2010
Pologne	2010
Inde	Exercice 2011
Suède	Exercice 2011
Danemark	Exercice 2011
Suisse	Exercice 2011
France	2012
Belgique	2013
Luxembourg	2013

##### Bureaux respectueux de l'environnement et permettant l'adaptation aux changements climatiques

Dans le cadre de l'engagement *Living Green*, Steria occupe de plus en plus de bâtiments respectueux de l'environnement. Par exemple :

- Steria France a déménagé dans un bâtiment Green Office® de 25 000 m<sup>2</sup> à Meudon-la-Forêt en 2011. Le bâtiment Green Office® est le premier immeuble de bureaux de grande taille à énergie positive en France. Il a reçu la notation « Excellent » selon le BREEAM, les certifications HQE® Bâtiment Tertiaire (haute qualité environnementale), BBC (bâtiment à basse consommation) et HQE® Exploitation en 2013. Il est encadré par le premier contrat de performance énergétique (CPE) en France qui garantit le fonctionnement le plus économique et le plus respectueux de l'environnement possible ;
- En Suède, Steria s'est installée à Stockholm en 2010 dans un bâtiment écologique doté des dernières technologies en la matière. Kungsbrosuset est l'un des bâtiments intelligents les plus performants en matière d'énergie au monde : L'excès de chaleur produit par les 250 000 passagers qui transitent quotidiennement par la gare centrale de Stockholm est récupéré pour chauffer l'immeuble. La consommation d'énergie représente un dixième des anciens bureaux de Steria ;
- En Allemagne, au Danemark, en Belgique et au Royaume-Uni, l'électricité utilisée par Steria dans les bureaux provient de sources renouvelables ;
- Dans l'ensemble, pour tout le Groupe nous avons consommé 11,3 GWh d'énergie provenant de sources renouvelables, soit 28 % de notre consommation du « Scope 2 » en 2013 ;
- En Inde, Steria a réduit sa consommation d'énergie de près d'un quart par rapport aux données de référence de 2008 tout en maintenant ses effectifs ;
- Le Groupe consomme environ 10,6 GWh d'énergie en moins chaque année que ce qu'il ne consommait par rapport aux données de référence de 2008.

##### Energie des principaux Data Centers du Groupe

Pays	Principaux datacenters (plus de 600 m <sup>2</sup> )	Consommation électrique des Datacenters (KWh)
UK	Hemel	6 964 926
UK	Cardiff	3 989 180
UK	Croydon	2 806 358
UK	Newport	464 099
France	Marcoussis (Data IV)	4 344 429
France	Valbonne Dolines	3 030 840

Conscients, en tant que SSII, du fait que les datacenters sont des consommateurs d'énergie importants, il est apparu utile de détailler la consommation des datacenters les plus importants du Groupe. Avec The CarbonNeutral© Company Steria avance vers une nouvelle certification CarbonNeutral© pour nos datacenters en 2013 ;

### Émissions liées aux déplacements

L'exigence d'excellence client du Groupe signifie que la proximité par rapport à nos clients est essentielle. Le Groupe s'est servi de la technologie pour réduire les voyages d'affaires ainsi que les émissions

associées sans sacrifier pour autant la qualité des services fournis aux clients. Nous avons également diminué les déplacements entre les différents bureaux, et nous avons dans l'ensemble, réduit les émissions de CO<sub>2</sub> du parc automobile.

Steria a franchi une étape supplémentaire en janvier 2010 en compensant <sup>(1)</sup> le reste de ses émissions liées aux déplacements professionnels aériens et routiers, obtenant ainsi la certification CarbonNeutral© de The CarbonNeutral Company©. Afin de compenser ces émissions nous avons participé aux projets suivants :

Année	Projets	
2010-2011	<p>Projet d'énergie éolienne de Tamil Nadu : ce projet prévoit la construction de 27 nouvelles éoliennes en Inde sur plusieurs sites dans le secteur d'Erode du Tamil Nadu. Elles génèrent environ 22 MW d'électricité propre pour le réseau régional du Sud du pays, et évitent la production d'électricité par les centrales thermiques au charbon, et évitent par conséquent les émissions de CO<sub>2</sub>, la pollution atmosphérique et les déchets solides. La réduction totale des émissions est estimée à 115 ktCO<sub>2</sub>e.</p>	<p>Projet de capture de méthane de la mine de charbon de Tieling : Le méthane est un sous produit des gisements de charbon qui est rejeté lors de l'exploitation des mines. Ce projet capture le méthane issu des mines de charbon pour l'utiliser comme source de gaz fourni aux logements et aux industries locaux. Il évite le rejet du méthane (gaz à effet de serre puissant) dans l'atmosphère. Dans six mines de charbon de la province de Lianing, située au Nord Ouest de la Chine, des équipements ont été installés dans le cadre de ce projet de façon à capturer le méthane, puis le mélanger. Il s'agit d'une initiative unique en Chine. Il est actuellement le seul projet en Chine à utiliser le méthane issu des mines de charbon pour la fourniture de gaz.</p>
2011-2013	<p>Projet éolien du désert de Thar : Localisé dans le district de Jaisalmer du Rajasthan, en Inde, ce projet comprend 75 éoliennes d'une capacité totale de 60 MW, qui font partie de l'un des premiers parcs éoliens exploités dans le désert du Thar. Ce projet permet d'injecter de l'électricité propre dans le réseau électrique du Nord du pays et de réduire les émissions de CO<sub>2</sub> en évitant de produire de l'électricité à partir de ressources fossiles. Il est vérifié par le Voluntary Carbon Standard (VCS) et est désormais enregistré auprès du Mécanisme de Développement Propre (MDP).</p>	<p>Projet hydraulique Yugur au fil de l'eau : en utilisant les propriétés naturelles d'une portion de la rivière Heihe de 800 km, dans la province chinoise de Gansu, ce projet au fil de l'eau prévoit la mise en place de deux turbines de 6,5 MW afin de fournir une électricité zéro émission pour le réseau électrique du Nord-Ouest de la Chine. Il est validé par le Voluntary Carbon Standard (VCS) et est désormais enregistré auprès du Mécanisme de Développement Propre (MDP).</p>

### Gestion de la chaîne logistique

En janvier 2012 Steria a rejoint le CDP *Supply Chain Programme* afin d'évaluer de façon cohérente les impacts du changement climatique et l'approche de gestion de leurs chaînes d'approvisionnement. En 2013, notre deuxième année d'adhésion, il a pu être constaté que les émissions de CO<sub>2</sub> produites par nos principaux fournisseurs ont diminué au cours de l'année précédente. En 2014, Steria va entamer sa troisième année dans le programme. En outre, il a été mis en œuvre une politique d'approvisionnement durable dans l'ensemble de la Société.

### Gestion des déchets

**Déchets électroniques** : Lorsque nécessaire, des prestataires externes spécialisés interviennent à la demande de Steria pour le

recyclage et l'élimination des déchets électroniques dans le respect de l'environnement. Quelques exemples :

- au Royaume-Uni, une politique de gestion des déchets ordinaires et électroniques a été définie et a fait l'objet d'une évaluation externe. Un sous-traitant ayant fait l'objet de vérifications collecte les déchets électroniques et les gère de façon durable. Steria passe actuellement en revue le processus de gestion de l'équipement électronique 'Fin de vie' afin de privilégier l'élimination, la réduction et la réutilisation des éléments de la hiérarchie des déchets ;
- en France, un partenariat a été conclu avec Ecodair (<http://www.ordinateur-occasion.com/>) pour l'élimination écoresponsable des déchets électroniques. Étant donné qu'Ecodair emploie des personnes handicapées, cette initiative est tant sociale qu'environnementale. Steria a généré 1 788 tonnes de déchets électroniques en 2013,

(1) Les compensations carbone sont des crédits achetés pour les réductions des émissions de gaz à effet de serre d'un autre site (par exemple, l'Inde ou la Chine) en déployant des technologies écoresponsables comme les parcs éoliens qui génèrent de l'électricité à partir d'une source renouvelable, pour réduire ainsi les besoins en énergie produite à partir de ressources fossiles. Les compensations carbone sont quantifiées et vendues sous forme de tonnes d'équivalent carbone (CO<sub>2</sub>). L'achat d'un crédit d'une tonne de carbone apporte les fonds nécessaires pour réduire/éviter l'émission d'une tonne de dioxyde de carbone (ou son équivalent) dans l'atmosphère.

soit moins qu'en 2012, en raison du fait que Steria France a décidé de prolonger l'utilisation de son équipement électronique. En 2013, Steria a recyclé 101 ordinateurs de bureaux et en a reconditionné 54.

**Déchets ordinaires :** Pour les bâtiments et les installations qu'elle contrôle, Steria a mis en place des politiques locales visant à réduire les quantités de déchets ordinaires générés. Steria collabore également avec les propriétaires afin de développer le recyclage. Quelques exemples :

- en France, l'initiative visant à réduire l'impact de déchets non électroniques est actuellement en déploiement dans tous les bureaux. La récupération du papier est déjà en place sur tous les sites. Au siège social de Steria France à Meudon, toutes les corbeilles à papier individuelles ont été retirées et ont été remplacées par des bacs à recyclage ; les collaborateurs trient le papier, les bouteilles en plastique, les canettes, le verre et les piles usagées grâce à Veolia. Steria mène régulièrement des campagnes de sensibilisation parmi ses collaborateurs afin de les inciter à faire des efforts en matière de recyclage ;
- au Royaume-Uni, Steria a évité la mise en décharge de plus de 80 % de déchets ordinaires en 2013. En collaboration avec le propriétaire d'un des immeubles, Steria est parvenue à ne plus envoyer aucun déchet en décharge. Steria a retiré le déchiquetage sécuritaire du papier de son flux de déchets en introduisant le recyclage en circuit fermé du papier. Steria élimine également les déchets en travaillant avec des organismes de charité locaux et en réutilisant les meubles de bureau, les articles de papeterie en plusieurs exemplaires et l'équipement électronique obsolètes.

### 3.4.3.2 L'environnement durable pour nos clients

Les services et solutions durables de Steria renforcent une économie à faibles émissions de carbone grâce au conseil en développement durable, à la gestion de l'énergie intelligente (Smart Energy Management), des transports intelligents et le Green IT.

Les services et solutions proposés par Steria visent trois domaines :

#### Le conseil en développement durable

Le Groupe propose de nombreuses offres et services de conseil concernant le développement durable permettant notamment de : développer les cadres de gestion de performance pour définir, tracer et communiquer des informations en matière de durabilité ; utiliser les technologies de l'information pour gérer la stratégie et les actions à mettre en œuvre.

#### Green IT

Steria propose également des offres et des solutions visant à identifier des opportunités afin d'améliorer la durabilité des infrastructures informatiques, en utilisant par exemple des serveurs virtuels, en utilisant le *cloud* pour l'hébergement d'applications, en pilotant les impressions de façon efficace ou en mettant en œuvre des solutions de gestion de la consommation des ordinateurs de bureau.

Utiliser ITIL v3 pour identifier, contrôler et réduire l'impact environnemental d'un service informatique, lui appliquer des objectifs de durabilité, mesurer et améliorer constamment les performances.



#### IT for Green

Steria fournit des solutions aussi bien basées sur son expérience que sur ses compétences en matière de technologie, et développe des suites de solutions *IT for Green* en matière de gestion de l'énergie et de transport. Ces solutions permettent la réduction et l'optimisation de la

consommation d'énergie ainsi que la réduction des émissions de gaz à effet de serre.

En matière de « Gestion de l'énergie intelligente » : réseaux intelligents, logements intelligents, bâtiments intelligents, parcs d'énergie intelligente et solutions éco-quartiers fournissent des solutions à la pointe de la

technologie permettant de gérer la performance de l'énergie chez soi, dans les bâtiments, au niveau du quartier, de gérer le confort des habitants, d'aider les producteurs d'énergie à introduire des énergies renouvelables au sein du réseau, d'équilibrer la production ainsi que la consommation d'énergie et de fournir aux utilisateurs de nouveaux services d'énergie afin d'optimiser leur consommation et par conséquent réduire l'impact sur l'environnement.

En matière de « Transport intelligent » : Steria fournit des solutions innovantes pour promouvoir l'éco-conduite, l'utilisation des transports en commun en ville ou en dehors et la rationalisation du transport dans les villes et leurs environs.

Steria travaille sur plusieurs projets qui ont un impact positif important sur l'environnement, reposant sur des services et solutions en matière de conseil, de Green IT ou IT for Green :

**Durabilité des services de gestion informatiques au Land Registry :** en travaillant avec son client au Land Registry au Royaume-Uni, Steria a participé à la réduction de ses émissions et de ses déchets, à intégrer la durabilité à la chaîne d'approvisionnement et à encourager la durabilité au sein des communautés locales. Selon Martin Illingworth, responsable de la **politique de développement durable du Land Registry**, « Grâce à l'expertise de Steria en matière de TIC écologiques, nous satisfaisons désormais les exigences gouvernementales, pouvons documenter nos progrès et parvenons à étendre nos principes écologiques à toute notre chaîne de valeur ».

**Projet de réseau intelligent (énergie) :** Steria, en partenariat avec la ville d'Issy-les-Moulineaux et des acteurs industriels majeurs, a lancé IssyGrid®, premier réseau de quartier intelligent en France, qui gère la production et la consommation d'énergie à l'échelle d'un quartier.

Des panneaux solaires, des unités de cogénération et d'autres ressources de production d'énergie ont été installés, en complément de batteries de stockage d'énergie. Les systèmes de production, de consommation et de stockage sont mutualisés et gérés comme un seul et unique système, afin d'optimiser la consommation d'énergie qui est mesurée à des fins diverses dans les bureaux, les logements, les rues et les stations de recharge des véhicules électriques.

S'appuyant sur son expérience dans le secteur de l'énergie et sur le développement d'un système de gestion innovant pour les contrats de performance énergétique destinés aux bâtiments commerciaux, Steria intègre des éléments logiciels permettant de collecter, traiter et analyser des données, afin de garantir la sécurité des échanges entre les systèmes d'IssyGrid®.

**Solution en temps réel pour l'aéroport d'Heathrow (transports) :** la société BAA (British Airports Authority) a souhaité mettre en place un système intelligent de répartition des taxis à Heathrow afin de réduire les embouteillages autour des terminaux, d'accroître la disponibilité des

taxis, d'instaurer une grille tarifaire et un système de paiement différents pour les taxis « verts », et de diminuer la pollution et les émissions de CO<sub>2</sub> dans la zone aéroportuaire. Grâce à une carte de radio-identification (RFID) installée sur le pare brise qui donne des informations sur le conducteur et son véhicule, la solution de Steria permet de contrôler le départ des taxis à partir d'un parc de stationnement de réserve et leur admission aux bornes de taxis des terminaux. La capacité du système à répondre en temps réel aux fluctuations de la demande a considérablement amélioré la circulation des taxis dans la zone aéroportuaire, permettant aux véhicules de stationner moteur éteint en attendant leur prochaine course. L'émission d'au moins 20 tonnes de CO<sub>2</sub> par jour est ainsi évitée.

Les services de conseil et les solutions IT for Green de Steria ont également été utiles à d'autres clients :

- Steria conseille une banque pour l'évaluation et la maîtrise de la consommation d'énergie de plusieurs bâtiments en France. Le client sera en mesure de savoir où concentrer ses investissements visant à améliorer les économies d'énergie et de mettre en œuvre son programme de modernisation ;
- Pour un immeuble de bureaux à énergie positive en France, Steria a conçu et installé le système IT qui ajuste la production d'énergie sur place (solaire et biomasse) en fonction de la consommation. Le système analyse en temps réel les données transmises par les 18 000 capteurs pour gérer son contrat de performance énergétique à Meudon ;
- Steria a fourni à une administration britannique une solution de bureau pour la gestion de l'énergie. Elle a pu ainsi contrôler, mesurer et réduire la consommation de ses ordinateurs et de ses moniteurs et respecter ses objectifs environnementaux et ses impératifs de reporting. Dès l'application des nouvelles politiques énergétiques, cette administration devrait réduire d'environ 10 % la facture énergétique de son parc informatique ;
- Steria a défini une stratégie de réduction de l'empreinte carbone d'un important détaillant scandinave, aux étapes de production, d'exportation et d'importation, de distribution, d'élimination des déchets et de consommation d'énergie. Steria conseille par ailleurs ce client sur la mise en place d'une gestion éthique de sa chaîne logistique ;
- En Allemagne, la solution Steria de mesure des émissions de CO<sub>2</sub> dans le transport (Greencart) permet de calculer l'empreinte et l'efficacité carbone du transport maritime, aérien, routier et ferroviaire.

Des exemples supplémentaires de nos initiatives visant à aider nos clients à réduire leur impact sur l'environnement sont disponibles dans notre rapport GRI ainsi que sur nos sites internet.

### 3.4.4 Impact environnemental en chiffres

#### Consommation d'énergie et émissions de gaz à effet de serre associées

Les données ci-dessous indiquent la consommation d'énergie du Groupe et émissions liées sous forme de pétrole et de gaz et les émissions associées (Scope 1 du *Greenhouse Gas Protocol*) et d'électricité (Scope 2 du même Protocole) – <http://www.ghgprotocol.org/>.

Groupe						
Année	Scope 1 Émissions <sup>(1)</sup> (tonnes métriques équivalents CO <sub>2</sub> )	Scope 1 consommation d'énergie (MWh)	Scope 2 Émissions discountées <sup>(2)</sup> (tonnes métriques équivalents CO <sub>2</sub> )	Scope 2 Émissions non discountées <sup>(3)</sup> (tonnes métriques équivalents CO <sub>2</sub> )	Scope 2 Consommation d'énergie (MWh)	
2013	1 965	9 741	12 532	18 988	42 615	
2012	2 320	10 944	12 918	21 338	47 380	
2011	2 807	12 060	15 863	20 305	53 697	
2010	3 079	13 175	19 738	20 709	61 583	
2009	3 299	13 658	23 548	23 548	62 252	
2008	2 423	10 202	25 968	25 968	64 133	
France						
2013	9	1 404	1 251	1 285	14 861	
2012	3	1 487	1 637	1 637	18 058	

(1) Les émissions de gaz à effet de serre issues de la combustion de produits fossiles dans des unités de combustion stationnaires doivent être classées et déclarées comme des émissions de « scope 1 » par Steria comme l'entreprise détenant ou contrôlant ces unités.

(2) Les émissions de gaz à effet de serre provenant des activités d'une entreprise, mais qui proviennent de sources détenues ou contrôlées par une autre entreprise sont classées en « Scope 2 » ou « Scope 3 ». Les émissions de scope 2 comprennent les émissions provenant de la consommation d'électricité, de chauffage ou de vapeur sur un site au sein de l'organisation de l'entreprise. Steria calcule les données « discountées » pour les émissions utilisant des facteurs d'émissions provenant de sources spécifiques qui représentent son approvisionnement en électricité propre et qui sont conformes aux exigences de reporting au CDP Investor Programme.

(3) Les émissions de gaz à effet de serre provenant des activités d'une entreprise, mais qui proviennent de sources détenues ou contrôlées par une autre entreprise sont classées en « Scope 2 » ou « Scope 3 ». Les émissions de scope 2 comprennent les émissions provenant de la consommation d'électricité, de chauffage ou de vapeur sur un site au sein de l'organisation de l'entreprise. Steria utilise des facteurs d'émission du réseau national d'électricité de DEFRA pour calculer les données « non discountées » pour les émissions conformes au protocole GHG.

#### Voyages d'affaires à l'origine d'émissions de gaz à effet de serre

Les données ci-après résument nos émissions liées à des voyages d'affaires (scope 3 du protocole GHG) – <http://www.ghgprotocol.org/>.

Groupe	
Année	Emissions de scope 3 <sup>(1)</sup> (tonnes d'équivalent CO <sub>2</sub> )
2013	16 747
2012	16 506
2011	17 164
2010	19 252
2009	18 865
2008	20 756
France	
2013	4 158
2012	3 636

(1) Transport des collaborateurs dans le cadre d'activités liées aux affaires au cours de l'exercice, par voie aérienne, terrestre et ferroviaire.

Pour une vision détaillée des mesures prises par Steria pour réduire ses émissions, en sus des informations déjà présentées dans ce document, voir les CDP reports de Steria à : <http://www.cdproject.net/>

### Provisions pour les risques environnementaux

Steria de par son activité de services informatiques, exerce des activités dont l'impact sur l'environnement est modeste par rapport à d'autres activités économiques. Bien que les risques environnementaux soient jugés non significatifs au regard d'autres risques, le Groupe s'efforce néanmoins d'en limiter les effets.

## 3.4.5 Notations

Certification/Notes	Objet	Document disponible sur :	Année(s)
<b>CERTIFICATION ISO</b>			
Certification ISO 14001	Mise en place d'un système de gestion environnementale (EMS)		En 2013, la certification ISO 14001 a été attribuée à l'Allemagne, l'Autriche, la Pologne, le Royaume-Uni, la Suède, la Norvège, le Danemark, l'Inde, la Suisse, la France, la Belgique et au Luxembourg.
ISO 14064 -3 Vérification indépendante des émissions	Audits externes des émissions.	<a href="http://www.steria.com">http://www.steria.com</a> Sur demande	Plus de 80 % des émissions liées à la consommation d'énergie (scope 1 et 2) ont fait l'objet d'un audit depuis 2011.
<b>CDP (ancien Carbon Disclosure Project) <sup>(1)</sup></b>			
Étude comparative externe de plus de 4 500 sociétés cotées dans le monde entier en matière de changement climatique de développement durable.	Un rapport de référence réalisé de façon indépendante, sur la gouvernance face au changement climatique, les risques, les opportunités, les objectifs de réduction et performance en matière d'émissions et la communication envers les parties prenantes	<a href="https://www.cdproject.net">https://www.cdproject.net</a>	En 2013, Steria est devenue la première société française de l'histoire à avoir reçu le score parfait de 100A, et a intégré les indices CDP <i>Disclosure and Performance and Supply Chain Leadership</i> . 2012: 98 % 2011 : 93 % 2010 : 89 % 2009 : 79 %
<b>Certification CarbonNeutral® pour les voyages d'affaires par voies terrestre et aérienne et le Datacentre Energy <sup>(2)</sup></b>			
Certification CarbonNeutral® pour les voyages d'affaires par voies terrestre et aérienne	Steria utilise la technologie et fait évoluer ses pratiques commerciales et sa culture pour réduire le nombre de déplacements d'affaires sans sacrifier la qualité des services proposés à ses clients.	<a href="http://www.steria.com/media/press-releases">http://www.steria.com/media/press-releases</a>	La certification CarbonNeutral® est valable pour les voyages d'affaires par avion et véhicule motorisé depuis janvier 2010. Des projets de compensation des émissions de carbone sont actuellement mis en œuvre en Inde et en Chine.
Certification CarbonNeutral® pour les services de Datacenter Energy	Consommation d'énergie des datacenters CarbonNeutral® depuis 2013.		Certification CarbonNeutral® pour le Datacentre Energy depuis 2013

(1) Le Carbon Disclosure Project (CDP) est une association indépendante à but non lucratif qui œuvre pour la réduction des émissions de gaz à effet de serre et pour une consommation durable de l'eau par les entreprises et les communautés urbaines. Aujourd'hui, grâce au CDP, plus de 3 000 entreprises implantées dans quelques 60 pays à travers le monde mesurent et communiquent sur leurs émissions de gaz à effet de serre, leur gestion de l'eau et leurs stratégies face au changement climatique, ce qui leur permet de définir des objectifs de réduction de leurs émissions et de leur consommation, ainsi que d'améliorer leurs performances. Ces données sont accessibles et destinées au grand public, dont les investisseurs institutionnels, les entreprises, les décideurs politiques et leurs conseillers, les structures du secteur public, les organismes publics, les universités et les citoyens. Le CDP opère pour le compte de 551 investisseurs institutionnels, qui détiennent 71 000 milliards de dollars d'actifs sous gestion, et d'environ 50 centrales d'achat.

(2) The CarbonNeutral Company® (TCNC) est l'un des premiers fournisseurs mondiaux de solutions de réduction des émissions de CO<sub>2</sub>. Depuis sa création en 1997, la société a accompagné plus de 300 grandes entreprises et des milliers de PME dans 32 pays, et permis la neutralisation de plus de quatre millions de tonnes de CO<sub>2</sub>, grâce à 300 projets répartis sur six continents.

## ➔ 3.5 Responsabilité sociétale

### 3.5.1 Le dialogue avec nos parties prenantes

Depuis sa création en 1969, Steria met l'accent sur la nécessité de développer son activité en respectant les critères éthiques les plus stricts et de nouer le dialogue avec les parties prenantes, ce qui implique de :

- veiller à identifier clairement toutes les principales parties prenantes ;
- communiquer avec elles de la façon la plus efficace possible.

Le Groupe considère que ses principales parties prenantes sont actuellement ses collaborateurs, les organisations de représentation des collaborateurs, les clients, les partenaires et les fournisseurs (y compris sous-traitants), les actionnaires, les organismes publics (nationaux et territoriaux), les ONG et les associations caritatives, les agences de notation et les indices de responsabilité d'entreprises.

Steria noue le dialogue avec ses parties prenantes chaque fois que possible par le biais du site internet, de réunions, de présentations, d'études, d'accords. L'utilisation des médias sociaux en interne comme en externe a été renforcée depuis 2013.

Le groupe Steria publie également un rapport sur la responsabilité d'entreprise disponible sur son site internet ([www.steria.com](http://www.steria.com)) et s'engage à communiquer chaque année sur les actions de progrès et les indicateurs clés (selon les recommandations GRI) sur les domaines concernés par la responsabilité d'entreprise (environnement du travail, marché, environnemental et communautaire).

### 3.5.2 Éthique et pratiques de Marché (*Market Place*)

Steria s'engage à conduire ses opérations de façon éthique avec pour objectif d'offrir des services à valeur ajoutée au travers de ses prestations.

Steria a signé la Charte mondiale des Nations Unies en 2004, qui invite les entreprises à adopter, soutenir et appliquer dans leur sphère d'influence un ensemble de valeurs fondamentales, dans les domaines des droits de l'Homme, des normes de travail et de l'environnement, et de lutte contre la corruption et se conforme ainsi à :

- la Déclaration universelle des droits de l'Homme ;
- la Déclaration de l'Organisation internationale du Travail relative aux principes et droits fondamentaux au travail ;
- la Déclaration de Rio sur l'environnement et le développement ;
- la Convention des Nations Unies contre la corruption.

Via la Charte mondiale, Steria s'engage à respecter les principes suivants repris dans cette charte :

#### Droits de l'Homme

- Les entreprises sont invitées à promouvoir et à respecter la protection du droit international relatif aux droits de l'Homme dans leur sphère d'influence ;

- À veiller à ce que leurs propres compagnies ne se rendent pas complices de violations des droits de l'Homme.

#### Droit du travail

- Les entreprises sont invitées à respecter :
  - la liberté d'association et le droit de négociation collective ;
  - L'élimination de toutes les formes de travail forcé ou obligatoire ;
  - L'abolition effective du travail des enfants ;
  - L'élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession.

#### Environnement

- Les entreprises sont invitées à appliquer l'approche de précaution face aux problèmes touchant l'environnement ;
- À entreprendre des initiatives tendant à promouvoir une plus grande responsabilité en matière d'environnement ;
- À favoriser la mise au point et la diffusion de technologies respectueuses de l'environnement.

### Lutte contre la corruption

Les entreprises sont invitées à agir contre la corruption sous toutes ses formes.

Priorités	Principales réalisations en 2013	Objectifs moyen terme	Indicateurs (KPIs)
Se réengager avec les principales parties prenantes et étendre le scope de nos programmes sur l'éthique pour prendre en compte les nouveaux risques émergeants.	Déploiement du module interactif d'e-learning sur l'éthique auprès de 9 764 collaborateurs.	Élaborer des formations pour les équipes de vente et d'avant-vente avec un focus sur l'éthique, lutte contre la corruption, avec une priorité sur les zones à risques.	% d'employés suivant les sessions de formation à l'éthique et confirmant leur adhésion
Renforcer l'engagement des fournisseurs et partenaires qu'ils agissent de façon éthique sur le marché.	Formation à l'éthique déployée à de nouveaux collaborateurs  Charte d'achat étendue à 100 % des départements achats	Étendre les enquêtes auprès des fournisseurs concernant la conformité environnementale, l'éthique, sociale.  Continuer à développer les critères de responsabilité d'entreprise dans le processus de sélection des fournisseurs.	% of nouveaux contrats fournisseurs évalués selon les critères de responsabilité d'entreprise de Steria.  Nombre de fournisseurs existants évalués selon les critères de responsabilité d'entreprise de Steria (focus on sur les premiers fournisseurs)
		Étendre le scope des audits internes incluant des objectifs de responsabilité d'entreprise notamment la sélection des fournisseurs et le renouvellement des contrats	% de collaborateurs des Directions Achats suivant les sessions de formations sur les achats durables
			% d'enquêtes de satisfaction client complétés

Les indicateurs de performance ont été identifiés dans le tableau ci-dessus pour suivre les progrès d'ici 2014 et au-delà.

## 3.5.3 Relations avec les parties prenantes

### 3.5.3.1 Les Collaborateurs

Les valeurs de Steria, de confiance, d'ouverture, et de respect sont rappelées dans la charte et code d'éthique de la Société. Eu égard aux nouveaux risques émergeants, notamment concernant les données privées, et le développement du marché domestique Indien, Steria a pour objectif d'actualiser en permanence sa charte éthique et ses programmes de sensibilisation. Ce programme est sponsorisé par les Comités exécutifs du Groupe et des pays.

La charte est publiée sur l'intranet de la Société en trois langues différentes, et est accessible sur [www.steria.com](http://www.steria.com). Ce document définit les engagements de Steria et le respect des droits de l'Homme, de la diversité, du droit du travail, de la lutte contre la fraude et la corruption du conflit d'intérêt de la protection de la propriété intellectuelle, de la confidentialité des informations, des pratiques anti-compétitives et de la préservation de l'environnement. Le rapport de Steria sur la responsabilité d'entreprise ([www.steria.com](http://www.steria.com)) fournit plus de détails sur nos réalisations, nos objectifs et nos indicateurs clés.

Fin 2012, début 2013 nous avons lancé une version interactive de la charte éthique, téléchargée sur tous les postes de travail

des collaborateurs. Les 400 top managers du Groupe signent leur confirmation au respect de cette charte chaque année. En 2013, tous les collaborateurs Indiens ont formellement signé la charte éthique et des programmes de sensibilisation ont été lancés au Royaume-Uni, en Scandinavie, et au Benelux pour les nouveaux collaborateurs. Au total plus de 30 % des collaborateurs de Steria ont suivi les formations de sensibilisation à l'éthique et/ou ont signé leur engagement. Pour s'assurer que tous les managers et collaborateurs appliquent ses valeurs ainsi que les initiatives citées, plusieurs actions ont été entreprises pour améliorer l'éthique à travers l'organisation. La sensibilisation est soutenue par un guide pratique du contrôle interne, qui inclut un certain nombre de règles de contrôle associées à l'éthique, ainsi qu'aux règles et réglementations spécifiques à chaque pays. La conformité est pilotée au travers de déclarations annuelles et au travers d'audits réguliers conduits par le département des audits internes.

La structure et le cadre de la gouvernance de la Société encourage une culture managériale de l'écoute. De multiples canaux sont ouverts, selon les pays et législations locales, aux collaborateurs pour reporter un comportement non approprié au travers de leurs managers, des ressources humaines et des Comités d'entreprise. Référencé dans toutes

les formations et documentations concernant l'éthique figure l'adresse de la boîte mail « Ethics Mailbox ». Toute question concernant l'éthique peut ainsi être adressée au Directeur de l'Audit interne du groupe Steria pour une investigation (incluant une procédure formalisée sur la fraude si nécessaire), escalade et résolution.

Dans le cadre du programme éthique, Steria reporte les conflits d'intérêt des membres du Comité exécutif, des CEOs et CFOs de nos filiales. Ces déclarations sont soumises par le Directeur Financier du Groupe au Directeur Juridique du Groupe. Elles sont ensuite revues par le Comité d'audit du Groupe. Voir le chapitre 2.6.2 de ce document pour plus d'informations.

### 3.5.3.2 Les Clients

En partenariat avec ses clients, Steria continue de développer des solutions innovantes en réponse aux rapides changements du marché. Les publications et études de Steria peuvent être retrouvées sur le site [www.steria.com](http://www.steria.com). En outre, Steria a conduit plusieurs études réalisées par des leaders du domaine en 2013, proposant une réflexion approfondie à nos clients dans plusieurs pays (publiées aux niveaux local). Steria organise des réunions et séminaires avec ses clients, notamment dans le cadre de l'innovation pour intégrer les possibilités des nouvelles technologies et répondre aux nouveaux challenges. Steria conduit régulièrement des études de satisfaction clients au niveau de ses entités. Ces études permettent d'améliorer la qualité de nos services et incluent la perception du client sur notre façon de les accompagner.

En termes de risques de corruption, 11 des 12 pays dans lesquels Steria contractualise avec des clients en local (France, Royaume-Uni, Allemagne, Autriche, Belgique, Luxembourg, Norvège, Suède, Danemark, Suisse, et Singapour) sont classés dans les 15 % des premiers pays sur l'index de la corruption (classement de transparence internationale). L'Inde est classée 94 sur 177 au global, néanmoins, la valeur des contrats signés avec des organisations indiennes, toutes dans le secteur public, représente moins de 0.1 % du chiffre d'affaire total de Steria en 2013. Le Groupe opère également en Pologne et au Maroc au travers de nos centres de services partagés, et qui n'ont pas vocation à signer avec des clients en local. Ainsi, le risque de corruption à travers le groupe Steria n'est pas jugé significatif.

Par ailleurs, avec le développement des contrats locaux prévu en Inde, il est prévu un programme de sensibilisation destiné aux équipes d'avant-ventes en 2014, centré sur la prévention de la corruption prévention et les pratiques anti-compétitives. La charte éthique du Groupe inclut des recommandations sur les pratiques anti-compétitives. Elle met l'accent sur le comportement des collaborateurs et le dialogue avec les concurrents en conformité avec les principes de concurrence et les échanges d'informations professionnelles.

Travaillant en collaboration avec nos clients, nous gérons des centres d'expertise Sécurité dans plusieurs sites Européens, notamment le centre de services partagés de sécurité de Toulouse. Le Groupe s'appuie sur cette expertise pour assurer la sécurité des informations de ses clients. Cela inclut la mise à jour régulière de sa politique et des standards en matière de politique de sécurité Groupe, ainsi que des actions de sensibilisation à la sécurité des collaborateurs à travers le Groupe. En 2013, le Groupe a contribué de manière significative aux échanges au

niveau Européen sur le Big Data, la Cyber Sécurité, la Biométrie et la confidentialité des données.

Concernant les offres et services proposés aux clients, un renvoi est fait aux paragraphes précédents concernant les offres proposées en faveur du développement durable et en faveur d'un plus grand accompagnement vis-à-vis du changement climatique.

### 3.5.3.3 Les Partenaires et Fournisseurs

Nous reconnaissons pleinement notre responsabilité dans le *sourcing* et l'allocation de ressources dont nous puissions rendre compte avec nos fournisseurs, nos partenaires et nos sous-traitants. Pour assurer une chaîne d'approvisionnement responsable, nous avons lancé une charte d'achat responsable qui a été signée par tous les collaborateurs travaillant dans les départements achats. Nous communiquons aux fournisseurs souhaitant travailler avec Steria une charte d'achat élaborée localement faisant clairement référence aux principes retenus par Steria lorsque nous nous engageons avec nos fournisseurs.

La charte d'achat adresse les points suivants :

- corruption, cadeaux et donations ;
- gestion des conflits d'intérêt ;
- respect des principes d'intégrité et de transparence dans la présélection des fournisseurs participant aux appels d'offres, dans la sélection des fournisseurs utilisés, la négociation des contrats et les relations professionnelles avec les fournisseurs.

Nous mettons l'accent sur la sélection de fournisseurs engagés et démontrant le respect des standards environnementaux, éthiques et autres standards de responsabilité d'entreprise (comme précisé dans notre charte d'achat). Nos engagements de responsabilité d'entreprise sont désormais incorporés à notre nouveau contrat fournisseur et dans les pays les plus importants, une confirmation préalable est exigée, avant l'engagement de Steria et des nouveaux fournisseurs (ce processus n'est pas actuellement uniformisé dans tous les pays).

Le nouveau dispositif d'achat actuellement en cours de mise en place intègre un modèle de sélection des fournisseurs, incluant des questions et un *scoring* associé sur des critères de responsabilité d'entreprise lorsque cela est applicable. De plus, le système d'évaluation permettra d'évaluer plus régulièrement et efficacement la performance selon plusieurs critères y compris ceux de responsabilité d'entreprise. Nous continuons à évaluer notre chaîne d'approvisionnement sur les risques liés à la corruption, au travail des enfants, aux conditions de travail inacceptables et au droit d'association. Ainsi, nous améliorons en permanence notre capacité à vérifier la conformité à notre charte d'achats responsables, au-delà des exigences environnementales.

Dans le cas de la lutte contre la corruption, en plus de la formation à la charte éthique, les mesures suivantes ont été prises :

- Au Royaume-Uni, une politique anti-corruption a été mise en place, qui reflète les exigences du 2010 *UK Bribery Act*. Cette politique s'applique à tous les fournisseurs et partenaires du Royaume-Uni et à toutes les activités en dehors du Royaume-Uni associées aux activités britanniques (notamment en Inde) ;

- Steria interdit clairement le fait de recevoir ou de donner des cadeaux, et donne des recommandations pratiques sur les cadeaux de quelque valeur que ce soit.

### 3.5.3.4 Les actionnaires

Groupe Steria SCA est une société cotée. Le groupe Steria SCA s'efforce d'appliquer les meilleures pratiques de gouvernance et de transparence. La gouvernance du Groupe est décrite dans la partie 2 du présent Document.

En matière de gouvernance, Groupe Steria applique le Code de gouvernance AFEF/MEDEF et rend compte chaque année aux actionnaires, dans le chapitre 2 du Document de référence, de la façon dont elle applique les recommandations de ce Code.

En complément du rapport figurant dans le chapitre 3 du présent Document de référence et contenant les informations en matière

sociales, environnementales et sociétales requises par le Code de commerce, Groupe Steria publie un rapport sur la responsabilité d'entreprise disponible sur son site internet ([www.steria.com](http://www.steria.com)) et s'engage à communiquer chaque année sur les actions de progrès et les indicateurs clés sur les trois domaines concernés par la responsabilité d'entreprise (sociale, environnementale et sociétale).

### 3.5.3.5 Développement économique et territorial

Dans plusieurs pays dans lesquels Steria est présent, la plupart des collaborateurs travaillent dans la capitale ou près des grandes agglomérations. Néanmoins, Steria contribue au développement des « territoires », comme indiqué dans le tableau ci-dessous qui présente les actions de recrutement locales réalisées en France en 2013 (liste non-exhaustive) :

Implantations Steria (pays)	Nombre de recrutements en 2013 (moins de 25 ans)	Nombre de recrutements en 2013 (plus de 25 ans)
Aix-en-Provence (France)	8	23
Colomiers (France)	43	77
Mérignac (France)	1	5
Orléans (France)	6	5
Rennes (France)	15	29
Roanne (France)	16	37
Saint-Herblain (France)	31	81
Valbonne (France)	4	36

Steria contribue également au niveau local avec des ONGs, associations et organisations caritatives, voir paragraphe 3.6 de ce document, du rapport GRI et sites web : [www.steria.com](http://www.steria.com), [www.fondationsteria.org/](http://www.fondationsteria.org/), [www.institut-de-france.fr](http://www.institut-de-france.fr) et <http://www.steriaindiafoundation.com/>.

## ➔ 3.6 Responsabilité sociétale : Solidarité – soutien aux communautés

### 3.6.1 Soutien aux communautés locales grâce à des programmes de bénévolat favorisant l'insertion des personnes défavorisées

Steria considère que les communautés locales constituent une partie prenante importante dans son environnement. L'éducation est le principal acteur de création de richesses d'une société et un véritable agent d'intégration sociale. La maîtrise des compétences en IT est la clé de l'intégration sociale et professionnelle. Steria a donc choisi tout d'abord d'aider les personnes à s'aider elles-mêmes en leur donnant l'accès à l'éducation, à l'informatique et à des opportunités d'emploi. Steria soutient des programmes de formation valorisant l'individu et pouvant le conduire à l'emploi.

Les collaborateurs Steria, pour l'essentiel des bénévoles, mettent en œuvre des programmes solidaires dans les pays où le Groupe est présent. L'objectif est d'encourager leurs initiatives et de les aider à trouver des opportunités de développement personnel et professionnel qui viendraient compléter leur évolution professionnelle.

Ce geste solidaire s'appuie sur deux importants programmes de bénévolat du Groupe (décrits ci-dessous) et de nombreuses initiatives locales (dont certaines sont détaillées dans le présent document).

### 3.6.2 Programmes solidaires transverses multipays

#### **One Day Challenge (ODC) : mobilisation de toute l'entreprise en faveur des communautés locales**

Le *One Day Challenge*, événement annuel du Groupe, encourage les initiatives des collaborateurs et les collectes de fonds en faveur des communautés locales sur les sites Steria à travers le monde. Cet événement accorde une importance majeure aux échanges entre les collaborateurs, les associations caritatives les clients et les partenaires. La sixième édition du *One Day Challenge* s'est tenue le 14 novembre 2013. Son objectif était d'attirer l'attention et de sensibiliser l'ensemble des collaborateurs Steria à la situation des plus démunis et d'encourager le bénévolat local. Malgré la crise économique persistante, le résultat de cet événement préparé de longue date, a dépassé celui de l'année précédente. Plus de 167 000 euros ont été collectés au profit de 70 associations et 41 écoles grâce à l'aide de 680 bénévoles et plusieurs milliers de contributeurs qui ont consacré du temps à l'organisation des activités, ont participé à la collecte de fonds ou effectué un don. Au total, 53 clients et partenaires ont participé à des activités solidaires. Grâce à cet effort collectif, les collaborateurs de Steria engagent des activités d'intérêt général qui peuvent ensuite être poursuivies localement.

Ainsi, pendant le *One Day Challenge*, des actions sont entreprises au niveau local notamment au travers de partenariats comme en Inde, en Norvège, en France et en Allemagne. Au Royaume-Uni par exemple, Steria alloue des fonds spécifiques ou des bourses en complément des sommes versées par les collaborateurs pour accompagner leurs initiatives en faveur des communautés défavorisées. Des aides financières sont mises

en place pour aider les collaborateurs bénévoles dans le développement de leurs projets communautaires. Les demandes sont satisfaites dans la limite totale de 2 500 livres sterling chaque mois, le montant maximum par projet étant de 250 livres sterling.

En 2013, ce programme a soutenu des collaborateurs qui ont consacré 1 700 heures à des activités bénévoles, aidant à la collecte de plus de 60 000 livres sterling au bénéfice de plus de 60 organisations caritatives et projets communautaires, beaucoup d'entre eux au cours du *One Day Challenge*. Des activités ont été organisées conjointement avec des clients tels que la Police de Cleveland et le Co-operative Banking Group.

#### **Programme *One Steria One Country One School* (OSOCOS) de Steria pour l'accès à l'éducation**

Le programme *One Steria One Country One School* (OSOCOS) propose aux différents pays dans lesquels le Groupe est implanté de parrainer une école en Inde, sur la base d'un partenariat de trois ans. En 2013, le programme bénéficiait de la participation de la Norvège, de la Suède, du Danemark, de la France, de l'Allemagne, de la Belgique, de la Suisse, de Singapour et du groupe Steria SCA. Chaque entité qui adhère au programme adopte une école dans laquelle elle parraine un centre informatique, une bibliothèque et un espace de jeu, et prend en charge d'autres dépenses inhérentes à la mise en place du projet. Certains pays accompagnent également des étudiants Steria en finançant leur cursus de formation.

Des échanges sont également prévus entre les collaborateurs des pays participants et les élèves des écoles, tels que le parrainage d'élèves, ou les missions de bénévolat dans les écoles. En 2013, deux volontaires français ont équipé un laboratoire informatique de panneaux solaires dans l'école de Mahabalipuram, financé par Steria France et trois volontaires membres des familles de collaborateurs sont venus en Inde pour apporter leurs compétences aux écoles.

Des actions ont également été entreprises au niveau local dans d'autres pays d'implantation du Groupe, grâce au *One Day Challenge* pour les plus petits pays (Belgique, Suisse, Maroc, Singapour) ou à des partenariats plus importants en Norvège et au Danemark. Au Royaume-Uni, Steria octroie des financements et des subventions afin de soutenir l'engagement bénévole des collaborateurs dans des projets solidaires. Ces initiatives pour le *One Day Challenge* au Royaume-Uni ont permis de soutenir 69 associations caritatives.

### 3.6.3 Les Fondations Steria en France et en Inde

Nos activités solidaires sont principalement pilotées par deux fondations (distinctes du point de vue juridique) en France et en Inde, principalement pour des raisons historiques et pour plus de transparence et d'efficacité, mais aussi de visibilité.

En France, le choix a été fait de rattacher la Fondation à l'Institut de France, institution publique bicentenaire qui gère cinq académies prestigieuses dans les domaines des sciences, des arts et de la littérature, ainsi que des milliers de dons et de fondations, pour :

- nouer un dialogue avec les intervenants externes, profiter des connaissances approfondies des académiciens et partager notre expérience avec d'autres fondations : le Conseil est composé de managers de Steria et de membres de l'Académie des sciences ;
- assurer la pérennité et la transparence grâce à une gestion indépendante et exigeante garantie par le statut unique de l'Institut de France ;
- garantir la visibilité des actions solidaires dans le cadre de la politique de responsabilité d'entreprise.

La Fondation Steria-Institut de France est née en 2001 de la vision de Jean Carteron, qui a créé Steria il y a 45 ans, motivé par sa vocation entrepreneuriale, son sens de l'innovation et sa volonté de partage. L'objectif était d'aller plus loin et de permettre aux employés de s'engager à titre bénévole dans des projets solidaires en apportant leurs connaissances et leurs compétences pour ainsi résorber la fracture numérique. La Fondation soutient des projets informatiques qui contribuent à l'intégration sociale et professionnelle de populations défavorisées dans trois domaines :

- l'éducation et la formation ;
- les solutions innovantes destinées à faciliter le quotidien de ces personnes ;
- l'entrepreneuriat social.

La Fondation a été créée grâce aux dons substantiels de 20 managers de Steria et a soutenu à ce jour 39 projets en France, au Maroc, au Niger, au Bénin, au Burkina Faso, au Cambodge, au Vietnam et aux Philippines, avec le concours de plus de 150 bénévoles de Steria. Un bénévole de Steria qui intervient en tant que chef de projet s'engage auprès de chaque organisation soutenue et apporte les compétences appropriées avec l'aide d'autres bénévoles si nécessaire. En 2013, on comptait 12 projets actifs incluant trois écoles bénéficiaires du Trophée Bourses de la Fondation Steria Institut de France.

Le Comité de pilotage de la Fondation Steria, constitué de neuf managers provenant de différentes entités et services de Steria, sélectionne les projets, détermine l'assistance financière et le travail bénévole et émet un avis sur les principales évolutions de la Fondation. Les projets sélectionnés sont ensuite présentés au Conseil de la Fondation, qui se réunit chaque année en décembre afin de prendre la décision finale. Les organisations à but non lucratif sont les seules habilitées à présenter des projets.

En 2007, une Fondation Steria en Inde a été créée. Elle se concentre sur l'éducation des enfants issus de milieux défavorisés et ruraux, qui fréquentent des écoles publiques près des sites de Chennai, Pune et Noida. Une attention toute particulière est accordée à l'utilisation des outils informatiques, à la connaissance de l'anglais et au développement global ; l'accent est mis sur l'éducation des filles. La Fondation Steria Inde fournit notamment des enseignants, des équipements pour la cour de récréation, des cours d'informatique, des suppléments nutritionnels à base de lait, des uniformes scolaires et des chaussures. Cet engagement se poursuit au collège et au lycée au travers de centres informatiques ultramodernes, de logiciels d'apprentissage de l'anglais, de parrainages, de cours d'informatique, d'ateliers pour acquérir des compétences non techniques, de campagnes d'information sur différents thèmes de la protection de l'environnement à l'orientation professionnelle, des cours de préparation aux examens officiels, etc. Le modèle de la Fondation Inde ne néglige pas non plus les activités non scolaires telles que les sports, le théâtre, etc.

La Fondation Steria Inde a mis en place des programmes axés sur l'éducation :

- le programme d'écoles indiennes parrainées par des filiales Steria d'autres pays (voir la description OSOCOS ci-contre) ainsi que par Steria en Inde ;
- le programme de bourses universitaires pour des études supérieures dans des établissements parrainés par Steria, destinés à des élèves brillants – les étudiants Steria – issus des écoles soutenues par Steria à Chennai, Pune et Noida. En 2013, ce programme, le Steria India Foundation Graduate Scholarship Scheme - SIFGSS – continue de se développer. 208 élèves figurent sur notre liste d'étudiants Steria, y compris 97 ingénieurs et 111 autres diplômés. 44 d'entre eux ont terminé leur parcours académique et ont intégré des postes bien rémunérés, pour la plupart d'entre eux dans l'informatique, y compris chez Steria. Les 164 autres étudiants poursuivent leur parcours à différents stades ;

- les centres de développement de carrière offrant aux stagiaires des formations courtes débouchant sur un emploi. En 2013, Steria Norvège a financé le lancement d'un nouveau centre de développement de carrière à Chennai, qui propose des formations professionnelles courtes, pour répondre aux besoins de la distribution, de la restauration et de l'hôtellerie.

La SIF est une association caritative enregistrée, régie par la législation indienne. Elle est dirigée par un conseil de trustees qui sont tous des cadres supérieurs de Steria India Ltd., notamment son CEO. À l'origine, la SIF a été créée pour simplifier le financement et rendre l'utilisation des fonds plus transparente. S'agissant d'une association caritative enregistrée, ses bailleurs de fonds peuvent bénéficier d'avantages fiscaux en vertu de la législation indienne. La SIF respecte la loi indienne FCRA. Pour cela, elle s'est enregistrée auprès du Ministère Indien du logement, ce qui lui permet de recevoir des dons en devises provenant de

l'étranger. L'utilisation des fonds se trouvant sur les comptes bancaires de la SIF est strictement encadrée par son Conseil. Les responsabilités sont clairement définies et plusieurs autorisations sont nécessaires aux décaissements. Steria India Ltd. suit les mêmes procédures que sa société mère. Les trustees de la SIF se rencontrent tous les trimestres pour examiner et approuver les plans du trimestre suivant. Tout projet, toute dépense, toute utilisation des fonds, etc., de la SIF doivent être approuvés par les trustees. Les trustees émettent également des recommandations et suggèrent des moyens d'atteindre les objectifs de la Fondation. Les comptes de la SIF peuvent faire l'objet d'un audit et de déclarations de revenus et des déclarations FCRA sont remises chaque année aux autorités compétentes dans les délais légaux.

La Fondation Steria Inde soutient 63 projets, dont 47 écoles accueillant 66 000 enfants.

Origine des fonds	Montant (en K euros)	Utilisation des fonds
<b>Fondation Steria – Institut de France</b>		
De l'Institut de France (dons effectués par les managers de Steria et administrés par l'Institut)	40	Projets solidaires
De Steria	33 <sup>(1)</sup>	Coûts de fonctionnement
<b>Budget total</b>	<b>73</b>	
<b>Fondation Steria Inde</b>		
Dons reçus ( <i>One Day Challenge</i> ), des employés, des anciens employés, des clients, des amis, des familles, etc.	90	Projets solidaires
	80	Projets solidaires
De Steria India Limited	60	Coûts de fonctionnement
<b>Budget total</b>	<b>230</b>	

(1) Montant brut versé par Steria (déduction fiscale).

Liste des principaux partenaires, ONG et associations caritatives avec lesquels les fondations ont travaillé en 2013

	Nom de l'ONG/association caritative	Principal objectif
France	Groupement des intellectuels aveugles ou amblyopes <sup>(1)</sup> Interface Handicap <sup>(2)</sup>	Offrir un accès à l'éducation et à l'emploi aux non-voyants Offrir l'accès au matériel et aux services informatiques pour les personnes souffrant d'un type quelconque de handicap
	Espaces <sup>(3)</sup> Université de Paris Panthéon Sorbonne <sup>(4)</sup>	Former des chômeurs à l'entretien d'espaces verts Projet étudiant pour aider les personnes ayant des troubles de la parole à communiquer.
	ARIMC – Association Rhône-Alpes des Infirmes moteurs Cérébraux <sup>(5)</sup>	Soutenir des personnes ayant un handicap moteur et leurs familles grâce à des services qui facilitent leur quotidien
Inde	Fondation NITT <sup>(6)</sup>	Voir le site <a href="http://www.niitfoundation.org/">http://www.niitfoundation.org/</a>
	Fondation Nasscom <sup>(7)</sup>	Voir le site <a href="http://www.nasscomfoundation.org/">http://www.nasscomfoundation.org/</a>

- (1) <http://www.gaia.org/>.  
 (2) <http://www.interfacehandicap.org/>.  
 (3) <http://www.associationespaces.org/>.  
 (4) [www.univ-paris1.fr](http://www.univ-paris1.fr).  
 (5) [www.arimc-ra.org](http://www.arimc-ra.org).  
 (6) <http://www.niitfoundation.org/>.  
 (7) <http://www.nasscomfoundation.org/>.

Pour en savoir plus sur les nombreux projets parrainés par nos fondations, veuillez consulter les sites <http://www.fondationsteria.org/>, <http://www.institut-de-france.fr> et <http://www.steriaindiafoundation.com/> ainsi que le rapport « Steria et la responsabilité d'entreprise 2014 » disponible à l'adresse [www.steria.com/fr](http://www.steria.com/fr).

Des programmes solidaires sont également mis en place au niveau de chaque pays, en Norvège, en Allemagne et dans d'autres pays de Steria.

De plus amples informations sur les initiatives solidaires sont disponibles dans le rapport GRI et sur nos sites internet.



## ➔ 3.7 Rapport de l'un des Commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées figurant dans le rapport de gestion

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaire aux comptes de la société Steria SCA désigné organisme tiers indépendant, dont la recevabilité de la demande d'accréditation a été admise par le COFRAC, nous vous présentons notre rapport sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2013, présentées dans le rapport de gestion (ci-après les « Informations RSE »), en application des dispositions de l'article L.225-102-1 du Code du commerce.

### Responsabilité de la société

Il appartient à la gérance d'établir un rapport de gestion comprenant les Informations RSE prévues à l'article R.225-105-1 du code de commerce, préparées conformément aux procédures utilisées par la société (ci-après les « Référentiels »), dont un résumé figure dans le rapport de gestion dans la « Note Méthodologique – Informations sociales, environnementales et sociétales ».

### Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les textes réglementaires, le code de déontologie de la profession ainsi que les dispositions prévues à l'article L.822-11 du Code de commerce. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des règles déontologiques, des normes d'exercice professionnel et des textes légaux et réglementaires applicables.

### Responsabilité du Commissaire aux comptes

Il nous appartient, sur la base de nos travaux :

- d'attester que les Informations RSE requises sont présentes dans le rapport de gestion ou font l'objet, en cas d'omission, d'une explication en application du troisième alinéa de l'article R.225-105 du code de commerce (Attestation de présence des Informations RSE) ;
- d'exprimer une conclusion d'assurance modérée sur le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, dans tous leurs aspects significatifs, de manière sincère conformément aux Référentiels (Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE).

Nos travaux ont été effectués par une équipe de 4 personnes entre le 26 novembre 2013 et le 20 mars 2014 pour une durée d'environ 6 semaines. Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos experts en matière de RSE.

Nous avons conduit les travaux décrits ci-après conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France et à l'arrêté du 13 mai 2013 déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission.

#### 1. Attestation de présence des Informations RSE

Nous avons pris connaissance, sur la base d'entretiens avec les responsables des directions concernées, de l'exposé des orientations en matière de développement durable, en fonction des conséquences sociales et environnementales liées à l'activité de la société et de ses engagements sociétaux et, le cas échéant, des actions ou programmes qui en découlent.

Nous avons comparé les Informations RSE présentées dans le rapport de gestion avec la liste prévue par l'article R.225-105-1 du Code du commerce.

En cas d'absence de certaines informations consolidées, nous avons vérifié que des explications étaient fournies conformément aux dispositions de l'article R.225-105 alinéa 3 du Code de commerce.

Nous avons vérifié que les Informations RSE couvraient le périmètre consolidé, à savoir la société ainsi que ses filiales au sens de l'article L.233-1 et les sociétés qu'elle contrôle au sens de l'article L.233-3 du Code de commerce avec les limites précisées dans la note méthodologique du rapport de gestion.

Sur la base de ces travaux et compte tenu des limites mentionnées ci-dessus, nous attestons de la présence dans le rapport de gestion des Informations RSE requises.

## 2. Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE

### Nature et étendue des travaux

Nous avons mené une quinzaine d'entretiens avec une quarantaine de personnes responsables de la préparation des Informations RSE auprès des directions en charge des processus de collecte des informations et, le cas échéant, responsables des procédures de contrôle interne et de gestion des risques, afin :

- d'apprécier le caractère approprié des Référentiels au regard de leur pertinence, leur exhaustivité, leur fiabilité, leur neutralité, leur caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- de vérifier la mise en place d'un processus de collecte, de compilation, de traitement et de contrôle visant à l'exhaustivité et à la cohérence des Informations RSE et prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration des Informations RSE.

Nous avons déterminé la nature et l'étendue de nos tests et contrôles en fonction de la nature et de l'importance des Informations RSE au regard des caractéristiques de la société, des enjeux sociaux et environnementaux de ses activités, de ses orientations en matière de développement durable et des bonnes pratiques sectorielles.

Pour les informations RSE que nous avons considérées les plus importantes<sup>(1)</sup> :

- au niveau de l'entité consolidante, nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (organisation, politiques, actions), nous avons mis en œuvre des procédures analytiques sur les informations quantitatives et vérifié, sur la base de sondages, les calculs ainsi que la consolidation des données et nous avons vérifié leur cohérence et leur concordance avec les autres informations figurant dans le rapport de gestion ;
- au niveau d'un échantillon représentatif d'entités que nous avons sélectionnées<sup>(2)</sup> en fonction de leur activité, de leur contribution aux indicateurs consolidés, de leur implantation et d'une analyse de risque, nous avons mené des entretiens pour vérifier la correcte application des procédures et mis en œuvre des tests de détail sur la base d'échantillonnages, consistant à vérifier les calculs effectués et à rapprocher les données des pièces justificatives. L'échantillon ainsi sélectionné représente en moyenne 81 % des effectifs et entre 84 % et 93 % des informations quantitatives environnementales.

Pour les autres informations RSE consolidées, nous avons apprécié leur cohérence par rapport à notre connaissance de la société.

Enfin, nous avons apprécié la pertinence des explications relatives, le cas échéant, à l'absence totale ou partielle de certaines informations

Nous estimons que les méthodes d'échantillonnage et tailles d'échantillons que nous avons retenues en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus. Du fait du recours à l'utilisation de techniques d'échantillonnages ainsi que des autres limites inhérentes au fonctionnement de tout système d'information et de contrôle interne, le risque de non-détection d'une anomalie significative dans les Informations RSE ne peut être totalement éliminé.

## Conclusion

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément aux Référentiels.

Neuilly-sur-Seine, le 21 mars 2014

L'un des Commissaires aux Comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Olivier Lotz

Associé

Sylvain Lambert

Associé du département Développement Durable

(1) Les informations RSE les plus importantes sont listées en annexe de ce Rapport.

(2) L'échantillon est composé des 3 entités suivantes : Steria S.A (France), Steria UK Ltd. (Royaume-Uni), Steria India Ltd. (Inde).

## Annexe – Liste des informations RSE que nous avons considérées les plus importantes

### Informations sociales quantitatives :

- Les effectifs (Total Groupe) ;
- Les recrutements (Total Groupe) ;
- Les licenciements pour motifs disciplinaires ou en raison de performances insuffisantes ;
- Le taux de congés maladie ;
- Le nombre d'accidents de travail avec arrêt en France ;
- Le nombre total d'heures de formation.

### Informations sociales qualitatives :

- L'organisation du temps de travail (Le bien-être au travail) ;
- La politique mise en œuvre et les mesures prises en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes ;
- La politique mise en œuvre et les mesures prises en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes handicapées.

### Informations environnementales quantitatives :

- Consommation d'énergie des scope 1 et 2 ;
- Emissions de gaz à effet de serre des scope 1 et 2 (selon la méthodologie du GHG Protocol) ;
- Emissions de gaz à effet de serre liées aux déplacements professionnels.

### Informations environnementales qualitatives :

- Les mesures de prévention, de recyclage et d'élimination des déchets ;
- Les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables.

### Informations qualitatives relatives aux engagements sociétaux en faveur du développement durable :

- L'importance de la sous-traitance et la prise en compte dans les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants, de leur responsabilité sociale et environnementale ;
- Les actions engagées pour prévenir la corruption.



# 4

## “Facteurs de risques



<b>4.1</b>	<b>Risques liés à l'activité</b>	<b>112</b>	<b>4.3</b>	<b>Risques financiers</b>	<b>118</b>
4.1.1	Risques liés au marché	112	4.3.1	Risques de liquidité	118
4.1.2	Risques clients	112	4.3.2	Risques sur taux d'intérêt	119
4.1.3	Risques partenaires, fournisseurs et sous-traitants	113	4.3.3	Risques de change	119
4.1.4	Risques liés aux collaborateurs et à la gestion des Ressources Humaines	113	4.3.4	Risques de contrepartie – Risques de crédit	120
4.1.5	Risques liés à l'exécution des projets et des contrats	114	4.3.5	Risques de Placements – Actions	120
4.1.6	Risques de continuité	115	4.3.6	Risques liés aux engagements relatifs aux régimes de retraite (« fonds de pensions »)	120
4.1.7	Risques de réputation et d'image	116	4.3.7	Risques liés aux dépréciations comptables des écarts d'acquisition	121
4.1.8	Risques liés au développement stratégique et à la transformation du Groupe	116			
4.1.9	Risques industriels et environnementaux	117	<b>4.4</b>	<b>Politique de gestion des risques</b>	<b>122</b>
<b>4.2</b>	<b>Risques juridiques</b>	<b>117</b>	<b>4.5</b>	<b>Couverture de risques – Assurances</b>	<b>123</b>
4.2.1	Conformité aux lois et réglementations	117			
4.2.2	Risques juridiques	117			
4.2.3	Risques fiscaux	117			
4.2.4	Litiges – contentieux	118			

## ➔ 4.1 Risques liés à l'activité

La Société procède régulièrement à une revue des risques qui pourraient avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière ou ses résultats et considère qu'il n'y a pas d'autres risques significatifs que ceux présentés ci-dessous.

### 4.1.1 Risques liés au marché

Le marché des prestations de services informatiques est un marché très compétitif et en permanente mutation, qui se caractérise par :

- un niveau de consolidation des acteurs encore faible, bien que croissant, avec un flux constant d'opérations de fusions/acquisitions ;
- l'émergence continue de nouveaux acteurs de référence, notamment indiens ;
- une évolution particulièrement rapide de l'environnement technologique ;
- une mutation constante des offres et du paysage capitalistique des industries du logiciel et du matériel ;
- une évolution continue des besoins et attentes clients et de l'organisation de leurs services informatiques.

Le marché des services informatiques a par ailleurs, historiquement, présenté une corrélation importante de son activité avec les cycles économiques, pouvant conduire les acteurs à procéder à des ajustements dans la mise en œuvre de leurs orientations stratégiques.

Ce marché est par ailleurs fortement soumis à la pression sur les prix exercée par les clients, phénomène particulièrement marqué dans les périodes de situation économique difficile. Un retournement à la baisse

du marché des services informatiques ou d'un secteur d'activité pourrait impacter la croissance et les résultats du Groupe.

En dépit de la pression sur les dépenses publiques entraînée par la crise de la dette européenne, les services publics continuent d'investir dans la numérisation et la transformation de ces services notamment afin de répondre aux différents programmes d'économie.

Dans ce contexte de mutation rapide et permanente de son environnement concurrentiel, source d'opportunités mais aussi de risques, Steria veille à adapter de manière continue sa stratégie.

Il convient également de noter que, dans le contexte actuel, les clients portent une attention toute particulière à leur structure de coûts et cherchent à optimiser leur budget informatique en réduisant les ressources mises à leur disposition, en renégociant des contrats existants, en mettant une forte pression sur les prix et en repoussant le démarrage de certains projets.

La grande diversité des contrats, la présence équilibrée dans différents secteurs de marché, le nombre de contrats pluriannuels permettent à Steria d'atténuer certains de ces effets négatifs. En 2013, 47 % du chiffre d'affaires du Groupe a en effet été généré par des contrats pluriannuels récurrents.

### 4.1.2 Risques clients

Au 31 décembre 2013, les 20 premiers clients représentent environ 44 % du chiffre d'affaires du Groupe. Le premier client représentant 6,1 % du chiffre d'affaires du Groupe.

Il est à noter par ailleurs que 40 % du chiffre d'affaires du Groupe est réalisé avec des administrations et des entités gouvernementales européennes. Une part marginale du chiffre d'affaires est faite avec des clients résidant hors de l'OCDE (moins de 1 %) et une part prépondérante du chiffre d'affaires est réalisée, conformément à la stratégie commerciale du Groupe, avec des grands comptes. Ces différents facteurs contribuent à réduire le profil de risque crédit du Groupe.

La note 4.9 des comptes consolidés indique le montant et l'échéancier des créances clients en valeur brute au 31 décembre 2013, ainsi que les provisions y afférentes.

Afin d'encadrer et d'atténuer tout risque potentiel d'insolvabilité ou de non-paiement, le risque de contrepartie clients est suivi par la Direction Financière dans le cadre d'une procédure Groupe qui en régit les principaux aspects, à savoir principalement les règles d'ouverture d'un nouveau compte, la définition de limites de crédit, la mise en place de sûretés quand nécessaire, les procédures de relance ou le traitement des litiges.

Pour les clients privés – hors grands comptes – des enquêtes financières sont menées préalablement à toute prise d'engagements et la mise en place d'un schéma financier sécurisant les flux de trésorerie est systématiquement mis en place quand nécessaire. Le Groupe dispose par ailleurs d'une Procédure Export encadrant strictement ces activités en fonction du risque politique, financier, juridique et humain.

La Direction Financière Groupe réalise mensuellement, avec les entités opérationnelles, une revue détaillée des activités de trésorerie. Elle intègre une analyse spécifique des principaux paramètres clés relatifs à la gestion du poste clients (délais moyens de paiement, créances échues, évolution des provisions pour risques...) et la définition de plans d'actions spécifiques quand nécessaire.

Même si aucun client du Groupe ne représente plus de 10 % du chiffre d'affaires du Groupe, le Groupe peut néanmoins avoir à faire face au non-renouvellement de certains contrats majeurs, pour des motifs commerciaux ou dans certains cas du fait de changement de contrôle actionnarial chez le client. La gestion de la relation client est un point

majeur et les comptes globaux font l'objet d'un suivi particulier centralisé au niveau du Groupe.

Un mouvement de consolidation chez un client ou la décision de ne pas renouveler un contrat majeur pourrait générer une baisse du chiffre d'affaires et nécessiter, si tel était le cas, de mettre en œuvre des mesures d'économies et/ou de réductions des effectifs.

En France, il convient de mentionner la situation très spécifique et le contexte politique incertain liés au Projet Ecotaxe, Projet contracté entre la Société Ecomouv' et le Gouvernement Français, pour lequel Steria intervient en tant que prestataire. Une provision exceptionnelle de 8 000 milliers d'euros a été passée pour faire face à un risque de non recouvrement éventuel d'une partie des encaissements liés aux prestations réalisées. Par ailleurs, les coûts afférents à des prestations réalisées pour un montant de 10 117 milliers d'euros ont été immobilisés dans l'attente de l'évènement contractuel permettant de facturer (cf. notes 4.8 et 4.13 des Annexes aux Comptes consolidés-Chapitre 5 du présent document).

### 4.1.3 Risques partenaires, fournisseurs et sous-traitants

Tant les projets d'intégration que les contrats d'infogérance intègrent un niveau de complexité de plus en plus important et nécessitent de travailler avec de nombreux partenaires (éditeurs, constructeurs, sociétés de conseil, sociétés de services informatiques...), créant une certaine dépendance de Steria vis-à-vis de certains fournisseurs. Le monde de l'informatique se caractérise néanmoins par la multiplicité de ses acteurs, réduisant fortement le risque de dépendance. Bien qu'il existe des solutions alternatives pour la plupart des logiciels, matériels et réseaux et bien que le Groupe entretienne des relations commerciales avec la plupart des grands fournisseurs, certains projets pourraient être affectés par un risque résiduel de défaillance éventuelle de ses fournisseurs.

Afin d'encadrer ce risque, des contrats cadre de partenariat ont été établis et sont suivis au niveau du Groupe ou au niveau local avec des partenaires choisis. En outre, le Groupe a mis en place des procédures de référencement et de contrôle de ses fournisseurs et de ses partenaires, gérées notamment par la Direction des Achats.

Le Groupe a recours, comme il est d'usage dans la profession, à de la sous-traitance, pour la réalisation de certains travaux. L'utilisation de la sous-traitance répond, selon les situations, à différentes logiques :

- la recherche d'expertises, technologique ou métier, pointues dont le Groupe ne dispose pas ou de manière insuffisante ;
- la nécessité contractuelle d'exécuter certains lots de prestations qui ne font pas ou plus partie des services offerts par le Groupe ;
- des besoins temporaires liés à des montées en charge rapide ou à des pics de charge sur certains contrats.

La sous-traitance constitue par ailleurs un des axes permettant à l'entreprise d'accroître sa flexibilité opérationnelle dans un contexte économique incertain. La Direction des Ressources Humaines et la Direction des Achats sont fortement impliquées dans la définition des processus et des règles encadrant l'appel à la sous-traitance.

### 4.1.4 Risques liés aux collaborateurs et à la gestion des Ressources Humaines

La réussite de Steria dépend, dans une large mesure, de la compétence, de l'expérience, de la performance et de l'engagement de ses collaborateurs et membres clés de son management. En cas de difficultés de recrutement, d'attrition élevée, d'inadaptation des compétences des collaborateurs aux besoins des clients, la performance financière de

Steria pourrait être affectée du fait de son incapacité à délivrer certains contrats dans les conditions économiques prévues ou encore du fait de son incapacité à gagner de nouveaux contrats faute de ressources compétentes pour les exécuter.

Les principaux risques encourus par la Société en matière de ressources humaines sont liés :

- au recrutement ;
- à l'implication des salariés ;
- à la compétence des collaborateurs et à leur adéquation avec les besoins des clients ;
- à la gestion prévisionnelle des ressources ;
- à la rétention des personnes clés et au plan de remplacement de ces derniers ;
- à l'attrition (*turnover*) ;
- au respect des contraintes en matière de droit social et de législation du travail.

La Direction des Ressources Humaines joue un rôle essentiel dans la maîtrise de ces risques, avec des Responsables Ressources Humaines proches des départements opérationnels afin d'assister ces derniers dans le recrutement, le suivi, la formation et l'évolution des collaborateurs.

Le recrutement est mené par les départements opérationnels selon des processus et avec des critères définis par les Ressources Humaines pour en garantir la qualité et l'adéquation à la stratégie du Groupe.

Un *reporting* Groupe mensuel centralisé recense les informations clés de chacune des entités opérationnelles en matière de Ressources Humaines, permettant ainsi de disposer des indicateurs nécessaires pour appréhender la situation et de mettre en œuvre avec réactivité les plans d'actions nécessaires. Afin d'harmoniser ses pratiques, de renforcer et d'automatiser ses processus et d'accroître la visibilité et le contrôle sur les activités de Ressources Humaines, le Groupe a déployé un progiciel unifié de Gestion des Ressources Humaines reposant sur un grand standard du marché.

L'ensemble des actions menées par la Direction des Ressources Humaines, notamment pour sécuriser les dits risques et répondre aux enjeux stratégiques du Groupe, ainsi que des informations chiffrées notamment sur l'effectif, le taux d'attrition, le taux d'utilisation et la formation sont précisées et décrites au chapitre 3 du présent document.

Le Groupe porte une attention particulière à la diversité, à l'égalité des chances et aux conditions de travail. Le Groupe veille entre autre au contrôle de la mise en œuvre des règles du code d'éthique en place. Toutefois un conflit social ou le non-respect des règles et/ou normes éthiques d'un pays pourrait affecter l'image et le cas échéant les résultats du Groupe.

## 4.1.5 Risques liés à l'exécution des projets et des contrats

Steria, dans le cadre de son activité, signe des contrats de services informatiques (*Consulting*, Intégration de systèmes, Maintenance Applicative, Externalisation d'infrastructure, *Business Process Outsourcing*, BPO) dans lesquels la Société prend un certain nombre d'engagements relatifs à des livrables, des délais, des niveaux de services et de performance.

Selon les engagements contractuels pris, le défaut ou la mauvaise qualité de l'exécution des services définis dans ces contrats peut engendrer un risque pour le Groupe (risque de pénalités, risque de réclamations client, risque de dommages et intérêts, risque de non-paiement, risque de surcoût, risque de résiliation anticipée des contrats, risque d'image). Il est à noter que dans l'environnement actuel, les engagements contractuels et garanties demandés par les clients ont tendance à se renforcer.

Il existe, dans le secteur informatique, deux grands types de contrats :

- les contrats « au forfait » où le prestataire informatique s'engage, sur la base d'un prix fixe déterminé d'avance, à délivrer une prestation définie ;
- les contrats dits « en régie », où le prestataire facture le client sur la base du temps passé et des moyens engagés pour réaliser la prestation.

Dans le cadre des contrats « au forfait », une mauvaise appréciation de l'ampleur des travaux à effectuer, une sous-estimation du coût de réalisation, une mauvaise estimation des solutions techniques à mettre en œuvre peuvent entraîner un dépassement des coûts prévus ou un dépassement des délais contractuellement prévus. Ce retard peut lui-même entraîner des pénalités de retard et/ou un dépassement du budget. Les surcoûts induits peuvent se traduire comptablement par une réduction des revenus de la Société.

La répartition du chiffre d'affaires du Groupe entre les projets au forfait et en régie sur les 3 derniers exercices s'établit comme suit :

	2013	2012	2011
Contrats au forfait	73 %	72 %	69 %
Contrats en régie	27 %	28 %	31 %
<b>Total</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>

Par ailleurs, il est à noter que le Groupe peut être amené à mettre en place des garanties de performance et/ou financières pour certains contrats clients, garanties accordées par l'entité mère vis-à-vis de certaines de ses filiales ou par des établissements financiers. Ces garanties sont en nombre limitées, leur mécanisme et détails sont décrits à la note 5 des annexes aux Comptes consolidés figurant au Chapitre 5 du présent Document.

Afin de prévenir et encadrer ces risques durant les différentes phases des projets et de les réduire au maximum, Steria dispose d'une organisation et de processus déployés dans les différentes entités du Groupe :

- avant la signature du contrat, une procédure de revue, selon des règles strictes, a pour objectif d'évaluer au mieux les risques techniques, humains, juridiques, contractuels et financiers afin de décider de la poursuite ou non de l'opportunité commerciale ; ces revues sont conduites dans les entités opérationnelles et donnent lieu, pour celles répondant à certains critères (taille, type d'activité...) à des revues spécifiques menées au niveau du Groupe impliquant les directions fonctionnelles et la Direction Générale ;
- pendant leur réalisation, les projets sont régulièrement revus lors de comités de projets au sein des entités opérationnelles auxquels sont associés la Direction des Opérations avec le support des équipes Finance et Juridiques locales ; ces revues projets sont complétées par un Comité des risques mensuel de synthèse au niveau local en présence de ces différents acteurs ; les opérations majeures font en outre l'objet de revues ponctuelles par la Direction des Risques Projets du Groupe ;
- un mécanisme de revue et de *reporting* mensuel entre les entités opérationnelles et le Groupe donne lieu à un rapport de synthèse à la Direction Générale du Groupe ;
- les directions fonctionnelles apportent par ailleurs un support actif aux directions opérationnelles, et notamment :
  - la Direction des Ressources Humaines et la Direction des Risques Projets sont responsables des programmes de formation destinés aux Directeurs de projets les plus expérimentés du Groupe,

- la Direction des Risques Projets anime le processus global de contrôle des risques projets, son amélioration continue (outils, échanges de pratiques, programmes de formation) et s'assure de sa diffusion et de son application,
- la Direction Juridique apporte son support aux directions opérationnelles pour encadrer et prévenir les risques au plan contractuel,
- la Direction de l'Audit et du Contrôle Interne évalue l'application des règles.

Concernant la partie contractuelle, le Groupe a mis en place un cadre de règles et pratiques visant à encadrer tout engagement, lors de la soumission des propositions au client ainsi que lors de l'approbation du contrat en tant que tel lors de sa signature. Ce processus intègre pour les opérations importantes à l'échelle du Groupe, en sus de la revue faite au niveau local, un dispositif spécifique de revues et d'approbation (*large deal reviews*) conduites par les équipes fonctionnelles du siège et par la Direction Générale.

Les contrats sont gérés et signés par les différentes entités opérationnelles concernées en fonction des délégations de pouvoir, utilisant soit des contrats standards élaborés par la Direction Juridique, soit l'assistance de la Direction Juridique et des directions fonctionnelles dans le respect des règles de délégation. Des formations de sensibilisation sur les aspects juridiques et contractuels sont dispensées aux différents managers du Groupe. La directive « délégation de pouvoir et de responsabilité » précise les pouvoirs de délégation, de signature et de responsabilité, de même que les processus à respecter en interne en fonction des différents engagements concernés. Cette directive fait l'objet d'une adaptation au niveau de chaque filiale, pays par pays, afin de tenir compte notamment des contraintes juridiques locales et de la gouvernance de la filiale.

Malgré le niveau élevé d'attention et de contrôle qui entoure l'exécution des projets, il est impossible de garantir que tous les risques sont entièrement contenus et maîtrisés.

## 4.1.6 Risques de continuité

### 4.1.6.1 Risques de continuité d'activité (centres de production, réseaux de télécommunications)

Compte tenu de son modèle industriel intégrant des activités de production distantes du lieu de commercialisation (centres de services partagés nationaux ou globaux dans des pays *nearshore* et *offshore*), Steria est dépendant du bon fonctionnement de ses centres de production distants ainsi que des réseaux de télécommunications. La défaillance éventuelle d'un centre de production ou des réseaux de télécommunications pourrait affecter sensiblement les opérations du Groupe et les services rendus à ses clients, avec des conséquences possibles sur la réputation, les activités, le chiffre d'affaires, la situation financière et les perspectives futures.

En fonction de la criticité des activités qu'ils exercent, les centres de production disposent de la redondance des matériels, des logiciels, des services et des données nécessaires. Les plans de reprise d'activité sont régulièrement testés. En matière de réseaux de télécommunications, Steria dispose de réseaux virtuels à très haut débit (MPLS, VPLS), dont chaque interconnexion avec le réseau Steria est sécurisée grâce à une duplication des accès à la fois logique (configuration) et physique (cheminement des liens) de manière à disposer de connexions de secours pour toutes les lignes principales en place. Un contrat de service a été passé avec un opérateur international de télécommunications qui sous-traite à des opérateurs locaux en fonction de leur couverture géographique.

Les centres d'appels du Groupe (France, Royaume-Uni, Pologne...) sont interconnectés en voix (service global dont la résilience est implémentée sur 2 pays différents) et données, permettant ainsi à l'un quelconque des

centres de reprendre les appels d'un autre centre en cas d'interruption momentanée du service.

Enfin, en matière de continuité d'activité, plusieurs entités du Groupe sont certifiées ISO 27001 (cette norme inclut un volet *Business Continuity*).

Le Groupe dispose par ailleurs d'un dispositif de gestion de crise déclinée au niveau des entités opérationnelles et du Groupe.

#### 4.1.6.2 Risques liés aux opérations en Inde

Une part importante et croissante des activités de production du Groupe est effectuée en Inde. L'Inde représente, au 31 décembre 2013, 23,2 % de l'effectif total du Groupe.

L'Inde est un pays présentant différentes caractéristiques pouvant constituer des facteurs d'instabilité. Des perturbations politiques, économiques, sociales (inflation salariale), des catastrophes naturelles ou certaines pandémies sur cette région du monde pourraient fortement complexifier, voire rendre temporairement très difficile, la réalisation d'opérations nécessaires à la bonne marche du Groupe et avoir des conséquences financières significatives.

Pour suivre et maîtriser ces risques, Steria dispose, en Inde, d'une gouvernance renforcée en charge de la continuité d'activité (*Business Continuity Management*) et de la gestion de crise, comprenant un

manager dédié et des comités de continuité d'activité pour chaque site, placés sous la responsabilité du Directeur du site, et composés de représentants locaux du management, de la Communication, de la Finance, des Ressources Humaines, des Moyens Généraux et des Systèmes d'Information. En outre, les procédures liées à la continuité d'activité sont accessibles à tous les collaborateurs sur l'intranet.

Il est à noter que le Groupe dispose en Inde de trois centres de production fortement éloignés les uns des autres et répartis dans trois régions distinctes (Noida, Pune, Chennai), caractéristique permettant de sensiblement réduire les conséquences liées à la survenance de certains incidents ou risques existants dans une région spécifique.

Malgré les mesures prises, le Groupe reste soumis à un risque résiduel qui pourrait, dans certaines conditions, éventuellement affecter significativement son fonctionnement.

De par sa présence importante en Inde, Steria peut par ailleurs être affecté de manière importante par un cadre juridique et fiscal local complexe soumis à de fréquentes évolutions. Parmi les risques plus spécifiques propres aux sociétés du secteur informatique, Steria pourrait faire l'objet de redressements fiscaux relatifs aux politiques prix de transfert ou voir certaines « subventions » passées ayant favorisé le développement de l'industrie informatique dans le pays remises en cause par la survenance de divers événements.

#### 4.1.7 Risques de réputation et d'image

Privilégiant une stratégie de très grands comptes et reconnu pour sa capacité à gérer des problématiques complexes de développement, de transformation et d'exécution sur des sujets visibles et sensibles (gestion d'infrastructure pour le compte de grands opérateurs télécoms, systèmes de paiement pour de grands établissements bancaires, construction et exploitation de plateformes de gestion et de collecte de l'impôt pour

le Secteur Public..., réorganisation et réduction de coût des *back-office* pour le Cabinet Office au Royaume-Uni), le Groupe est amené à devoir délivrer des projets significatifs ou sensibles, dont une exécution défaillante pourrait affecter la crédibilité et l'image du Groupe auprès de ses clients et des médias.

#### 4.1.8 Risques liés au développement stratégique et à la transformation du Groupe

Dans le cadre de la mise en œuvre de sa stratégie et pour répondre à un univers informatique soumis à des évolutions structurelles permanentes, le Groupe peut être régulièrement amené à faire varier son périmètre en termes de métiers, de technologies, de secteurs verticaux ou encore de pays.

Ces opérations, qu'elles s'effectuent ou non par des opérations d'achats/cessions d'entités, comportent un risque d'exécution non négligeable qui peut affecter la performance du Groupe. Il convient de souligner que les opérations de croissance externe présentent, dans l'univers des services informatiques, un risque spécifique dans la phase d'intégration lié à la dimension « humaine » très forte de l'activité.

La mutation du secteur conduit par ailleurs Steria à constamment faire évoluer ses organisations et ses *process* pour répondre aux enjeux de l'industrialisation et de la recherche de productivité. Ces évolutions induisent des changements importants dans le fonctionnement interne de l'entreprise et dans l'organisation de la production, qui pourraient, dans certains cas, affecter de manière non négligeable la performance de certains contrats.

Malgré toute l'attention que porte le Groupe à la réduction et la maîtrise des risques relatifs au développement stratégique et à la transformation de ses activités, certaines situations peuvent conduire Steria à rencontrer des difficultés pouvant impacter la performance de l'entreprise.

---

## 4.1.9 Risques industriels et environnementaux

Steria, de par son activité de services informatiques, exerce des activités dont l'impact sur l'environnement est modeste par rapport à d'autres activités économiques. Bien que jugés non significatifs au regard d'autres risques, le Groupe s'efforce néanmoins d'en limiter les effets. L'ensemble

des actions menées par Steria dans le cadre de la responsabilité sociale et environnementale étant décrites au chapitre 3 du présent Document.

## ➔ 4.2 Risques juridiques

---

### 4.2.1 Conformité aux lois et réglementations

L'activité du Groupe n'est pas une activité réglementée en tant que telle et, à ce titre, ne requiert pas pour son exercice d'autorisation légale, administrative ou réglementaire particulière. Certaines prestations, telles que des prestations d'Infogérance ou d'Intégration de systèmes, rendues à des clients dont l'activité est soumise à une réglementation

particulière, peuvent conduire le Groupe à devoir respecter des obligations contractuelles liées à cette réglementation. Par ailleurs, le Groupe est une multinationale qui opère dans de nombreux pays, soumis à diverses lois et réglementations en constante évolution.

---

### 4.2.2 Risques juridiques

Les risques juridiques du Groupe sont pour l'essentiel relatifs à l'exécution des contrats relatifs aux activités commerciales du Groupe (Conseil, Intégration de systèmes, Maintenance Applicative, Gestion d'Infrastructures, *Business Process Outsourcing*). Ces risques et leurs gestions sont décrits au paragraphe 4.1.5 « Risques liés à l'exécution

des projets et des contrats ». Compte tenu de ses activités, le Groupe peut être impliqué, pour l'essentiel, dans des litiges contractuels de responsabilité civile, de propriété intellectuelle et de droit social. Les risques fiscaux sont décrits dans le paragraphe ci-après.

---

### 4.2.3 Risques fiscaux

Comme tout groupe international opérant dans de multiples juridictions, le Groupe a structuré ses activités au regard d'obligations réglementaires diverses. Dans la mesure où les règles fiscales dans les différents pays où le Groupe est présent sont en constante évolution et peuvent être soumises à interprétation, le Groupe ne peut garantir de manière absolue que ces interprétations ne seront pas remises en cause, avec les conséquences négatives sur sa situation financière ou ses résultats pouvant en résulter. Par ailleurs, le Groupe est engagé dans

des contrôles habituels en matière fiscale. Il fait notamment l'objet en France, au titre des exercices 2008 à 2010, d'un redressement concernant principalement le crédit d'impôt recherche. En 2012, le Groupe a rejeté les conclusions initiales de l'administration fiscale et a entamé une procédure de conciliation avec l'administration fiscale, laquelle a permis l'abandon de certains chefs de redressement. Au 31 décembre 2013, les redressements maintenus par l'administration fiscale font toujours l'objet d'une contestation.

## 4.2.4 Litiges – contentieux

Le Groupe a mis en place de nombreuses politiques et procédures visant à réduire la survenance des litiges et à les gérer le plus efficacement lors de leur survenance :

- une directive interne prévoit l'information et la saisine de la Direction Juridique Groupe pour tout contentieux dès réception, procédure permettant notamment une information immédiate des compagnies d'assurance et le cas échéant la saisine d'un avocat ;
- la Direction Juridique Groupe supervise également la Direction des Risques Globaux et la Direction des Assurances, permettant interactivité et réactivité lors de la survenance d'un événement ;
- lors de la survenance d'un litige, l'évaluation des risques est faite sur la base d'une analyse du département opérationnel concerné, de la Direction des Risques Projets, de la Direction Financière et de la Direction Juridique ; les provisions financières nécessaires sont établies suite à cette analyse commune sur le risque réel encouru conformément aux pratiques comptables en vigueur ;
- les litiges et procédures sont suivis par la Direction Juridique de l'entité opérationnelle concernée, reportés et contrôlés par la Direction Juridique du Groupe et revus lors du Comité des risques

qui se tient mensuellement dans chaque entité et au niveau du Groupe en présence de la Direction des Risques Projets, de la Direction Juridique, de la Direction Financière et de la Direction des Ressources Humaines.

Au regard de sa taille et de son niveau de chiffre d'affaires, le Groupe fait face à un nombre limité de litiges et contentieux.

Dans la gestion courante des affaires, certaines sociétés du Groupe sont impliquées dans des procédures judiciaires, dont le nombre, comme précisé ci-dessus, reste toutefois limité. Bien que l'issue des procédures ne soit pas prévisible, le Groupe considère qu'à ce jour, elles n'auront pas d'effet défavorable significatif sur la situation financière du Groupe. Les provisions pour litiges sont mentionnées aux notes 1.16 et 4.13 des annexes aux Comptes consolidés.

À la connaissance de la Société, il n'existe pas d'autre procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage, y compris toute procédure dont la Société a connaissance, qui est en suspens ou dont elle est menacée, susceptible d'avoir ou ayant eu au cours des 12 derniers mois des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de la Société et/ou du Groupe.

## → 4.3 Risques financiers

### 4.3.1 Risques de liquidité

Le Groupe est soumis à divers facteurs et événements pouvant entraîner un risque de liquidité, dont les principaux identifiés par Steria à ce jour sont listés ci-dessous :

- Les passifs financiers du Groupe :

L'exigibilité desdits passifs pourrait exposer le Groupe à un risque de liquidité.

Au 31 décembre 2013, les principaux passifs financiers étaient :

- la convention de crédit multidevises signée le 23 juin 2011 pour 5 ans,
- l'emprunt obligataire souscrit par des investisseurs institutionnels le 12 avril 2013 et dont l'échéance est juillet 2019,
- le programme pluriannuel de titrisation de créances commerciales pour une durée de 5 ans mis en place en décembre 2013.

En 2013, le risque de liquidité du Groupe a été réduit grâce à la mise en place de nouveaux financements, d'une diversification de leurs sources et d'un allongement des maturités avec différentes dates d'échéance.

Cette structure de financement ainsi que les covenants y étant rattachés sont décrits dans le chapitre 5.2.5 du présent document, notes 4.10 et 4.11 des annexes aux Comptes consolidés.

- Les conditions d'exploitation opérationnelle :

L'importante cyclicité structurelle du besoin en fond de roulement, les incertitudes relatives au règlement des factures clients dans les délais prévus contractuellement ainsi que des difficultés opérationnelles ayant un impact significatif sur les marges pourraient, dans certaines conditions, générer des risques sur la liquidité du Groupe.

- L'évolution du déficit des fonds de pension :

Cette évolution pourrait, dans certaines conditions, conduire le Groupe à devoir effectuer des contributions additionnelles venant impacter sa situation de trésorerie. Les Risques liés aux fonds de pension sont décrits en 4.3.6 du présent Document.

- La capacité à mobiliser des ressources financières intra-groupe :  
Certaines contraintes juridiques et fiscales pourraient amener le Groupe à ne pas pouvoir mobiliser dans les conditions souhaitées des

ressources financières disponibles dans certains pays ou certaines entités juridiques ; cette situation s'applique plus spécifiquement pour Steria en Inde où le Groupe dispose d'importantes liquidités.

Le Groupe a procédé à une revue spécifique du risque de liquidité et considère être en mesure de faire face à ses échéances à venir.

## 4.3.2 Risques sur taux d'intérêt

Le Groupe est soumis aux risques de taux d'intérêt tant sur ses actifs financiers que sur ses passifs financiers.

L'objectif du Groupe est de se prémunir contre les fluctuations de taux d'intérêts en couvrant une partie de la dette financière à taux variable et en plaçant ses liquidités pour une période inférieure à trois mois.

Les instruments financiers dérivés utilisés afin de couvrir la dette sont des contrats de swap de taux d'intérêts ou des options, éligibles ou non à la comptabilité de couverture. Les actifs financiers sont intégralement à taux variable.

Les contreparties éligibles, tant sur les couvertures de taux que sur les placements, sont des établissements financiers de premier plan, membres du pool bancaire de Steria. Ces instruments financiers sont gérés par la Direction Financière du Groupe.

Toutes les couvertures de taux du Groupe ont été réalisées par l'intermédiaire de la société mère (Groupe Steria SCA).

Ce point est détaillé à la note 4.17 des annexes aux Comptes consolidés.

## 4.3.3 Risques de change

Le Groupe est soumis à deux grandes catégories de risques liés à l'évolution des cours de change. Premièrement, le risque de conversion dans les différents états financiers des comptes consolidés du Groupe d'activités réalisés dans les pays ayant une monnaie fonctionnelle différente de l'euro. Deuxièmement, le risque transactionnel relatif à des flux opérationnels d'achat ou de ventes de prestations dans des devises différentes de celle du pays où la prestation est comptabilisée.

Dans le cadre de sa politique globale de gestion des risques, le Groupe a pour pratique de systématiquement couvrir les risques commerciaux présentant un caractère significatif à l'échelle du Groupe. Afin de gérer son exposition aux risques de change, le Groupe utilise des instruments dérivés.

Les couvertures sont effectuées sous contrôle de la Direction Financière Groupe en utilisant les instruments fermes ou optionnels cotés sur des

marchés organisés ou conclus de gré à gré avec des contreparties de premier rang, membres du pool bancaire.

La politique du Groupe est de ne pas opérer sur les marchés financiers à des fins spéculatives.

Enfin, la structure de l'endettement financier du Groupe, dont une partie est tirée en livre sterling, constitue une couverture naturelle, bien que partielle, contre le risque de conversion sur la situation nette, constatée directement au bilan.

La couverture du risque de change concerne essentiellement les couvertures GBP/INR et EUR/PLN des plateformes de production du Groupe en Inde et en Pologne

Ce point est détaillé à la note 4.17 des annexes aux Comptes consolidés.

### 4.3.4 Risques de contrepartie – Risques de crédit

Le Groupe contrôle son risque de contrepartie sur ses placements et ses opérations de couvertures de change et de taux en sélectionnant des établissements financiers de premier plan et en diversifiant les contreparties.

Le Groupe considère par conséquent qu'il est faiblement exposé au risque de crédit bancaire

### 4.3.5 Risques de Placements – Actions

La politique du Groupe est de placer ses liquidités pour une période inférieure à trois mois avec des contreparties de premier rang.

Le Groupe ne détient pas d'actions dans le cadre de ses placements et ne détient pas de participation en actions cotées.

En revanche, le Groupe détient des actions propres et des actifs disponibles à la vente.

Le Groupe considère qu'il est exposé au risque sur actions sur les actions propres, détenues principalement par les trusts anglais intégrés dans le périmètre de consolidation à hauteur de 1 432 361 actions et par l'entité mère du Groupe, Groupe Steria SCA (35 221 actions). Leur valeur de marché au 31 décembre 2013 est de 20 986 milliers d'euros, calculée sur la base du dernier cours de Bourse à la clôture (14,3 euros).

Ce point est détaillé aux notes 4.5 et 4.11 des annexes aux Comptes consolidés.

### 4.3.6 Risques liés aux engagements relatifs aux régimes de retraite (« fonds de pensions »)

Ce point est détaillé note 4.12 des annexes aux Comptes consolidés.

Steria offre des régimes de retraite dans plusieurs pays. Ces régimes de retraite sont généralement gérés par le biais de fonds de pension associés ou directement par le Groupe. Ils sont basés soit sur des prestations définies (le salarié se voit garantir un pourcentage de son salaire à titre de retraite) soit sur une contribution définie (la prestation de retraite est calculée en fonction du rendement du fonds au cours de la période de contribution). Les régimes de retraite à prestations définies sont enregistrés dans les comptes de Steria conformément à la norme IAS 19.

Au Royaume-Uni, les actifs des régimes de retraite à prestations définies sont gérés dans des fonds administrés par des *trustees* indépendants, et

les droits à retraite des salariés sont fonction de leur rémunération et de leur ancienneté.

Ainsi qu'il a été indiqué pour les régimes de retraite à prestations définies, l'employeur est dans l'obligation de supporter l'éventuel déficit entre la valorisation des actifs du fonds et les engagements de retraites à servir.

Depuis 2010 les régimes à prestations définies ont été remplacés par des régimes à contributions définies. Les plans à prestations définies ne sont maintenus que dans le cadre de quelques projets d'externalisation concernant le Secteur Public.

Les contributions payées au Royaume-Uni en 2013 sont basées sur les estimations (évaluations) les plus récentes des principaux fonds de pensions au Royaume-Uni, à savoir :

Fonds	Date de valorisation	Prochaine date de valorisation *
Steria Retirement Plan (SRP)	mars 2010	mars 2013
Steria Management Plan (SMP)	mars 2010	mars 2013
Steria Pension Plan (SPP)	décembre 2009	décembre 2012

\* Dans le cadre des renégociations triennales concernant les fonds de pensions, les discussions avec les *trustees* relatives aux contributions futures sont toujours en cours à la date de publication du présent Document. Conformément à la loi et réglementation relatives aux fonds de pensions, les parties ont un délai pour échanger de 15 mois à compter de la « Date de valorisation » et trouver un accord qui leur conviendrait, soit fin mars 2014 pour le SPP et fin juin 2014 pour les SRP & SMP.

Au 31 décembre 2013, la ventilation du portefeuille d'actifs des régimes de retraites britanniques était la suivante (basée sur des valeurs moyennes de marché) :

	2013	2012
Actions	34 %	37 %
Obligations	46 %	48 %
Immobilier/Infrastructure	13 %	9 %
Autres actifs	7 %	6 %
<b>Total</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>

Pour de plus amples informations, se reporter à la note 4.12 des comptes consolidés, chapitre 5.2.5 du présent Document, qui précisent le détail des actifs et des engagements des régimes de retraite à prestations définies.

La valeur présente des engagements de retraite au titre des régimes à prestations définies est calculée sur la base d'hypothèses actuarielles, et est donc sujette à l'évolution des paramètres macroéconomiques. Les principaux paramètres concernés sont les hypothèses de taux d'intérêt à long terme, le taux d'inflation et de mortalité. À titre indicatif, une diminution de 0,25 point du taux d'actualisation aurait pour conséquence une augmentation des engagements de 63,7 millions d'euros.

Les actifs investis sur différentes classes d'actifs (y compris en actions) sont soumis aux risques de fluctuation des marchés financiers. À titre indicatif, une réduction de 10 % dans la valeur des actifs entraînerait une diminution de ceux-ci de 114,4 millions d'euros.

Les déficits résultant de ces variations d'actifs et/ou de passifs, lesquels ne varient pas nécessairement dans le même sens, ainsi que d'éventuels changements de réglementation ou de normes comptables, pourraient éventuellement conduire à un accroissement des engagements et impacter les états financiers du Groupe.

### 4.3.7 Risques liés aux dépréciations comptables des écarts d'acquisition

Le Groupe procède annuellement, conformément aux normes en vigueur, aux tests de juste valeur visant à mesurer l'adéquation de la valeur des actifs au bilan et les performances économiques futures.

Ayant conduit au cours des dernières années une politique d'acquisition soutenue, avec le rachat des activités européennes de services informatiques de Bull en 2002, de Mummert Consulting en Allemagne en 2005 et plus récemment de Xansa au Royaume-Uni et en Inde en

octobre 2007, le Groupe affiche à son bilan un montant de survaleurs évalué à 763 millions d'euros au 31 décembre 2013. Ce montant fait l'objet de tests de valeurs périodiques afin de vérifier qu'il n'y ait pas lieu d'enregistrer des charges de dépréciations.

Ce point est détaillé à la note 4.17 des annexes aux Comptes consolidés.

## ➔ 4.4 Politique de gestion des risques

Le Groupe dispose d'une politique structurée de gestion de ses risques, constituée notamment des processus suivants :

- **Un processus de cartographie des risques réalisé sur base annuelle** permettant d'identifier les risques majeurs de l'entreprise et de piloter les actions correctives, tant au niveau du siège du Groupe que des entités opérationnelles des différents pays. Ce processus donne lieu à une présentation au Comité exécutif du Groupe où sont validés les plans d'actions nécessaires à la réduction des risques identifiés. La cartographie des risques est par ailleurs présentée au Comité d'audit puis au Conseil de surveillance du Groupe avec les conclusions et recommandations du Comité d'audit ;
- **Un processus de monitoring, de reporting, de revue, de suivi et de gestion de l'ensemble des risques sur base mensuelle** : chacune des entités géographiques élabore un rapport de risques structuré abordant les principaux types de risques (risques projets, contentieux et précontentieux, risques ressources humaines, risques informatiques, risques financiers, risques de conformité...). Ces rapports sont examinés lors d'une revue conduite en Comité risques Pays qui regroupe l'ensemble des fonctions clé de l'entité concernée.

Ces différentes synthèses par pays et typologie de risque sont ensuite revues par le Comité risques Groupe, animé par le Responsable Risques Groupe et constitué d'une équipe pluridisciplinaire apportant une vision externe et indépendante. Si nécessaire, des actions correctives ad hoc sont décidées et menées. Le Directeur Financier, membre du Comité exécutif, assiste au Comité risques Groupe et s'assure de l'information de la Direction Générale lors des *reportings* financiers des *Areas*. Une revue des différents risques financiers et opérationnels est également présentée notamment à chaque Comité d'audit ;

- **Un processus de gestion de crise**, pour le cas où surviendrait un événement imprévisible ou non prévu : une gouvernance spécifique est en place dans chaque entité géographique associant les différents experts métiers nécessaires en fonction du sujet traité. Ce dispositif est complété par une cellule de gestion de crise au niveau du Groupe qui est associée aux sujets des entités géographiques en fonction du niveau de qualification de la problématique traitée. Cette cellule Groupe est placée sous la responsabilité du Responsable Risques Groupe.

## → 4.5 Couverture de risques – Assurances

En complément d'une politique volontariste de prévention, d'évaluation et de gestion des risques, la politique de couverture des risques et d'assurance se fonde sur les grands principes suivants.

Afin d'optimiser sa politique de couverture des risques, le Groupe a mis en place des programmes d'assurances globaux négociés de façon centralisée auprès d'assureurs de premier plan au niveau international. Toutes les sociétés du Groupe, détenues à 50 % ou plus, bénéficient de garanties délivrées dans le cadre de polices « Master » souscrites pour leur compte par la société Groupe Steria SCA par l'intermédiaire d'un courtier international en assurances.

Les limites de garanties sont étudiées chaque année au regard de l'évolution de la taille du Groupe et des risques encourus et sont adaptées en conséquence. Le Groupe se fait accompagner dans cet exercice par un courtier en assurances. Les franchises sont variables en fonction des risques couverts. Le niveau de ces franchises est défini afin d'inciter à la gestion des risques et une maîtrise du niveau des primes.

Dans certains cas et afin de répondre aux exigences réglementaires, des polices locales sont mises en place, la police « Master » étant alors appelée à jouer à travers un mécanisme dit « DIC/DIL » (différence de conditions/différence de limites) en complément de ces polices locales.

Les principaux programmes d'assurances mis en place par le Groupe sont :

- assurance Responsabilité Civile Exploitation et Professionnelle : le programme d'assurance responsabilité civile couvre (sous réserve des exclusions applicables) l'ensemble des filiales du Groupe détenues à 50 % ou plus, dans le monde entier, pour les conséquences

pécuniaires résultant de la mise en œuvre de leur responsabilité civile et professionnelle dans le cadre de leurs activités, du fait de dommages ou préjudices corporels matériels ou immatériels causés aux tiers. Ce programme mondial est organisé en plusieurs lignes d'assurances placées auprès de compagnies d'assurances de premier rang. La limite contractuelle d'indemnité globale est de 135 millions d'euros par sinistre et par année d'assurance ;

- assurance Dommages Directs et Pertes d'Exploitation : ce programme couvre l'ensemble des sites du Groupe dans tous les pays pour les dommages matériels directs qu'ils pourraient subir et les pertes d'exploitation qui pourraient en résulter. La limite globale contractuelle d'indemnité (tous dommages et pertes d'exploitation confondus) est de 100 millions d'euros par sinistre et par année d'assurance.

Par ailleurs, les risques concernant les actes de fraude et de malveillance, notamment en matière informatique, l'assistance et le rapatriement des collaborateurs du Groupe en déplacement sont également assurés par le biais de programmes d'assurances gérés au niveau du Groupe. Il en est de même de la responsabilité de l'employeur vis-à-vis des salariés (*Employment Practice Liability*) et de la responsabilité civile des dirigeants et des mandataires sociaux.

# 5

## “ Examen de la situation financière et des résultats



<b>5.1</b>	<b>Rapport d'activité</b>	<b>126</b>	<b>5.3</b>	<b>Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés.</b>	<b>199</b>
5.1.1	Situation du Groupe et activité au cours de l'exercice 2013	126			
5.1.2	Résultats de l'exercice	127			
5.1.3	Situation de la Société Groupe Steria SCA et activité au cours de l'exercice 2013	130	<b>5.4</b>	<b>Comptes sociaux au 31 décembre 2013</b>	<b>200</b>
5.1.4	Évolution prévisible et perspectives d'avenir	131	5.4.1	Bilan	200
5.1.5	Événements importants survenus depuis la clôture de l'exercice	131	5.4.2	Compte de résultat	202
5.1.6	Filiales et Participations	135	5.4.3	Tableau de financement	203
			5.4.4	Annexe aux comptes annuels	204
<b>5.2</b>	<b>Comptes consolidés au 31 décembre 2013</b>	<b>136</b>	<b>5.5</b>	<b>Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes sociaux au 31 décembre 2013</b>	<b>228</b>
5.2.1	Compte de résultat consolidé	136			
5.2.2	Bilan consolidé	138			
5.2.3	Tableau des flux de trésorerie consolidé	140			
5.2.4	Variation des capitaux propres	141			
5.2.5	Annexe aux comptes consolidés	142			

## → 5.1 Rapport d'activité

### 5.1.1 Situation du Groupe et activité au cours de l'exercice 2013

Le Groupe a enregistré une décroissance organique de son chiffre d'affaires de 1,8 % sur l'exercice 2013 dans un environnement économique européen globalement difficile. Cette évolution a été impactée par le projet Ecotaxe du fait, d'une part, de l'effet de base 2012 induit par des ventes à caractère non récurrent (12,5 M€) et, d'autre part, par la non reconnaissance d'une partie du revenu 2013 dans un contexte incertain du projet. Corrigée de ces deux effets, la variation organique du chiffre d'affaires 2013 aurait été de - 0,6 %.

Le quatrième trimestre 2013 s'est inscrit dans une dynamique d'amélioration par rapport au reste de l'année avec une quasi-stabilité de la croissance organique (- 0,3 % par rapport au quatrième trimestre 2012 et + 2 % corrigé de la non reconnaissance d'une partie du revenu sur Ecotaxe). Ce dernier trimestre a, par ailleurs, été marqué par la signature du contrat SSCL avec le gouvernement britannique, contrat relatif à la modernisation et l'externalisation de ses fonctions support qui, avec un montant estimé à plus d'un milliard de livre sterling sur dix ans, constitue le contrat le plus important de l'histoire de Steria.

Soutenu par le fort niveau de commandes du quatrième trimestre 2013, le ratio de prise de commandes sur chiffre d'affaires au 31 décembre 2013 s'est établi à 1,05 (1,03 au 31 décembre 2012). Sur la partie cyclique de l'activité (conseil/Intégration de systèmes/testing), le ratio de prises de commandes sur chiffre d'affaires était de 0,97 (1,10 au 31 décembre 2012).

**Au Royaume-Uni**, le chiffre d'affaires de l'exercice a reculé de 1,4 % à taux de change et périmètre constants. Un changement de tendance a été néanmoins enregistré au cours du second semestre, ce qui préfigure une bonne dynamique de croissance pour les trimestres à venir. Steria a, en effet, renforcé son *leadership* dans l'accompagnement des administrations pour leur transformation notamment dans le secteur de la police, de la justice, de la santé et auprès du Cabinet Office lui-même. Dans le secteur *Énergie-Utilities/Telco-Media/Transport*, la dynamique a également été favorable avec une forte croissance. À fin décembre 2013, le ratio de prises de commandes sur chiffre d'affaires était de 1,19 (0,82 au 31 décembre 2012). Dans les activités cycliques le ratio était de 0,92 au 31 décembre 2013.

**En France**, la variation de chiffre d'affaires a été de - 5,6 % (- 2,1 % après retraitement des effets Ecotaxe). Le quatrième trimestre a connu une légère amélioration avec une décroissance de - 1,3 % contre - 2,3 % sur les neuf premiers mois (hors effets non récurrents liés à Ecotaxe). Le ratio de prises de commandes sur chiffre d'affaires était de 1,01 au 31 décembre 2013 à comparer à 1,18 au 31 décembre 2012. Sur les activités cycliques, il était de 0,99 au 31 décembre 2013.

Cette zone a connu une forte dégradation de sa marge opérationnelle dans son activité de gestion d'infrastructures d'informatiques du fait d'une situation exceptionnelle liée à la mise en œuvre de l'infrastructure Ecotaxe, d'un retard dans l'évolution du modèle de production concernant les nouveaux contrats de transformation d'infrastructure et de surcoûts liés à l'opération de consolidation des *datacenters* (centres d'hébergement).

Un programme de redressement, nommé « Ere 2016 », a été lancé. Ce programme comprend deux volets : un volet croissance et valeur et un volet productivité. Les actions prévues dans le cadre de ce programme ont pour objectifs de relancer la dynamique de croissance dès 2014 et de générer 16 à 20 millions d'euros d'économies entre aujourd'hui et 2015 visant ainsi un retour à une rentabilité de 7 % en 2016.

**En Allemagne**, le chiffre d'affaires s'est contracté de 1,6 %. La croissance du quatrième trimestre a notamment souffert d'un effet de comparaison particulièrement défavorable résultant d'une activité soutenue au quatrième trimestre de 2012. Le Secteur Public a affiché une dynamique soutenue tout au long de l'année alors que le secteur bancaire s'est légèrement tassé et que le secteur *Énergie-Utilities/Telco-Media/Transport* a été négativement orienté. Au 31 décembre 2013, le ratio de prises de commandes sur chiffre d'affaires était de 0,95 (1,13 au 31 décembre 2012).

**Dans la zone Autre Europe**, la croissance organique a été forte (+ 5,7 %), notamment dans le Secteur Public et le secteur *Énergie-Utilities/Telco-Media/Transport*. La Scandinavie a connu une dynamique particulièrement soutenue (croissance organique de 13,3 %). Fort de plusieurs années consécutives de croissance élevée, cette zone scandinave a atteint un chiffre d'affaires dorénavant proche de 200 M€.

## 5.1.2 Résultats de l'exercice

### 5.1.2.1 Compte de résultat

(en milliers d'euros)	31/12/2013	31/12/2012 <sup>(1)</sup>	31/12/2012 <sup>(2)</sup>
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>1 754 925</b>	<b>1 827 197</b>	<b>1 827 197</b>
Achats consommés et sous-traitances	(332 939)	(359 240)	(359 240)
Charges de personnel	(1 012 896)	(1 042 289)	(1 042 319)
Charges externes	(259 822)	(259 306)	(259 306)
Impôts et taxes	(21 680)	(22 870)	(22 870)
Autres produits d'exploitation	10 765	8 126	8 126
Autres charges d'exploitation	(267)	(2 389)	(2 389)
Dotations nettes aux amortissements	(35 802)	(38 137)	(38 137)
Dotations nettes aux provisions	1 609	107	107
Dotations nettes sur dépréciations des actifs circulants	263	(304)	(304)
<b>MARGE OPÉRATIONNELLE APRÈS AMORTISSEMENT DES ACTIFS INCORPORELS RECONNUS DANS LE CADRE DE REGROUPEMENTS D'ENTREPRISES <sup>(3)</sup></b>	<b>104 156</b>	<b>110 894</b>	<b>110 864</b>
Autres produits opérationnels	954	17 452	17 452
Autres charges opérationnelles	(51 293)	(40 032)	(55 740)
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL</b>	<b>53 817</b>	<b>88 313</b>	<b>72 576</b>
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie	8 566	8 138	8 138
Coût de l'endettement financier brut	(14 939)	(10 665)	(10 665)
<i>Coût de l'endettement financier net</i>	<b>(6 373)</b>	<b>(2 527)</b>	<b>(2 527)</b>
Autres produits financiers	2 171	5 726	5 726
Autres charges financières	(21 586)	(19 812)	(11 065)
<b>RÉSULTAT FINANCIER</b>	<b>(25 787)</b>	<b>(16 614)</b>	<b>(7 866)</b>
Charges d'impôt	(15 493)	(13 723)	(12 073)
Q-P de résultat des mises en équivalence	206	116	116
<b>RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS POURSUIVIES</b>	<b>12 743</b>	<b>58 092</b>	<b>52 753</b>
Résultat net des activités abandonnées	0	(14 919)	(14 919)
<b>RÉSULTAT NET</b>	<b>12 743</b>	<b>43 173</b>	<b>37 834</b>
Part du Groupe	8 857	41 005	35 596
Part des minoritaires	3 886	2 168	2 237

(1) Après prise en compte de la norme IAS 19 révisée – Avantages du personnel, appliquée de manière rétrospective (cf. § 5.2 note 1.2).

(2) Compte de résultat tel que publié dans le communiqué de presse du 28 février 2013.

(3) Les amortissements des relations clientèle reconnues dans le cadre de l'acquisition de Xansa et de NHS SBS représentent (6 270) milliers d'euros au 31 décembre 2013 et (6 566) milliers d'euros au 31 décembre 2012.

En dépit d'une diminution du chiffre d'affaires de 1,8 %, le taux de marge opérationnelle<sup>(1)</sup> de l'exercice 2013 a résisté grâce aux différentes actions engagées, dont le plan 3P mis en œuvre dans les différents pays à partir du deuxième semestre 2012. Il s'est établi à 6,3 % (110,4 M€) à comparer à 6,4 % en 2012, et ce malgré les impacts négatifs de la

suspension de l'application de l'Ecotaxe, en fin d'année. Sur le périmètre des géographies hors France, représentant environ 70 % du chiffre d'affaires du Groupe, le taux de marge opérationnelle<sup>(1)</sup> a progressé de 60 points de base (8,2 % à comparer à 7,6 % en 2012).

La répartition du taux de marge opérationnelle<sup>(1)</sup> par zone géographique a été la suivante :

(en % du chiffre d'affaires)	2013	2012
Royaume-Uni	10,0 %	9,4 %
France	4,2 %	5,7 %
Allemagne	5,3 %	4,4 %
Autre Europe	6,1 %	5,7 %
Frais de Groupe	- 0,6 %	- 0,6 %
<b>Groupe</b>	<b>6,3 %</b>	<b>6,4 %</b>

**Les achats consommés et sous-traitances et les charges de personnel** ont représenté 1 345,8 M€ sur l'exercice, en réduction de 4,0 % par rapport à 2012. L'effectif moyen 2013 s'est établi à 19 578 personnes, représentant une diminution de 4,8 % par rapport à 2012.

**Les autres produits et charges opérationnels**, qui comprennent des charges de restructuration pour 35,2 M€ et une provision à caractère non courant dans le cadre du contrat Ecotaxe pour un montant de 8,0 M€, se sont élevés à - 50,3 M€. Le montant de - 38,3 M€ publié l'année précédente comprenait une plus-value exceptionnelle, non imposable, de 12,3 M€ liée à l'impact comptable de la prise de contrôle de NHS SBS.

**Le résultat financier** a été de - 25,8 M€ (- 7,9 M€ publié en 2012) principalement du fait de l'application de la norme IAS 19 révisée qui a entraîné une hausse de la charge financière (sans impact cash) relative au déficit des fonds de pension et qui s'est élevée à 14,0 M€ pour l'exercice 2013.

**La charge d'impôt** de 15,5 M€ (12,1 M€ publié en 2012) tient compte de la décision de ne pas activer d'impôts différés sur une partie du résultat en France, décision dont l'impact est de 10 M€ sur la charge d'impôt 2013.

En grande partie impacté par des éléments à caractère non récurrents, le **Résultat Net part du Groupe** a été de 8,9 M€ (35,6 M€ publié en 2012).

Le taux d'intercontrats, sur l'exercice 2013 a été de 2,32 % contre 2,41 % en 2012.

Ce taux correspond au nombre de personnes en équivalent temps plein totalement disponibles rapporté au nombre total de collaborateurs sur la période. Par « personnes totalement disponibles », il faut entendre les collaborateurs sans aucune affectation prévue à court terme (c'est-à-dire dans la semaine suivante) à l'exclusion des collaborateurs en structure (management, commercial...) et de ceux qui sont absents (vacances, maladie, formation).

### 5.1.2.2 Bilan et structure financière

(en milliers d'euros)	31/12/2013	31/12/2012 <sup>(2)</sup>	31/12/2012 <sup>(3)</sup>	Variation	
				M€	%
Écarts d'acquisition	762 579	779 171	779 171	(16 592)	- 2,1 %
Immobilisations incorporelles et corporelles	155 399	167 121	167 121	(11 722)	- 7,0 %
Participations, autres actifs financiers et autres actifs non courants	14 680	19 345	19 345	(4 665)	- 24,1 %
Actifs/(passifs) d'impôts différés nets	93 266	115 679	21 777	(22 413)	- 19,4 %
Besoin en fonds de roulement	(89 399)	(19 713)	(6 254)	(69 686)	353,5 %
<b>Total capitaux employés</b>	<b>936 524</b>	<b>1 061 603</b>	<b>981 161</b>	<b>(125 079)</b>	<b>- 11,8 %</b>
Capitaux propres	392 668	510 484	815 033	(117 816)	- 23,1 %
Provisions pour risques et charges	36 781	37 048	37 048	(267)	- 0,7 %
Passifs nets sur engagements de retraite	283 109	371 052	(13 938)	(87 944)	- 23,7 %
Endettement financier net	223 966	143 018	143 018	80 948	56,6 %
<b>Total capitaux investis</b>	<b>936 524</b>	<b>1 061 603</b>	<b>981 161</b>	<b>(125 079)</b>	<b>- 11,8 %</b>

(1) Avant amortissement d'actif incorporel lié au regroupement d'entreprises, la marge opérationnelle est l'indicateur clé du Groupe. Elle se définit comme la différence entre le chiffre d'affaires et les charges opérationnelles ; celles-ci étant égales au total du coût des services rendus (charges nécessaires à la réalisation des projets) des frais commerciaux et des frais généraux et administratifs.

(2) Après prise en compte de la norme IAS 19 révisée – Avantages du personnel, appliquée de manière rétrospective (cf. § 5.2 note 1.2).

(3) Tel que publié dans le communiqué de presse du 28 février 2013.

La dette financière du Groupe s'est élevée à 224,0 M€ au 31 décembre 2013, en baisse de 71,5 M€ par rapport à la dette du 31 décembre 2012 <sup>(1)</sup> et ce malgré un impact défavorable de 17,0 M€ lié aux variations des devises.

Cette réduction de la dette financière nette a reposé sur un contrôle rigoureux du niveau des investissements industriels (*capex*) qui ont baissé de 25 % par rapport à l'exercice 2012, jumelé à une gestion très rigoureuse du besoin en fonds de roulement qui a diminué de 81,5 M€ sur l'exercice. Cette dernière évolution intègre la mise en place, sur le deuxième semestre 2013, d'un programme récurrent et déconsolidant de titrisation de créances sans recours pour un montant net de 49,9 M€.

Cette évolution très favorable de la dette financière nette du Groupe est à mettre en perspective de la priorité forte qui avait été donnée début 2013 à la gestion du cash et au désendettement.

Au 31 décembre 2013, le Groupe disposait d'une situation financière solide tant du point de vue de ses ratios financiers (ratio de *gearing* à 60 %, ratio de levier d'Ebitda à 1,6x pour une limite maximale fixée à 2,5x et ratio de couverture des frais financiers à 17,3 pour une limite minimale fixée à 5,0x) que de sa liquidité (environ 378 M€ de lignes de crédit disponibles et non utilisées).

Ainsi le Groupe considère qu'il dispose des liquidités nécessaires et des ressources financières suffisantes pour respecter ses engagements futurs et continuer à développer son activité en ligne avec ses plans (cf. paragraphe 4.3.1 du présent document pour plus d'information sur la situation de liquidité du Groupe).

Le déficit net d'impôts des fonds de pension est en baisse de 78 M€ par rapport au 31 décembre 2012 après prise en compte des changements imposés par IAS 19 révisée – *Avantages du personnel*.

### 5.1.2.3 Principaux investissements

Les principaux investissements réalisés par les sociétés du Groupe, en dehors des acquisitions de sociétés et/ou de locaux/terrains (point développé ci-après), concernent le matériel informatique, les achats de licences de logiciels, d'outils, que ce soit pour les besoins internes afin d'améliorer la capacité de production et développer l'industrialisation ou que ce soit pour permettre de délivrer des contrats clients (cf. notes 4.2 et 4.3 en Annexe aux comptes consolidés). Ces investissements sont essentiellement financés sur fonds propres.

Groupe Steria a dépensé les montants suivants en investissements au cours des trois dernières années :

#### Principaux investissements réalisés au cours des trois derniers exercices

	2013	2012	2011
Montant	30,7 M€	40,8 M€	44,5 M€
Pourcentage de chiffre d'affaires	1,7 %	2,2 %	2,8 %

La baisse des capitaux propres du Groupe à 392,7 millions d'euros (815,0 M€ au 31 décembre 2012 tel que publié le 28 février 2013) est expliquée principalement par trois effets :

- le remboursement le 2 janvier 2013 de l'emprunt hybride convertible (classé en capitaux propres au 31/12/2012) ;
- l'application aux déficits des fonds de pension de la norme comptable IAS 19 révisée – Avantages du personnel, au 1<sup>er</sup> janvier 2013 dont l'impact négatif se traduit par une réduction de 252 millions d'euros des capitaux propres par rapport au 31 décembre 2012 ;
- des effets de change défavorables pour 35,6 millions d'euros.

Les capitaux employés se sont élevés à 936,5 millions d'euros contre 981,2 millions d'euros au 31 décembre 2012 (tel que publié le 28 février 2013). Les principales évolutions ont été :

- une diminution du besoin en fonds de roulement (- 89,4 M€ contre - 6,3 M€ en 2012) du fait, d'une part, d'une bonne gestion des créances clients et, d'autre part, de la mise en place d'un programme récurrent et déconsolidant de titrisation de créances pour un montant net de 49,9 M€ ;
- une hausse des actifs d'impôts différés (93,3 M€ contre 21,8 M€ en 2012) du fait des déficits de fonds de pension à hauteur de 283,1 millions d'euros suite à l'application d'IAS 19 révisée – Avantages du personnel ;
- une diminution du montant des survaleurs de 16,6 millions d'euros, provenant des effets de change (hausse de l'euro de 2,1 % par rapport à la livre sterling au 31/12/2013 par rapport au 31/12/2012).

Concernant l'immobilier, la politique de la Société est de privilégier l'utilisation de bureaux et sites de production en location simple. Le Groupe n'a pas pour vocation à être propriétaire de ses locaux et/ou bureaux, à l'exception de terrains en Inde dont la valeur nette au 31 décembre 2013 s'élève à 12,8 millions d'euros (contre 16,0 M€ en 2012).

(1) La dette financière nette aurait été de 295,4 M€ (143,0 M€ + 152,4 M€) au 31 décembre 2012 en tenant compte des obligations hybrides convertibles émises en 2007 (classées en capitaux propres pour 152 M€) et remboursées le 2 janvier 2013.

En 2011, le montant publié intègre d'importants investissements d'infrastructure immobilière en France, au Royaume-Uni et en Inde.

En 2012, le montant Groupe a été impacté par les investissements informatiques importants réalisés au cours de l'exercice par la société NHS SBS, entité nouvellement intégrée.

En 2013, les investissements ont connu un repli sensible à 30,7 M€, soit une baisse de 25 %, sous l'effet d'importants efforts de réduction engagés et en l'absence de programmes spécifiques comme ceux observés en 2011 et 2012.

Au 31 décembre 2013, les principaux investissements approuvés pour 2014 incluent les investissements en outils internes, en matériels informatiques, en capacité de production et les investissements dédiés aux clients dans le cadre des contrats.

### 5.1.2.4 Recherche et Développement

Comme indiqué, le Groupe accorde une part importante à l'innovation et poursuit ses efforts de Recherche et Développement (voir sur ce point au paragraphe 1.7 du présent document « Innovation recherche et développement »). L'ensemble de ces travaux est réalisé par des équipes intégrées aux différents métiers et géographies du Groupe. Pour l'essentiel, les montants correspondants sont imputés en charge d'exploitation.

## 5.1.3 Situation de la Société Groupe Steria SCA et activité au cours de l'exercice 2013

### 5.1.3.1 Activité de la Société

Groupe Steria SCA est une holding opérationnelle qui supervise les activités du Groupe.

À ce titre, Groupe Steria SCA assure l'animation du Groupe, la gestion et le contrôle de l'ensemble des filiales.

La Société héberge notamment l'ensemble des activités de directions fonctionnelles (la Communication, la Stratégie, le Marketing, le Contrôle interne et l'Audit, les Ressources Humaines, les Systèmes d'information, la Finance, les Achats, la Gestion des risques projets, le Juridique et les Risques globaux).

Elle fournit par ailleurs, dans un souci d'efficacité, certaines prestations centralisées aux filiales qui donnent lieu à refacturation spécifique. Elle assure par exemple la négociation, la contractualisation et le suivi des assurances pour le Groupe, dont elle refacture le coût aux filiales.

Au cours de l'exercice 2013, la société a facturé, au titre de ses prestations, 53 116 milliers d'euros à ses filiales (cf. note 3.1 de l'annexe aux Comptes sociaux).

Au 31 décembre 2013, l'effectif de Groupe Steria SCA était de 94 personnes.

### 5.1.3.2 Compte de résultat

L'activité principale de Groupe Steria SCA étant la gestion juridique, sociale et financière de ses filiales, la refacturation des managements fees (ou frais de gestion) est comptabilisée en chiffre d'affaires. Ce chiffre d'affaires s'est élevé à 53,6 millions d'euros en 2013 contre 50,8 millions d'euros en 2012, en hausse de 5,7 %.

Le résultat d'exploitation s'établit à (8,2) millions d'euros en 2013 contre (6,6) millions d'euros en 2012.

Le résultat financier est passé de 9 millions d'euros en 2012 à 11,2 millions d'euros en 2013.

Le résultat courant avant impôt passe de 2,4 millions d'euros en 2012 à 3,1 millions d'euros en 2013.

Le résultat exceptionnel 2013 s'établit à (1,1) millions d'euros contre (1,1) millions d'euros en 2012.

L'impôt sur les résultats passe de 0,1 million d'euros en 2012 à (2,4) millions d'euros en 2013.

Le résultat net s'établit à (0,5) millions d'euros en 2012 contre 1,4 million d'euros en 2012.

Conformément aux dispositions de l'article 223 quater du Code général des impôts, les comptes de l'exercice écoulé prennent en charge une somme de 47 752 euros, correspondant à des dépenses non déductibles fiscalement (article 39-4 du CGI).

### 5.1.3.3 Bilan

#### 5.1.3.3.1 Capitaux propres

Les capitaux propres passent de 674,6 millions d'euros à fin 2012 à 532,3 millions d'euros à fin 2013.

Cette évolution s'explique par :

- le résultat net de l'exercice de (0,5) millions d'euros ;
- les augmentations de capital (hors augmentation de capital liée à l'attribution d'actions gratuites prélevée sur les réserves) de 12,7 millions d'euros (dont 11,5 millions d'euros affectés en primes d'émission) ;
- la distribution des dividendes (6,7) millions d'euros ;

- l'annulation de l'écart d'équivalence pour (147,3) millions d'euros, au titre du changement de méthode de valorisation des titres de participation tel que décrit en note 1.13 de l'Annexe aux comptes sociaux au 31 décembre 2013 (partie 5.4).

#### 5.1.3.3.2 Actif immobilisé

L'actif immobilisé s'élève à 975 millions d'euros à fin 2013 contre 1 085 millions d'euros à fin 2012. Il comprend des immobilisations financières pour 945,1 millions d'euros, des immobilisations incorporelles pour 28,2 millions d'euros et des immobilisations corporelles pour 1,8 million d'euros.

Les principaux investissements réalisés par la Société concernent le matériel informatique, les achats de licences de logiciels et d'applications, que ce soit pour les besoins internes afin d'améliorer la capacité de production et développer l'industrialisation ou que ce soit pour permettre de délivrer des contrats clients. Ces investissements sont essentiellement financés sur fonds propres.

Concernant l'immobilier, la politique du Groupe est de privilégier l'utilisation de bureaux et sites de production en location simple. La Société n'a pas pour vocation à être propriétaire de ses locaux et/ou bureaux.

## 5.1.4 Évolution prévisible et perspectives d'avenir

### Perspectives annoncées dans le communiqué du 28 février 2014

Sur la base des commandes prises au cours du quatrième trimestre 2013, et de la très forte croissance attendue en Grande Bretagne, le

Groupe a pour objectif une croissance organique du chiffre d'affaires comprise entre + 6 % et + 8 % sur l'exercice 2014 et une augmentation de la marge opérationnelle en valeur absolue d'au moins 10 %.

## 5.1.5 Événements importants survenus depuis la clôture de l'exercice

### COMMUNIQUÉ DE PRESSE <sup>(1)</sup> DU 8 AVRIL 2014 :

#### Projet de rapprochement amical de Sopra et de Steria pour créer un leader européen de la transformation numérique

- Un chiffre d'affaires combiné de 3,1 Mds€ et un groupe de plus de 35 000 collaborateurs implanté dans 24 pays au service de grands clients internationaux.
- De très fortes complémentarités métiers et géographiques permettant de construire un des portefeuilles d'offres les plus complets du marché.
- Une activité Solutions et Business Process Services représentant 25 % des revenus
- Une opération créatrice de valeur qui s'appuie sur des synergies de revenus significatives et des économies opérationnelles annuelles de 62 M€.
- Une gouvernance équilibrée, Pierre Pasquier assurant la Présidence du Conseil d'administration et François Enaud la Direction Générale.

- Un nouveau projet entrepreneurial soutenu par un actionariat de référence stable et un pacte d'actionnaires entre Sopra GMT et Soderi.

Paris, le 8 avril 2014 - Sopra (NYSE EURONEXT : SOP) et Steria (NYSE EURONEXT : RIA) annoncent aujourd'hui leur intention de créer, en réalisant le projet de rapprochement, un leader européen des services du numérique avec un revenu combiné de 3,1 Mds€ et une implantation dans 24 pays regroupant plus de 35 000 professionnels.

Ce projet de rapprochement prendra la forme d'une offre publique d'échange [1] amicale et volontaire initiée par Sopra sur la totalité des actions de Steria sur la base d'une (1) action Sopra pour quatre (4) actions Steria (l'« Offre »). Cette Offre représente, au 4 avril 2014, une contre-valeur de 22 € [2] par action Steria sur la base du cours moyen pondéré sur un mois de Sopra, soit une prime de 40 % sur le dernier cours de clôture de Steria et de 49 % sur son cours moyen pondéré sur les 3 derniers mois.

(1) Ce communiqué a été diffusé à des fins d'information uniquement et ne constitue pas et ne doit pas être considéré comme constituant une offre d'acquisition des actions Groupe Steria ou Sopra. La diffusion de ce communiqué peut faire l'objet de restrictions dans certains pays et, ainsi, toute personne en possession du présent communiqué est tenue de se renseigner sur les restrictions légales applicables et de s'y conformer. En conséquence, Groupe Steria et Sopra déclinent toute responsabilité quant à une éventuelle violation, par qui que ce soit, de ces restrictions.

[1] Sopra et Steria se réservent la possibilité de réaliser le rapprochement par la voie d'une fusion statutaire si nécessaire.

[2] Dividende 2013 de Sopra (1,90€ par action) attaché.

Le Conseil d'administration de Soderi, l'associé commandité de Steria, ainsi que le Conseil de surveillance de Steria et le Conseil d'administration de Sopra, réunis hier, ont approuvé ce projet de rapprochement et lui apportent leur soutien, étant précisé que le projet reste subordonné à la signature d'un engagement d'apport en nature de ses actions à Sopra, sous condition suspensive de la réussite de l'offre par le FCPE Groupe Steriactions qui détient 17,45% % du capital et 20,92 % des droits de vote de Steria au plus tard le 9 avril 2014.

Pierre Pasquier, Président et Fondateur de Sopra et François Enaud, Gérant Exécutif de Steria ont déclaré : « *Nos entreprises respectives partagent des cultures d'indépendance et de croissance et un grand respect mutuel. L'idée d'une combinaison de leurs forces a toujours eu du sens. L'accélération de la révolution numérique et les nouveaux modes de consommation du service engendrent une mutation profonde de notre marché. Dans ce contexte, notre rapprochement viserait à apporter les meilleures solutions de transformation à nos clients pour leur adaptation au monde numérique. L'alliance de Sopra et de Steria permettrait de constituer l'un des portefeuilles d'offres les plus complets du marché, des solutions logicielles à l'exécution des processus métiers. Ce projet industriel bénéficierait également à nos salariés qui pourraient évoluer vers de nouveaux métiers et de nouvelles compétences et à nos actionnaires qui pourraient accompagner un projet structurant, créateur de valeur* ».

Pour Jean-Bernard Rampini, Président de Soderi : « *Ce projet de rapprochement « entre égaux » préserve les actifs humains et industriels de Steria et offre une unique et formidable opportunité de maintien des valeurs de l'actionnariat salarié au sein du nouveau groupe au travers d'un nouveau pacte actionnarial, ce qui a été déterminant pour notre soutien* ».

Jacques Bentz, Président du Conseil de Surveillance de Steria et Eric Hayat, Vice-Président du Conseil de Surveillance et co-fondateur de Steria ont, pour leur part, déclaré : « *Nous avons choisi de soutenir cette offre car il s'agit d'un rapprochement accepté par l'associé commandité et qui présente un potentiel de création de valeur substantiel pour les collaborateurs, les clients et les actionnaires* ».

#### Une gouvernance équilibrée et un actionnariat de référence stable

Le nouveau groupe fonctionnerait avec une gouvernance équilibrée dans le cadre d'un projet de rapprochement entre égaux. La présidence de son Conseil d'administration serait assurée par Pierre Pasquier et la fonction de Directeur Général par François Enaud. Au sein du Conseil d'administration, Sopra et Steria seraient représentés par quatre administrateurs chacun auxquels s'ajouteraient des membres indépendants et des représentants des salariés.

Le capital du nouvel ensemble serait structuré autour d'un bloc représentant les fondateurs et certains des managers de Sopra pour un total d'environ 22 % du capital, d'un bloc représentant Geninfo à hauteur de 7 % du capital et, et par ailleurs, d'un bloc représentant d'anciens et actuels actionnaires salariés de Steria à hauteur de 10 % du capital. L'ensemble des blocs décrits ci-dessus représenterait 39 % du capital. Cette structure actionnariale serait matérialisée par un pacte d'actionnaires entre Sopra GMT et Soderi, ce dernier représentant les anciens actionnaires salariés de Steria.

#### De très fortes complémentarités métiers et géographiques

D'un point de vue industriel, ce projet de rapprochement de Sopra et de Steria répond aux mutations profondes du marché induites par la révolution numérique et les nouveaux modes de consommation du service. Il permettrait de faire évoluer le positionnement du nouveau groupe de « Développeur-Intégrateur de systèmes » à « Créateur-Opérateur de services » ayant la taille critique, capable d'apporter les meilleures solutions de transformation à ses clients. Le portefeuille d'offres serait l'un des plus complets du marché.

Le nouveau groupe réaliserait 25 % de son chiffre d'affaires annuel dans le domaine des solutions et du *Business Process Services*, activités dont les niveaux de croissance et de rentabilité sont les plus élevés à la fois pour Sopra et pour Steria. Cette proportion augmenterait rapidement, tant par croissance organique que par le biais des synergies liées au rapprochement ou par celui de la croissance externe.

En termes de métiers et de géographies, la complémentarité des deux entités est très forte. Sopra apporte la puissance de son organisation en France, la force de ses produits dans le domaine de la banque, des ressources humaines ou de l'immobilier et l'efficacité de son modèle dans la gestion applicative. De son côté, Steria apporte son dispositif international (Europe et Asie) avec un ancrage fort au Royaume-Uni, la pertinence de son offre dans le *Business Process Services* ainsi que son expertise en gestion d'infrastructures informatiques.

L'outil de production industriel ressortirait significativement renforcé avec un dispositif de centres de services *offshore* et *nearshore* représentant un effectif d'environ 8 000 personnes dont plus de 6 000 en Inde.

#### Une opération créatrice de valeur qui s'appuie sur des synergies fortes

Le renforcement du positionnement concurrentiel et la complémentarité des offres et des implantations géographiques permettraient d'accélérer la croissance du chiffre d'affaires. Par exemple, Sopra pourrait profiter des positions européennes de Steria pour accélérer la commercialisation et le déploiement de ses solutions logicielles ; Steria, pour sa part, pourrait s'appuyer sur la capacité *offshore* de Sopra en Inde pour ses clients français. Le projet de rapprochement devrait également générer des synergies opérationnelles de 62 M€ par an à partir de 2017. L'opération devrait être neutre sur le Bénéfice par Action (avant dilution) en 2015 et fortement relative dès 2016.

L'ambition est de former un groupe capable de générer une croissance organique forte avec pour objectif d'atteindre un chiffre d'affaires supérieur à 4 Mds€ et d'améliorer progressivement la marge opérationnelle d'activité pour s'approcher de 10 %.

#### Calendrier prévisionnel et conditions de l'opération

L'Offre sera soumise à des conditions usuelles, et notamment à un seuil de réussite d'au moins 66,67 % du capital et des droits de vote de Steria.

Le dépôt de l'Offre pourrait intervenir courant mai 2014.

Il est prévu la mise en oeuvre, après information-consultation des instances représentatives du personnel et après réalisation de l'Offre, d'une fusion entre Sopra et Steria.

**Présentation et Conference Call**

Le projet sera présenté aux analystes et investisseurs lors d'une réunion, tenue en français, le mardi 8 avril 2014 à 9h30 au Shangri-La Hotel, 10 avenue d'Iena à Paris.

La présentation sera animée conjointement par Pierre Pasquier, Président de Sopra, et François Enaud, Gérant Exécutif de Steria.

Cette présentation peut être suivie à distance en français ou en anglais. Vous pouvez vous inscrire au webcast ou écouter la présentation en composant le +33 1 70 77 09 33.

Les informations pratiques relatives à cette conférence peuvent être consultées sur les sites web respectifs des deux groupes [www.sopra.com](http://www.sopra.com) et [www.steria.com](http://www.steria.com).

Sopra a comme conseil financier exclusif la Société Générale et comme conseil juridique le cabinet BDGS & Associés.

Steria a comme conseil financier exclusif BNP Paribas et comme conseil juridique le cabinet Brandford-Griffith & Associés.

**COMMUNIQUÉ DE PRESSE <sup>(1)</sup> DU 9 AVRIL 2014****Autorisation par le FCPE d'un engagement d'apport en nature de ses actions à Sopra Group**

Sopra Group (NYSE Euronext: SOP) et Groupe Steria (NYSE Euronext: RIA) informent que le Conseil de surveillance du FCPE Groupe Steriactions, qui détient 17,45% du capital et 20,92 % des droits de vote de Groupe Steria, a autorisé la signature d'un engagement d'apport en nature de ses actions à Sopra Group, sous condition suspensive de la

réussite de l'offre publique d'échange de Sopra Group visant les actions Groupe Stéria SCA.

Par cette décision, le Conseil de surveillance du FCPE Groupe Steriactions a apporté son soutien à l'opération qu'il considère amicale et conforme à l'intérêt des porteurs de part du FCPE GROUPE STERIACTIONS.

Sopra Group et Groupe Steria tiendront informés leurs actionnaires, dans les conditions habituelles, des prochaines étapes de l'opération.

**COMMUNIQUÉ DE PRESSE <sup>(1)</sup> DU 17 AVRIL 2014****Précisions apportées par Groupe Steria**

A la suite d'un article paru hier, Groupe Steria SCA souhaite rappeler que son Conseil de surveillance et le Conseil d'administration de son Associé Commandité Soderi se sont prononcés en faveur du projet de rapprochement amical avec Sopra Group, avec lequel ils étaient en négociations exclusives depuis plusieurs mois. Préalablement à cette décision, les Présidents de ces deux organes avaient porté à la connaissance de leur Conseil une lettre de la Société AtoS comportant une invitation à entrer en discussions pour évoquer l'éventualité d'une offre à un prix « autour » de 22 euros.

Le projet de rapprochement amical de Sopra et de Steria a pour ambition de créer un leader européen de la transformation numérique, avec un

chiffre d'affaires combiné de 3,1 Mds€ et un groupe de plus de 35 000 collaborateurs implanté dans 24 pays au service de grands clients internationaux. Il permet de préserver les actifs humains et industriels de Steria et le pacte conclu avec Sopra GMT permettra de maintenir les valeurs de l'actionnariat salarié.

Ce projet de rapprochement amical avec Sopra Group devrait générer des synergies opérationnelles de 62 M€ et a pour ambition de former une entité capable de générer une croissance organique forte avec pour objectif d'atteindre un chiffre d'affaires supérieur à 4 Mds€ et d'améliorer progressivement la marge opérationnelle d'activité pour s'approcher de 10 %.

(1) Ce communiqué a été diffusé à des fins d'information uniquement et ne constitue pas et ne doit pas être considéré comme constituant une offre d'acquisition des actions Groupe Steria ou Sopra. La diffusion de ce communiqué peut faire l'objet de restrictions dans certains pays et, ainsi, toute personne en possession du présent communiqué est tenue de se renseigner sur les restrictions légales applicables et de s'y conformer. En conséquence, Groupe Stéria et Sopra déclinent toute responsabilité quant à une éventuelle violation, par qui que ce soit, de ces restrictions.

COMMUNIQUÉ DE PRESSE <sup>(1)</sup> DU 18 AVRIL 2014**Clarifications apportées par Groupe Steria SCA en date du 18 avril 2014**

En réaction au communiqué de presse publié par Atos ce jour, Groupe Steria SCA souhaite clarifier ne pas avoir entretenu de discussions avec Atos au sujet d'un éventuel rapprochement. Au contraire, en réponse à des sollicitations spontanées de la part d'Atos, Steria a clairement indiqué ne pas souhaiter entrer en discussions avec Atos et a indiqué à

son Président ne pas souhaiter de proposition de sa part. Malgré cette position, le Président d'Atos a envoyé une lettre le 4 avril 2014 aux Présidents du Conseil de surveillance et du Comité stratégique invitant Steria à entrer en discussion au sujet d'une éventuelle offre autour de 22 euros par action. Il s'agit donc d'une démarche non sollicitée et qui ne pouvait viser qu'à perturber les négociations exclusives en cours avec Sopra Group. Steria réitère son rejet de cette proposition non sollicitée.

COMMUNIQUÉ DE PRESSE <sup>(1)</sup> DU 28 AVRIL 2014**Chiffres d'affaires du premier trimestre 2014 : 463,8 millions d'euros. Croissance organique : +6,1 %**

- le chiffre d'affaires consolidé du premier trimestre 2014 a progressé de +6,1 % à taux de change et périmètre constants ;

- l'activité a été tirée par le Royaume-Uni dont la croissance s'est établie à +15,2 % avec notamment la montée en puissance du contrat SSCL.

**Chiffre d'affaires consolidé du premier trimestre 2014**

En millions d'euros	Premier trimestre 2013	Premier trimestre 2014	Croissance
Chiffre d'affaires	436,7	463,8	6,2 %
Variation du périmètre	0,0		
Variation du taux de change	0,2		
Chiffre d'affaires pro forma	437,0	463,8	6,1 %

**Chiffre d'affaires du premier trimestre 2014 par zone géographique**

En millions d'euros	Premier trimestre 2013*	Premier trimestre 2014	Croissance organique
Royaume-Uni	176,3	203,0	15,2 %
France	144,0	135,9	-5,6 %
Allemagne	58,6	55,9	-4,6 %
Autre Europe	58,1	69,0	18,7 %
<b>Total</b>	<b>437,0</b>	<b>463,8</b>	<b>6,1 %</b>

\* Chiffre d'affaires à périmètre et taux de change constants (base 2014).

(1) Ce communiqué a été diffusé à des fins d'information uniquement et ne constitue pas et ne doit pas être considéré comme constituant une offre d'acquisition des actions Groupe Steria ou Sopra. La diffusion de ce communiqué peut faire l'objet de restrictions dans certains pays et, ainsi, toute personne en possession du présent communiqué est tenue de se renseigner sur les restrictions légales applicables et de s'y conformer. En conséquence, Groupe Steria et Sopra déclinent toute responsabilité quant à une éventuelle violation, par qui que ce soit, de ces restrictions.

### Activité du premier trimestre 2014

L'activité du premier trimestre 2014 a été tirée par le Secteur Public dont la croissance s'est établie à +19,3 % alors que le secteur Telco/Utilities/Transport a affiché une croissance de +0,7 % et que le secteur Finance a été en décroissance de 6,6 %.

En termes de lignes de services, le *Business Process Outsourcing* a crû de +40,3 % et la gestion des infrastructures informatiques de +7,5 %. Les services applicatifs (conseil, intégration de systèmes, maintenance applicative et *testing*), notamment impactés par les effets de comparaison liés à Ecotaxe, ont reculé de 5,3 %.

Au 31 mars 2014, le ratio de prise de commandes sur chiffre d'affaires sur la partie cyclique de l'activité, était de 1,05 (1,24 l'année précédente).

Reflétant une amélioration de la dynamique commerciale, le carnet d'affaires était en forte hausse, à la fin du premier trimestre 2014, avec une croissance de +36,8 % par rapport à l'année précédente. Au 31 mars 2014, il s'établissait à 2,26 fois le chiffre d'affaires annuel projeté contre 1,75 au 31 mars 2013.

**Au Royaume-Uni**, la croissance organique du chiffre d'affaires a été forte à +15,2 %. L'activité a été particulièrement soutenue dans le Secteur Public, notamment grâce à la montée en charge du contrat SSCL, mais également à la bonne dynamique dans la Défense et le *Homeland Security*. Le secteur Telco/Utilities/Transport a également fortement progressé alors que la Finance était en décroissance. Les activités de *Business Process Services* qui ont fortement crû, représentent dorénavant plus de 50 % du chiffre d'affaires britannique. A fin mars 2014, le ratio de prises de commandes sur chiffre d'affaires sur la partie cyclique<sup>1</sup> de l'activité était de 1,14 (1,74 au 31 mars 2013). Le carnet d'affaires était en forte progression à 2,4 milliards d'euros (représentant 2,9 fois le chiffre d'affaires annuel projeté contre 1,4 fois au 31 mars 2013) grâce aux importantes opportunités commerciales de *Business Process Services*, notamment dans le Secteur Public.

**En France**, la décroissance du chiffre d'affaires, comme anticipé par le Groupe, a été de -5,6 %. Ce trimestre a été, à nouveau, marqué par la non reconnaissance de revenu sur le contrat Ecotaxe. Les tendances ont été marquées par une amélioration dans le secteur bancaire (+2 %) et par un bon dynamisme dans le secteur Energie-Utilities ainsi que dans l'Aéronautique. Les Assurances, les Télécommunications et le Secteur Public étaient en revanche négativement orientés. Le ratio de prises

de commandes sur chiffre d'affaires dans les activités cycliques<sup>(1)</sup>, au 31 mars 2014, était de 0,97 (1,22 au 31 mars 2013).

**En Allemagne**, le chiffre d'affaires s'est contracté de 4,6 % à taux de change et périmètre constants. Le secteur bancaire (+1,8 %) et les Télécommunications ont affiché une progression de leur activité. En revanche, les Assurances, le secteur Public et le secteur Energie-Utilities ont été en décroissance. Le ratio de prises de commandes sur chiffre d'affaires sur la partie cyclique<sup>(1)</sup> était, au 31 mars 2014, de 1,14 (1,33 au 31 mars 2013) et le carnet d'affaires progressait de 5,5 % par rapport au 31 mars 2013 ce qui permet d'anticiper un chiffre d'affaires en croissance sur le deuxième semestre 2014.

**Dans la zone autre Europe**, la progression organique du chiffre d'affaires a été forte à +18,7 %. Elle est le résultat d'une croissance organique de 1,9% sur Belgique/Suisse et d'une forte hausse de +26 % du chiffre d'affaires en Scandinavie qui bénéficie de la montée en charge de grands contrats signés en 2013. Le ratio de prises de commandes sur chiffre d'affaires dans les activités cycliques<sup>(1)</sup>, au 31 mars 2014, était de 1,06 (1,1 au 31 mars 2013).

### Projet de rapprochement avec Sopra

Le projet de rapprochement amical de Sopra et de Steria a pour ambition de créer un leader européen de la transformation numérique, avec un chiffre d'affaires 2013 pro forma de 3,1 Mds€ et un groupe de plus de 35 000 collaborateurs implanté dans 24 pays au service de grands clients internationaux. Ce projet devrait générer des synergies opérationnelles de 62 M€ et a pour ambition de former une entité capable de générer une croissance organique forte avec pour objectif d'atteindre un chiffre d'affaires supérieur à 4 milliards d'euros et d'améliorer progressivement la marge opérationnelle d'activité pour s'approcher de 10 %.

Ce projet, sur lequel les premiers retours clients et collaborateurs sont très positifs, est dorénavant engagé sur la base du calendrier indicatif suivant : dépôt de l'offre publique d'échange en mai 2014 et résultats de l'offre publique d'échange en juillet 2014. Le Conseil de Surveillance de Steria a d'ores et déjà nommé le cabinet Finexi dont la mission sera de mener une expertise indépendante et de rendre un avis sur les termes de l'Offre Publique d'Echange offerts aux actionnaires de la société, et sur lequel il s'appuiera pour rendre son avis motivé sur l'opération.

## 5.1.6 Filiales et Participations

La liste des filiales et participations est annexée au bilan des comptes consolidés (note 2.2). Par ailleurs, un organigramme juridique simplifié du Groupe est présenté au paragraphe 1.9.2 du présent Document de référence.

Le 1<sup>er</sup> novembre 2013, le Groupe a remporté au Royaume-Uni un appel d'offre majeur avec le gouvernement britannique, représenté par le Cabinet Office pour transformer les activités de support (back office) des différents ministères. Pour sa réalisation, une société commune SSCL (Shared Services Connected Limited) a été mise en place entre Steria LTD et le Cabinet Office. Cette société porte les contrats conclus avec les différents organismes publics. Elle est détenue à 75 % par le Groupe.

(1) Conseil / Intégration de Systèmes / Testing.

## → 5.2 Comptes consolidés au 31 décembre 2013

### 5.2.1 Compte de résultat consolidé

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/2013	31/12/2012 <sup>(1)</sup>
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>4.19</b>	<b>1 754 925</b>	<b>1 827 197</b>
Achats consommés et sous-traitances		(332 939)	(359 240)
Charges de personnel		(1 012 896)	(1 042 289)
Charges externes		(259 822)	(259 306)
Impôts et taxes		(21 680)	(22 870)
Autres produits d'exploitation	4.20	10 765	8 126
Autres charges d'exploitation	4.20	(267)	(2 389)
Dotations nettes aux amortissements		(35 802)	(38 137)
Dotations nettes aux provisions		1 609	107
Dotations nettes sur dépréciation des actifs circulants		263	(304)
<b>Marge opérationnelle après amortissement des actifs incorporels reconnus dans le cadre de regroupements d'entreprises <sup>(2)</sup></b>		<b>104 156</b>	<b>110 894</b>
Autres produits opérationnels	4.21	954	17 452
Autres charges opérationnelles	4.21	(51 293)	(40 032)
<b>Résultat opérationnel</b>		<b>53 817</b>	<b>88 313</b>
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie		8 566	8 138
Coût de l'endettement financier brut		(14 939)	(10 665)
Coût de l'endettement financier net	4.22	(6 373)	(2 527)
Autres produits financiers	4.22	2 171	5 726
Autres charges financières	4.22	(21 586)	(19 812)
<b>Résultat financier</b>		<b>(25 787)</b>	<b>(16 614)</b>
Charges d'impôt	4.7	(15 493)	(13 723)
Q-P de résultat des entreprises associées	4.4	206	116
<b>Résultat net des activités poursuivies</b>		<b>12 743</b>	<b>58 092</b>
Résultat net des activités abandonnées	4.18	-	(14 919)
<b>Résultat net</b>		<b>12 743</b>	<b>43 173</b>
<b>Dont Part du Groupe</b>		<b>8 857</b>	<b>41 005</b>
<b>Dont Intérêts ne conférant pas le contrôle</b>		<b>3 886</b>	<b>2 168</b>
Résultat par action (en euros) :	4.23		
– des activités poursuivies		0,29	1,71
– des activités abandonnées		-	(0,51)
Résultat dilué par action (en euros) :	4.23		
– des activités poursuivies		0,29	1,66
– des activités abandonnées		-	(0,44)

(1) Après prise en compte de la norme IAS 19 révisée – Avantages du personnel, appliquée de manière rétrospective (cf. note 1.2).

(2) Amortissement des relations clientèle reconnues dans le cadre des opérations de regroupements d'entreprises représentant (6 270) milliers d'euros en 2013 et (6 566) milliers d'euros en 2012.

## ÉTAT DU RÉSULTAT NET ET DES GAINS ET PERTES COMPTABILISÉS DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/2013	31/12/2012 *
<b>Résultat net</b>		<b>12 743</b>	<b>43 173</b>
<i>Produits et charges non comptabilisés en résultat :</i>			
– Écarts de conversion sur entités étrangères		(36 219)	4 253
– Gains et pertes sur instruments financiers de couverture d'investissement net		1 727	(1 023)
– Effets fiscaux des couvertures d'investissement net		(749)	461
– Gains et pertes sur instruments financiers de couverture de flux de trésorerie	4.24	(2 145)	1 039
– Effets fiscaux des couvertures de flux de trésorerie		733	(228)
<b>Total des produits et charges comptabilisés par capitaux propres et recyclables par le compte de résultat</b>		<b>(36 652)</b>	<b>4 501</b>
– Réestimations des avantages du personnel postérieurs à l'emploi	4.12	77 597	(124 400)
– Effets fiscaux des réestimations des avantages du personnel postérieurs à l'emploi		(26 976)	24 533
<b>Total des produits et charges comptabilisés par capitaux propres et non recyclables par le compte de résultat</b>		<b>50 621</b>	<b>(99 866)</b>
<b>Total des produits et charges non constatés en résultat, net d'impôt</b>		<b>13 968</b>	<b>(95 365)</b>
<b>Résultat global de la période</b>		<b>26 712</b>	<b>(52 192)</b>
<b>Dont Part du Groupe</b>		<b>22 606</b>	<b>(53 631)</b>
<b>Dont Intérêts ne conférant pas le contrôle</b>		<b>4 106</b>	<b>1 439</b>

\* Après prise en compte de la norme IAS 19 révisée – Avantages du personnel, appliquée de manière rétrospective (cf. note 1.2).

## 5.2.2 Bilan consolidé

## Actif

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/2013	31/12/2012 *
Écarts d'acquisition	4.1	762 579	779 171
Immobilisations incorporelles	4.2	99 505	102 758
Immobilisations corporelles	4.3	52 871	60 212
Participations dans les entreprises associées	4.4	1 681	1 541
Actifs disponibles à la vente	4.5	878	2 531
Autres actifs financiers	4.6	4 427	9 495
Actifs d'impôts différés	4.7	95 480	117 439
Autres actifs non courants		4 233	1 830
<b>Actif non courant</b>		<b>1 021 654</b>	<b>1 074 978</b>
Stocks	4.8	21 039	9 013
Clients et comptes rattachés nets	4.9	207 045	266 744
Montants dus par les clients	4.9	164 313	202 607
Autres actifs courants	4.9	58 672	42 285
Part < 1 an des actifs non courants	4.9	3 461	3 948
Actifs d'impôts exigibles	4.9	39 723	33 333
Paievements d'avance	4.9	35 065	22 865
Trésorerie et équivalents de trésorerie	4.11	209 441	145 579
<b>Actif courant</b>		<b>738 757</b>	<b>726 373</b>
Actifs non courants destinés à être cédés	4.18	6 354	7 475
<b>Total Actif</b>		<b>1 766 765</b>	<b>1 808 826</b>

\* Après prise en compte de la norme IAS 19 révisée – Avantages du personnel, appliquée de manière rétrospective (cf. note 1.2).

## Passif

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/2013	31/12/2012 *
Capital émis		33 157	31 880
Prime d'émission		436 179	424 672
Actions propres		(34 729)	(35 418)
Obligations convertibles hybrides subordonnées	4.10	-	150 284
Écart de conversion		(151 879)	(116 685)
Autres réserves		91 229	8 982
Résultat de l'exercice		8 857	41 005
<b>Capitaux propres Part du Groupe</b>		<b>382 813</b>	<b>504 722</b>
Intérêts ne conférant pas le contrôle		9 855	5 763
<b>Total des capitaux propres</b>		<b>392 668</b>	<b>510 484</b>
Emprunts et dettes financières (> 1 an)	4.11	363 393	245 810
Engagements retraite et assimilés	4.12	291 369	382 966
Provisions pour risques et charges (> 1 an)	4.13	7 041	12 396
Passifs d'impôts différés	4.7	1 572	1 036
Autres passifs non courants	4.14	52 984	23 989
<b>Passif non courant</b>		<b>716 358</b>	<b>666 197</b>
Emprunts et dettes financières (< 1 an)	4.11	70 015	42 786
Provisions pour risques et charges (< 1 an)	4.13	29 740	24 652
Fournisseurs et comptes rattachés nets	4.15	171 205	148 751
Montants bruts dus aux clients	4.15	60 351	69 975
Avances et acomptes reçus	4.15	11 017	11 847
Passifs d'impôt exigible	4.15	41 348	41 126
Autres passifs courants	4.15	273 420	292 283
<b>Passif courant</b>		<b>657 097</b>	<b>631 420</b>
Passifs liés à des actifs non courants destinés à être cédés	4.18	642	724
<b>Total Passif</b>		<b>1 766 765</b>	<b>1 808 826</b>

\* Après prise en compte de la norme IAS 19 révisée – Avantages du personnel, appliquée de manière rétrospective (cf. note 1.2).

## 5.2.3 Tableau des flux de trésorerie consolidé

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/2013	31/12/2012 <sup>(1)</sup>
<b>Résultat net des activités poursuivies</b>		<b>12 743</b>	<b>58 092</b>
<b>Ajustements :</b>			
Élimination du résultat des entreprises associées		(206)	(116)
Dotations nettes aux amortissements et provisions		52 604	37 509
Charges et produits calculés liés aux stock-options et assimilés		2 762	3 050
Profits et pertes de réévaluation à la juste valeur		(156)	(811)
Plus et moins-values de cession		184	(11 493)
<b>Capacité d'autofinancement après coût de l'endettement financier net et impôts</b>		<b>67 930</b>	<b>86 231</b>
Dividendes de titres non consolidés		(23)	(15)
Coût de l'endettement financier net		6 373	2 527
Charge d'impôts (y compris impôts différés)		15 493	13 723
<b>Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôts</b>		<b>89 773</b>	<b>102 465</b>
Moins impôts versés		(27 170)	(25 147)
Variation du BFR lié à l'activité	4.16	60 740	(2 514)
<b>Flux net de trésorerie généré par l'activité</b>		<b>123 343</b>	<b>74 804</b>
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations incorporelles		(19 145)	(21 918)
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles		(11 509)	(18 724)
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations financières		(133)	(183)
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles		258	132
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations financières (titres non consolidés)		2 224	(49)
Prêts et avances consentis		(850)	(1 689)
Remboursements reçus sur prêts et avances consentis (y compris affacturage)		272	164
Incidence de variations de périmètre			
– Acquisition de sociétés consolidées, trésorerie acquise déduite	2.1	-	6 164
– Cession d'activités et de sociétés consolidées, sous déduction de la trésorerie cédée		-	170
Intérêts financiers nets reçus		396	322
Dividendes reçus (sociétés mises en équivalence, titres non consolidés)		89	83
<b>Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement</b>		<b>(28 399)</b>	<b>(35 529)</b>
Sommes reçues des actionnaires lors d'augmentation de capital		9 166	8 574
Dividendes mis en paiement au cours de l'exercice :			
– Dividendes versés aux actionnaires de la société mère et assimilés <sup>(2)</sup>		(11 591)	(19 190)
– Dividendes versés aux minoritaires des sociétés intégrées		1	-
Cessions/(acquisition) d'actions propres		(111)	602
Encaissements liés aux nouveaux emprunts		192 452	14 054
Remboursement d'emprunts		(44 949)	(28 897)
Remboursement de l'obligation convertible hybride	4.10	(152 434)	-
Contributions additionnelles liées aux engagements de retraite à prestations définies	4.12	(17 920)	(18 968)
Intérêts financiers versés		584	(1 313)
<b>Flux de trésorerie liés aux opérations de financement</b>		<b>(24 803)</b>	<b>(45 139)</b>
Incidence des flux de trésorerie des activités abandonnées	4.18	-	(5 110)
Incidence de la variation des taux de change		(6 887)	(11 135)
<b>Variation de la trésorerie</b>		<b>63 254</b>	<b>(22 109)</b>
Trésorerie d'ouverture		144 291	166 399
Trésorerie de clôture	4.11	207 543	144 291

(1) Après prise en compte de la norme IAS 19 révisée – Avantages du personnel, appliquée de manière rétrospective (cf. note 1.2).

(2) Dont coupon versé au titre des obligations subordonnées à durée indéterminée et à option de conversion et/ou échange en actions nouvelles : (8 690) milliers d'euros en 2012 et 2013.

## 5.2.4 Variation des capitaux propres

(en milliers d'euros)	Nombre d'actions émises	Capital social	Primes	Actions propres	Obligations convertibles hybrides subordonnées	Réserves et résultats consolidés	Gains et pertes constatés directement en capitaux propres	Capitaux propres – Part du Groupe	Capitaux propres – Intérêts ne conférant pas le contrôle	Total Capitaux propres
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2012 <sup>(1)</sup></b>	<b>30 829 031</b>	<b>30 829</b>	<b>416 682</b>	<b>(35 900)</b>	<b>150 285</b>	<b>326 664</b>	<b>(328 381)</b>	<b>560 179</b>	<b>916</b>	<b>561 095</b>
Augmentation de capital	1 050 698	1 051	7 990					9 041		9 041
Dividendes versés <sup>(2)</sup>						(16 608)		(16 608)		(16 608)
Valorisation des paiements fondés en actions						3 029		3 029	21	3 050
Opérations sur actions propres				482		57		539		539
Autres						2 174	(520)	1 654	3 907	5 561
Gains et pertes sur instruments financiers de couvertures							242	242	7	249
Réestimations des avantages du personnel postérieurs à l'emploi							(98 658)	(98 658)	(1 208)	(99 866)
Variation des écarts de conversion							4 300	4 300	(48)	4 252
Résultat net						41 005		41 005	2 168	43 173
<b>Au 31 décembre 2012 <sup>(1)</sup></b>	<b>31 879 729</b>	<b>31 880</b>	<b>424 672</b>	<b>(35 418)</b>	<b>150 285</b>	<b>356 320</b>	<b>(423 017)</b>	<b>504 722</b>	<b>5 763</b>	<b>510 484</b>
Augmentation de capital	1 276 963	1 277	11 507			(77)		12 706		12 706
Dividendes versés						(6 442)		(6 442)		(6 442)
Valorisation des paiements fondés en actions						2 739		2 739	23	2 762
Opérations sur actions propres				688		(666)		22		22
Autres					(150 284)	(2 919)		(153 203)	(36)	(153 239)
Gains et pertes sur instruments financiers de couvertures							(1 392)	(1 392)	(21)	(1 412)
Réestimations des avantages du personnel postérieurs à l'emploi							49 998	49 998	623	50 621
Variation des écarts de conversion							(35 194)	(35 194)	(383)	(35 577)
Résultat net						8 857		8 857	3 886	12 743
<b>Au 31 décembre 2013</b>	<b>33 156 692</b>	<b>33 157</b>	<b>436 179</b>	<b>(34 729)</b>	<b>-</b>	<b>357 811</b>	<b>(409 604)</b>	<b>382 813</b>	<b>9 855</b>	<b>392 668</b>

(1) Après prise en compte de la norme IAS 19 révisée – Avantages du personnel, appliquée de manière rétrospective (cf. note 1.2).

(2) Dont coupon versé au titre des obligations subordonnées à durée indéterminée et à option de conversion et/ou échange en actions nouvelles net d'impôt : (5 698) milliers d'euros en 2012.

Le capital social de Groupe Steria SCA est divisé en 33 156 692 actions d'une valeur nominale de 1 euro chacune.

Le dividende net par action 2012 versé en 2013 s'est élevé à 0,20 euro par action (hors quote-part de résultat versé à l'Associé commandité soit 356 milliers d'euros).

Les augmentations de capital en 2013 sont dues principalement à des créations d'actions dans le cadre du plan d'épargne Groupe pour un montant de 908 milliers d'euros et à l'attribution d'actions gratuites pour 29 milliers d'euros. En outre, une partie du dividende de l'exercice

2012 a été versée en actions entraînant une augmentation de capital de 340 milliers d'euros. Les frais liés aux augmentations de capital ont été imputés sur la prime d'émission et s'élèvent à 283 milliers d'euros nets d'impôt.

Les actions propres sont détenues principalement par les trusts anglais intégrés dans le périmètre de consolidation à hauteur de 1 432 361 actions de Groupe Steria SCA et par l'entité mère du Groupe, Groupe Steria SCA (35 221 actions). Leur valeur de marché au 31 décembre 2013 est de 20 986 milliers d'euros, calculée sur la base du dernier cours de Bourse à la clôture (14,3 euros).

## 5.2.5 Annexe aux comptes consolidés

## Sommaire détaillé des notes

<b>Note 1.</b>	Principes comptables	143	<b>Note 4.2</b>	Autres immobilisations incorporelles	160
<b>Note 1.1</b>	Normes appliquées	143	<b>Note 4.3</b>	Immobilisations corporelles	162
<b>Note 1.2</b>	Effets de l'application d'IAS 19 révisée – <i>Avantages du personnel</i>	143	<b>Note 4.4</b>	Participation dans les entreprises associées	163
<b>Note 1.3</b>	Jugements et estimations significatifs	145	<b>Note 4.5</b>	Actifs financiers disponibles à la vente	163
<b>Note 1.4</b>	Méthodes de consolidation	145	<b>Note 4.6</b>	Autres actifs financiers	164
<b>Note 1.5</b>	Regroupements d'entreprises	146	<b>Note 4.7</b>	Impôts sur le résultat	165
<b>Note 1.6</b>	Dépréciation des immobilisations corporelles et incorporelles et des écarts d'acquisition	146	<b>Note 4.8</b>	Stock et travaux en cours	167
<b>Note 1.7</b>	Conversion des monnaies étrangères	147	<b>Note 4.9</b>	Clients et autres débiteurs	167
<b>Note 1.8</b>	Immobilisations incorporelles	147	<b>Note 4.10</b>	Instruments de capitaux propres	169
<b>Note 1.9</b>	Immobilisations corporelles	147	<b>Note 4.11</b>	Trésorerie et endettement financier net	169
<b>Note 1.10</b>	Actifs financiers	148	<b>Note 4.12</b>	Engagements retraite et assimilés	174
<b>Note 1.11</b>	Options de vente accordées aux détenteurs d'intérêts ne conférant pas le contrôle	148	<b>Note 4.13</b>	Provisions pour risques et charges	178
<b>Note 1.12</b>	Impôts courants et impôts différés	148	<b>Note 4.14</b>	Autres passifs non courants	179
<b>Note 1.13</b>	Stock et travaux en cours	149	<b>Note 4.15</b>	Fournisseurs et autres créditeurs	179
<b>Note 1.14</b>	Trésorerie et équivalents de trésorerie	149	<b>Note 4.16</b>	Éléments explicatifs du tableau des flux de trésorerie	180
<b>Note 1.15</b>	Actions propres	149	<b>Note 4.17</b>	Instruments financiers et gestion des risques de taux et de change	181
<b>Note 1.16</b>	Comptabilisation des contrats	149	<b>Note 4.18</b>	Actifs non courants destinés à être cédés et activités abandonnées	189
<b>Note 1.17</b>	Engagements retraite et assimilés	150	<b>Note 4.19</b>	Ventes et prestations de services	190
<b>Note 1.18</b>	Provisions pour risques et charges	150	<b>Note 4.20</b>	Autres produits et charges d'exploitation	190
<b>Note 1.19</b>	Emprunts	151	<b>Note 4.21</b>	Autres produits et charges opérationnels	191
<b>Note 1.20</b>	Paiements fondés en actions	151	<b>Note 4.22</b>	Résultat financier	194
<b>Note 1.21</b>	Présentation des états financiers	151	<b>Note 4.23</b>	Résultat par action	195
<b>Note 1.22</b>	Résultat par action	151	<b>Note 4.24</b>	Information sur les produits et charges non comptabilisés en résultat	195
<b>Note 1.23</b>	Instruments dérivés	151			
<b>Note 1.24</b>	Actifs non courants destinés à être cédés et activités abandonnées	152	<b>Note 5.</b>	Engagements hors bilan	196
				Engagements donnés	196
<b>Note 2.</b>	Périmètre de consolidation	153		Engagements reçus	196
<b>Note 2.1</b>	Variations de périmètre	153		Engagements au titre des contrats de location simple	196
<b>Note 2.2</b>	Périmètre de consolidation au 31 décembre 2013	154			
			<b>Note 6.</b>	Transactions avec les parties liées	197
<b>Note 3.</b>	Information sectorielle	156			
			<b>Note 7.</b>	Honoraires des Commissaires aux comptes	198
<b>Note 4.</b>	Explications sur les états financiers consolidés	159			
<b>Note 4.1</b>	Écarts d'acquisition	159	<b>Note 8.</b>	Événements postérieurs à la clôture	198

## Note 1. Principes comptables

### Note 1.1 Normes appliquées

Les états financiers consolidés de Groupe Steria SCA au 31 décembre 2013 comprennent la société Groupe Steria SCA et ses filiales (l'ensemble désigné « Le Groupe ») et la quote-part du Groupe dans les entreprises associées.

En application du règlement européen n° 1606/2002 du 19 juillet 2002, les comptes consolidés de l'exercice 2013 sont établis en conformité avec les normes comptables internationales : International Financial Reporting Standards (IFRS) d'application obligatoire au 1<sup>er</sup> janvier 2013 telles qu'adoptées par l'Union européenne et disponibles sur le site [http://ec.europa.eu/internal\\_market/accounting/ias/index\\_fr.htm](http://ec.europa.eu/internal_market/accounting/ias/index_fr.htm).

Les états financiers consolidés du Groupe pour l'exercice 2013 sont arrêtés par la Gérance après examen par le Conseil de surveillance en date du 27 février 2014.

Ces principes comptables retenus sont identiques à ceux utilisés dans la préparation des comptes consolidés annuels pour l'exercice clos le 31 décembre 2012, à l'exception de l'adoption des nouvelles normes et interprétations suivantes d'application obligatoire au 1<sup>er</sup> janvier 2013 :

- Amendement IAS 1 – *Présentation des états financiers : Présentation des gains et pertes comptabilisés en capitaux propres*. Cet amendement a pour effet de distinguer, dans la présentation des gains et pertes comptabilisés en capitaux propres, les éléments recyclables par le compte de résultat de ceux qui ne le sont pas ;
- IAS 19 révisée – *Avantages du personnel*. Les impacts de l'application de cette norme sont décrits en note 1.2 ;
- IFRS 13 – *Évaluation à la juste valeur*. Cette norme implique la prise en compte du risque de crédit dans la valorisation des instruments dérivés au bilan. Le Groupe a estimé cet impact sur la base d'une méthode conforme aux meilleures pratiques de place. L'incidence de son application n'est pas significative sur les comptes clos au 31 décembre 2013.

Le Groupe n'a pas opté pour une application anticipée dans les états financiers consolidés au 31 décembre 2013 des textes suivants publiés par l'IASB et approuvés par l'Union européenne :

- Amendement IAS 28 – *Participations dans les entreprises associées et joint-ventures* ;
- IFRS 10 – *États financiers consolidés* ;
- IFRS 11 – *Partenariats* ;
- IFRS 12 – *Informations sur les participations dans d'autres entités*.

Au stade actuel de ses travaux d'analyse, le Groupe n'anticipe pas d'impacts significatifs sur les états financiers consolidés liés à leur application.

En outre, le Groupe n'applique pas les textes suivants, qui n'ont pas encore été adoptés par l'Union européenne au 31 décembre 2013 :

- Amendement IAS 36 – *Dépréciation d'actifs – Informations sur la valeur recouvrable des actifs non financiers* ;
- IFRIC 21 – *Levies* (taxes prélevées par une autorité publique).

Au 31 décembre 2013, le Groupe estime qu'à ce stade de l'analyse, leur impact ne peut être connu avec une précision suffisante.

### Note 1.2 Effets de l'application d'IAS 19 révisée – Avantages du personnel

L'application à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2013 de la norme IAS 19 révisée – *Avantages du personnel* a pour principaux effets :

- de supprimer la méthode dite du corridor ;
- de porter la totalité des gains et pertes actuariels non comptabilisés en capitaux propres et donc de reconnaître la totalité des déficits ;
- de porter en capitaux propres les impôts différés afférents à ces gains et pertes actuariels ;
- en contrepartie, de faire disparaître la reconnaissance, au compte de résultat en autres charges opérationnelles, de tout impact lié aux écarts actuariels ;
- de modifier l'évaluation du rendement financier des actifs de couverture : la composante financière comptabilisée en compte de résultat liée aux actifs de couverture n'est plus déterminée par application du taux de rendement attendu mais par application du taux d'actualisation ;
- de constater immédiatement en résultat les effets des changements de régime. Ainsi, les coûts des services passés non encore amortis ont été intégralement portés en capitaux propres à la date du changement de méthode.

Elle n'entraîne ni modification matérielle de la marge opérationnelle, ni décaissements supplémentaires. Elle ne touche que les régimes d'avantages postérieurs à l'emploi, c'est-à-dire les Indemnités de Fin de Carrière en France et les régimes de retraite à prestations définies au Royaume-Uni, en Allemagne, en Belgique et en Norvège.

Ce nouveau texte s'applique de manière rétrospective. En conséquence, les comptes présentés dans les états financiers en comparaison de ceux de l'exercice 2013 ont été modifiés par rapport à ceux antérieurement publiés, comme si les nouvelles dispositions avaient toujours été appliquées.

Les informations ci-dessous détaillent les impacts de l'application de la norme révisée aux éléments présentés en comparatif de ceux du 31 décembre 2013 :

- capitaux propres au 1<sup>er</sup> janvier 2012 :

(en milliers d'euros)	Capital social	Primes	Actions propres	Obligations convertibles hybrides subordonnées	Réserves et résultats consolidés	Gains et pertes constatés directement en capitaux propres	Capitaux propres - Part du Groupe	Capitaux propres - Intérêts ne conférant pas le contrôle	Total Capitaux propres
Au 01/01/2012 avant IAS 19R	30 829	416 682	(35 900)	150 285	328 406	(125 808)	764 494	1 897	766 391
Impacts	-	-	-	-	(1 742)	(202 573)	(204 315)	(981)	(205 296)
Au 01/01/2012 après IAS 19R	30 829	416 682	(35 900)	150 285	326 664	(328 381)	560 179	916	561 095

- compte de résultat au 31 décembre 2012 :

(en milliers d'euros)	31/12/2012 avant IAS 19R	Impacts	31/12/2012 après IAS 19R
Charges de personnel	(1 042 319)	30	(1 042 289)
<b>Marge opérationnelle après amortissement des actifs incorporels reconnus dans le cadre de regroupements d'entreprises</b>	<b>110 864</b>	<b>30</b>	<b>110 894</b>
Autres charges opérationnelles	(55 740)	15 708	(40 032)
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>72 576</b>	<b>15 737</b>	<b>88 313</b>
Autres charges financières	(11 065)	(8 747)	(19 812)
<b>Résultat financier</b>	<b>(7 866)</b>	<b>(8 748)</b>	<b>(16 614)</b>
Charges d'impôt	(12 073)	(1 650)	(13 723)
<b>Résultat net des activités poursuivies</b>	<b>52 753</b>	<b>5 339</b>	<b>58 092</b>
<b>Résultat net</b>	<b>37 834</b>	<b>5 339</b>	<b>43 173</b>
<b>Dont Part du Groupe</b>	<b>35 596</b>	<b>5 409</b>	<b>41 005</b>
<b>Dont Part des intérêts ne conférant pas le contrôle</b>	<b>2 237</b>	<b>(69)</b>	<b>2 168</b>

- état du résultat net et des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres au 31 décembre 2012 :

(en milliers d'euros)	31/12/2012 avant IAS 19R	Impacts	31/12/2012 après IAS 19R
<b>Résultat net de la période</b>	<b>37 834</b>	<b>5 339</b>	<b>43 173</b>
Produits et charges non comptabilisés en résultat			
- Écarts de conversion sur entités étrangères	9 018	(4 765)	4 253
<b>Total des produits et charges comptabilisés par capitaux propres et recyclables par le compte de résultat</b>	<b>9 267</b>	<b>(4 765)</b>	<b>4 253</b>
- Réestimations des avantages postérieurs à l'emploi	-	(124 400)	(124 400)
- Effets fiscaux des réestimations des avantages postérieurs à l'emploi	-	24 533	24 533
<b>Total des produits et charges comptabilisés par capitaux propres et non recyclables par le compte de résultat</b>	<b>-</b>	<b>(99 866)</b>	<b>(99 866)</b>
<b>Total des produits et charges non constatés en résultat, net d'impôt</b>	<b>9 267</b>	<b>(104 632)</b>	<b>(95 365)</b>
Résultat global de la période	47 101	(99 293)	(52 192)
<b>Dont Part du Groupe</b>	<b>44 823</b>	<b>(98 454)</b>	<b>(53 631)</b>
<b>Dont Part des intérêts ne conférant pas le contrôle</b>	<b>2 278</b>	<b>839</b>	<b>1 439</b>

- actif du bilan au 31 décembre 2012 :

(en milliers d'euros)	31/12/2012 avant IAS 19R	Impacts	31/12/2012 après IAS 19R
Engagements de retraite - actif	62 552	(62 552)	-
Actifs d'impôts différés	43 202	74 237	117 439
<b>Actif non courant</b>	<b>1 063 293</b>	<b>11 685</b>	<b>1 074 978</b>
<b>Total Actif</b>	<b>1 797 141</b>	<b>11 685</b>	<b>1 808 826</b>

- passif du bilan au 31 décembre 2012 :

(en milliers d'euros)	31/12/2012 avant IAS 19R	Impacts	31/12/2012 après IAS 19R
Écart de conversion	(112 006)	(4 679)	(116 685)
Autres réserves	312 481	(303 499)	8 982
Résultat de l'exercice	35 596	5 409	41 005
<b>Capitaux propres Part du Groupe</b>	<b>807 490</b>	<b>(302 769)</b>	<b>504 722</b>
Intérêts ne conférant pas le contrôle	7 543	(1 780)	5 763
<b>Total des capitaux propres</b>	<b>815 033</b>	<b>(304 549)</b>	<b>510 484</b>
Engagements de retraite – passif	48 613	334 352	382 966
Passifs d'impôts différés	20 701	(19 665)	1 036
<b>Passif non courant</b>	<b>351 510</b>	<b>314 688</b>	<b>666 197</b>
Autres passifs courants	290 738	1 546	292 283
<b>Passif courant</b>	<b>629 874</b>	<b>1 546</b>	<b>631 420</b>
<b>Total Passif</b>	<b>1 797 141</b>	<b>11 685</b>	<b>1 808 826</b>

- tableau des flux de trésorerie : le changement de norme n'a entraîné aucun nouveau décaissement ou encaissement.

### Note 1.3 Jugements et estimations significatifs

La préparation des états financiers du Groupe requiert le recours du management à des jugements, estimations et hypothèses qui ont un impact sur les montants comptabilisés dans les états financiers en qualité d'actifs et de passifs, de produits et de charges, ainsi que sur les informations communiquées sur les passifs éventuels.

Le dénouement des opérations sous-jacentes à ces estimations et hypothèses pourrait éventuellement résulter, en raison de l'incertitude attachée à ces dernières, en un ajustement significatif des montants comptabilisés au cours d'une période subséquente.

L'utilisation de jugements et d'estimations revêt une importance particulière sur les thèmes suivants :

- comptabilisation des contrats (en particulier estimation de la marge à terminaison) – cf. note 1.16 ;
- engagements de retraite et assimilés – cf. note 1.17 ;
- provisions pour risques et charges – cf. note 1.18 ;
- valeur recouvrable des immobilisations incorporelles et corporelles et notamment des écarts d'acquisition – cf. notes 1.6 et 1.8 ;

- actifs d'impôts différés – cf. note 1.12 ;
- dettes sur détenteurs d'intérêts ne conférant pas le contrôle – cf. note 1.11.

### Note 1.4 Méthodes de consolidation

Les sociétés, dans lesquelles Groupe Steria SCA a le pouvoir d'exercer directement ou indirectement le contrôle, sont consolidées par intégration globale. Le contrôle exclusif est défini comme le pouvoir de diriger les politiques financières et opérationnelles d'une entité afin d'obtenir des avantages de ses activités. Il est présumé exister en cas de détention de la majorité des droits de vote d'une autre entité, mais peut également résulter d'autres situations.

L'intégration globale consiste à inclure dans le compte de résultat consolidé, les résultats des filiales consolidées acquises au cours de l'exercice à compter de leur date d'acquisition ; les résultats des filiales cédées au cours de la même période sont pris en compte jusqu'à leur date de cession. Les intérêts minoritaires dans l'actif net des filiales consolidées sont présentés sur une ligne distincte des capitaux propres intitulée « intérêts ne conférant pas le contrôle ». Les participations ne donnant pas le contrôle comprennent le montant des intérêts minoritaires

à la date de prise de contrôle et la part des minoritaires dans la variation des capitaux propres depuis cette date. Sauf accord contractuel qui indiquerait une allocation différente, les résultats négatifs des filiales sont systématiquement répartis entre capitaux propres attribuables aux propriétaires de la société mère et aux participations ne donnant pas le contrôle sur la base de leurs pourcentages d'intérêts respectifs, et cela même si ces derniers deviennent négatifs.

Toutes les transactions internes entre les sociétés intégrées globalement sont éliminées en consolidation.

Les sociétés dans lesquelles le Groupe exerce un contrôle conjoint avec un nombre limité d'associés sont mises en équivalence. Le contrôle conjoint est le partage, en vertu d'un accord contractuel, du contrôle d'une activité économique. Le contrôle contractuel n'existe que si les décisions stratégiques, financières et opérationnelles nécessitent le consentement unanime de toutes les parties qui se partagent le contrôle de l'activité, aucune de ces parties n'étant en mesure de contrôler unilatéralement l'activité.

Les sociétés dans lesquelles le Groupe exerce une influence notable sont mises en équivalence. Elles sont dénommées entreprises associées. L'influence notable est présumée dès lors que le pouvoir de participer aux décisions liées aux politiques financières et opérationnelles d'une entreprise sans en avoir le contrôle (exclusif ou conjoint) peut être établi. L'influence notable peut être présumée ou démontrée.

Les entreprises associées sont enregistrées initialement au coût et ensuite ajustées pour prendre en compte les évolutions de la quote-part du Groupe dans l'actif net de ces entreprises. Le solde de cette quote-part apparaît à l'actif du bilan. Sa variation sur l'exercice est indiquée au compte de résultat, en quote-part de résultat des entreprises associées.

### Note 1.5 Regroupements d'entreprises

Les regroupements d'entreprises sont comptabilisés selon la méthode de l'acquisition :

- les actifs acquis et passifs assumés de l'entreprise acquise sont évalués à leur juste valeur ;
- le prix d'acquisition est la somme des justes valeurs des actifs transférés et des passifs assumés par l'acquéreur à la date d'acquisition et des instruments de capitaux propres émis par l'acquéreur. Le prix d'acquisition comprend les compléments éventuels du prix évalués et comptabilisés à leur juste valeur, à la date d'acquisition.

L'écart d'acquisition résultant d'un regroupement d'entreprises est égal à la différence entre :

- la juste valeur du prix d'acquisition augmenté du montant des intérêts minoritaires (participations ne donnant pas le contrôle) dans l'entreprise acquise ; et
- la juste valeur des actifs acquis et des passifs assumés à la date d'acquisition.

L'évaluation initiale du prix d'acquisition et des justes valeurs des actifs acquis et passifs assumés est finalisée dans les douze mois suivant la date de l'acquisition et tout ajustement est comptabilisé sous forme de correction rétroactive de l'écart d'acquisition. Au-delà de cette période

de douze mois, tout ajustement est enregistré directement au compte de résultat.

Lors de chaque regroupement d'entreprises, le Groupe peut opter pour une comptabilisation de la fraction d'intérêts non acquise :

- soit à sa juste valeur à la date d'acquisition avec, en conséquence, la comptabilisation d'un écart d'acquisition sur cette fraction non acquise (méthode dite du « goodwill » complet) ;
- soit sur la base de sa quote-part dans l'actif net identifiable de l'acquise évalué à la juste valeur, ce qui conduit à ne reconnaître que l'écart d'acquisition attribuable aux propriétaires de la maison mère (méthode dite du « goodwill » partiel).

Dans le cas d'une prise de contrôle réalisée par acquisitions successives, la quote-part d'intérêts antérieurement détenue par le Groupe est réévaluée à sa juste valeur à la date de prise de contrôle et tout profit ou perte en résultant est comptabilisé dans le compte de résultat.

Dans le cas de l'octroi d'une option de vente à un minoritaire d'un droit de vente de la totalité ou d'une partie des titres qu'il détient au profit du Groupe, une dette est comptabilisée telle que décrite en note 1.11 – Options de vente accordées aux détenteurs d'intérêts ne conférant pas le contrôle.

### Note 1.6 Dépréciation des immobilisations corporelles et incorporelles et des écarts d'acquisition

Les écarts d'acquisition résultant de regroupements d'entreprises inscrits au bilan ne sont pas amortis. Ils font l'objet d'un test de dépréciation annuel systématique, ou dès lors qu'il existe des indices de perte de valeur. Ils sont affectés aux zones géographiques et font l'objet de tests de dépréciation à ce niveau.

Le test de dépréciation est réalisé pour la ou les unités génératrices de trésorerie auxquelles l'écart d'acquisition a été affecté en comparant la valeur recouvrable et la valeur comptable des unités génératrices de trésorerie. L'unité génératrice de trésorerie est la zone géographique.

La valeur recouvrable d'une unité génératrice de trésorerie est la valeur la plus élevée entre la juste valeur (généralement le prix de marché), nette des coûts de cession, et la valeur d'utilité. La valeur d'utilité est déterminée comme la valeur actualisée nette des flux de trésorerie futurs après impôt. Le taux d'actualisation est déterminé en utilisant le coût moyen pondéré du capital de chaque zone géographique. Ces calculs s'appuient sur un plan prévisionnel à 5 ans, sur le modèle du *reporting* interne avant frais de Groupe, pour les zones géographiques considérées comme autonomes, et amortissement des relations clientèles (charges non décaissables), élaboré par le management du pays et revu par la Direction Générale et la Direction Financière du Groupe.

Les hypothèses utilisées pour ces calculs comportent, comme toute estimation, une part d'incertitude et sont donc susceptibles d'être éventuellement ajustées au cours des périodes ultérieures.

Si la valeur comptable de l'unité génératrice de trésorerie excède la valeur recouvrable, les actifs de l'unité génératrice de trésorerie sont dépréciés pour être ramenés à leur valeur recouvrable. La perte de valeur

est imputée en priorité sur l'écart d'acquisition et enregistrée au compte de résultat. Elle ne peut pas faire l'objet de reprise. Elle est comptabilisée en autres charges opérationnelles.

Les autres immobilisations incorporelles et les immobilisations corporelles ne font l'objet d'un test de dépréciation que s'il existe des indices de perte de valeur.

## Note 1.7 Conversion des monnaies étrangères

Les comptes consolidés du Groupe sont établis en euro.

Les actifs et les passifs des filiales étrangères dont la monnaie fonctionnelle n'est pas l'euro sont convertis en euro au taux de change de clôture. Les produits et les charges et les flux de trésorerie sont convertis en euro au taux de change moyen de l'exercice.

Tous les écarts de change en résultant sont reconnus directement en tant que composante distincte des gains et pertes comptabilisées directement en capitaux propres (« Écarts de conversion »). Lors de la sortie d'une entité étrangère, les écarts de change cumulés sont comptabilisés dans le compte de résultat comme une composante du profit ou de la perte de sortie.

Tout écart d'acquisition et tout ajustement à la juste valeur provenant de l'acquisition d'une entité étrangère sont comptabilisés comme un actif ou un passif de la société acquise. Ils sont donc libellés dans la monnaie de l'activité à l'étranger et convertis au cours de clôture.

Les transactions libellées dans une monnaie différente de la monnaie fonctionnelle sont converties au taux de change en vigueur au moment de la transaction. En fin d'exercice, les actifs et passifs monétaires libellés en devises sont convertis au taux de change de clôture. Les écarts de conversion en résultant sont inscrits en compte de résultat, en autres produits et charges d'exploitation pour les transactions faisant l'objet d'une couverture de change et en autres produits et charges financiers pour les autres.

Afin d'atténuer le risque lié à la volatilité des devises étrangères, le Groupe a recours à des contrats de couverture de change.

Les instruments dérivés sont évalués et comptabilisés conformément aux principes généraux décrits en note 1.22. En conséquence, les instruments dérivés de change sont comptabilisés au bilan à leur juste valeur.

## Note 1.8 Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles acquises séparément sont comptabilisées à leur coût dès lors que les avantages économiques futurs attribuables à l'immobilisation iront au Groupe et que ce coût a pu être évalué de façon fiable.

Dans le cadre de regroupement d'entreprises les immobilisations incorporelles sont comptabilisées à leur juste valeur à la date du regroupement, séparément de l'écart d'acquisition si elles remplissent les conditions définies dans IFRS 3 révisé.

Les immobilisations incorporelles dont la durée d'utilité est finie, sont amorties linéairement sur leur durée d'utilité.

Les relations clientèle sont amorties sur leur durée d'utilité estimée.

Les concessions, brevets, licences informatiques et logiciels sont amortis, de manière générale sur une durée de 2 à 4 ans. Par exception, certaines applications structurantes peuvent être amorties sur une durée supérieure.

Les immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéterminée ne sont pas amorties. Elles font l'objet d'un test de dépréciation sur une base annuelle qui consiste à comparer leur valeur recouvrable et leur valeur comptable. Toute perte de valeur est comptabilisée au compte de résultat. Les immobilisations incorporelles amortissables font également l'objet d'un test de dépréciation en cas d'indice de perte de valeur.

La méthode utilisée pour la dépréciation des actifs incorporels est basée sur les flux de trésorerie futurs actualisés.

Les frais de développement sont inscrits en immobilisations incorporelles lorsque les critères suivants sont réunis, à savoir :

- la faisabilité technique nécessaire à l'achèvement de l'immobilisation incorporelle en vue de sa mise en service ou de sa vente est établie ;
- le Groupe a l'intention d'achever l'immobilisation incorporelle et a l'intention et la capacité de l'utiliser ou de la vendre ;
- l'immobilisation incorporelle générera probablement des avantages économiques futurs ;
- leur utilité doit être reconnue ;
- la disponibilité de ressources techniques, financières et autres, appropriées pour achever le développement et utiliser ou vendre l'immobilisation incorporelle, est assurée ;
- les dépenses attribuables à l'immobilisation incorporelle au cours de son développement sont évaluées de façon fiable.

Les frais de développement ne répondant pas à ces critères sont enregistrés en charges de l'exercice où ils sont encourus.

Les coûts de production immobilisés au titre du développement de logiciels destinés à l'usage interne comprennent les seuls coûts liés à la conception détaillée de l'application, à la programmation, à la réalisation des tests et jeux d'essais et à l'élaboration de la documentation technique. Il s'agit principalement de coûts de main-d'œuvre dédiés et de sous-traitance bien identifiés.

Les frais de développement inscrits en immobilisations incorporelles sont amortis au rythme de consommation des avantages économiques futurs qu'ils procurent, comme par exemple la durée de contrats clients.

## Note 1.9 Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées au coût diminué du cumul des amortissements et du cumul des pertes de valeur.

Le cas échéant, le coût total d'un actif est réparti entre ses différents éléments constitutifs qui ont une durée d'utilité distincte, chaque élément étant comptabilisé séparément et amorti sur une durée distincte.

L'amortissement est calculé selon la méthode linéaire sur la durée d'utilité estimée de l'actif soit :

Constructions	20 à 50 ans
Agencements	4 à 10 ans
Matériel de transport	4 à 5 ans
Matériel et mobilier de bureau	4 à 10 ans
Équipements informatiques	3 à 8 ans

Les immobilisations financées par des contrats de location financement, sont inscrites à l'actif immobilisé du bilan et amorties suivant leurs durées d'utilité. La dette correspondant au principal à rembourser figure au passif du bilan au poste « Emprunts et dettes financières ». Les frais financiers relatifs à cette dette sont enregistrés dans les charges financières.

## Note 1.10 Actifs financiers

Tous les investissements sont initialement comptabilisés au coût qui correspond à la juste valeur du prix payé et qui inclut les coûts d'acquisition liés à l'investissement.

### Prêts et créances

Il s'agit d'actifs financiers qui :

- ont des paiements déterminés ou déterminables ;
- ne sont pas cotés sur un marché actif ; et
- ne répondent pas à la définition d'un dérivé.

Ils comprennent notamment les prêts, les créances commerciales, les placements dans des instruments de dette et les dépôts bancaires.

Les prêts et dépôts sont comptabilisés au coût amorti. Ils sont présentés en « Autres actifs financiers » lorsque leur échéance initiale est supérieure à trois mois.

Ils peuvent faire l'objet d'une provision pour dépréciation. La dépréciation correspond à la différence entre la valeur nette comptable et la valeur recouvrable et est comptabilisée en résultat. Une reprise de provision peut être réalisée en cas d'évolution favorable de la valeur recouvrable. Dépréciations et reprises sont comptabilisées en autres produits et charges financiers

### Actifs détenus à des fins de transaction

Les Valeurs mobilières de placements font partie de la catégorie des actifs financiers détenus à des fins de transaction et sont donc comptabilisées à leur juste valeur. Les profits et pertes sont comptabilisés en résultat.

### Actifs disponibles à la vente

Les actifs financiers disponibles à la vente regroupent les actifs financiers autres que :

- les prêts et créances émis par l'entreprise ;
- les placements détenus jusqu'à leur échéance ;

- ou les actifs financiers détenus à des fins de transaction (valeurs mobilières de placement).

Sont considérés comme tels les titres de participation dans des sociétés non consolidées. Après la comptabilisation initiale, les investissements classés dans la catégorie « actifs disponibles à la vente » sont évalués à la juste valeur à la date de clôture. Les variations de juste valeur sur investissements disponibles à la vente sont comptabilisées en capitaux propres, sur une ligne spécifique, jusqu'à ce que l'investissement soit vendu ou jusqu'à ce qu'il soit démontré que l'investissement a perdu de la valeur, date à laquelle la variation de juste valeur cumulée enregistrée jusqu'alors en capitaux propres passe en résultat.

Les titres de participation dans des sociétés non consolidées, dont la juste valeur n'est pas déterminable de façon fiable (titres non cotés en Bourse) sont comptabilisés à leur coût.

## Instruments dérivés (cf. note 1.22 – Instruments dérivés)

### Décomptabilisation des actifs financiers

Un actif financier est décomptabilisé en tout ou partie lorsque les critères suivants sont remplis :

- expiration des droits contractuels aux flux de trésorerie de l'instrument ou transfert à un tiers de ces mêmes flux ;
- transfert de la quasi-totalité des risques et avantages qui lui sont attachés.

## Note 1.11 Options de vente accordées aux détenteurs d'intérêts ne conférant pas le contrôle

Lorsque des détenteurs d'intérêts ne conférant pas le contrôle disposent d'une option de vente de leur participation au Groupe, une dette est constatée en autre passif non courant pour un montant correspondant à la valeur actuelle du prix d'exercice estimé de l'option. La contrepartie de la dette induite par ces engagements est comptabilisée :

- par imputation prioritairement sur le montant des intérêts ne conférant pas le contrôle correspondant ;
- puis, pour le solde, par imputation sur les réserves consolidées en part du Groupe.

Les variations ultérieures de cette option de vente liées à d'éventuels changements d'estimations ou relatives à sa désactualisation sont comptabilisées en contrepartie des intérêts ne conférant pas le contrôle correspondant et pour le solde en diminution des réserves consolidées en part du Groupe.

## Note 1.12 Impôts courants et impôts différés

Le Groupe détermine ses impôts courants en les calculant conformément aux législations fiscales en vigueur dans les pays où les résultats sont taxables. La charge d'impôt courante est calculée sur la base des législations fiscales adoptées ou quasi adoptées à la date de clôture des comptes dans les pays où les filiales et les entreprises associées du Groupe exercent leurs activités et génèrent des revenus imposables.

Des impôts différés sont comptabilisés sur toutes les différences temporelles entre la base imposable et la valeur en consolidation des actifs et passifs.

Les actifs d'impôts différés ne sont pris en compte que s'il est probable que l'entreprise pourra les récupérer grâce à l'existence d'un bénéfice imposable attendu au cours des exercices futurs.

La valeur comptable des actifs d'impôts différés est revue à chaque date de clôture et réduite dans la mesure où il n'est plus probable qu'un bénéfice imposable suffisant sera disponible pour permettre l'utilisation de l'avantage de tout ou partie de cet actif d'impôts différés dans un délai raisonnable. Les actifs d'impôts différés non reconnus sont appréciés à chaque date de clôture et sont reconnus dans la mesure où il devient probable qu'un bénéfice futur permettra de les recouvrer dans un délai raisonnable.

Les actifs et passifs d'impôts sont évalués en utilisant le taux d'impôt adopté ou quasi-adopté applicable à l'exercice au cours duquel l'actif sera réalisé ou le passif réglé.

Les actifs et passifs d'impôts différés, quelle que soit leur échéance, sont compensés lorsque :

- le Groupe a juridiquement le droit de compenser les actifs et passifs d'impôt courant ; et
- les actifs et passifs d'impôt différé concernent une même entité fiscale.

L'impôt différé est comptabilisé au compte de résultat, à moins qu'il ne se rapporte à des éléments inscrits directement en autres éléments du résultat global (pertes et gains directement comptabilisés en capitaux propres) ; dans ce cas, il est également enregistré en gains et pertes directement comptabilisés en capitaux propres.

### Note 1.13 Stock et travaux en cours

Des coûts engagés dans la phase de démarrage d'un contrat peuvent être différés sur la durée du contrat et reconnus au bilan comme travaux en cours quand ils sont liés à des activités futures et à condition qu'il soit probable qu'ils généreront des avantages économiques futurs.

### Note 1.14 Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie et les équivalents de trésorerie comprennent la trésorerie en banque, la caisse, les dépôts à court terme et tous placements monétaires très liquides, facilement convertibles en un montant connu de trésorerie et qui sont soumis à un risque négligeable de changements de valeur hors variation de change.

Ce classement n'est pas remis en cause par les coûts fiscaux liés au contrôle des changes ou retenus à la source appliqués dans certains pays.

### Note 1.15 Actions propres

Les actions propres sont comptabilisées en déduction des capitaux propres.

### Note 1.16 Comptabilisation des contrats

Les contrats de services se répartissent en trois familles :

- les contrats d'assistance technique et de maintenance qui sont facturés sur la base du temps passé, des achats et des dépenses effectués : le chiffre d'affaires est égal à la facturation et la marge est dégagée au prorata des coûts engagés ;
- les contrats au forfait qui sont facturés lors d'étapes prédéfinies et dont le chiffre d'affaires et la marge sont dégagés suivant la méthode de l'avancement des travaux pour les constructions de solutions. Ce principe entraîne la comptabilisation de produits constatés d'avance ou de factures à établir lorsque la facturation n'est pas en phase avec l'avancement des travaux. Si des incertitudes existent concernant l'acceptation par le client, le chiffre d'affaires n'est reconnu qu'à hauteur des coûts engagés récupérables ;
- les contrats au forfait qui sont facturés lors d'étapes prédéfinies et dont le chiffre d'affaires et la marge sont dégagés sur la base de services rendus pour les contrats de service. Ce principe entraîne la comptabilisation de produits constatés d'avance ou de factures à établir lorsque la facturation n'est pas en phase avec les services rendus. Par ailleurs, des coûts engagés dans la phase de démarrage d'un contrat peuvent être reconnus au bilan comme travaux en cours quand ils sont liés à des activités futures du contrat et à condition qu'il soit probable qu'ils généreront des avantages économiques futurs. Les travaux en cours sont comptabilisés pour leur coût direct de production et n'incorporent ni frais administratifs ni frais commerciaux.

De façon plus générale, le chiffre d'affaires est évalué à la juste valeur de la contrepartie reçue ou à recevoir.

Si le résultat réestimé d'un contrat est déficitaire, la perte à terminaison est systématiquement provisionnée dans le poste provisions pour risques et charges.

Les prestations réalisées mais non encore facturées sont comptabilisées en montant dû par les clients.

Les prestations facturées par le Groupe à ses clients mais non encore réalisées sont comptabilisées en montant bruts dus aux clients.

Les paiements partiels reçus sur contrats, avant que les travaux correspondants n'aient été exécutés, sont comptabilisés en avances et acomptes reçus au passif.

Les prestations facturées au Groupe par des prestataires externes sont comptabilisées en paiements d'avance si elles ne sont pas encore réalisées.

Le chiffre d'affaires déterminé selon la méthode de l'avancement repose sur l'estimation des coûts à terminaison d'un contrat. Cette estimation est susceptible d'être modifiée lors des périodes ultérieures et d'entraîner

des ajustements de chiffre d'affaires et éventuellement des provisions pour pertes à terminaison.

Par ailleurs, le Groupe comptabilise du chiffre d'affaires sur ses ventes de matériels informatiques et de logiciels lors du transfert des risques et avantages attachés aux biens.

### Note 1.17 Engagements retraite et assimilés

Suivant les pays, le Groupe participe à des régimes de retraite à cotisations définies et à des régimes de retraite à prestations définies.

Pour les régimes à cotisations définies, le Groupe verse des contributions à un organisme externe et il n'est jamais engagé au-delà des cotisations payées. Elles sont comptabilisées en charges uniquement lorsqu'elles sont dues. Au bilan, les dettes relatives à ces régimes sont enregistrées en dettes opérationnelles.

Si le régime de retraite n'est pas à cotisations définies, il est alors à prestations définies. Il définit le montant des prestations qui seront à verser aux salariés lors de leur départ à la retraite ou au titre de leur pension de retraite.

Ces régimes sont supportés soit directement par le Groupe qui provisionne les coûts des prestations à servir, soit au travers de fonds de pension auxquels le Groupe contribue. Dans les deux cas, le Groupe comptabilise une dette de retraite correspondant à la valeur actuelle des paiements futurs estimés fonctions de paramètres internes et externes et de règles et législations propres à chaque entité du Groupe.

Des plans d'avantages postérieurs à l'emploi à prestations définies peuvent comporter des actifs de couvertures destinés à éteindre les obligations. Ils sont financés par des fonds de pensions ayant une existence légale distincte des entités constituant le Groupe. Les actifs détenus par ces fonds sont principalement placés sous forme d'actions et d'obligations. Leur juste valeur est généralement déterminée par leur valeur de marché.

Les engagements des régimes à prestations définies postérieurs à l'emploi sont déterminés annuellement par des actuaires indépendants de la façon suivante :

- la méthode actuarielle utilisée est la méthode dite des unités de crédits projetées (*Projected Unit Credit Method*) qui stipule que chaque période de service donne lieu à constatation d'une unité de droit à prestation et évalue séparément chacune de ces unités pour obtenir l'obligation finale ;
- ces calculs intègrent des hypothèses de mortalité, de rotation du personnel et de projection des salaires futurs ;
- la valeur actuelle des engagements de retraite est déterminée par l'actualisation des décaissements futurs de trésorerie au taux de rendement des obligations d'entreprises de première catégorie libellées dans la monnaie de paiement de la prestation et dont la durée avoisine la durée moyenne estimée de l'obligation de retraites concernée.

La charge représentative du coût des services rendus au cours de la période est comptabilisée, en compte de résultat, dans la marge opérationnelle en charges de personnel.

Les effets des changements de régime, reconnus au travers des coûts des services passés (coûts liés aux services rendus au cours de périodes antérieures modifiés par l'introduction de changements ou de nouveaux régimes à prestations), sont immédiatement constatés dans le compte de résultat lors de leur survenance, dans la marge opérationnelle en charges de personnel.

Les pertes ou profits reconnus en cas de réduction ou de liquidation de régimes de retraite à prestations définies sont comptabilisés, lors de la survenance de l'événement, au compte de résultat en autres charges opérationnelles ou en autres produits opérationnels.

Une charge d'intérêts est comptabilisée au compte de résultat en autres charges financières et correspond au coût de la désactualisation des engagements de retraite net des actifs de couverture.

Les hypothèses de calcul actuariel des engagements de retraite à prestations définies comportent des incertitudes qui peuvent affecter la valeur des actifs financiers et des obligations vis-à-vis des employés. Les gains et pertes actuarielles résultant des effets des changements d'hypothèses démographiques, des effets des changements dans les hypothèses financières et de la différence entre le taux d'actualisation et le taux de rendement effectif des actifs de couverture, net de leurs frais de gestion et d'administration, sont portés directement en capitaux propres et ne sont pas recyclables par le compte de résultat.

Le Groupe comptabilise également d'autres avantages à long terme qui sont, par exemple :

- les absences rémunérées de longue durée, telles que les congés liés à l'ancienneté ou les congés sabbatiques ;
- les jubilés ou autres avantages liés à l'ancienneté ;
- l'intéressement et les primes à payer douze mois ou plus après la fin de la période pendant laquelle les membres du personnel ont effectué les services correspondants ; et
- les rémunérations différées versées douze mois ou plus après la fin de la période au cours de laquelle elles ont été acquises.

Ces autres avantages à long terme sont comptabilisés immédiatement au compte de résultat.

### Note 1.18 Provisions pour risques et charges

Les obligations actuelles résultant d'événements passés à l'égard des tiers sont comptabilisées en provisions dès lors qu'il est probable qu'elles provoqueront une sortie de ressources au bénéfice de ce tiers, sans contrepartie au moins équivalente attendue de celui-ci et si la sortie de ressources peut être évaluée de manière fiable.

Les provisions étant estimées sur la base de risques ou de charges futures, leurs montants comportent une part d'incertitude et sont susceptibles d'être ajustés au cours des périodes ultérieures. L'impact de l'actualisation des provisions est pris en compte si celui-ci est significatif.

#### Provisions pour restructuration

Dans le cas spécifique des restructurations, une obligation est constituée dès lors que la restructuration a fait l'objet d'une annonce et d'un plan détaillé ou d'un début d'exécution.

Ce coût correspond essentiellement aux indemnités de rupture de contrat, aux préretraites, aux coûts des préavis non effectués et coûts de formation des personnes devant partir et aux autres coûts liés aux fermetures de sites. Notamment, une provision est constituée pour le montant des loyers et frais annexes à payer, net des recettes estimées de sous-locations, sur tout bien immobilier, si le bien est sous-loué ou vacant et n'est pas destiné à être utilisé dans le cadre des activités principales.

Les mises au rebut d'immobilisations, dépréciations de stock et autres actifs, liées directement à des mesures de restructuration, sont également comptabilisées dans les coûts de restructuration.

### Provisions pour litiges

Le Groupe constitue une provision chaque fois qu'un risque lié à un procès ou litige de toute nature (commerciale, réglementaire, fiscale ou sociale) est identifié, qu'il est probable qu'une sortie de ressources sera nécessaire pour éteindre ce risque et qu'une estimation fiable du coût lié à ce risque est possible. Dans de tels cas, le montant de la provision est déterminé sur la base de la meilleure estimation des coûts probables liés au procès ou litige.

### Note 1.19 Emprunts

Les emprunts sont initialement enregistrés au coût, qui correspond à la juste valeur du montant reçu net des coûts d'émission.

Postérieurement à la comptabilisation initiale, les emprunts sont évalués au coût amorti, en utilisant la méthode du taux d'intérêt effectif, qui prend en compte tous les coûts d'émission et toute décote ou prime de remboursement.

### Note 1.20 Paiements fondés en actions

La juste valeur des actions gratuites attribuées au personnel est comptabilisée en autres produits et charges opérationnels sur la période d'acquisition des droits avec contrepartie directe en capitaux propres.

À la fin de chaque exercice, le Groupe revoit, sur la base des conditions d'acquisition non liées au marché, ses estimations du nombre d'actions qui seront finalement acquises. L'impact de cette réestimation est comptabilisé au compte de résultat en contrepartie des capitaux propres.

Les actions gratuites sont valorisées au cours du jour de l'attribution de l'action. Lorsque ces instruments de capitaux propres sont frappés de conditions d'incessibilité, leur juste valeur prend en compte le coût de l'incessibilité. Le cas échéant, l'impossibilité de percevoir des dividendes est également prise en compte dans le calcul de juste valeur. Enfin, la charge cumulée reconnue tient compte également de l'estimation du nombre d'actions qui seront finalement acquises.

### Note 1.21 Présentation des états financiers

Le Groupe présente ses états financiers en conformité avec la norme IAS 1 et le cadre conceptuel des IFRS et s'appuie sur la recommandation du Conseil national de la comptabilité n°2009-R.03 en date du 2 juillet 2009 relative au format des états financiers des entreprises

sous référentiel comptable international. Il en résulte, notamment, les éléments suivants :

- le compte de résultat est présenté par nature de produits et de charges afin de représenter au mieux le type d'activité du Groupe ;
- le principal indicateur de performance du Groupe est la marge opérationnelle qui se définit comme la différence entre les revenus et les dépenses liés aux activités courantes. En interne, cet agrégat est suivi prioritairement par le principal décideur opérationnel. Le Groupe la distingue de la marge opérationnelle après amortissement des actifs incorporels reconnus dans le cadre de regroupements d'entreprises ;
- le résultat opérationnel est déterminé en retranchant à la marge opérationnelle après amortissement des actifs incorporels reconnus dans le cadre de regroupements d'entreprises d'autres produits et charges opérationnels, inhabituels, anormaux, peu fréquents, non prédictifs et de montant particulièrement significatif qui sont présentés distinctement de façon à faciliter la compréhension de la performance liée aux activités courantes du Groupe. Ils comprennent principalement la juste valeur estimée des paiements sur la base d'actions, l'impact des tests de dépréciation des immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéterminée, les charges de restructurations et de réorganisation, le résultat des liquidations ou modifications de régimes d'avantages au personnel postérieurs à l'emploi, l'impact de provisions n'intervenant pas dans le cours normal des affaires, les coûts d'acquisition et d'intégration dans le cadre de regroupements d'entreprises, les résultats de cession de sociétés consolidées ou d'actifs non courants destinés à être cédés ;
- le résultat financier présente séparément le coût de l'endettement financier du Groupe et les autres charges et produits financiers (principalement pertes et gains de change, variation de juste valeur des dérivés, composante financière de la charge sur les engagements retraite et assimilés, les effets de désactualisation) ;
- le bilan présente une ventilation des actifs et des passifs courants et non courants.

### Note 1.22 Résultat par action

Le résultat de base par action est calculé en divisant le résultat attribuable aux porteurs d'actions ordinaires de l'entité mère par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de la période.

Pour le calcul du résultat dilué par action, le résultat attribuable aux porteurs d'actions ordinaires de l'entité mère ainsi que le nombre moyen pondéré d'actions en circulation sont ajustés des effets de tous les instruments de capitaux propres potentiels dilutifs.

### Note 1.23 Instruments dérivés

Le Groupe utilise des instruments financiers dérivés tels que des contrats de change à terme, des swaps et des options pour se couvrir contre les risques associés aux taux d'intérêts et à la fluctuation des cours des monnaies étrangères. Ces instruments financiers dérivés sont évalués à leur juste valeur.

Tous gains et pertes provenant des variations de juste valeur de dérivés qui ne sont pas qualifiés d'instruments de couverture sont comptabilisés directement dans le compte de résultat.

La juste valeur des contrats de change à terme est calculée par référence aux cours actuels pour des contrats ayant des profils de maturité similaires. La juste valeur des swaps de taux d'intérêt est déterminée par référence aux valeurs de marché d'instruments similaires.

Pour les besoins de la comptabilité de couverture, les couvertures sont qualifiées :

- soit de couvertures de juste valeur lorsqu'elles couvrent l'exposition aux variations de la juste valeur d'un actif ou d'un passif comptabilisé, ou d'un engagement ferme (excepté pour le risque de change) ;
- soit de couvertures de flux de trésorerie lorsqu'elles couvrent l'exposition aux variations de flux de trésorerie qui est attribuable soit à un risque particulier associé à un actif ou à un passif comptabilisé, soit à une transaction future hautement probable ou au risque de change sur un engagement ferme ;
- soit de couvertures d'un investissement net dans une activité à l'étranger.

Les instruments de couverture qui satisfont aux critères de la comptabilité de couverture sont comptabilisés de la manière suivante :

### Couvertures de juste valeur

Les variations de juste valeur d'un dérivé qualifié de couverture de juste valeur sont comptabilisées en résultat (autres produits ou charges d'exploitation ou autres produits ou charges financiers en fonction de la nature de l'élément couvert). La part d'inefficacité des couvertures est traduite immédiatement en compte de résultat en autres produits financiers ou en autres charges financières. Les variations de juste valeur de l'élément couvert attribuables au risque couvert ajustent la valeur comptable de l'élément couvert et sont aussi comptabilisées en résultat.

### Couvertures de flux de trésorerie

Le profit ou la perte correspondant à la partie efficace de l'instrument de couverture est comptabilisé directement en capitaux propres, alors que la partie inefficace est comptabilisée en résultat, en autres produits financiers ou en autres charges financières.

Les gains et les pertes comptabilisés directement en capitaux propres sont inclus dans le résultat de la période au cours de laquelle la transaction couverte affecte le résultat.

Si le Groupe s'attend à ce que la transaction prévue ou l'engagement ne se réalise pas, les gains et les pertes préalablement comptabilisés directement en capitaux propres sont enregistrés en résultat. Si l'instrument de couverture arrive à maturité, est vendu, résilié ou exercé sans remplacement ou renouvellement, ou si sa désignation comme instrument de couverture est révoquée, les montants précédemment comptabilisés en capitaux propres y sont maintenus jusqu'à la réalisation de la transaction prévue ou de l'engagement ferme.

### Couvertures d'un investissement net

Les couvertures d'un investissement net dans une activité à l'étranger, y compris la couverture d'un élément monétaire comptabilisé comme

faisant partie de l'investissement net, sont comptabilisées de la même manière que les couvertures de flux de trésorerie.

Le profit ou la perte correspondant à la partie efficace de l'instrument de couverture est comptabilisé directement en capitaux propres, alors que la partie inefficace est comptabilisée en résultat.

Lors de la sortie de l'activité à l'étranger la valeur cumulée des profits ou des pertes qui a été comptabilisée directement en capitaux propres est comptabilisée en résultat.

## Note 1.24 Actifs non courants destinés à être cédés et activités abandonnées

Un actif non courant destiné à être cédé est :

- un actif dont la valeur comptable sera recouvrée principalement par une transaction de vente et non par son utilisation continue ;
- disponible pour une vente immédiate dans son état actuel (sous réserve des conditions habituelles et coutumières pour ce genre d'opération) ;
- dont la vente est hautement probable.

La cession est considérée comme hautement probable en cas de :

- plan de vente engagé et décidé par le niveau de direction approprié ;
- programme actif lancé pour trouver un acheteur et finaliser le plan ;
- délai de réalisation attendu de la cession d'au maximum un an (ce délai pouvant être prolongé en cas d'éléments prouvant que le plan de cession est toujours engagé) ;
- probabilité très faible que des changements notables du plan interviennent ou que le plan soit abandonné ;
- commercialisation active à un prix raisonnable eu égard à sa juste valeur.

Une activité abandonnée est une composante cédée ou classée comme détenue en vue de la vente, et :

- qui représente une activité ou une zone géographique principale et distincte ;
- ou qui fait partie d'un plan unique et coordonné de cession d'une zone géographique principale et distincte.

À partir du classement en actifs non courants destinés à être cédés ou en activités abandonnées, les actifs cessent d'être amortis.

Au bilan, ces catégories d'actifs sont valorisées au montant le plus bas entre la valeur comptable et la juste valeur diminuée des coûts de cession. Ils sont présentés séparément sur une ligne distincte de l'actif et du passif, sans compensation des actifs et passifs.

Dans le cas spécifique des activités abandonnées, le Groupe distingue leur résultat de celui des activités poursuivies et le présente sur une seule ligne du compte de résultat. Celle-ci comprend le profit ou la perte après impôt de ces activités et, le cas échéant, le résultat de leur évaluation à la juste valeur. Le Groupe fournit ces mêmes informations au titre des périodes antérieures qui sont présentées en comparatif de la période courante. Il en fait de même pour les flux de trésorerie liés aux activités abandonnées.

## Note 2. Périmètre de consolidation

### Note 2.1 Variations de périmètre

Le 1<sup>er</sup> novembre 2013, le Groupe a remporté au Royaume-Uni un appel d'offre majeur avec le gouvernement britannique, représenté par le Cabinet Office, pour transformer les activités de support (*back office*) de différents ministères. Pour sa réalisation, une société commune, SSCL (*Shared Services Connected Limited*) a été mise en place entre Steria Ltd, principale filiale opérationnelle du Groupe au Royaume-Uni, et le Cabinet Office. Elle porte les contrats conclus avec les différents organismes publics client.

Le Groupe détient 75 % de la société et le Cabinet Office 25 % et dispose du contrôle de cette entité.

Dans le cadre de l'accord qu'il a conclu avec le Cabinet Office, le Groupe lui a accordé un droit de vente des actions qu'il détient dans la société commune SSCL. Ce droit est exerçable du 1<sup>er</sup> janvier 2022 au 31 décembre 2023. À ce titre, le Groupe a reconnu un autre passif non courant qu'il a valorisé 9 790 milliers d'euros au 31 décembre 2013.

Les flux de trésorerie générés par SSCL ne sont pas indépendants de ceux du secteur opérationnel Royaume-Uni et la mise en œuvre de ce contrat va accroître les synergies entre sociétés de cette zone géographique. De ce fait, SSCL est intégrée à l'unité génératrice de trésorerie Royaume-Uni.

Au cours de l'exercice 2012, les principales variations de périmètre avaient été les suivantes :

#### NHS SBS

Au cours du mois de janvier 2012, le pacte d'actionnaire de la joint-venture NHS Shared Business Services (NHS SBS) détenue à 50 % par le Groupe et à 50 % par le ministère de la Santé anglais avait été modifié. Ce changement s'est traduit par une nouvelle répartition des pouvoirs au sein du Conseil d'administration de la société et l'émission au profit du Groupe d'une action supplémentaire. Il a eu pour conséquence d'octroyer directement au Groupe le pouvoir d'exercer le contrôle de cette société. Le mode d'intégration de la société a été ainsi modifié et l'entité, auparavant mise en équivalence, a été maintenant intégrée globalement.

Le Groupe qui réalisait d'importantes prestations de sous-traitance pour le compte de la société bénéficie des compétences et de l'expérience de NHS SBS dans son domaine d'activité, le *Business Process Outsourcing* (BPO). De même, cette prise de contrôle permet à la société d'accroître ses synergies avec le Groupe. Les flux de trésorerie générés par l'entité ne sont pas indépendants de ceux du secteur opérationnel Royaume-Uni. De ce fait, NHS SBS est intégrée à l'unité génératrice de trésorerie Royaume-Uni.

Pour cette acquisition, le Groupe avait fait le choix d'appliquer la méthode de l'écart d'acquisition partiel. L'allocation définitive du prix a été la suivante :

(en milliers d'euros)	Valeur historique	Ajustement de juste valeur	Juste valeur
Immobilisations incorporelles et corporelles	16 307	14 907	31 213
Impôts différés	1 936	3 485	5 420
Autres actifs et passifs non courants	(10 907)	(2 773)	(13 680)
Besoin en fonds de roulement	(9 712)		(9 712)
Dette financière parts courante et non courante	(12 601)		(12 601)
Trésorerie et équivalents de trésorerie	6 164		6 164
Autres actifs et passifs courants			
<b>Actif net de NHS Shared Business Services</b>	<b>(8 813)</b>	<b>15 619</b>	<b>6 806</b>
Quote-part d'actif net acquis			3 403
Écart d'acquisition			18 629
<b>Prix d'acquisition des titres</b>			<b>22 032</b>
Dont :			
– coût d'acquisition du titre supplémentaire			4
– réestimation de la quote-part antérieurement détenue			22 028

Les frais liés à l'acquisition n'étaient significatifs.

La juste valeur de la quote-part que le Groupe détenait dans la société NHS SBS s'élevait, juste avant la prise de contrôle à 9 183 milliers d'euros (cf. note 4.4). Par comparaison avec la juste valeur déterminée à la date de prise de contrôle, cette opération de regroupement a généré un profit de 12 263 milliers d'euros comptabilisé en Autres produits opérationnels (cf. note 4.21 Autres produits et charges opérationnels).

Le travail d'identification et de valorisation des actifs et passifs acquis avait notamment permis la reconnaissance :

- d'un actif incorporel composé des relations clientèle de la société NHS SBS qui s'élève à 15 204 milliers d'euros et est amorti sur une durée de 10 ans ;
- d'un actif net d'impôt différé de 3 485 milliers d'euros.

La consolidation par intégration globale de NHS SBS avait apporté au Groupe un chiffre d'affaires de 26 621 milliers d'euros. Cette entité avait réalisé en 2012 un chiffre d'affaires de 100 070 milliers d'euros aux bornes du Groupe.

### Steria Iberica

Au cours de l'année 2012, le Groupe a procédé à la cession de ses activités, exercées par le biais de sa filiale, en Espagne. Les impacts sont

présentés en note 4.18 Actifs non courants destinés à être cédés et activités abandonnées.

### Autres

Au cours de l'exercice 2012, le Groupe a procédé à la cession de 25 % de sa participation dans la société Intest, auparavant mise en équivalence, dans laquelle il n'exerce plus d'influence notable.

## Note 2.2 Périmètre de consolidation au 31 décembre 2013

Localisation	Méthode de consolidation au 31/12/2013	% d'intérêt au 31/12/2013	% de contrôle au 31/12/2013	Méthode de consolidation au 31/12/2012	% d'intérêt au 31/12/2012	% de contrôle au 31/12/2012
<b>Entité mère</b>						
Groupe Steria SCA	France					
<b>Secteur opérationnel France</b>						
Steria SA	France	IG	100	IG	100	100
Diamis	France	ME	40	ME	40	40
Stepar	France	IG	100	IG	100	100
U-Services	France	IG	100	IG	100	100
Steria Medshore SAS	Maroc	IG	100	IG	100	100
Xansa SAS	France	IG	100	IG	100	100
<b>Secteur opérationnel Royaume-Uni</b>						
Steria Holding Limited	Royaume-Uni	IG	100	IG	100	100
Steria Limited	Royaume-Uni	IG	100	IG	100	100
Steria Services Limited	Royaume-Uni	IG	100	IG	100	100
Caboodle	Royaume-Uni	IG	100	IG	100	100
ASL Information Services Limited	Royaume-Uni	IG	100	IG	100	100
Druid Group Limited	Royaume-Uni	IG	100	IG	100	100
OSI group Holdings Limited	Royaume-Uni	IG	100	IG	100	100
Xansa Employee Trustee company Limited	Royaume-Uni	IG	100	IG	100	100
Xansa Trustee Company limited	Royaume-Uni	IG	100	IG	100	100
FI Group Limited	Royaume-Uni	IG	100	IG	100	100
Druid Quest Limited	Royaume-Uni	IG	100	IG	100	100
OSI Group Limited	Royaume-Uni	IG	100	IG	100	100
Barclays Xansa Partnership Limited	Royaume-Uni	IG	100	IG	100	100
NHS Shared Employee Services Limited	Royaume-Uni	IG	75,5	IG	75,5	75,5
NHS Shared Business Services Limited	Royaume-Uni	IG	50	IG	50	50
Steria Holding Corporate UK	Royaume-Uni	IG	100	IG	100	100
Shared Services Connected Ltd	Royaume-Uni	IG	75	-	-	-
Mummert Partner UK Limited	Royaume-Uni	IG	100	IG	100	100
Zansa Limited	Royaume-Uni	IG	100	IG	100	100
Xansa Cyprus (nr 1) Limited	Chypre	IG	100	IG	100	100
Xansa Cyprus (nr 2) Limited	Chypre	IG	100	IG	100	100
Steria India Limited	Inde	IG	100	IG	100	100
Steria Asia	Singapour	IG	100	IG	100	100
Xansa Pte Ltd	Singapour	IG	100	IG	100	100
Xansa Holdings Inc.	États-Unis	IG	100	IG	100	100
Xansa U. S Inc.	États-Unis	IG	100	IG	100	100

	Localisation	Méthode de consolidation au 31/12/2013	% d'intérêt au 31/12/2013	% de contrôle au 31/12/2013	Méthode de consolidation au 31/12/2012	% d'intérêt au 31/12/2012	% de contrôle au 31/12/2012
<b>Secteur opérationnel Allemagne</b>							
Steria Mummert Consulting GmbH Vienna	<i>Autriche</i>	IG	100	100	IG	100	100
Steria Mummert ISS GmbH	<i>Allemagne</i>	IG	100	100	IG	100	100
Steria Mummert Consulting. AG	<i>Allemagne</i>	IG	100	100	IG	100	100
<b>Secteur opérationnel Autre Europe</b>							
Steria Benelux	<i>Belgique</i>	IG	100	100	IG	100	100
Steria Luxembourg	<i>Luxembourg</i>	IG	100	100	IG	100	100
Steria A/S	<i>Danemark</i>	IG	100	100	IG	100	100
Steria A/S	<i>Norvège</i>	IG	100	100	IG	100	100
Steria Poland	<i>Pologne</i>	IG	100	100	IG	100	100
Steria AB	<i>Suède</i>	IG	100	100	IG	100	100
Steria Biometrics AB	<i>Suède</i>	IG	100	100	IG	100	100
Steria Schweiz AG	<i>Suisse</i>	IG	100	100	IG	100	100

IG : Intégration globale.  
ME : Mise en équivalence.

### Note 3. Information sectorielle

En application d'IFRS 8 « Secteurs opérationnels », les informations présentées sont fondées sur le *reporting* interne utilisé par la Gérance pour l'évaluation de la performance des différents secteurs. Le résultat sectoriel de référence est la marge opérationnelle avant frais de Groupe et amortissements des relations clientèle. Les frais de Groupe représentent les frais des fonctions centrales et de marques qui sont refacturés aux secteurs opérationnels.

Groupe Steria SCA est géré selon sept secteurs opérationnels représentatifs de périmètres géographiques. Il exerce son activité dans trois pays majeurs : la France, le Royaume-Uni et l'Allemagne. Les autres périmètres constitués de la Scandinavie (Norvège, Suède, Danemark), du Belux (Belgique, Luxembourg), de la Suisse et de la Pologne sont regroupés dans une zone géographique commune dénommée « Autre Europe » pour les besoins de présentation d'IFRS 8. Les sociétés du Groupe exercent majoritairement leurs activités dans leurs pays de localisation. Toutefois, des activités en Afrique du Nord sont exercées par Steria France s'agissant essentiellement de prestations *nearshore* pour des clients français. D'autres le sont en Autriche par Steria Mummert Consulting AG (Allemagne). Leur taille n'étant pas encore significative, celles-ci ont été conservées dans la zone géographique de rattachement de leur management.

L'Inde dont l'activité repose, pour l'essentiel, sur la fourniture de services industrialisés, utilisant des ressources *offshore*, au profit principalement

de clients gérés par le secteur Royaume-Uni est présentée avec ce dernier. Les activités en Asie sont également placées sous le contrôle opérationnel du Royaume-Uni.

Chaque secteur exerce son activité sur deux métiers :

- le Conseil et l'Intégration de systèmes, dont l'activité vise à concevoir, développer, tester, mettre en œuvre, maintenir et faire évoluer des applications informatiques. Ce secteur regroupe le Conseil, l'Intégration de Système, les activités de Test, la Maintenance Applicative et les éventuelles ventes de matériel ;
- l'Infogérance qui consiste à gérer tout ou partie de l'infrastructure informatique d'une entreprise ou de ses processus métier (*Business Process Outsourcing*).

Les colonnes du tableau ci-dessous reprennent les chiffres propres de chaque secteur. Ceux-ci sont représentatifs de composantes du Groupe indépendantes percevant des produits et supportant des charges, dont les résultats opérationnels sont régulièrement suivis par la Gérance et pour lesquelles des informations financières distinctes sont disponibles.

La colonne « Éléments de rapprochements » regroupe les éliminations internes au Groupe et les frais de Groupe. Elle permet de réconcilier les données sectorielles avec les états financiers du Groupe.

Exercice 2013

(en milliers d'euros)	France	Royaume-Uni	Allemagne	Autre Europe	Éléments de rapprochement		Total Groupe
					Éliminations	Frais de Groupe	
<b>Chiffre d'affaires externe</b>	<b>555 374</b>	<b>691 478</b>	<b>239 144</b>	<b>268 930</b>			<b>1 754 925</b>
% du Chiffre d'affaires	31,6 %	39,4 %	13,6 %	15,3 %			100 %
Ventes inter secteurs	1 058	10 276	2 951	18 647	(32 932)		-
Chiffre d'affaires total	556 432	701 753	242 096	287 577	(32 932)		1 754 925
<b>Marge opérationnelle</b>	<b>23 596</b>	<b>69 029</b>	<b>12 778</b>	<b>16 383</b>		<b>(11 360)</b>	<b>110 426</b>
Taux de rentabilité opérationnelle	4,25 %	9,98 %	5,34 %	6,09 %			6,29 %
Amortissement des relations clientèle issues de regroupements d'entreprises							(6 270)
<b>Marge opérationnelle après amortissement des actifs incorporels reconnus dans le cadre de regroupements d'entreprises</b>							<b>104 156</b>
Taux de rentabilité opérationnelle							5,94 %
<b>Résultat opérationnel</b>							<b>53 817</b>
Coût de l'endettement financier net							(6 373)
Autres produits et charges financiers							(19 414)
Charges d'impôts							(15 493)
QP de résultat des entreprises associées							206
Résultat net des activités abandonnées							-
<b>Résultat net</b>							<b>12 743</b>
<b>Part du Groupe</b>							<b>8 857</b>
<b>Effectifs :</b>							
Nombre moyen de collaborateurs	6 290	9 232	1 631	1 786	98		19 037
Dont en Inde		4 908					4 908
Nombre total de collaborateurs (en fin de période)	6 298	9 752	1 579	1 941	94		19 664
Dont en Inde		4 633					4 633



Exercice 2012 <sup>(1)</sup>

(en milliers d'euros)					Éléments de rapprochement		Total Groupe
	France	Royaume-Uni	Allemagne	Autre Europe	Éliminations	Frais de Groupe	
<b>Chiffre d'affaires externe</b>	<b>588 501</b>	<b>735 153</b>	<b>243 099</b>	<b>260 444</b>			<b>1 827 197</b>
% du Chiffre d'affaires	32,2 %	40,2 %	13,3 %	14,3 %			100 %
Ventes inter secteurs	914	12 916	3 750	15 737	(33 317)		-
Chiffre d'affaires total	589 415	748 069	246 848	276 182	(33 317)		1 827 197
<b>Marge opérationnelle</b>	<b>33 899</b>	<b>68 773</b>	<b>10 616</b>	<b>14 791</b>		<b>(10 619)</b>	<b>117 461</b>
Taux de rentabilité opérationnelle	5,76 %	9,35 %	4,37 %	5,68 %			6,43 %
Amortissement des relations clientèle issues de regroupements d'entreprises							(6 566)
<b>Marge opérationnelle après amortissement des actifs incorporels reconnus dans le cadre de regroupements d'entreprises</b>							<b>110 894</b>
Taux de rentabilité opérationnelle							6,07 %
<b>Résultat opérationnel</b>							<b>88 313</b>
Coût de l'endettement financier net							(2 527)
Autres produits et charges financiers							(14 087)
Charges d'impôts							(13 723)
QP de résultat des entreprises associées							116
Résultat net des activités abandonnées							(14 919)
<b>Résultat net</b>							<b>43 173</b>
<b>Part du Groupe</b>							<b>41 005</b>
<b>Effectifs :</b>							
Nombre moyen de collaborateurs	6 120	9 651	1 647	1 616	102		19 136
Dont en Inde		5 382					5 382
Nombre total de collaborateurs (en fin de période)	6 216	9 429	1 687	1 677	101		19 110
Dont en Inde		5 220					5 220

Sur chaque métier, les produits et services provenant de clients externes se répartissent de la manière suivante :

(en milliers d'euros)	31/12/2013	31/12/2012 *
Chiffre d'affaires Conseil et Intégration de systèmes	926 953	1 020 814
Chiffre d'affaires Infogérance	827 972	806 383
<b>Chiffres d'affaires du Groupe</b>	<b>1 754 925</b>	<b>1 827 197</b>

\* Chiffre d'affaires tel que publié le 28 février 2013 mais réparti selon la structure organisationnelle 2013

Aucun des clients ne représente plus de 10 % du chiffre d'affaires du Groupe.

(1) Après prise en compte de la norme IAS 19 révisée – Avantages du personnel, appliquée de manière rétrospective (cf. note 1.2).

## Note 4. Explications sur les états financiers consolidés

**Remarque préliminaire :** tous les montants sont exprimés en milliers d'euros, sauf précision contraire.

### Note 4.1 Écarts d'acquisition

(en milliers d'euros)	Valeurs 31/12/2012	Acquisition	Dépréciations	Écarts de conversion	Valeurs 31/12/2013
Royaume-Uni	634 129			(13 387)	620 742
France	11 344			(8)	11 335
Allemagne	88 274				88 274
Scandinavie	32 005			(3 067)	28 938
Belux	5 581				5 581
Suisse	7 838			(130)	7 708
<b>Total Écarts d'acquisition</b>	<b>779 171</b>			<b>(16 592)</b>	<b>762 579</b>

(en milliers d'euros)	Valeurs 31/12/2011	Acquisition	Dépréciations	Écarts de conversion	Valeurs 31/12/2012
Royaume-Uni	600 924	18 629		14 576	634 129
France	11 346			(2)	11 344
Allemagne	88 274				88 274
Scandinavie	30 547			1 458	32 005
Belux	5 581				5 581
Suisse	7 784			54	7 838
<b>Total Écarts d'acquisition</b>	<b>744 456</b>	<b>18 629</b>		<b>16 086</b>	<b>779 171</b>

Le Groupe réalise des tests de valeur annuellement ou lorsque des indicateurs de perte de valeur se manifestent.

Compte tenu de la mise en place d'une nouvelle structure organisationnelle au cours du deuxième semestre de 2013 au sein de la zone géographique Scandinavie regroupant le management, le suivi des opérations, ainsi que les offres et ressources des trois pays la constituant (Norvège, Suède, Danemark), le Groupe a procédé au regroupement de ces trois unités génératrices de trésorerie. La valeur comptable de

l'écart d'acquisition Scandinavie après prise en considération de la réorganisation reste inférieure à sa valeur recouvrable au 31 décembre 2013.

Conformément aux principes décrits en note 1.6, les flux de trésorerie au-delà de la période de 5 ans sont extrapolés avec un taux de croissance perpétuelle estimé à 1,75 %. Les hypothèses d'actualisation de ces flux par pays sont les suivantes :

	Royaume-Uni	France	Allemagne	Autre Europe
Taux d'actualisation	9,02 %	8,92 %	8,49 %	De 7,92 % (Suisse) à 9,08 % (Scandinavie)

Au 31 décembre 2012, les flux de trésorerie au-delà de la période de 5 ans avaient été extrapolés avec un taux de croissance perpétuelle estimé à 1,75 % et actualisés selon les hypothèses par pays suivantes :

	Royaume-Uni	France	Allemagne	Autre Europe
Taux d'actualisation	8,56 %	9,05 %	8,34 %	De 7,63 % (Suisse) à 9,36 % (Belux)

Ces tests n'ont pas conduit le Groupe à reconnaître des pertes de valeur en 2013.

Des tests de sensibilité ont été réalisés, sur l'ensemble des unités génératrices de trésorerie, par rapport au taux d'actualisation et au taux de croissance perpétuelle. Une augmentation de 0,5 point du taux d'actualisation ou une diminution de 0,5 point du taux de croissance perpétuelle n'engendrerait aucune dépréciation. Une augmentation de 0,5 point du taux d'actualisation et, concomitamment, une diminution de 0,5 point du taux de croissance perpétuelle n'entraîneraient aucune dépréciation.

Le Groupe a également procédé à une analyse de sensibilité des hypothèses clés opérationnelles pour la zone géographique Royaume-Uni. Ainsi, la valeur recouvrable des actifs de la zone deviendrait égale à la valeur comptable dans le cas où :

- le chiffre d'affaires de la zone géographique (à taux de change constant) afficherait une décroissance de 2,02 % au cours de

chacune des cinq années du plan prévisionnel (toute chose étant égale par ailleurs) ;

- ou, la marge opérationnelle de la zone serait inférieure de 210 points de base par rapport à la marge opérationnelle de 2013 pour chaque période du plan prévisionnel ainsi que pour la valeur perpétuelle (toute chose étant égale par ailleurs).

Pour cette même unité génératrice de trésorerie, il n'existe pas de changement raisonnablement possible du taux d'actualisation ou du taux de croissance perpétuelle rendant la valeur recouvrable inférieure à la valeur comptable des actifs.

Pour les autres UGT, compte tenu de leur valeur d'utilité, la Direction estime qu'il n'existe aucun changement raisonnablement possible d'une hypothèse clé (taux d'actualisation, taux de croissance perpétuelle, taux de croissance du chiffre d'affaires, taux de marge opérationnelle) qui pourrait conduire à ce que la valeur comptable de l'UGT excède sa valeur recouvrable.

## Note 4.2 Autres immobilisations incorporelles

(en milliers d'euros)	Total	Frais de développement	Concessions, brevets, licences informatiques, logiciels	Autres immobilisations incorporelles
<b>Valeurs brutes au 31/12/2012</b>	<b>221 478</b>	<b>16 400</b>	<b>120 149</b>	<b>84 929</b>
Acquisitions	19 394	939	5 892	12 562
Cessions – mises au rebut	(5 571)		(5 571)	
Autres mouvements	(3 854)	400	5 894	(10 149)
<b>Valeurs brutes au 31/12/2013</b>	<b>231 447</b>	<b>17 740</b>	<b>126 363</b>	<b>87 344</b>
<b>Amortissements au 31/12/2012</b>	<b>118 720</b>	<b>7 940</b>	<b>81 790</b>	<b>28 990</b>
Dotations nettes	20 948	2 209	12 063	6 676
Cessions – mises au rebut	(5 436)		(5 436)	
Autres mouvements	(2 290)	(15)	(1 748)	(527)
<b>Amortissements au 31/12/2013</b>	<b>131 942</b>	<b>10 134</b>	<b>86 669</b>	<b>35 139</b>
<b>Valeurs nettes au 31/12/2012</b>	<b>102 758</b>	<b>8 460</b>	<b>38 359</b>	<b>55 939</b>
<b>Valeurs nettes au 31/12/2013</b>	<b>99 505</b>	<b>7 606</b>	<b>39 694</b>	<b>52 204</b>

(en milliers d'euros)	Total	Frais de développement	Concessions, brevets, licences informatiques, logiciels	Autres immobilisations incorporelles
<b>Valeurs brutes au 31/12/2011</b>	<b>154 810</b>	<b>14 986</b>	<b>76 830</b>	<b>62 994</b>
Acquisitions	19 562	1 383	8 725	9 454
Cessions – mises au rebut	(703)	-	(703)	-
Autres mouvements	47 810	31	35 297	12 482
<b>Valeurs brutes au 31/12/2012</b>	<b>221 478</b>	<b>16 400</b>	<b>120 149</b>	<b>84 929</b>
<b>Amortissements au 31/12/2011</b>	<b>83 738</b>	<b>5 879</b>	<b>56 282</b>	<b>21 577</b>
Dotations nettes	19 078	2 052	10 000	7 026
Cessions – mises au rebut	(703)	-	(703)	-
Autres mouvements	16 607	9	16 211	388
<b>Amortissements au 31/12/2012</b>	<b>118 720</b>	<b>7 940</b>	<b>81 790</b>	<b>28 990</b>
<b>Valeurs nettes au 31/12/2011</b>	<b>71 072</b>	<b>9 107</b>	<b>20 548</b>	<b>41 417</b>
<b>Valeurs nettes au 31/12/2012</b>	<b>102 758</b>	<b>8 460</b>	<b>38 359</b>	<b>55 939</b>

Les immobilisations incorporelles sont toutes à durée d'utilité finie.

Les relations clientèle reconnues suite à l'acquisition de Xansa s'élèvent en valeur brute à 53 496 milliers d'euros amortie sur onze années. Celles reconnues dans le cadre de la prise de contrôle de NHS SBS s'élèvent en valeur brute à 15 233 milliers d'euros et sont amorties sur dix années. Elles sont présentées dans les autres immobilisations incorporelles.

La catégorie des autres immobilisations incorporelles comprend également des immobilisations en cours de construction pour un montant de 16 112 milliers d'euros. Elles traduisent principalement les développements d'applications structurantes que Groupe Steria SCA met

en œuvre pour ses besoins propres et ceux de ses filiales dans le cadre de l'amélioration de l'efficacité et de la réduction des coûts du Groupe et le développement d'offres de services en France, en Allemagne et en Norvège.

L'augmentation des frais de développement est essentiellement liée au développement, en Allemagne, de solutions à destination de contrats clients.

Les impacts de change sur les immobilisations incorporelles s'élèvent à (1 723) milliers d'euros. Ils sont inclus dans les autres mouvements.

## Note 4.3 Immobilisations corporelles

(en milliers d'euros)	Total	Terrains et constructions	Installations techniques	Agencement et installations	Autres immobilisations corporelles *
<b>Valeurs brutes au 31/12/2012</b>	<b>211 360</b>	<b>19 593</b>	<b>11 086</b>	<b>57 120</b>	<b>123 561</b>
Acquisitions	11 319		147	2 357	8 815
Cessions – mises au rebut	(7 602)	(3)	(2)	(622)	(6 975)
Autres mouvements	(8 245)	(1 504)	(243)	(1 839)	(4 659)
<b>Valeurs brutes au 31/12/2013</b>	<b>206 832</b>	<b>18 086</b>	<b>10 988</b>	<b>57 017</b>	<b>120 742</b>
<b>Amortissements au 31/12/2012</b>	<b>151 148</b>	<b>12 810</b>	<b>9 866</b>	<b>29 415</b>	<b>99 058</b>
Dotations nettes	15 467	189	373	5 081	9 823
Cessions – mises au rebut	(6 594)	(3)	(2)	(460)	(6 129)
Autres mouvements	(6 060)	(503)	(185)	(1 282)	(4 089)
<b>Amortissements au 31/12/2013</b>	<b>153 961</b>	<b>12 493</b>	<b>10 052</b>	<b>32 754</b>	<b>98 663</b>
<b>Valeurs nettes au 31/12/2012</b>	<b>60 212</b>	<b>6 783</b>	<b>1 221</b>	<b>27 705</b>	<b>24 503</b>
<b>Valeurs nettes au 31/12/2013</b>	<b>52 871</b>	<b>5 593</b>	<b>937</b>	<b>24 262</b>	<b>22 079</b>

\* Les autres immobilisations corporelles comprennent le matériel de bureau et informatique, le mobilier, le matériel de transport et d'autres immobilisations corporelles.

(en milliers d'euros)	Total	Terrains et constructions	Installations techniques	Agencement et installations	Autres immobilisations corporelles *
<b>Valeurs brutes au 31/12/2011</b>	<b>213 553</b>	<b>19 788</b>	<b>10 917</b>	<b>50 206</b>	<b>132 642</b>
Acquisitions	20 111	23	514	7 026	12 549
Cessions – mises au rebut	(24 632)		(232)	(547)	(23 853)
Autres mouvements	2 328	(218)	(112)	434	2 224
<b>Valeurs brutes au 31/12/2012</b>	<b>211 360</b>	<b>19 593</b>	<b>11 086</b>	<b>57 120</b>	<b>123 561</b>
<b>Amortissements au 31/12/2011</b>	<b>154 911</b>	<b>12 432</b>	<b>9 517</b>	<b>23 845</b>	<b>109 117</b>
Dotations nettes	20 444	216	697	6 534	12 997
Cessions – mises au rebut	(24 538)		(227)	(545)	(23 766)
Autres mouvements	330	162	(122)	(420)	710
<b>Amortissements au 31/12/2012</b>	<b>151 148</b>	<b>12 810</b>	<b>9 866</b>	<b>29 415</b>	<b>99 058</b>
<b>Valeurs nettes au 31/12/2011</b>	<b>58 642</b>	<b>7 356</b>	<b>1 399</b>	<b>26 361</b>	<b>23 526</b>
<b>Valeurs nettes au 31/12/2012</b>	<b>60 212</b>	<b>6 783</b>	<b>1 221</b>	<b>27 705</b>	<b>24 503</b>

\* Les autres immobilisations corporelles comprennent le matériel de bureau et informatique, le mobilier, le matériel de transport et d'autres immobilisations corporelles.

Les acquisitions concernent principalement du matériel informatique à hauteur de 7 344 milliers d'euros.

Des agencements de locaux sont en cours de construction au 31 décembre 2013 et représentent 1 533 milliers d'euros. Aucune immobilisation corporelle n'était en cours de construction au 31 décembre 2012.

Aucune immobilisation significative n'a été acquise par l'intermédiaire d'un contrat de location-financement.

Les impacts de change sur les immobilisations corporelles nettes sont inclus dans les autres mouvements pour un montant de (2 458) milliers d'euros.

## Note 4.4 Participation dans les entreprises associées

(en milliers d'euros)	Valeurs 31/12/2012	Variations de périmètre	Distribution	Résultat de la période	Valeur 31/12/2013
Diamis	1 541		(66)	206	1 681
<b>Total</b>	<b>1 541</b>		<b>(66)</b>	<b>206</b>	<b>1 681</b>

(en milliers d'euros)	Valeurs 31/12/2011	Variations de périmètre	Distribution	Résultat de la période	Valeur 31/12/2012
NHS Shared Business Services Ltd	9 183	(9 183)	-	-	-
Diamis	1 493	-	(68)	116	1 541
Intest	262	(262)	-	-	-
<b>Total sur les entités mises en équivalence</b>	<b>10 938</b>	<b>(9 445)</b>	<b>(68)</b>	<b>116</b>	<b>1 541</b>

L'information résumée sur les actifs, passifs, chiffre d'affaires et résultat de la société Diamis est la suivante (en milliers d'euros) :

	Actif non courant	Actif courant	Passif non courant	Passif courant	Valeur d'équivalence	Chiffre d'affaires	Résultat
Diamis	82	2 581	118	864	1 681	2 845	206

En 2012, cette information était la suivante :

(en milliers d'euros)	Actif non courant	Actif courant	Passif non courant	Passif courant	Valeur d'équivalence	Chiffre d'affaires	Résultat
Diamis	57	2 417	95	838	1 541	2 500	116

## Note 4.5 Actifs financiers disponibles à la vente

Les titres de participations non consolidés rentrent dans la catégorie des actifs disponibles à la vente indépendamment de la volonté du Groupe de céder ces participations.

(en milliers d'euros)	Total	Travelsoft	Autres titres
<b>Valeurs brutes au 31/12/2012</b>	<b>2 585</b>	<b>1 781</b>	<b>805</b>
Augmentations	128		128
Diminutions	(1 781)	(1 781)	
<b>Valeurs brutes au 31/12/2013</b>	<b>932</b>	<b>-</b>	<b>932</b>
<b>Dépréciations sur titres au 31/12/2012</b>	<b>54</b>		<b>54</b>
Augmentations			
Diminutions			
<b>Dépréciations sur titres au 31/12/2013</b>	<b>54</b>		<b>54</b>
<b>Valeurs nettes au 31/12/2012</b>	<b>2 531</b>	<b>1 781</b>	<b>750</b>
<b>Valeurs nettes au 31/12/2013</b>	<b>878</b>	<b>-</b>	<b>878</b>

Les titres Travelsoft ont été cédés au cours de l'exercice 2013.

L'évaluation en juste valeur des actifs financiers disponibles à la vente est effectuée sur la base des hypothèses suivantes :

- Niveau 1 : données cotées : 0 % ;

- Niveau 2 : données observables : 0 % ;

- Niveau 3 : modèles internes : 100 % (cf. note 1.10 Actifs financiers).

Aucun gain ou aucune perte n'a été comptabilisé directement en capitaux propres au titre de leurs variations de juste valeur.

## Note 4.6 Autres actifs financiers

(en milliers d'euros)	Total	Prêts	Dépôts et cautionnements	Autres	Instruments financiers dérivés – Change *	Instruments financiers dérivés – Taux *
<b>Valeurs brutes au 31/12/2012</b>	<b>9 495</b>	<b>8 504</b>	<b>229</b>	<b>370</b>	<b>350</b>	<b>43</b>
Augmentations	1 143	777		5	344	18
Diminutions	98	98				
Autres mouvements	(6 309)	(5 772)	(21)	(55)	(550)	88
<b>Valeurs brutes au 31/12/2013</b>	<b>4 427</b>	<b>3 606</b>	<b>208</b>	<b>319</b>	<b>145</b>	<b>149</b>
<b>Dépréciations au 31/12/2012</b>						
<b>Dépréciations au 31/12/2013</b>						
<b>Valeurs nettes au 31/12/2012</b>	<b>9 495</b>	<b>8 504</b>	<b>229</b>	<b>370</b>	<b>350</b>	<b>43</b>
<b>Valeurs nettes au 31/12/2013</b>	<b>4 427</b>	<b>3 606</b>	<b>208</b>	<b>319</b>	<b>145</b>	<b>149</b>

\* Cf. note 4.17.

(en milliers d'euros)	Total	Prêts	Dépôts et cautionnements	Autres	Instruments financiers dérivés – Change *	Instruments financiers dérivés – Taux *
<b>Valeurs brutes au 31/12/2011</b>	<b>3 484</b>	<b>2 085</b>	<b>693</b>	<b>358</b>	<b>305</b>	<b>43</b>
Augmentations	1 202	1 364	(245)	32	51	
Diminutions	(6)		(6)			
Autres mouvements	4 816	5 055	(213)	(21)	(6)	
<b>Valeurs brutes au 31/12/2012</b>	<b>9 495</b>	<b>8 504</b>	<b>229</b>	<b>370</b>	<b>350</b>	<b>43</b>
<b>Dépréciations au 31/12/2011</b>						
<b>Dépréciations au 31/12/2012</b>						
<b>Valeurs nettes au 31/12/2011</b>	<b>3 484</b>	<b>2 085</b>	<b>693</b>	<b>358</b>	<b>305</b>	<b>43</b>
<b>Valeurs nettes au 31/12/2012</b>	<b>9 495</b>	<b>8 504</b>	<b>229</b>	<b>370</b>	<b>350</b>	<b>43</b>

\* Cf. note 4.17.

Au 31 décembre 2012, l'intégration de NHS SBS dans le Groupe avait pour effet de constater, dans les autres actifs financiers, des avances permettant aux structures nouvellement clientes de sa plateforme de financer leurs opérations de transition. Au cours du premier semestre 2013, le Groupe a conclu que celles-ci consistaient en des créances opérationnelles non courantes (autres actifs non courants). Ainsi, les

autres actifs financiers ont diminué de 5 436 milliers d'euros du fait de ce reclassement.

Les impacts de change sur les autres actifs financiers sont de (494) milliers d'euros.

L'ensemble de ces effets sont inclus dans les autres mouvements.

## Note 4.7 Impôts sur le résultat

### Rapprochement entre la charge d'impôt totale comptabilisée et la charge théorique

(en milliers d'euros)	31/12/2013	31/12/2012 <sup>(2)</sup>
Résultat net consolidé	12 743	43 173
Résultat net des activités abandonnées	-	14 919
<b>Résultat net des activités poursuivies</b>	<b>12 743</b>	<b>58 092</b>
Quote-part de résultat des entreprises associées	(206)	(116)
Impôts sur le résultat	15 493	13 723
<b>Résultat avant impôt <sup>(1)</sup></b>	<b>28 030</b>	<b>71 699</b>
<b>Taux d'imposition en vigueur en France</b>	<b>38,00 %</b>	<b>36,10 %</b>
<b>Charge d'impôt attendue théorique</b>	<b>10 651</b>	<b>25 883</b>
Déficits non reconnus/(Utilisation) de déficits non reconnus	10 860	(61)
CVAE	4 635	5 060
Coupon versé sur instruments de capitaux propres (cf. note 4.10)	-	(2 992)
Profit de réévaluation de la participation dans NHS SBS	-	(4 427)
Crédits d'impôt	(5 859)	(3 484)
Autres différences permanentes	1 202	(2 318)
Différentiel de taux d'imposition	(5 996)	(3 938)
<b>Charge d'impôt effective</b>	<b>15 493</b>	<b>13 723</b>
<b>Taux d'imposition effectif</b>	<b>55,27 %</b>	<b>19,14 %</b>

(1) Résultat des activités poursuivies avant quote-part de résultat des entreprises associées et impôts sur le résultat.

(2) Après prise en compte de la norme IAS 19 révisée – Avantages du personnel, appliquée de manière rétrospective (cf. note 1.2).

Suite au relèvement de la contribution exceptionnelle sur l'impôt sur les sociétés de 5 % à 10,7 % en France, le taux d'impôt en vigueur pour les sociétés françaises réalisant un chiffre d'affaires supérieur à 250 millions d'euros est passé de 36,1 % à 38 %. Le taux d'impôt effectif du Groupe est réconcilié par rapport à ce taux d'imposition.

Le Groupe qualifie la composante CVAE (Cotisation sur la Valeur Ajoutée des Entreprises) de la Contribution Économique Territoriale (CET), impôt introduit en France par la loi de finances pour 2010, d'impôt sur le résultat. Elle représente une charge d'impôt de 7 476 milliers d'euros (soit 4 635 milliers d'euros après effet d'impôt).

Compte tenu du contexte économique difficile en France et de l'horizon de recouvrabilité très long, le Groupe a choisi de ne pas activer la totalité des déficits fiscaux reportables réalisés sur l'exercice. Le montant des impôts différés actifs non reconnus à ce titre s'élève à 10 120 milliers d'euros.

Les différentiels de taux d'imposition résultent principalement des entités implantées au Royaume-Uni, pays dans lequel le taux d'imposition s'élève à 23,25 % au 31 décembre 2013.

Le Groupe a fait l'objet d'un contrôle fiscal en France pour les exercices 2008 à 2010. Les principaux chefs de redressement concernent le crédit d'impôt recherche. En 2012, le Groupe a rejeté les conclusions initiales de l'administration fiscale et a entamé une procédure de conciliation avec l'administration fiscale, laquelle a permis l'abandon de certains chefs de redressement. Au 31 décembre 2013, les redressements maintenus par l'administration fiscale font toujours l'objet d'une contestation et le Groupe a comptabilisé en 2013, au titre de sa meilleure estimation du risque, une provision de 1 500 milliers d'euros en sus d'un montant de 450 milliers d'euros constaté en 2012.

Par ailleurs, le Groupe peut être soumis à des contrôles fiscaux dans d'autres pays. Dès lors qu'il estime un risque comme probable, ces éléments sont estimés et provisionnés dans les comptes.

## Ventilation entre les impôts exigibles et différés au compte de résultat

(en milliers d'euros)	France 31/12/2013	International 31/12/2013	Total 31/12/2013	31/12/2012
Impôt exigible	(9 472)	(11 659)	(21 131)	(18 182)
Impôt différé	7 382	(1 746)	5 638	4 460
<b>Impôt</b>	<b>(2 090)</b>	<b>(13 402)</b>	<b>(15 493)</b>	<b>(13 723)</b>

## Impôts différés comptabilisés au 31 décembre 2013

(en milliers d'euros)	31/12/2012 *	Impact résultat	Impact réserves	Conversion et autres mouvements	31/12/2013
Immobilisations incorporelles	(17 403)	7 219		442	(9 742)
Immobilisations corporelles	7 054	(4 326)		(104)	2 624
Immobilisations corporelles en location-financement	223	10		(34)	199
Actifs financiers non courants	967	485		(1 366)	86
Stock, encours de service et encours de facturation	(3 547)	380		1	(3 166)
Autres actifs courants	(2 939)	980		3 319	1 360
Instruments financiers		1 160	732	1 991	3 883
Engagements de retraite	85 547	1 209	(26 976)	(1 489)	58 291
Provisions	4 372	(964)		(4 243)	(835)
Autres passifs courants	3 470	(3 477)		(170)	(178)
Reports fiscaux déficitaires	38 000	2 962		(167)	40 795
<b>Total impôts différés actifs nets</b>	<b>115 744</b>	<b>5 638</b>	<b>(26 244)</b>	<b>(1 820)</b>	<b>93 316</b>
<b>Impôts différés actifs comptabilisés</b>	<b>117 439</b>				<b>95 480</b>
<b>Impôts différés passifs comptabilisés</b>	<b>1 036</b>				<b>1 572</b>

\* Après prise en compte de la norme IAS 19 révisée – Avantages du personnel, appliquée de manière rétrospective (cf. note 1.2).

Les passifs liés à des actifs non courants destinés à être cédés comprennent des impôts différés passifs à hauteur de (587) milliers d'euros (cf. note 4.18 Actifs non courants destinés à être cédés).

Les actifs d'impôts différés liés aux reports fiscaux déficitaires proviennent essentiellement des déficits fiscaux reportables constatés en France.

L'impact de la conversion représente un montant de (2 198) milliers d'euros.

### Actifs d'impôts différés non comptabilisés au 31 décembre 2013

Le montant total d'impôts différés non activés au 31 décembre 2013 s'élève à 21 281 milliers d'euros :

- sur déficits : 21 218 milliers d'euros ;
- sur décalages temporaires : 63 milliers d'euros.

Répartition des actifs d'impôts différés non comptabilisés par pays (en milliers d'euros)	Total au 31/12/2012	Total au 31/12/2013	Date d'expiration < 2 ans	Date d'expiration > 2 ans
Autriche	211	192		192
Danemark	849	-		-
France <sup>(1)</sup>	2 877	13 002		13 002
Grande Bretagne	743	582		582
Suède	5 159	4 474		4 474
Singapour	957	915		915
Autres pays <sup>(2)</sup>	2 188	2 115		2 115
<b>Total impôts différés actifs non comptabilisés</b>	<b>12 984</b>	<b>21 281</b>		<b>21 281</b>

(1) Dont déficits reportables relatifs à Xansa France : 2 882 milliers d'euros au 31 décembre 2013 (2 877 milliers d'euros au 31 décembre 2012).

(2) Canada, Chypre, États-Unis, Luxembourg.

### Note 4.8 Stock et travaux en cours

Les stocks et travaux en cours s'élèvent au 31 décembre 2013 à 21 039 milliers d'euros en valeur nette (9 013 milliers d'euros au 31 décembre 2012).

Ils sont constitués des coûts relatifs aux encours de services engagés lors de la phase de démarrage d'importants contrats principalement en France (18 731 milliers d'euros au 31 décembre 2013 contre 8 095 milliers d'euros au 31 décembre 2012) et dans une moindre mesure au Royaume-Uni (1 902 milliers d'euros au 31 décembre 2013 contre 857 milliers d'euros au 31 décembre 2012). En date du 31 décembre 2013, le Groupe a décidé, en France, compte tenu du contexte politique incertain entourant le projet Ecotaxe, de capitaliser les coûts afférents à des prestations de services réalisées, pour une valeur de 10 117 milliers d'euros.

### Note 4.9 Clients et autres débiteurs

La politique du Groupe est de vérifier la santé financière de tous les clients et les soldes clients font l'objet d'un suivi permanent. Une revue des créances encours est menée mensuellement par la Direction Financière du Groupe où sont analysées les éventuelles créances à risques. Une dépréciation de la créance peut être décidée et comptabilisée quand il existe une indication objective (telle qu'une probabilité de faillite ou des difficultés financières significatives du débiteur) que le Groupe ne sera pas en mesure de recouvrer les montants dus selon les termes contractuels de la facture.

Les créances clients ne portent pas d'intérêts et sont généralement payables à échéance de 30 à 90 jours.

Les prestations facturées et non encore réglées par les clients sont enregistrées en créances clients.

Les prestations réalisées mais non encore facturées sont comptabilisées en montant dû par les clients.

(en milliers d'euros)	31/12/2013	31/12/2012
Créances clients- Valeur brute	208 249	268 719
Dépréciations	(1 205)	(1 975)
<b>Clients et comptes rattachés</b>	<b>207 045</b>	<b>266 744</b>
<b>Montants dus par les clients</b>	<b>164 313</b>	<b>202 607</b>
Avances et acomptes versés	1 219	1 001
Créances sur personnel et organismes sociaux et fiscaux	53 989	38 285
Autres débiteurs en valeur brute	3 941	3 143
Instruments financiers dérivés – Taux *	-	3
Instruments financiers dérivés – Change *	282	582
Dépréciations	(760)	(730)
<b>Autres actifs courants</b>	<b>58 672</b>	<b>42 285</b>
<b>Parts à – 1 an des actifs non courants</b>	<b>3 461</b>	<b>3 948</b>
<b>Actifs d'impôts exigibles</b>	<b>39 723</b>	<b>33 333</b>
<b>Paiements d'avance</b>	<b>35 065</b>	<b>22 865</b>
<b>Clients et autres débiteurs</b>	<b>508 278</b>	<b>571 781</b>

\* Cf. note 4.17.

Au cours de l'année 2013, le Groupe a procédé à des cessions de créances commerciales en France, l'une au cours du mois de juin pour une valeur de 29 717 milliers d'euros, l'autre au cours du mois de décembre pour un montant de 17 431 milliers d'euros. Ces mêmes cessions de créances représentaient au cours de l'année 2012 respectivement 14 977 milliers d'euros et 15 022 milliers d'euros.

Ces opérations, sans recours, ayant permis de transférer la quasi-totalité des risques et avantages associés aux actifs aux cessionnaires, ces créances sont décomptabilisées du bilan.

Au cours du mois de décembre 2013, le Groupe a mis en œuvre un programme de titrisation de créances commerciales pour une durée de 5 ans. Il est géré centralement par Groupe Steria SCA et permet à certaines entités opérationnelles au Royaume-Uni et en France de céder mensuellement un volume global de créances pouvant atteindre un

équivalent maximum de 70 millions d'euros, sans recours. L'organisation et la structure du programme permettent de transférer la quasi-totalité des risques et avantages associés aux actifs et donc de les déconsolider.

Au 31 décembre 2013, le montant des créances déconsolidées au travers de ce programme s'élève à 24 204 milliers d'euros en France et à 25 669 milliers d'euros au Royaume-Uni. Par ailleurs, des créances pour une valeur de 6 841 milliers d'euros ont été cédées et financées, mais n'ont pas été décomptabilisées donnant ainsi lieu à la comptabilisation d'une dette à hauteur du même montant.

Pour les opérations de cession de créances et pour le programme de titrisation, le niveau d'implication continue du Groupe dans les actifs cédés est restreint à leur gestion administrative, recouvrement et rétrocession aux cessionnaires.

L'échéancier des créances clients en valeur brute est résumé ci-dessous :

(en milliers d'euros)	Total	Non échues	< 30 jours	30 < 60 jours	60 < 90 jours	90<120 jours	> 120 jours
Créances clients 2013	208 249	138 446	47 218	8 087	1 848	4 522	8 129
Créances clients 2012	268 719	188 307	61 652	7 206	1 995	1 045	8 513

Les créances non échues représentent au 31 décembre 2013 un montant de 138 446 milliers d'euros soit 66,5 % du montant total des créances clients. Ces dernières, ajoutées au montant des créances à moins de 30 jours, soit 185 663 milliers d'euros, représentent 89,2 % du montant total des créances clients.

Le détail des dépréciations des créances clients est le suivant :

(en milliers d'euros)	2013	2012
Au 1 <sup>er</sup> janvier	(1 975)	(3 401)
Dotations de l'année	(293)	(157)
Reprises utilisées (pertes sur créances irrécouvrables)	993	1 174
Reclassement et autres	-	471
Conversion	71	(60)
<b>Au 31 décembre</b>	<b>(1 205)</b>	<b>(1 975)</b>

#### Note 4.10 Instruments de capitaux propres

Le 2 janvier 2013, le Groupe a procédé au remboursement anticipé de la totalité des obligations subordonnées à durée indéterminée et à option

de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles ou existantes restant en circulation à cette date, soit 152 434 milliers d'euros, ainsi qu'au paiement du coupon de 8 690 milliers d'euros. Celui-ci est assimilé au versement d'un dividende.

#### Note 4.11 Trésorerie et endettement financier net

La trésorerie nette est déterminée de la façon suivante :

(en milliers d'euros)	31/12/2013	31/12/2012
Valeurs mobilières de placement et autres placements	138 612	104 964
Disponibilités	70 829	40 615
<b>Trésorerie et équivalent de trésorerie</b>	<b>209 441</b>	<b>145 579</b>
Concours bancaires courants	(1 898)	(1 288)
<b>Trésorerie nette figurant au tableau de flux de trésorerie</b>	<b>207 543</b>	<b>144 291</b>

Les valeurs mobilières de placement et autres placements sont constitués de placements monétaires à court terme, de dépôts à court terme et d'avance de fonds dans le cadre du contrat de liquidité. Ces placements sont soumis à un risque négligeable de changement de valeur.

Steria India contribue à la trésorerie nette à hauteur de 98 193 milliers d'euros (108 801 milliers d'euros au 31 décembre 2012). En cas de

rapatriement sous forme de dividendes de cette trésorerie, une retenue à la source devrait être appliquée (estimée à ce jour à 17 %).

Une partie des disponibilités de la société NHS SBS est dédiée à la réalisation d'avances à des structures clientes de sa plateforme de production dans le cadre de leurs opérations de transition pour un montant de 17 914 milliers d'euros au 31 décembre 2013.

Les emprunts et dettes financières figurant au bilan et l'endettement net sont les suivants :

(en milliers d'euros)	31/12/2012	Variation de périmètre	Variations nettes de l'exercice	31/12/2013
Emprunt obligataire	-		178 544	178 544
Emprunts auprès des établissements de crédit	236 776		(51 927)	184 849
Autres dettes financières	9 034		(9 034)	-
<b>Total emprunts et dettes financières à + 1 an (a)</b>	<b>245 810</b>		<b>117 583</b>	<b>363 393</b>
Emprunts auprès des établissements de crédit	34 982		6 724	41 706
Intérêts courus sur emprunts	12		5 610	5 622
<b>Autres dettes assimilées</b>	<b>6 505</b>		<b>14 284</b>	<b>20 789</b>
Concours bancaires courants	1 288		610	1 898
<b>Total emprunts et dettes financières à - 1 an (b)</b>	<b>42 786</b>		<b>27 228</b>	<b>70 015</b>
Total emprunts et dettes financières (c) = (a) + (b)	288 597		144 811	433 407
Total trésorerie et équivalent de trésorerie (d)	145 579		63 862	209 441
<b>Endettement net (e) = (c) - (d)</b>	<b>143 018</b>		<b>80 948</b>	<b>223 966</b>

Le Groupe a procédé, le 2 janvier 2013, au remboursement anticipé de la totalité des obligations subordonnées à durée indéterminée et à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles ou existantes restant en circulation à cette date, soit 152 434 milliers d'euros, ainsi qu'au paiement du coupon de 8 690 milliers d'euros. Elles étaient classées en capitaux propres.

Le 12 avril 2013, Le Groupe a réalisé le placement d'un emprunt obligataire auprès d'investisseurs institutionnels pour un montant de 180 millions d'euros. D'une durée de 6 ans et 3 mois, il est rémunéré à un taux fixe annuel de 4,25 %.

Des frais d'émission de l'emprunt, pour un montant de 1 672 milliers d'euros, sont portés en diminution de la dette et sont amortis sur la durée de l'emprunt.

Au 28 juin 2013, le Groupe a procédé au remboursement d'une échéance du crédit syndiqué multidevises soit 25 000 milliers d'euros et 8 125 milliers de livres sterling. L'emploi ou le remboursement de sa part renouvelable explique principalement les autres variations des emprunts auprès des établissements de crédit.

Au cours du mois de décembre 2013, le Groupe a mis en œuvre un programme de titrisation de créances commerciales d'un montant maximum de 70 millions d'euros (cf. note 4.9 – Clients et autres débiteurs), sans recours. Le montant net déconsolidé au 31 décembre 2013 s'élève à 49 645 milliers d'euros.

Les variations de change contribuent également à l'augmentation de l'endettement net à hauteur de 16 956 milliers d'euros.

### Gestion du risque de liquidité

La politique globale de couverture du Groupe a pour objectif de sécuriser et d'optimiser la liquidité. Les décisions de financement externes sont centralisées au niveau du Groupe sous la responsabilité de la Direction Financière. Une revue de la situation de trésorerie et des lignes de crédit disponibles est conduite mensuellement avec le Directeur Financier du Groupe et régulièrement au Comité d'audit avec ses membres.

Au 31 décembre 2013, le Groupe dispose de lignes de financement de 862,6 millions d'euros qui sont utilisées à hauteur de 57 %. Elles sont rémunérées à taux variables. Elles se décomposent comme suit :

	Montant autorisé au 31/12/2013		Utilisation au 31/12/2013		Taux d'utilisation au 31/12/2013	Échéance	Taux au 31/12/2013
	(en M€)	(en M€)	(en M€)	(en M€)			
<b>Emprunt obligataire</b>	<b>180,0</b>		<b>180,0</b>		<b>100 %</b>	<b>In fine 2019</b>	<b>4,25 %</b>
<b>Crédit syndiqué</b>							
Tranche A	155,0		155,0		100 %	Amortissable jusqu'en 2016	1,79 %
Tranche B		50,4		50,4	100 %	Amortissable jusqu'en 2016	2,03 %
Crédit renouvelable multidevises	325,0			12,1	4 %	In fine 2016	1,69 %
<b>Titrisation EUR - GBP</b>	<b>70,0</b>		<b>28,5</b>	<b>28,2</b>	<b>100 %</b>		<b>3,33 %</b>
<b>Autres</b>	<b>7,1</b>	<b>5,0</b>	<b>1,8</b>	<b>5,0</b>	<b>100 %</b>	<b>In fine 2014</b>	<b>4,50 %</b>
<b>Découvert</b>	<b>59,1</b>		<b>1,9</b>		<b>3 %</b>		<b>0,70 %</b>
<b>Total par devises</b>	<b>796,2</b>	<b>55,4</b>	<b>374,5</b>	<b>96,3</b>			
<b>Total équivalent €</b>	<b>862,6</b>		<b>482,0</b>		<b>56 %</b>		<b>2,90 %</b>

Les taux d'intérêt sur le crédit syndiqué égalent le taux interbancaire de la monnaie concernée au moment des tirages, plus une marge définie pour une période de six mois en fonction du ratio de levier (*leverage*).

Le taux d'intérêt sur l'emprunt obligataire émis le 12 avril 2013 est fixe à 4,25 %.

Les taux d'intérêt sur le programme de titrisation de créances commerciales égalent le taux interbancaire de la monnaie concernée au moment des utilisations, plus une marge définie trimestriellement.

Parmi les conditions auxquelles sont assujettis le crédit syndiqué, l'emprunt obligataire et le programme de titrisation, des covenants financiers doivent être respectés.

Deux ratios financiers, calculés semestriellement sur la base des comptes consolidés publiés, sur une base glissante de 12 mois sont à respecter dans le cas de la dette bancaire. Pour l'emprunt obligataire et le programme de titrisation de créances commerciales, les deux

ratios financiers s'appliquent une fois par an sur la base des comptes consolidés annuels publiés :

- le premier, dit ratio de levier (*leverage*) qui calcule le rapport dette nette/Ebitda ;
- le second, dit ratio de couverture des intérêts (*interest coverage*) qui calcule le rapport EBIT/coût de l'endettement financier net.

Le premier ratio financier, dit ratio de levier (*leverage*), qui calcule le rapport dette nette/Ebitda ne doit pas dépasser, à chaque date de calcul, 2,50.

La dette nette désigne, sur une base consolidée, l'ensemble des emprunts et dettes financières assimilées (excluant les dettes intra-groupes) diminué de la trésorerie et équivalents de trésorerie disponibles.

L'Ebitda est la marge opérationnelle avant amortissement des relations clientèle consolidée majorée des dotations aux amortissements et provisions courantes.

Au 31 décembre 2013, le ratio dette nette/Ebitda est respecté, à savoir 1,64 en regard du covenant de 2,50.

Il se calcule de la façon suivante :

	31/12/2013
<b>Dette nette</b> (en millions d'euros)	
Emprunts & dettes financières (< 1 an)	70,0
Emprunts & dettes financières (> 1 an)	363,4
Trésorerie & équivalents de trésorerie	(209,4)
Total dette nette	224,0
<b>Ebitda</b> (en millions d'euros)	
Total Ebitda	136,5
<b>Ratio Dette nette/Ebitda</b>	<b>1,64</b>

Une augmentation de 5 % de la dette nette aurait un impact de 0,08 sur le covenant. Une baisse de 2,5 % de l'Ebitda augmenterait le covenant de 0,04. Une hausse de la dette nette de 5 % cumulée à une baisse de 2,5 % de l'Ebitda augmenterait le covenant de 0,13.

Le second ratio financier, dit ratio de couverture des intérêts (*interest cover*) qui calcule le rapport EBIT/Coût de l'endettement financier net, ne doit pas être inférieur, à chaque date de calcul, à 5.

Au 31 décembre 2013, le ratio EBIT/coût de l'endettement financier net est respecté, à savoir 17,33 en regard du covenant de 5,00. Il se calcule de la façon suivante :

	31/12/2013
<b>Marge opérationnelle</b>	
<b>Total marge opérationnelle</b>	<b>110,4</b>
<b>Coût de l'endettement financier net en millions d'euros</b>	
<b>Total coût de l'endettement net</b>	<b>6,4</b>
<b>Ratio marge opérationnelle avant amortissement des relations clientèle/coût de l'endettement net</b>	<b>17,33</b>

En sus du respect des engagements financiers décrits ci-dessus, les trois principales lignes de financement du Groupe contiennent également un certain nombre :

- d'engagements de faire, classiques pour ce genre de financement ;
- de cas de défaut tels que défaut de paiement, inexactitude d'une déclaration, défaut croisé, faillite, survenance d'un événement ayant un effet significatif défavorable.
- de clauses de remboursement anticipé en totalité en cas de changement de contrôle de la Société tel que défini.

Par ailleurs, la convention de crédit prévoit un certain nombre de cas de remboursement anticipé du prêt, en tout ou partie selon le cas, ou de renégociation avec les banques :

- de remboursement anticipé en cas de cession de tous ou substantiellement tous les actifs de la Société ;

L'EBIT est la marge opérationnelle consolidée avant amortissements des relations clientèle liées à l'acquisition, recalculée sur une base de douze mois glissants.

Le coût de l'endettement financier net est également recalculé sur une base de douze mois glissants.

- remboursement à hauteur des produits des cessions d'actifs (au-delà d'un seuil) ;
- remboursement à hauteur de toute nouvelle dette souscrite par la Société (au-delà d'un seuil) ;
- renégociation des conditions de financement en cas de désorganisation des marchés financiers – i.e. Clause de *Market disruption*. Cette clause ne peut être mise en œuvre que si un nombre minimum de banques se trouve exceptionnellement dans l'impossibilité de se refinancer sur le marché des capitaux le jour où le tirage est demandé compte tenu de l'évolution des taux. Le but de cette clause est de trouver un taux de substitution.

Au 31 décembre 2013, l'échéancier des paiements au titre de la dette du Groupe se présente comme suit :

(en millions d'euros)	2014	2015	> à 2 ans et < à 5 ans	> à 5 ans	Total
Principal – Dette à taux fixe <sup>(1)</sup>	11,6	-	-	178,5	190,1
Principal – Dette à taux variable <sup>(1)</sup>	58,4	48,6	136,2	-	243,3
Flux d'intérêts <sup>(2)</sup>	14,6	14,6	33,2	3,8	66,2
Flux net des instruments financiers	1,0	0,4	0,1	-	1,5
<b>Total</b>	<b>85,7</b>	<b>63,7</b>	<b>169,5</b>	<b>182,3</b>	<b>501,1</b>

(1) Dont 30,0 millions d'euros et 9,8 millions de livre sterling dus au 28 juin 2014.

(2) Les flux d'intérêts sont évalués sur la base des taux d'intérêts à terme applicables au 31 décembre 2013.

Les flux futurs de la dette financière sont présentés sur la base des encours au bilan à la clôture et d'un tirage de la ligne de crédit renouvelable multidevises à hauteur de 15 millions d'euros et d'une utilisation du programme de titrisation à hauteur de 70 millions d'euros,

sans présumer de toute décision de gestion ultérieure pouvant modifier significativement la structure et les caractéristiques de la dette financière ou de l'encours des couvertures de taux.

Au 31 décembre 2013, la répartition par nature et devise de l'endettement brut du Groupe se présente comme suit :

(en millions d'euros)	Devises d'origine			Total
	Euro	Livre sterling	Autres	
Emprunt obligataire	178,5			178,5
Emprunts auprès établissements de crédit	121,6	63,3		184,9
Emprunts auprès établissements. de crédit - part < 1 an	30,0	11,7		41,7
Intérêts courus et autres	17,7	8,4	0,3	26,4
Concours bancaires (trésorerie passive)	1,9			1,9
<b>Endettement brut</b>	<b>349,7</b>	<b>83,4</b>	<b>0,3</b>	<b>433,4</b>

Le portefeuille de valeurs mobilières de placement du Groupe se décompose de la façon suivante au 31 décembre 2013 :

(en millions d'euros)	Placements court terme	Avance de fonds contrat de liquidité	Total du portefeuille de valeurs mobilières
Position à l'actif	137,7	0,9	138,6
Hors bilan	-	-	-
<b>Position nette globale</b>	<b>137,7</b>	<b>0,9</b>	<b>138,6</b>

Les placements court terme sont soumis à l'approbation du Groupe et respectent les principes de prudence définis en interne.

À change constant par rapport au 31 décembre 2013 et tenant compte des placements à court terme en portefeuille à cette date, une diminution de 50 points de base des taux variables diminuerait les produits financiers annuels de 2,52 millions d'euros.

### Gestion du risque de contrepartie

Toutes les couvertures de change et de taux sont effectuées auprès d'établissements bancaires de premier plan, faisant partie du pool bancaire et avec lesquels ont été signées des conventions d'opérations de marché.

Les placements financiers éventuels sont effectués soit sur des dépôts bancaires court terme auprès d'établissements bancaires faisant partie du pool bancaire, soit sur des supports de nature monétaire gérés par des établissements financiers de premier plan, eux-mêmes filiales des établissements bancaires faisant partie du pool. Ces placements sont soumis à l'approbation du Groupe et respectent les principes de prudence définis en interne.

À titre d'exemple, chaque banque ne peut détenir plus d'un certain pourcentage des placements d'une filiale, sauf approbation exceptionnelle de la Trésorerie centrale. De même, les placements monétaires ne doivent pas contenir d'ABS (*Asset Back Securities*) et doivent être systématiquement approuvés par la Trésorerie centrale si leur montant dépasse un certain seuil.

Le Groupe privilégie des placements ayant une durée courte et analyse systématiquement la composition des portefeuilles des fonds proposés par les banques.

Le Groupe évalue également le risque de solvabilité de ses clients. Cette solvabilité tient compte à la fois des éléments purement internes au Groupe, mais aussi d'éléments contextuels comme sa localisation géographique, la situation économique globale et les perspectives d'évolution sectorielle.

Grâce à ces différentes mesures, le Groupe considère avoir mis en place un cadre réduisant sensiblement son risque de contrepartie dans le contexte économique actuel. Le Groupe reste néanmoins soumis à un risque résiduel qui pourrait, sous certaines conditions, éventuellement altérer sa performance.

## Note 4.12 Engagements retraite et assimilés

Les engagements retraite et assimilés se décomposent de la façon suivante :

(en milliers d'euros)	31/12/2013	31/12/2012 *
Avantages postérieurs à l'emploi	283 109	371 052
Autres avantages à long terme	8 260	11 913
<b>Engagements retraite et assimilés</b>	<b>291 369</b>	<b>382 966</b>

\* Après prise en compte de la norme IAS 19 révisée – Avantages du personnel, appliquée de manière rétrospective (cf. note 1.2).

### Autres avantages à long terme

Les autres avantages à long terme comprennent des avantages liés à l'ancienneté en Allemagne (178 milliers d'euros au 31 décembre 2013), des engagements de pré-pension en Allemagne et en Belgique (respectivement 564 et 750 milliers d'euros au 31 décembre 2013), la participation des salariés en France (1 488 milliers d'euros au 31 décembre 2013) et des indemnités d'ancienneté à verser aux salariés en Inde (5 260 milliers d'euros au 31 décembre 2013).

### Avantages postérieurs à l'emploi

Les avantages postérieurs à l'emploi couvrent les engagements de Groupe Steria vis-à-vis de ses employés au titre des Indemnités de Fin de Carrière en France (1,7 % des obligations totales du Groupe) et en Pologne (0,0 % des obligations totales du Groupe) et au titre des régimes de retraite à prestations définies au Royaume-Uni (94,7 %), en Allemagne (2,1 %), en Belgique (0,9 %) et en Norvège (0,6 %). Au 31 décembre 2013, ils représentent un montant de 283 109 milliers d'euros.

Au Royaume-Uni, le Groupe dispose de cinq plans de régimes d'avantages postérieurs à l'emploi à prestations définies. Pour chacun d'entre eux, les obligations à financer sont couvertes par des actifs. Trois d'entre eux sont fermés à tout nouveau salarié et l'acquisition de droits est gelée pour ces mêmes plans. Pour chaque plan, les prestations à verser sont basées en grande partie sur le salaire final du participant au plan mais aussi, dans d'autres cas, sur une moyenne des salaires du participant et d'éventuels avantages accessoires. Chaque plan est constitué sous la forme de trusts conformément à la loi anglaise et est encadré par le régulateur défini dans la législation britannique sur les retraites. Les administrateurs des plans sont des « corporate trustees » dont les Directeurs incluent des représentants des participants aux plans et des membres indépendants. Des conseils externes sont employés par les administrateurs pour la gestion quotidienne des plans ainsi qu'en matière juridique et d'actuariat. La loi britannique requiert une évaluation triennale des plans qui sert de base à la détermination des contributions à verser par l'employeur aux fonds.

Les risques relatifs à ces plans sont :

- la gestion d'actifs, ce risque décroissant au fur et à mesure du rapprochement du départ en retraite ;
- l'inflation sur laquelle les droits à pension sont indexés, ce risque étant limité par l'utilisation d'instruments financiers indexés sur l'inflation ;
- les taux d'intérêts dans la mesure où les flux futurs de trésorerie à décaisser sont actualisés ;

- l'évolution des hypothèses démographiques telles que les tables de mortalité.

Ces plans distinguent des participants actifs qui acquièrent encore des droits, des participants encore en activité mais dont les droits sont gelés et des participants retraités. Ces trois catégories de participants représentent respectivement 2,6 %, 70,2 % et 27,2 % du total des bénéficiaires.

Les projections de versement des prestations par les fonds au titre des obligations à prestations définies dont le montant s'élève à 1 367 741 milliers d'euros au 31 décembre 2013 au cours des dix prochaines années seraient les suivantes en milliers de livre sterling :

- à moins de deux ans : 55 582 milliers de livres sterling ;
- de deux ans à cinq ans : 89 718 milliers de livres sterling ;
- de cinq ans à dix ans : 168 208 milliers de livres sterling.

Ces plans comprennent le versement de contributions afin de combler les déficits des fonds (contributions minorées de frais et de prélèvements obligatoires) et de financer le coût des services rendus au cours de l'exercice. En 2013, cette contribution versée représente 23 603 milliers d'euros (dont 18 000 milliers d'euros au titre du financement du déficit). En 2014, le Groupe la prévoit d'un montant de 19,5 millions de livres sterling (soit un équivalent au taux moyen EUR/GBP de l'exercice 2013 de 22 980 milliers d'euros).

En Allemagne, deux plans existent, l'un matériel, l'autre non, et font l'objet d'une provision car ils ne sont pas financés. Le plan principal a pour objet le versement d'une pension minimale atteignant 14,08 % du salaire versé jusqu'au plafond de la Sécurité sociale et 35,2 % au-delà. Ce plan ne concerne que les salariés entrés en service avant le 1<sup>er</sup> janvier 1986 et les droits à pension sont gelés depuis le 30 septembre 1996.

En France, un plan existe et fait l'objet d'une provision car il n'est pas financé. Chaque collaborateur présent à la date de son départ à la retraite dispose d'un droit à une indemnité de départ. Le plan prévoit que cette indemnité soit égale à un cinquième de mois par année d'ancienneté, le salaire mensuel de référence s'entendant de la moyenne des salaires bruts hors primes et gratifications perçus au cours des douze derniers mois.

Un plan du même type existe en Pologne. Il n'est pas matériel.

Les plans en Allemagne et en France sont soumis aux risques de taux d'intérêts, d'inflation et d'évolution des hypothèses démographiques.

Enfin, deux plans existent également en Norvège et un en Belgique. Ils sont financés et ont pour objet le versement d'une rente au bénéficiaire au moment de la retraite. En Belgique, le plan est fermé aux nouveaux

collaborateurs depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2003. Ces plans sont soumis comme au Royaume-Uni au risque d'inflation, de taux d'intérêts et d'évolution des hypothèses démographiques.

L'évolution des engagements nets des principaux régimes d'avantages postérieurs à l'emploi au cours de l'exercice 2013 est présentée ci-dessous :

	Fonds de pension à prestations définies Royaume-Uni	Fonds de pension à prestations définies Allemagne	Indemnités de Fin de Carrière France	Autres *	Total
<b>Hypothèses de calcul des dettes actuarielles</b>					
Taux d'actualisation	4,60 %	3,05 %	3,17 %	2,5 %/ 4,1 %	
Taux d'inflation	2,90 %	-	2 %	2,0 %/ 3,5 %	
Augmentation des salaires	3,15 %	2,0 %/ 0 %	2 %	-	
Age de départ à la retraite	Variable	60/63 ans	63 ans	-	
<b>Montants comptabilisés au bilan</b>					
Valeur actualisée de l'obligation au 31/12/2013	1 367 741	30 680	24 432	21 779	1 444 632
Juste valeur des actifs du régime au 31/12/2013	1 142 807	-	-	18 717	1 161 524
<b>Passif net au bilan au 31/12/2013</b>	<b>224 935</b>	<b>30 680</b>	<b>24 432</b>	<b>3 062</b>	<b>283 108</b>
<b>Composantes du coût du passif net</b>					
Coût des services rendus au cours de l'exercice	4 904	44	2 383	692	8 024
Coût des services passés	759	-	-	-	759
Pertes (profits) sur liquidation de régimes	-	-	-	-	-
Intérêts sur l'obligation	55 271	904	650	679	57 503
Intérêts sur les actifs du régime	(42 867)	-	-	(631)	(43 498)
<i>Total des charges comptabilisées dans le compte de résultat</i>	<i>18 068</i>	<i>948</i>	<i>3 033</i>	<i>740</i>	<i>22 789</i>
Effet des réévaluations du passif net	(76 158)	(791)	(1 563)	915	(77 597)
– dont rendement des actifs du régime (hors montants inclus dans le produit d'intérêts)	(88 926)	-	-	(437)	(89 363)
– dont effet des changements d'hypothèses démographiques	-	-	-	388	388
– dont effet des changements dans les hypothèses financières	12 768	(791)	(1 563)	964	11 379
<i>Total des charges comptabilisées directement en capitaux propres</i>	<i>(76 158)</i>	<i>(791)</i>	<i>(1 563)</i>	<i>915</i>	<i>(77 597)</i>
<b>Variations du passif net</b>					
<b>Passif net au 31 décembre 2012</b>	<b>313 415</b>	<b>31 583</b>	<b>24 161</b>	<b>1 893</b>	<b>371 052</b>
Charge nette comptabilisée dans le compte de résultat	18 068	948	3 033	740	22 789
Charge nette comptabilisée en capitaux propres	(76 158)	(791)	(1 563)	915	(77 597)
Cotisations	(23 669)	(1 060)	(1 200)	(526)	(26 455)
– dont cotisations de l'employeur	(23 669)	(1 060)	(1 200)	(526)	(26 455)
– dont cotisations du participant au régime	-	-	-	-	-
Différences de change	(6 721)	-	-	40	(6 681)
<b>Passif net au 31 décembre 2013</b>	<b>224 935</b>	<b>30 680</b>	<b>24 432</b>	<b>3 062</b>	<b>283 108</b>

\* Belgique, Norvège, Pologne.

Pour rappel, l'évolution des engagements nets des principaux régimes d'avantages postérieurs à l'emploi au cours de l'exercice 2012, après prise en compte de la norme IAS 19 révisée – *Avantages du personnel* de manière rétrospective (cf. note 1.2), est présentée ci-dessous :

	Fonds de pension à prestations définies Royaume-Uni	Fonds de pension à prestations définies Allemagne	Indemnités de Fin de Carrière France	Autres *	Total
<b>Hypothèses de calcul des dettes actuarielles</b>					
Taux d'actualisation	4,30 %	2,91 %	2,69 %	2,75 % / 3,9%	
Taux d'inflation	2,90 %	-	2 %	2,5 % / 3,25 %	
Augmentation des salaires	3,15 %	2,0 % / 0 %	2 %	-	
Age de départ à la retraite	Variable	60/63 ans	63 ans	-	
<b>Montants comptabilisés au bilan</b>					
Valeur actualisée de l'obligation au 31/12/2012	1 353 517	31 583	24 161	20 995	1 430 256
Juste valeur des actifs du régime au 31/12/2012	1 040 102	-	-	19 103	1 059 204
<b>Passif net au bilan au 31/12/2012</b>	<b>313 415</b>	<b>31 583</b>	<b>24 161</b>	<b>1 893</b>	<b>371 052</b>
<b>Composantes du coût du passif net</b>					
Coût des services rendus au cours de l'exercice	5 350	30	1 641	651	7 672
Coût des services passés	-	-	-	-	-
Pertes (profits) sur liquidation de régimes	-	-	-	-	-
Intérêts sur l'obligation	54 662	1 090	787	782	57 321
Intérêts sur les actifs du régime	(45 235)	-	-	(744)	(45 980)
Total des charges comptabilisées dans le compte de résultat	14 777	1 120	2 428	203	18 527
Effet des réévaluations du passif net	111 657	7 252	5 160	331	124 400
– dont rendement des actifs du régime (hors montants inclus dans le produit d'intérêts)	(35 835)	-	-	(419)	(36 254)
– dont effet des changements d'hypothèses démographiques	-	-	-	-	-
– dont effet des changements dans les hypothèses financières	147 492	7 252	5 160	750	160 654
Total des charges comptabilisées directement en capitaux propres	111 657	7 252	5 160	331	124 400
<b>Variations du passif net</b>					
<b>Passif net au 31 décembre 2011</b>	<b>206 221</b>	<b>24 166</b>	<b>17 112</b>	<b>1 929</b>	<b>249 427</b>
Charge nette comptabilisée dans le compte de résultat	14 777	1 120	2 428	203	18 527
Charge nette comptabilisée en capitaux propres	111 657	7 252	5 160	331	124 400
Cotisations	(24 151)	(954)	(538)	(618)	(26 262)
– dont cotisations de l'employeur	(24 151)	(954)	(538)	(618)	(26 262)
– dont cotisations du participant au régime	-	-	-	-	-
Différences de change	4 912	-	-	48	4 959
<b>Passif net au 31 décembre 2012</b>	<b>313 415</b>	<b>31 583</b>	<b>24 161</b>	<b>1 893</b>	<b>371 052</b>

\* Belgique, Norvège

L'essentiel des engagements de retraite du Groupe se trouvant au Royaume-Uni, l'évolution des obligations et des actifs dans ce pays est la suivante, après prise en compte de la norme IAS 19 révisée – *Avantages du personnel* de manière rétrospective (cf. note 1.2) :

(en milliers d'euros)	31/12/2013	31/12/2012
<b>Valeur actualisée de l'obligation en début de période</b>	<b>1 353 517</b>	<b>1 144 266</b>
Écart de conversion	(28 024)	26 696
Coût des services rendus	4 904	5 350
Coût des services passés	759	-
Intérêts	55 271	54 662
Contributions des employés	-	26
Effets des réévaluations de l'obligation	12 768	147 492
– dont effet des changements d'hypothèses démographiques	-	-
– dont effet des changements dans les hypothèses financières	12 768	147 492
Modification du régime	-	-
Transferts	1 740	6 225
Prestations servies	(33 195)	(31 200)
<b>Valeur actualisée de l'obligation en fin de période</b>	<b>1 367 741</b>	<b>1 353 517</b>
<b>Juste valeur des actifs du régime en début de période</b>	<b>1 040 102</b>	<b>938 046</b>
Écart de conversion	(21 303)	21 784
Intérêts	42 867	45 235
Effets des réévaluations des actifs du régime	88 926	35 835
– dont rendement des actifs du régime (hors montants inclus dans le produit d'intérêts)	88 926	35 835
– dont effet des changements dans les hypothèses financières	-	-
Cotisations de l'employeur	23 669	24 151
Contributions des employés	-	26
Transferts	1 740	6 225
Prestations servies	(33 195)	(31 200)
<b>Juste valeur des actifs du régime en fin de période</b>	<b>1 142 807</b>	<b>1 040 102</b>

Les actifs des régimes de fonds de pension au Royaume-Uni se répartissent en quatre catégories :

(en milliers d'euros)	31/12/2013	31/12/2012
Actions	389 729	389 622
Obligations	528 500	502 823
Immobilier	146 706	88 619
Autres actifs	77 872	59 038
<b>Total</b>	<b>1 142 807</b>	<b>1 040 102</b>

Le taux d'actualisation utilisé à l'égard des engagements vis-à-vis du personnel est basé sur le rendement des obligations « AA » en cohérence avec la durée des passifs arrondi au point de décimale le plus proche. Ainsi, au Royaume-Uni qui supporte l'essentiel des engagements du Groupe, la référence utilisée est la courbe de rendement Mercer.

Une diminution de 0,25 point du taux d'actualisation aurait pour conséquence une augmentation des engagements de 63,7 millions d'euros. Une réduction de 10 % du taux de rendement des actifs entraînerait une diminution de ceux-ci de 114,4 millions d'euros.

## Note 4.13 Provisions pour risques et charges

En 2013, l'évolution des provisions pour risques et charges se décompose de la façon suivante :

(en milliers d'euros)	31/12/2012	Dotations	Reprises utilisées	Reprises non utilisées	Reclassements	Écarts de conversion	31/12/2013	Part non courante	Part courante
Provisions pour litiges	5 633	1 781	(1 939)	(1 271)		(90)	4 113		4 113
Provisions pour pertes à terminaison	449	337	(486)			(14)	285		285
Autres provisions pour risques	19 732	15 980	(3 029)	(4 502)	(781)	(424)	26 974	6 909	20 065
Provisions pour restructurations	11 235	4 330	(9 093)	(888)	(14)	(162)	5 409	133	5 276
<b>Total provisions pour risques et charges</b>	<b>37 048</b>	<b>22 428</b>	<b>(14 548)</b>	<b>(6 661)</b>	<b>(796)</b>	<b>(690)</b>	<b>36 781</b>	<b>7 041</b>	<b>29 740</b>

En 2012, elle se décomposait comme suit :

(en milliers d'euros)	31/12/2011	Dotations	Reprises utilisées	Reprises non utilisées	Reclassements	Écarts de conversion	31/12/2012	Part non courante	Part courante
Provisions pour litiges	13 013	2 485	(11 532)	(1 238)	2 882	23	5 633	922	4 710
Provisions pour pertes à terminaison	2 783	566	(2 743)	-	(235)	77	449	-	449
Autres provisions pour risques	20 013	5 699	(2 520)	(1 169)	(2 657)	365	19 732	9 920	9 812
Provisions pour restructurations	12 951	7 279	(7 973)	(1 164)	3	139	11 235	1 554	9 681
<b>Total provisions pour risques et charges</b>	<b>48 760</b>	<b>16 030</b>	<b>(24 768)</b>	<b>(3 571)</b>	<b>(7)</b>	<b>604</b>	<b>37 048</b>	<b>12 396</b>	<b>24 652</b>

Les provisions pour litiges consistent en des litiges avec les salariés et des clients en France et en Allemagne.

Les autres provisions pour risques sont essentiellement liées à des risques identifiés au Royaume-Uni relatifs aux clients, à hauteur de 5 352 milliers d'euros, aux coûts de remises en état des locaux pour 7 957 milliers d'euros, aux locaux vacants dans le cadre de l'exploitation normale au Royaume-Uni à hauteur de 1 268 milliers d'euros et des risques relatifs aux salariés pour 749 milliers d'euros.

En France, au 31 décembre 2013, le Groupe a décidé, par prudence, de provisionner 8 000 milliers d'euros, au titre du projet Ecotaxe, eu égard au contexte politique incertain entourant ce projet, pour faire face au risque qu'il ne puisse pas recouvrer en totalité des prestations de services réalisées.

Les provisions pour restructurations correspondent essentiellement :

- aux coûts des locaux laissés vacants. Ainsi, au Royaume-Uni, ceux-ci restent encore provisionnés à hauteur de 209 milliers d'euros (2 575 milliers d'euros au 31 décembre 2012) et en France à hauteur de 1 227 milliers d'euros (2 216 milliers d'euros au 31 décembre 2012) ;
- aux coûts résiduels du programme de transformation du Groupe (réorganisation des activités, optimisation des infrastructures, plan spécifique d'économie de coûts dit 3P – *Portfolio, Productivity, People*) pour 2 181 milliers d'euros en France et en Allemagne (6 393 milliers d'euros au 31 décembre 2012 en France, en Allemagne et en Scandinavie) et aux coûts de mesures ponctuelles de restructuration prises localement pour 1 732 milliers d'euros (dont 1 540 milliers d'euros en Allemagne).

## Note 4.14 Autres passifs non courants

(en milliers d'euros)	31/12/2012	Variations nettes de l'exercice	31/12/2013
Autres dettes part à plus d'un an	17 689	27 920	45 609
Instruments financiers dérivés – Taux *	2 963	(2 043)	920
Instruments financiers dérivés – Change *	3 338	3 118	6 455
<b>Total</b>	<b>23 989</b>	<b>28 995</b>	<b>52 984</b>

\* Cf. note 4.17.

L'évolution des autres dettes part à plus d'un an s'explique notamment par le classement dans ce poste des avances reçues par la société NHS SBS de la part du Ministère de la Santé britannique pour 21 111 milliers d'euros. Ces avances sont ensuite mises à la disposition des structures nouvellement clientes de la plateforme pour mettre en œuvre leurs opérations de transition dans le cadre des contrats opérationnels.

D'autre part, dans le cadre du contrat que le Groupe a signé au Royaume-Uni avec le gouvernement britannique pour transformer ses activités de support, le Groupe a accordé au Cabinet Office un droit de vente des actions qu'il détient dans la joint-venture SSCL mise en place pour l'occasion. Ce droit est exerçable du 1<sup>er</sup> janvier 2022 au 31 décembre 2023. À ce titre, le Groupe a reconnu une dette non courante qu'il a valorisé 9 790 milliers d'euros au 31 décembre 2013 (cf. note 2.1 – Variations de périmètre).

## Note 4.15 Fournisseurs et autres créditeurs

(en milliers d'euros)	31/12/2013	31/12/2012
<b>Fournisseurs de biens et services et comptes rattachés</b>	<b>171 205</b>	<b>148 751</b>
<b>Montant brut dû aux clients</b>	<b>60 351</b>	<b>69 975</b>
<b>Avances et acomptes reçus</b>	<b>11 017</b>	<b>11 847</b>
<b>Passifs d'impôts exigibles, impôt société</b>	<b>41 348</b>	<b>41 126</b>
Dettes sociales	156 429	164 103
Dettes fiscales	103 180	105 485
Dividendes à payer	-	8 688
Instruments financiers dérivés – Taux *	743	895
Instruments financiers dérivés – Change *	3 637	3 935
Autres dettes diverses	9 431	9 177
<b>Total des autres passifs courants</b>	<b>273 420</b>	<b>292 283</b>
<b>Total fournisseurs et autres créditeurs</b>	<b>557 342</b>	<b>563 982</b>

\* Cf. note 4.17.

Les montants bruts dus aux clients correspondent aux prestations facturées par le Groupe à ses clients mais non encore réalisées.

Les avances et acomptes reçus correspondent aux paiements partiels reçus sur contrats, avant que les travaux correspondants n'aient été exécutés.

Les dettes fournisseurs ne portent pas intérêt et sont majoritairement payables entre 30 et 90 jours en fonction des conditions générales existantes dans les pays. À titre exceptionnel, des conditions de paiements inférieurs à 30 jours peuvent être accordées si elles répondent à des usages locaux.

## Note 4.16 Éléments explicatifs du tableau des flux de trésorerie

La variation des éléments constituant le besoin en fonds de roulement (BFR) s'analyse de la façon suivante :

(en milliers d'euros)	31/12/2013	31/12/2012	Variation nette	Dont éléments de BFR reclassés hors BFR	Dont variations des éléments de BFR	Dont éléments de variation de BFR sans effet de trésorerie		Dont effets des éléments de variation de BFR dans le tableau des flux de trésorerie
						Change	Autres	
<b>Variation liée aux stocks</b>			<b>12 026</b>		<b>12 026</b>	-	-	<b>(12 026)</b>
Clients et comptes rattachés	207 045	266 744	(59 699)		(59 699)	(3 708)	(63)	55 928
Avances et acomptes reçus	(11 017)	(11 847)	830		830	102	-	(728)
Montants dus par les clients	164 313	202 607	(38 294)		(38 294)	(3 501)	-	34 794
Montant brut dû aux clients	(60 351)	(69 975)	9 623		9 623	1 001	-	(8 622)
<b>Variation liée aux clients</b>			<b>(87 541)</b>		<b>(87 541)</b>	<b>(6 106)</b>	<b>(63)</b>	<b>81 371</b>
Fournisseurs et comptes rattachés	(171 205)	(148 751)	(22 455)	(6)	(22 448)	(2 480)	77	20 045
<b>Variation liée aux fournisseurs</b>			<b>(22 455)</b>	<b>(6)</b>	<b>(22 448)</b>	<b>(2 480)</b>	<b>77</b>	<b>20 045</b>
Autres actifs non courants	4 233	1 830	2 403		2 403	(242)	5 434	2 789
Autres actifs courants	93 454	64 564	28 890	259	28 631	(742)	10 258	(19 116)
Autres passifs non courants	(53 869)	(29 602)	(24 267)		(24 267)	1 011	(31 425)	(6 147)
Autres passifs courants	(269 040)	(278 764)	9 725		9 725	6 312	(2 764)	(6 177)
<b>Variation liée aux autres créances et dettes</b>			<b>16 751</b>	<b>259</b>	<b>16 493</b>	<b>6 339</b>	<b>(18 498)</b>	<b>(28 651)</b>
<b>Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité</b>					<b>(81 470)</b>	<b>(2 247)</b>	<b>(18 484)</b>	<b>60 740</b>

Les autres mouvements de BFR sans effet de trésorerie traduisent le classement des avances reçues par la société NHS SBS de la part du Ministère de la Santé britannique pour (20 724) milliers d'euros, les avances versées par la société NHS SBS à ses clients dans le cadre de leurs

opérations de transition pour 5 436 milliers d'euros et la reconnaissance de la dette liée au droit de vente accordé au gouvernement britannique pour (10 001) milliers d'euros.

## Note 4.17 Instruments financiers et gestion des risques de taux et de change

Les instruments financiers inscrits au bilan se répartissent de la façon suivante :

(en milliers d'euros)	31/12/2013		Ventilation par catégorie d'instruments				
	Valeur au bilan	Juste valeur	Juste valeur par résultat	Actifs disponibles à la vente	Prêts, créances et autres dettes	Dettes au coût amorti	Instruments dérivés
Actifs disponibles à la vente	878	878		878			
Autres actifs financiers	4 427	4 427			4 133		294
Autres actifs non courants	4 233	4 233			4 233		
Clients et comptes rattachés nets	207 045	207 045			207 045		
Autres actifs courants	58 672	58 672			58 390		282
Part < 1 an des actifs non courants	3 461	3 461			3 461		
Trésorerie et équivalents de trésorerie	209 441	209 441	209 441				
<b>Total des actifs</b>	<b>488 157</b>	<b>488 157</b>	<b>209 441</b>	<b>878</b>	<b>277 262</b>		<b>576</b>
Emprunts et dettes financières (>1 an)	363 393	363 393				363 393	
Autres passifs non courants	52 984	52 984			35 819		17 165
Emprunts et dettes financières (<1 an)	70 015	70 015				70 015	
Fournisseurs et comptes rattachés nets	171 205	171 205			171 205		
Avances et acomptes reçus	11 017	11 017			11 017		
Autres passifs courants	273 420	273 420			269 040		4 380
<b>Total des passifs</b>	<b>942 034</b>	<b>942 034</b>			<b>487 081</b>	<b>433 408</b>	<b>21 545</b>

(en milliers d'euros)	31/12/2012		Ventilation par catégorie d'instruments				
	Valeur au bilan	Juste valeur	Juste valeur par résultat	Actifs disponibles à la vente	Prêts, créances et autres dettes	Dettes au coût amorti	Instruments dérivés
Actifs disponibles à la vente	2 531	2 531		2 531			
Autres actifs financiers	9 495	9 495			9 102		393
Autres actifs non courants	1 830	1 830			1 830		
Clients et comptes rattachés nets	266 744	266 744			266 744		
Autres actifs courants	42 285	42 285			41 700		585
Part < 1 an des actifs non courants	3 948	3 948			3 948		
Trésorerie et équivalents de trésorerie	145 579	145 579	145 579				
<b>Total des actifs</b>	<b>472 412</b>	<b>472 412</b>	<b>145 579</b>	<b>2 531</b>	<b>323 324</b>		<b>978</b>
Emprunts et dettes financières (>1 an)	245 810	245 810				245 810	
Autres passifs non courants	23 989	23 989				17 688	6 301
Emprunts et dettes financières (<1 an)	42 786	42 786				42 786	
Fournisseurs et comptes rattachés nets	148 751	148 751			148 751		
Avances et acomptes reçus	11 847	11 847			11 847		
Autres passifs courants	292 283	292 283			287 453		4 830
<b>Total des passifs</b>	<b>765 466</b>	<b>765 466</b>			<b>448 051</b>	<b>306 284</b>	<b>11 131</b>



Les éléments comptabilisés à la juste valeur par résultat ainsi que les instruments dérivés de couverture sont évalués par application d'une technique de valorisation faisant référence à des taux cotés sur le marché interbancaire (Euribor...) et à des cours de change fixés quotidiennement par la Banque Centrale Européenne. Tous les instruments financiers de cette catégorie sont des actifs et passifs financiers désignés comme tels dès l'origine.

Les actifs disponibles à la vente sont comptabilisés à leur juste valeur dans le bilan.

Les emprunts et dettes financières sont comptabilisés au coût amorti, calculé à l'aide du taux d'intérêt effectif. Des instruments de couverture peuvent être mis en place afin de couvrir les risques sur les taux d'intérêts.

L'impact au compte de résultat de ces instruments financiers est le suivant :

(en milliers d'euros)	31/12/2013	Ventilation par catégorie d'instruments				
	Effet en résultat	Juste valeur par résultat	Actifs disponibles à la vente	Prêts, créances et autres dettes	Dettes au coût amorti	Instruments dérivés
Total des produits d'intérêts	8 933			8 933		
Total des charges d'intérêts	(12 816)				(12 816)	
Réévaluation	(2 489)	30				(2 519)
<b>Gains nets ou (pertes nettes)</b>	<b>(6 373)</b>	<b>30</b>		<b>8 933</b>	<b>(12 816)</b>	<b>(2 519)</b>

(en milliers d'euros)	31/12/2012	Ventilation par catégorie d'instruments				
	Effet en résultat	Juste valeur par résultat	Actifs disponibles à la vente	Prêts, créances et autres dettes	Dettes au coût amorti	Instruments dérivés
Total des produits d'intérêts	8 400			8 400		
Total des charges d'intérêts	(9 158)				(9 158)	
Réévaluation	(1 769)	60				(1 829)
<b>Gains nets ou (pertes nettes)</b>	<b>(2 527)</b>	<b>60</b>		<b>8 400</b>	<b>(9 158)</b>	<b>(1 829)</b>

Dans le cadre de sa politique globale de gestion des risques et en raison de la taille significative des activités de production en Inde et en Pologne, le Groupe a conclu et continue à mettre en œuvre des opérations visant à couvrir son exposition aux risques de change par l'utilisation d'instruments dérivés, instruments fermes ou optionnels cotés sur des marchés organisés ou conclus de gré à gré avec des contreparties de premier rang.

Le Groupe se prémunit également contre les fluctuations de taux d'intérêts en *swappant* à taux fixe une partie de la dette financière variable.

Les instruments financiers dérivés sont enregistrés au bilan consolidé à leur juste valeur.

Les variations de juste valeur des instruments dérivés qui ne remplissent pas les conditions d'application de la comptabilité de couverture sont enregistrées directement dans le compte de résultat de la période.

### Gestion du risque de taux

L'objectif du Groupe est de se prémunir contre les fluctuations de taux d'intérêts en couvrant une partie de la dette financière variable et en plaçant ses liquidités pour une période inférieure à trois mois.

Les instruments financiers dérivés utilisés afin de couvrir la dette sont des contrats de *swap* de taux d'intérêts ou des options, éligibles ou non à la comptabilité de couverture.

Les contreparties éligibles, tant sur les couvertures de taux que sur les placements, sont des établissements financiers de premier plan, membres du pool bancaire de Steria. Ces instruments financiers sont gérés par la Direction Financière du Groupe.

Toutes les couvertures de taux du Groupe ont été réalisées par l'intermédiaire de la société mère (Groupe Steria SCA).

Le total des dettes financières brutes soumises à un risque de taux d'intérêt s'élève à 243,3 millions d'euros. Les contrats de couverture de taux existant au 31 décembre 2012 permettent de réduire cette exposition à un montant de 35,2 millions d'euros.

Le Groupe a souscrit à plusieurs contrats d'échange de conditions d'intérêts, dont le détail est présenté ci-dessous :

(en milliers d'euros)	Justes valeurs 31/12/2013				Notionnel	Échéances		
	Actif non courant	Actif courant	Passif non courant	Passif courant		< 1 an	de 1 à 5 ans	> 5 ans
Swap de couverture de flux de trésorerie en euros			650	567	110 000	35 000	75 000	
Swap de couverture de flux de trésorerie en devise			152	25	18 592	6 597	11 995	
Options éligibles à la comptabilité de couverture en euros	149		117		42 500	2 500	40 000	
Options éligibles à la comptabilité de couverture en devises				25	11 995	11 995		
Swaps non éligibles à la comptabilité de couverture en devises				127	10 000	10 000		
Options non éligibles à la comptabilité de couverture en euros					15 000	15 000		
<b>Total couverture risques de taux</b>	<b>149</b>		<b>920</b>	<b>743</b>	<b>208 087</b>	<b>81 092</b>	<b>126 995</b>	

(en milliers d'euros)	Justes valeurs 31/12/2012				Notionnel	Échéances		
	Actif non courant	Actif courant	Passif non courant	Passif courant		< 1 an	de 1 à 5 ans	> 5 ans
Swap de couverture de flux de trésorerie en euros			2 501	603	145 000	55 000	90 000	
Swap de couverture de flux de trésorerie en devise			382		18 993		18 993	
Options éligibles à la comptabilité de couverture en euros	43	3		292	62 500	30 000	32 500	
Options éligibles à la comptabilité de couverture en devises			80		24 507	12 253	12 254	
Options non éligibles à la comptabilité de couverture en devises					12 253	12 253		
<b>Total couverture risques de taux</b>	<b>43</b>	<b>3</b>	<b>2 963</b>	<b>895</b>	<b>263 253</b>	<b>109 506</b>	<b>153 747</b>	

La revalorisation en capitaux propres de ces instruments financiers est comptabilisée en gains et pertes sur instruments financiers de couverture.

La revalorisation en compte de résultat de ces instruments financiers est comptabilisée en autres produits et charges financiers.

Les impacts en compte de résultat et en capitaux propres des instruments de couverture de taux se présentent de la façon suivante :

(en milliers d'euros)	Valeurs au bilan <sup>(1)</sup>			Variations de justes valeurs				
	31/12/2012	Variations de justes valeurs	Autres variations <sup>(2)</sup>	31/12/2013	Impact en capitaux propres	Part inefficace des couvertures de flux de trésorerie	Couvertures de juste valeur	Trading
Swap de couverture de flux de trésorerie en euros	(3 104)	1 886		(1 218)	1 886			
Swap de couverture de flux de trésorerie en devises	(382)	205		(177)	205			
Options éligibles à la comptabilité de couverture en euros	(247)	281	(3)	32	229	53		
Options éligibles à la comptabilité de couverture en devises	(80)	74	(19)	(25)	51	24		
Swaps non éligibles à la comptabilité de couverture en devises		(127)		(127)				(127)
Options non éligibles à la comptabilité de couverture en devises		(3)	3					(3)
<b>Impact total avant impôt</b>	<b>(3 812)</b>	<b>2 317</b>	<b>(19)</b>	<b>(1 514)</b>	<b>2 370</b>	<b>77</b>		<b>(130)</b>

(1) Les valeurs négatives correspondent à des éléments de passif, celles positives à des éléments d'actif.

(2) Les autres variations comprennent celles issues des effets de conversion et des primes versées.

(en milliers d'euros)	Valeurs au bilan <sup>(1)</sup>				Variations de justes valeurs			
	31/12/2011	Variations de justes valeurs	Autres variations <sup>(2)</sup>	31/12/2012	Impact en capitaux propres	Part inefficace des couvertures de flux de trésorerie	Couvertures de juste valeur	Impact sur le résultat Trading
Swap de couverture de flux de trésorerie en euros	(2 306)	(799)		(3 104)	(799)			
Swap de couverture de flux de trésorerie en devises	(306)	(76)		(382)	(76)			
Options éligibles à la comptabilité de couverture en euros	(205)	(86)	45	(247)	(109)	23		
Options éligibles à la comptabilité de couverture en devises	(37)	(24)	(56)	(80)	(75)	51		
Options non éligibles à la comptabilité de couverture en devises	3	12	(15)	0	0	0		12
<b>Impact total avant impôt</b>	<b>(2 851)</b>	<b>(973)</b>	<b>(26)</b>	<b>(3 812)</b>	<b>(1 058)</b>	<b>74</b>		<b>12</b>

(1) Les valeurs négatives correspondent à des éléments de passif, celles positives à des éléments d'actif.

(2) Les autres variations comprennent celles issues des effets de conversion et des primes versées.

La sensibilité du portefeuille de dérivés de taux à une variation de plus ou moins 50 points de base sur les courbes de taux euro et sterling au 31 décembre 2013 est la suivante :

(en millions d'euros)	- 50 bp		+ 50 bp	
	Impact capitaux propres	Impact résultat (inefficacité de la couverture)	Impact capitaux propres	Impact résultat (inefficacité de la couverture)
Swaps de couverture de flux de trésorerie en euros	(1,1)		1,0	
Swaps de couverture de flux de trésorerie en devises	(0,1)		0,1	
Options éligibles à la comptabilité de couverture en euros	(0,1)	(0,1)	0,1	0,1
Options éligibles à la comptabilité de couverture en devises	-	-	-	-
Swaps non éligibles à la comptabilité de couverture en devises	-	-	-	-
Options non éligibles à la comptabilité de couverture en devises	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>(1,3)</b>	<b>(0,1)</b>	<b>1,2</b>	<b>0,2</b>
Soit	(1,4)		1,4	

L'exposition résiduelle du Groupe au risque de taux est la suivante :

	Actifs financiers *		Passifs financiers *		Exposition nette avant couverture		Instruments de couverture de taux		Exposition nette après couverture	
	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe	Taux variable
Moins d'un an		209,4	(11,6)	(58,4)	(11,6)	151,0	(81,1)	81,1	(92,7)	232,1
De 1 an à 2 ans				(48,6)		(48,6)	(42,0)	42,0	(42,0)	(6,6)
De 2 ans à 5 ans				(136,2)		(136,2)	(85,0)	85,0	(85,0)	(51,2)
Plus de 5 ans			(178,5)		(178,5)				(178,5)	
<b>Total</b>		<b>209,4</b>	<b>(190,1)</b>	<b>(243,3)</b>	<b>(190,1)</b>	<b>(33,8)</b>	<b>(208,1)</b>	<b>208,1</b>	<b>(398,2)</b>	<b>174,3</b>

\* Les actifs financiers sont représentatifs de la trésorerie et des équivalents de trésorerie ; les passifs financiers sont représentatifs des emprunts et dettes financières.

L'évaluation en juste valeur des dérivés de couverture de taux est effectuée sur la base des hypothèses suivantes :

- Niveau 1 : données cotées : 0 % ;
- Niveau 2 : données observables : 100 % ;
- Niveau 3 : modèles internes : 0 %.

### Gestion du risque de change

Le Groupe est soumis à deux grandes catégories de risques liés à l'évolution des cours de change. Premièrement, le risque de conversion dans les différents états financiers des comptes consolidés du Groupe d'activités réalisés dans les pays ayant une monnaie fonctionnelle différente de l'euro. Deuxièmement, le risque transactionnel relatif à des flux opérationnels d'achat ou de ventes de prestations dans des devises différentes de celle du pays où la prestation est comptabilisée.

Dans le cadre de sa politique globale de gestion des risques, le Groupe a pour pratique de systématiquement couvrir les risques commerciaux présentant un caractère significatif à l'échelle du Groupe. Afin de gérer son exposition aux risques de change, le Groupe utilise des instruments dérivés.

Les couvertures sont effectuées sous contrôle de la Direction Financière Groupe en utilisant les instruments fermes ou optionnels cotés sur des marchés organisés ou conclus de gré à gré avec des contreparties de premier rang, membres du pool bancaire.

La politique du Groupe est de ne pas opérer sur les marchés financiers à des fins spéculatives.

Enfin, la structure de l'endettement financier du Groupe, dont une partie est tirée en livre sterling, constitue une couverture naturelle, bien que partielle, contre le risque de conversion sur la situation nette, constatée directement au bilan.

La couverture du risque de change concerne essentiellement les couvertures GBP/INR et EUR/PLN des plateformes de production du Groupe en Inde et en Pologne. Ces couvertures portant conjointement sur des éléments facturés et des flux de trésorerie futurs, la variation de juste valeur correspondante est enregistrée en compte de résultat pour la partie facturée et en capitaux propres pour les flux de trésorerie futurs.

La revalorisation en compte de résultat de ces instruments financiers couvrant des éléments bilanciels trouve sa contrepartie dans la revalorisation des créances en devises sur la période.

La valeur des instruments de couverture de change se présente de la façon suivante au bilan, accompagnée de l'information sur les notionnels couverts :

(en milliers d'euros)	Justes valeurs 31/12/2013				Notionnel	Échéances		
	Actif non courant	Actif courant	Passif non courant	Passif courant		< 1 an	de 1 à 5 ans	> 5 ans
<b>Couverture de juste valeur</b>								
Contrats de change à terme		10		2 336	20 604	20 604		
Options de change		80		1 266	14 393	14 393		
<b>Couverture de flux futurs</b>								
Contrats de change à terme	91	93	5 015		41 987	4	41 983	
Options de change	54	99	1 440	32	11 399	4	11 395	
<b>Instruments non qualifiés de couverture *</b>				4	1	1		
<b>Total couverture risques de change</b>	<b>145</b>	<b>282</b>	<b>6 455</b>	<b>3 637</b>	<b>88 384</b>	<b>35 006</b>	<b>53 378</b>	

\* Le Groupe couvre le risque transactionnel de change mais choisit dans certains cas de ne pas appliquer le traitement comptable de couverture.

(en milliers d'euros)	Justes valeurs 31/12/2012				Notionnel	Échéances		
	Actif non courant	Actif courant	Passif non courant	Passif courant		< 1 an	de 1 à 5 ans	> 5 ans
<b>Couverture de juste valeur</b>								
Contrats de change à terme		42		2 205	15 929	15 929		
Options de change				1 299	18 155	18 155		
<b>Couverture de flux futurs</b>								
Contrats de change à terme	20	255	2 408		47 960	28 104	19 855	
Options de change	330	227	929	368	26 694	10 152	16 542	
<b>Instruments non qualifiés de couverture *</b>		57		64	6 550	6 550		
<b>Total couverture risques de change</b>	<b>350</b>	<b>582</b>	<b>3 338</b>	<b>3 935</b>	<b>115 288</b>	<b>78 890</b>	<b>36 398</b>	

\* Le Groupe couvre le risque transactionnel de change mais choisit dans certains cas de ne pas appliquer le traitement comptable de couverture.

La revalorisation en compte de résultat de ces instruments financiers est comptabilisée en autres produits et charges d'exploitation, à l'exception de la valeur temps et de l'impact des instruments financiers non éligibles à la comptabilité de couverture classés en autres produits et charges financiers.

Les impacts en compte de résultat et en capitaux propres des instruments de couverture de change se présentent de la façon suivante :

	Valeurs au bilan <sup>(1)</sup>			Variations de justes valeurs				
	31/12/2012	Variations de justes valeurs	Autres variations <sup>(2)</sup>	31/12/2013	Impact en capitaux propres	Part inefficace des couvertures de flux de trésorerie	Couvertures de juste valeur	Trading
(en milliers d'euros)								
<b>Couverture de juste valeur</b>								
Contrats de change à terme	(2 183)	(537)	374	(2 326)			(537)	
Options de change	(1 298)	(90)	203	(1 186)			(90)	
<b>Couverture de flux futurs</b>								
Contrats de change à terme	(2 133)	(3 016)	318	(4 832)	(3 394)	378		
Options de change	(740)	(638)	60	(1 319)	(1 121)	482		
<b>Instruments non qualifiés de couverture</b>	<b>(6)</b>	<b>2</b>		<b>(4)</b>				<b>2</b>
<b>Impact total avant impôt</b>	<b>(6 341)</b>	<b>(4 279)</b>	<b>955</b>	<b>(9 665)</b>	<b>(4 515)</b>	<b>860</b>	<b>(627)</b>	<b>2</b>

(1) Les valeurs négatives correspondent à des éléments de passif, celles positives à des éléments d'actif.

(2) Les autres variations comprennent celles issues des effets de conversion et des primes versées.

	Valeurs au bilan <sup>(1)</sup>				Variations de justes valeurs			
	31/12/2011	Variations de justes valeurs	Autres variations <sup>(2)</sup>	31/12/2012	Impact en capitaux propres	Part inefficace des couvertures de flux de trésorerie	Couvertures de juste valeur	Trading
(en milliers d'euros)								
<b>Couverture de juste valeur</b>								
Contrats de change à terme	(3 972)	1 688	122	(2 183)			1 688	
Options de change	-	(1 373)	75	(1 298)			(1 373)	
<b>Couverture de flux futurs</b>								
Contrats de change à terme	(3 414)	1 139	143	(2 133)	1 139			
Options de change	(1 987)	1 178	69	(740)	957	221		
<b>Instruments non qualifiés de couverture</b>	<b>(198)</b>	<b>208</b>	<b>(17)</b>	<b>(6)</b>				<b>208</b>
<b>Impact total avant impôt</b>	<b>(9 571)</b>	<b>2 840</b>	<b>392</b>	<b>(6 341)</b>	<b>2 096</b>	<b>221</b>	<b>315</b>	<b>208</b>

(1) Les valeurs négatives correspondent à des éléments de passif, celles positives à des éléments d'actif.

(2) Les autres variations comprennent celles issues des effets de conversion et des primes versées.

L'exposition au risque de change est la suivante :

(en millions d'euros)	EUR	GBP	INR	PLN
Créances	(34,1)	70,7	(36,9)	0,3
Dettes	96,7	(96,7)	-	-
<b>Position bilantielle</b>	<b>62,7</b>	<b>(26,0)</b>	<b>(36,9)</b>	<b>0,3</b>
Position hors-bilan	-	-	-	-
<b>Position nette avant gestion</b>	<b>62,7</b>	<b>(26,0)</b>	<b>(36,9)</b>	<b>0,3</b>
Couvertures	0,3	35,0	(35,0)	(0,3)
<b>Position nette après gestion équivalent EUR</b>	<b>62,4</b>	<b>(61,0)</b>	<b>(1,9)</b>	<b>0,6</b>
Position nette après gestion en devises	62,4	(50,9)	(165,0)	2,3

**Exposition globale** (62,4)

La sensibilité du portefeuille de dérivés de change à une variation de plus ou moins 5 % au 31 décembre 2013 est la suivante :

(en millions d'euros)	- 5 % défavorable		+ 5 % favorable	
	Impact capitaux propres	Impact résultat	Impact capitaux propres	Impact résultat
Position Bilantielle	(3,52)	(2,37)	3,52	2,37
Dérivés de change	3,06	1,57	(2,96)	(1,70)
<b>Total sensibilité au risque de change</b>	<b>(0,46)</b>	<b>(0,80)</b>	<b>0,56</b>	<b>(0,67)</b>
Soit	(1,26)		1,23	

L'évaluation en juste valeur des dérivés de couverture de change est effectuée sur la base des hypothèses suivantes :

- Niveau 1 : données cotées : 0 % ;
- Niveau 2 : données observables : 100 % ;
- Niveau 3 : modèles internes : 0 %.

## Note 4.18 Actifs non courants destinés à être cédés et activités abandonnées

### Actifs non courants destinés à être cédés

Les actifs non courants destinés à être cédés reconnus au bilan sont liés directement à la réorganisation des locaux initiée en Inde. Le Groupe est

toujours engagé dans des démarches de vente de ces actifs et considère que leur cession est toujours hautement probable.

Leur valeur représente la valeur la plus faible de la valeur nette comptable ou de la juste valeur nette des coûts de cession. Au 31 décembre 2013, sur la base d'estimations du Groupe supportées par des évaluations externes, aucune dépréciation n'a été constatée.

La valeur de ces actifs indiens se décompose de la façon suivante :

(en milliers d'euros)	31/12/2013	31/12/2012
Terrains	816	960
Constructions	4 636	5 454
Agencement des constructions	902	1 061
<b>Total Actif</b>	<b>6 354</b>	<b>7 475</b>
Impôts différés passifs	(587)	(659)
Autres passifs	(55)	(65)
<b>Total Passif</b>	<b>(642)</b>	<b>(724)</b>
<b>Valeur nette comptable des actifs non courants destinés à être cédés</b>	<b>5 712</b>	<b>6 751</b>

### Activités abandonnées

Au cours du mois de novembre 2012, le Groupe a cédé ses activités en Espagne exercées par sa filiale Steria Iberica. Compte tenu, notamment, du poids de ses effectifs dans le Groupe et du fait qu'elle représentait une unité génératrice de trésorerie distincte, le Groupe l'a considérée comme

une activité principale et distincte et l'a traitée comme une activité abandonnée. Ce classement a eu pour conséquence de distinguer son compte de résultat sur une ligne spécifique au titre de l'exercice 2012. Celle-ci comprenait également son résultat de cession.

Au titre de l'exercice 2012, le compte de résultat des activités abandonnées se décomposait de la façon suivante :

(en milliers d'euros)	31/12/2012
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>33 428</b>
Charges d'exploitation	(37 037)
Marge opérationnelle	(3 609)
Autres produits et charges opérationnels *	(16 788)
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>(20 397)</b>
<b>Résultat financier</b>	<b>(250)</b>
Charges d'impôt	5 688
<b>Résultat net des activités abandonnées</b>	<b>(14 919)</b>

\* Les autres produits et charges opérationnels comprennent le résultat de cession qui s'élève à (16 513) milliers d'euros avant impôt, soit (10 824) milliers d'euros après prise en compte d'un produit d'impôt de 5 688 milliers d'euros.

Les flux de trésorerie générés par les activités espagnoles se décomposaient de la façon suivante :

(en milliers d'euros)	31/12/2012
<b>Résultat net des activités abandonnées</b>	<b>(14 919)</b>
Ajustement des éléments non monétaires	16 154
Coût de l'endettement financier net	-
Charges d'impôts	(5 688)
<b>Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôts</b>	<b>(4 453)</b>
Impôts versés	2
Variation du besoin en fonds de roulement	781
<b>Flux de trésorerie généré par l'activité</b>	<b>(3 670)</b>
Incidence de la cession de Steria Iberica	(1 166)
Autres encaissements/décaissements liés aux opérations d'investissement	(274)
<b>Flux de trésorerie lié aux opérations d'investissement</b>	<b>(1 440)</b>
Autres encaissements/décaissements liés aux opérations de financement	-
<b>Flux de trésorerie lié aux opérations de financement</b>	<b>-</b>
<b>Flux de trésorerie lié aux activités abandonnées</b>	<b>(5 110)</b>

Les flux de trésorerie 2012 sont représentatifs des activités du 1<sup>er</sup> janvier à fin novembre 2012. La trésorerie cédée, comprise dans les flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement, s'élève à 1 566 milliers d'euros.

## Note 4.19 Ventes et prestations de services

(en milliers d'euros)	31/12/2013	31/12/2012
Ventes de biens	53 571	42 453
Prestations de services	1 701 354	1 784 744
<b>Ventes et prestations de services</b>	<b>1 754 925</b>	<b>1 827 197</b>

## Note 4.20 Autres produits et charges d'exploitation

Les autres produits et charges d'exploitation comprennent notamment des impacts de change s'élevant à (1 077) milliers d'euros pour Steria India et à 83 milliers d'euros pour Steria Polska. Au 31 décembre 2012, ils s'élevaient respectivement à (2 674) milliers d'euros et à (22) milliers d'euros.

Ceux-ci consistent en des gains et pertes de change sur les créances commerciales et le résultat des opérations de couverture de change

relatif à ces mêmes créances. Ce dernier comprend les variations de juste valeur (hors parts inefficaces) définies conformément à la comptabilité de couverture et l'impact des débouclages des positions de couverture.

Les autres produits d'exploitation comprennent également des revenus de sous-location s'élevant à 2 258 milliers d'euros (2 929 milliers d'euros au 31 décembre 2012).

Le reste correspond à des produits de refacturation non considérés comme du chiffre d'affaires.

## Note 4.21 Autres produits et charges opérationnels

(en milliers d'euros)	31/12/2013	31/12/2012 *
Paiements fondés en actions	(2 762)	(3 050)
Cessions d'activités et réévaluation NHS SBS	-	12 589
Dépréciations d'actifs	(881)	(1 202)
Coûts nets de restructuration et de réorganisation	(35 226)	(30 423)
Profit/(perte) reconnu en cas de réduction/liquidation de régime de retraite	-	486
Provision pour litige sur contrats non courante	-	3 684
Autres produits opérationnels	-	-
Autres charges opérationnelles	(11 471)	(4 665)
<b>Autres produits et charges opérationnels</b>	<b>(50 339)</b>	<b>(22 581)</b>
- dont autres produits opérationnels	954	17 452
- dont autres charges opérationnelles	(51 293)	(40 032)

\* Après prise en compte de la norme IAS 19 révisée – Avantages du personnel, appliquée de manière rétrospective (cf. note 1.2).

### Paiements fondés en actions

Les paiements fondés en actions pris en compte au 31 décembre 2013 sont constitués de plans d'actions gratuites de performance et du plan d'actionnariat salarié.

### Plans d'actions gratuites de performance

Les caractéristiques des plans d'actions gratuites attribuées sous condition de performance et de présence sont les suivantes :

	Plan de septembre 2013	Plans de juillet et août 2012	Plan de juillet 2011	Plan de juillet 2010	Plan d'avril 2010	Plan de juillet 2009
Date d'attribution par la Gérance	17 septembre 2013	2 juillet 2012 et 1 <sup>er</sup> août 2012	29 juillet 2011	6 juillet 2010	16 avril 2010	29 juillet 2009
Nombre d'actions pouvant être attribuées	151 900	166 600	157 600	139 250	35 761	110 550
Période d'évaluation de la performance	Du 1 <sup>er</sup> janvier 2013 au 31 décembre 2015	Du 1 <sup>er</sup> janvier 2012 au 31 décembre 2014	Du 1 <sup>er</sup> janvier 2011 au 31 décembre 2013	Du 1 <sup>er</sup> janvier 2010 au 31 décembre 2012	Du 1 <sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2010	Du 1 <sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2009
Durée d'acquisition des droits jusqu'à l'attribution définitive	3 ans (attributaires français) 4 ans (autres attributaires)	3 ans (attributaires français) 4 ans (autres attributaires)	3 ans (attributaires français et espagnols) 4 ans (autres attributaires)	3 ans (attributaires français et espagnols) 4 ans (autres attributaires)	2 ans (attributaires espagnols) 3 ans (attributaires français) 4 ans (autres attributaires)	2 ans (attributaires espagnols) 3 ans (attributaires français) 4 ans (autres attributaires)
Durée de conservation obligatoire des actions à l'issue de leur attribution	2 ans (attributaires français) Aucune (autres attributaires)	2 ans (attributaires français) Aucune (autres attributaires)	2 ans (attributaires français et espagnols) Aucune (autres attributaires)	2 ans (attributaires français et espagnols) Aucune (autres attributaires)	3 ans (attributaires espagnols) 2 ans (attributaires français) Aucune (autres attributaires)	3 ans (attributaires espagnols) 2 ans (attributaires français) Aucune (autres attributaires)

	Plan de septembre 2013	Plans de juillet et août 2012	Plan de juillet 2011	Plan de juillet 2010	Plan d'avril 2010	Plan de juillet 2009
Conditions de performance prévues dans le plan	1) Niveau moyen de croissance du chiffre d'affaires sur les exercices 2012, 2013 et 2014 2) Niveau moyen de marge opérationnelle au cours des exercices clos aux 31 décembre 2012, 2013 et 2014 Les critères s'appliquent de manière distincte en fonction de la catégorie du bénéficiaire	1) Niveau moyen de croissance du chiffre d'affaires sur les exercices 2012, 2013 et 2014 2) Niveau moyen de marge opérationnelle au cours des exercices clos aux 31 décembre 2012, 2013 et 2014	1) Niveau moyen de marge opérationnelle au cours des exercices 2011, 2012 et 2013 (70 % des actions attribuées) 2) Evolution du cours de Bourse jusqu'au 31 décembre 2013 (30 % des actions attribuées) Les critères s'appliquent de manière distincte en fonction de la catégorie du bénéficiaire	Niveau moyen de marge opérationnelle au cours des exercices 2010, 2011 et 2012 en fonction de la catégorie des bénéficiaires	Croissance organique du chiffre d'affaires de l'exercice 2010	Niveau de marge opérationnelle de l'exercice 2009
Nombre d'actions attribuées au cours de l'exercice 2013	-	-	-	13 892	10 801	14 941
Nombre d'actions annulées au cours de l'exercice 2013	-	-	-	55 108	2 946	71 308
Nombre d'actions définitivement attribuées au 31 décembre 2013	-	-	-	13 892	13 635	39 242
Nombre d'actions potentielles pouvant être attribuées au 31 décembre 2013	151 900	166 600	157 600	70 250	19 180	-
Cours de l'action	12,69	12,24	17,67	19,57	25,30	-
Taux sans risque	1,29 % / 0,97 %	0,95 % / 1,55 % / 1,17 %	2,05 % / 2,34 %	2,0 % / 1,63 %	2,39 % / 2,01 %	-
Dividendes	2,5 %	2,5 %	2,5 %	2 %	2 %	-
Volatilité	NA	NA	39,1 %	NA	NA	-
(Charges)/ produits reconnus au compte de résultat au titre de l'exercice en milliers d'euros	(126)	(459)	400	(119)	(125)	(17)

### Plans d'actionnariat salarié

Les paiements en actions comprennent également les charges liées aux avantages accordés au personnel par le Groupe dans le cadre du plan d'actionnariat salarié.

Ainsi, par décision du 17 décembre 2013, la Gérance a procédé à une augmentation de capital réservée aux adhérents du plan épargne Groupe dans le cadre d'un plan d'actionnariat salarié (*Group Employees Share Plan*) comportant une formule classique et une formule à effet de levier. La formule à effet de levier offerte en 2013 a permis aux salariés ayant souscrit des actions selon celle-ci de bénéficier d'un complément bancaire permettant au FCPE (investi en actions du Groupe) d'investir 10 fois l'apport personnel des salariés. Selon cette formule, les salariés sont assurés de récupérer leur apport personnel majoré soit d'un pourcentage par actions achetées de la hausse moyenne protégée de

l'action soit d'un rendement minimum garanti annuel. Dans la formule classique, les salariés se voient attribuer un certain nombre d'actions au titre d'un abondement selon le montant de leur investissement. Pour les deux formules, les salariés ont bénéficié d'un prix de souscription assorti d'une décote de 20 % par rapport au prix de référence. Le montant total de l'augmentation de capital social s'est élevé à 908 milliers d'euros. La valeur de l'avantage accordé au salarié correspond à la valeur de marché de l'action attribuée diminuée du coût d'incessibilité et s'élève à 1 569 milliers d'euros.

L'avantage accordé aux salariés est calculé à l'aide des principales hypothèses suivantes :

- date d'évaluation (correspondant à la date de fin de la période de rétractation) : 15 novembre 2013 ;

- prix de référence : 13,74 € ;
- prix de souscription : 10,99 € ;
- taux sans risques : 0,90 % ;
- taux de dividendes : 2,5 % du cours de l'action ;
- volatilité : 33 %.

En 2012, par une décision du 20 décembre 2012, la Gérance avait procédé à une augmentation de capital réservée aux adhérents du plan épargne Groupe dans le cadre d'un plan d'actionnariat salarié (*Group Employees Share Plan*) comportant une formule classique et une formule à effet de levier. La formule à effet de levier offerte en 2012 a permis aux salariés ayant souscrit des actions selon celle-ci de bénéficier d'un complément bancaire permettant au FCPE (investi en actions du Groupe) d'investir 10 fois l'apport personnel des salariés. Selon cette formule, les salariés sont assurés de récupérer leur apport personnel majoré soit d'un pourcentage par actions achetées de la hausse moyenne protégée de l'action soit d'un rendement minimum garanti annuel. Dans la formule classique, les salariés se voient attribuer un certain nombre d'actions au titre d'un abondement selon le montant de leur investissement. Pour les deux formules, les salariés ont bénéficié d'un prix de souscription assorti d'une décote de 20 % par rapport au prix de référence. Le montant total de l'augmentation de capital social s'est élevé à 1 000 millions d'euros. La valeur de l'avantage accordé au salarié correspond à la valeur de marché de l'action attribuée diminuée du coût d'incessibilité et s'élève à 1 690 millions d'euros.

#### Cessions d'activités et réévaluation NHS SBS

Au cours du mois de janvier 2012, suite à la modification du pacte d'actionnaires de la joint-venture NHS Shared Business Services (NHS SBS), le Groupe avait pris le contrôle de cette société.

Dans le cadre de la comptabilisation de cette opération, le Groupe avait réévalué à la juste valeur à la date de prise de contrôle la participation qu'il détenait antérieurement dans cette entreprise et avait dégagé ainsi un profit de 12 263 millions d'euros (cf. note 2.1).

#### Dépréciations d'actifs

En 2013, le Groupe a procédé à la dépréciation d'une application interne mise au rebut. En 2012, il avait procédé à la dépréciation des actifs indiens destinés à être cédés pour un montant de 1 203 millions d'euros (cf. note 4.18).

#### Coûts nets de restructuration et de réorganisation

En 2013, le Groupe a poursuivi son programme de transformation qui porte à la fois sur la réorganisation de ses activités, l'optimisation de ses infrastructures et un plan spécifique d'économie de coûts appelé 3P (*Portfolio, Productivity, People*). Le montant de ces coûts s'élève à 35 226 millions d'euros (30 423 millions d'euros au 31 décembre 2012).

#### Autres produits et charges opérationnels

Les autres charges opérationnelles comprennent principalement les effets des réorganisations des locaux en France et en Inde pour 1 986 millions d'euros.

En France, au 31 décembre 2013, le Groupe a décidé, par prudence, de provisionner 8 000 millions d'euros, au titre du projet Ecotaxe, eu égard au contexte politique incertain entourant ce projet, pour faire face au risque qu'il ne puisse pas recouvrer en totalité des prestations de services réalisées. Cette charge est comptabilisée en autres charges opérationnelles compte tenu du risque non opérationnel.

## Note 4.22 Résultat financier

(en milliers d'euros)	31/12/2013	31/12/2012 *
Produits d'intérêts générés par la trésorerie et les équivalents de trésorerie	8 566	8 138
<b>Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie</b>	<b>8 566</b>	<b>8 138</b>
Charges d'intérêts sur opérations de financement	(12 420)	(8 836)
Résultat des couvertures de taux et de change sur équivalent de trésorerie	(2 519)	(1 829)
<b>Coût de l'endettement financier brut</b>	<b>(14 939)</b>	<b>(10 665)</b>
<b>Coût de l'endettement financier net</b>	<b>(6 373)</b>	<b>(2 527)</b>
Gains de changes sur gestion de trésorerie	1 508	5 094
Pertes de changes sur gestion de trésorerie	(2 487)	(4 621)
Escomptes accordés	(1 345)	(653)
Cession de titres de participation non consolidés	702	74
Variation de juste valeur des dérivés Taux - Produits	169	65
Variation de juste valeur des dérivés Taux - Charges	(223)	20
Variation de juste valeur des dérivés Change - Produits	862	55
Variation de juste valeur des dérivés Change - Charges	-	373
Charge d'intérêts nette sur engagements de retraite	(14 021)	(11 341)
Charge d'actualisation des provisions pour risques et charges	(1 005)	(1 193)
Autres produits financiers	158	512
Autres charges financières	(3 733)	(2 472)
<b>Total autres produits et charges financières</b>	<b>(19 415)</b>	<b>(14 087)</b>
– dont autres produits financiers	2 171	5 726
– dont autres charges financières	(21 586)	(19 812)
<b>Résultat financier</b>	<b>(25 787)</b>	<b>(16 614)</b>

\* Après prise en compte de la norme IAS 19 révisée – Avantages du personnel, appliquée de manière rétrospective (cf. note 1.2).

Les autres charges financières comprennent essentiellement l'amortissement des frais d'émission d'emprunt.

## Note 4.23 Résultat par action

Les actions ordinaires potentielles dilutives comprennent notamment les actions gratuites et, en 2012, les 4 080 149 obligations à durée

indéterminée et à option de conversion et/ou échange en actions nouvelles émises le 14 novembre 2007 et considérées comme des instruments de capitaux propres.

Par ailleurs, le coupon versé au titre de ces obligations est déduit du résultat Groupe pour déterminer le résultat attribuable aux actionnaires.

Numérateur (en milliers d'euros)	31/12/2013	31/12/2012 *
Résultat net Part du Groupe (a)	8 857	41 005
Résultat net attribuable aux actionnaires (b)	8 857	35 308
Dont résultat net des activités abandonnées	-	(14 919)
<b>Dénominateur</b>		
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation (c)	32 097 005	30 882 836
Nombre moyen pondéré d'actions détenues en autocontrôle (d)	(1 435 618)	(1 432 793)
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation hors autocontrôle (e) = (c)+(d)	30 661 387	29 450 043
Nombre moyen pondéré d'obligations convertibles hybrides subordonnées	-	4 202 553
Effet dilutif des actions gratuites réservées à des salariés	15 944	96 548
Nombre moyen pondéré de titres de capitaux propres théorique (f)	30 677 331	33 749 144
<b>Résultat par action (euros) (b/e)</b>	<b>0,29</b>	<b>1,20</b>
- dont résultat par action sur activités poursuivies	0,29	1,71
- dont résultat par action sur activités abandonnées	-	(0,51)
<b>Résultat par action dilué (euros) (a/f)</b>	<b>0,29</b>	<b>1,22</b>
- dont résultat par action sur activités poursuivies	0,29	1,66
- dont résultat par action sur activités abandonnées	-	(0,44)

\* Après prise en compte de la norme IAS 19 révisée – Avantages du personnel, appliquée de manière rétrospective (cf. note 1.2)

## Note 4.24 Information sur les produits et charges non comptabilisés en résultat

(en milliers d'euros)	31/12/2013	31/12/2012
<i>Gains et pertes sur instruments financiers de couverture d'investissement net :</i>		
- Gains/(Pertes) encourus au cours de la période	1 727	(1 023)
- Moins : ajustement de reclassement des (gains)/ pertes en compte de résultat	-	-
<b>Total instruments financiers de couverture d'investissement net</b>	<b>1 727</b>	<b>(1 023)</b>
<i>Gains et pertes sur instruments financiers de couverture de flux de trésorerie :</i>		
- Gains/(Pertes) encourus au cours de la période	(4 196)	(3 216)
- Moins : ajustement de reclassement des (gains)/ pertes en compte de résultat	2 052	4 255
<b>Total instruments financiers de couverture de flux de trésorerie</b>	<b>(2 144)</b>	<b>1 039</b>

## Note 5. Engagements hors bilan

### Engagements donnés

(en milliers d'euros)	31/12/2013	31/12/2012
Au titre des contrats clients :		
– garanties bancaires	26 112	35 691
– garanties non bancaires	291 477	309 592
Autres	36 135	34 776
<b>Engagements donnés</b>	<b>353 724</b>	<b>380 059</b>

Dans le cadre des contrats de prestations informatiques qu'il conclut avec ses clients, le Groupe est amené, sur demande formelle des clients, à souscrire des engagements de garantie vis-à-vis de ses filiales eu égard aux engagements pris par ces dernières dans les contrats qui les lient directement aux clients (lettre de garantie, ou *Parent Company Guarantee*). Ceux-ci sont représentés dans le tableau ci-dessus par les garanties non bancaires données au titre des contrats clients.

De telles garanties sont principalement demandées par les clients gouvernementaux anglais et les clients publics scandinaves.

À ce jour, aucune garantie de ce type n'a été appelée.

Les autres engagements donnés comprennent notamment en France le Droit Individuel à la Formation s'élevant à 6 062 milliers d'euros au 31 décembre 2013 (4 252 milliers d'euros au 31 décembre 2012). Ils comprennent aussi des garanties relatives aux locaux et d'autres garanties bancaires.

Dans le cadre d'un *cash pooling* mis en place en 2012 avec la banque BMG (Bank Mendes Gans), la Société s'est portée garant de ses filiales à hauteur des sommes empruntées.

### Engagements reçus

(en milliers d'euros)	31/12/2013	31/12/2012
Lignes de crédit non utilisées	315 456	300 000
Concours bancaires courant non utilisés	58 724	62 108
Autres	75 000	75 000
<b>Engagements reçus</b>	<b>449 180</b>	<b>437 108</b>

Dans le cadre du *cash pooling* mis en place en 2012 avec la banque BMG (Bank Mendes Gans), la Société a reçu de la banque ING, maison mère de BMG une garantie bancaire de 75 millions d'euros.

### Engagements au titre des contrats de location simple

Ainsi, la valeur nominale des contrats de location simple s'élève à :

(en milliers d'euros)	31/12/2013	< à 1 an	De 1 à 5 ans	> 5 ans	31/12/2012
Contrats immobiliers	140 155	29 503	87 196	23 456	117 686
Contrats mobiliers	24 152	12 782	11 370	-	23 052
<b>Valeur nominale des contrats de location simple</b>	<b>164 307</b>	<b>42 285</b>	<b>98 566</b>	<b>23 456</b>	<b>140 738</b>

La valeur nominale des loyers futurs à recevoir sur les sous-locations du Groupe est de 7 108 milliers d'euros au 31 décembre 2013 (9 537 milliers d'euros au 31 décembre 2012).

## Note 6. Transactions avec les parties liées

Les transactions significatives avec les parties liées sont constituées des rémunérations versées aux dirigeants, à savoir le Gérant et les membres du Conseil de surveillance.

Les avantages à court terme accordés aux dirigeants sont représentatifs des rémunérations fixes et variables versées au Gérant et au Membre du Conseil de surveillance salarié et des jetons de présence payés aux membres du Conseil de surveillance. Jacques Bentz, Éric Hayat et Pierre Desprez ne perçoivent pas de jetons de présence.

Ces avantages à court terme sont détaillés dans le tableau ci-dessous :

(en milliers d'euros)	2013	2012
Gérant	627	732
Membre du Conseil de surveillance salarié	142	149
Membres du Conseil de surveillance (jetons de présence)	186	170
<b>Total</b>	<b>955</b>	<b>1 051</b>

Le Gérant, M. François Enaud, bénéficie d'un droit à indemnisation dans certains cas de cessation de son mandat de Gérant de Groupe Steria SCA. Cette indemnité de cessation de fonctions, soumise à des conditions de performance, ne pourrait excéder deux années de la rémunération brute, fixe et variable, du Gérant. Aucune charge n'a été comptabilisée en 2013 au titre de cette indemnisation.

Le Gérant et les membres du Conseil de surveillance ne bénéficient d'aucun avantage postérieur à l'emploi spécifique ni d'autres avantages à long terme.

Le montant des honoraires facturés au titre des conventions de prestations de services par Tecnet Participations représentée par M. Jacques Bentz, Président du Conseil de surveillance, et Eric Hayat Conseil représentée par M. Eric Hayat, Vice-Président du Conseil de surveillance, s'élève à 237 milliers d'euros (205 milliers d'euros au 31 décembre 2012).

Les actions gratuites attribuées au Gérant dans l'exercice et au cours des exercices précédents ainsi que les charges associées sont les suivantes :

	2013	2012
Actions gratuites attribuées sous condition dans l'exercice	14 000	14 000
Actions gratuites attribuées sous condition à la clôture	40 000	38 000
<b>Charge résultant de l'évaluation des actions gratuites</b> (en milliers d'euros)	<b>115</b>	<b>100</b>

## Note 7. Honoraires des Commissaires aux comptes

(en milliers d'euros)	Ernst & Young				PricewaterhouseCoopers			
	Montant		%		Montant		%	
	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012
<b>Audit</b>	<b>1 221</b>	<b>1 314</b>	<b>94 %</b>	<b>93 %</b>	<b>538</b>	<b>400</b>	<b>88 %</b>	<b>100 %</b>
– Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés annuels et semestriels	1 193	1 294	92 %	91 %	484	370	79 %	92 %
Émetteur	171	173	13 %	12 %	233	140	38 %	35 %
Filiales intégrées globalement	1 022	1 121	79 %	79 %	251	230	41 %	57 %
– Autres missions accessoires et autres missions d'audit	28	20	2 %	2 %	54	30	9 %	8 %
Émetteur	20	13	2 %	1 %	54	30	9 %	8 %
Filiales intégrées globalement	8	7	1 %	1 %	-	-	-	-
<b>Autres *</b>	<b>77</b>	<b>104</b>	<b>6 %</b>	<b>7 %</b>	<b>72</b>	<b>-</b>	<b>12 %</b>	
– Juridique, fiscal, social	31	69	2 %	5 %	21	-	4 %	
– Autres	46	35	4 %	2 %	51	-	8 %	
<b>Total</b>	<b>1 298</b>	<b>1 418</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>610</b>	<b>400</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>

\* Les autres prestations comprennent :  
 - des prestations fiscales fournies par le réseau à une filiale étrangère du Groupe ;  
 - une étude comparative liée à des domaines non financiers menée par le réseau auprès d'une filiale étrangère du Groupe.

Les comptes annuels de la société NHS SBS sont audités par la société Grant Thornton.

## Note 8. Événements postérieurs à la clôture

Aucun événement significatif n'est intervenu depuis le 31 décembre 2013.

## → 5.3 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés.

Aux Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos assemblées générales, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2013, sur :

- le contrôle des comptes consolidés de la société Groupe Steria S.C.A., tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- la vérification spécifique prévue par la loi.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par la gérance. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

### I. Opinion sur les comptes consolidés

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes consolidés. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes consolidés de l'exercice sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation. Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la note 1.2 « Effets de l'application d'IAS 19 révisée – Avantages du personnel » de l'annexe qui expose les impacts liés à l'application à partir du 1er janvier 2013 de la norme IAS 19 révisée.

### II. Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

- La note 1.16 de l'annexe aux comptes consolidés expose les méthodes de comptabilisation du chiffre d'affaires et des coûts liés aux contrats de service. Dans le cadre de notre appréciation des principes comptables suivis par votre groupe, nous nous sommes assurés de la correcte application de cette méthode par la revue des procédures existant au sein de votre groupe, ainsi que du caractère raisonnable des estimations retenues.
- Votre groupe a procédé, à la clôture de l'exercice, à un test de dépréciation des écarts d'acquisition et a apprécié s'il existait un indice de perte de valeur des autres immobilisations incorporelles et corporelles, comme cela est exposé dans la note 1.6 de l'annexe aux comptes consolidés. Dans le cadre de notre appréciation des principes comptables suivis et des estimations retenues par votre groupe, nous nous sommes assurés du caractère raisonnable des hypothèses retenues pour les données prévisionnelles et de l'évaluation des écarts d'acquisition qui en résulte, et avons vérifié que la note 4.1 de l'annexe aux comptes consolidés donne une information appropriée.
- La note 1.12 de l'annexe aux comptes consolidés expose les modalités de détermination et de reconnaissance des impôts différés. Dans le cadre de nos appréciations, nous avons vérifié la cohérence d'ensemble des données et des hypothèses retenues ayant servi à l'évaluation des actifs d'impôts différés.
- Votre groupe provisionne son obligation au titre des engagements de retraite envers ses salariés sur la base de la méthode des unités de crédit projetées comme cela est indiqué dans la note 1.17 de l'annexe aux comptes consolidés. Dans le cadre de nos appréciations, nous avons examiné les données utilisées, apprécié les hypothèses actuarielles retenues, vérifié la cohérence d'ensemble de ces hypothèses et des évaluations qui en résultent ainsi que le caractère approprié de l'information fournie dans la note 4.12 de l'annexe aux comptes consolidés.
- Comme le mentionne la note 1.3 de l'annexe aux comptes consolidés, plusieurs éléments mentionnés aux paragraphes précédents reposent sur des estimations et des hypothèses qui ont, par nature, un caractère incertain et dont la réalisation est susceptible de différer parfois de manière significative des données prévisionnelles utilisées, compte tenu notamment du contexte économique actuel.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

### III. Vérification spécifique

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations données dans le rapport sur la gestion du groupe.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 21 mars 2014

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit  
Olivier Lotz

ERNST & YOUNG et Autres  
Denis Thibon

## → 5.4 Comptes sociaux au 31 décembre 2013

### 5.4.1 Bilan

#### Actif

(en milliers d'euros)	Montant brut	Amortissements	31/12/2013	31/12/2012
<b>Immobilisations incorporelles</b>				
Concessions, brevets et droits similaires	32 782	14 102	18 680	16 316
Autres immobilisations incorporelles	9 510		9 510	10 643
<b>Immobilisations corporelles</b>				
Autres immobilisations corporelles	3 233	1 474	1 759	1 879
<b>Immobilisations financières</b>				
Participations par mise en équivalence				1 050 324
Titres de participation	903 067	264	902 803	
Autres titres immobilisés	647	157	490	678
Prêts	40 508		40 508	4 622
Autres immobilisations financières	1 322		1 322	818
<b>Total Actif immobilisé</b>	<b>991 069</b>	<b>15 997</b>	<b>975 072</b>	<b>1 085 280</b>
Avances et acomptes versés sur commande	27		27	31
<b>Créances d'exploitation</b>				
Créances clients et comptes rattachés	22 723		22 723	22 128
Autres créances d'exploitation	45 396		45 396	22 519
<b>Divers</b>				
Valeurs mobilières de placement	40 002		40 002	
Disponibilités	404		404	11 829
<b>Comptes de régularisation</b>				
Charges constatées d'avance	3 556		3 556	2 775
<b>Total Actif circulant</b>	<b>112 108</b>		<b>112 108</b>	<b>59 282</b>
Frais d'émission d'emprunt à étaler	3 831		3 831	3 423
Écart de conversion actif	4 749		4 749	6 920
<b>Total Actif</b>	<b>1 111 757</b>	<b>15 997</b>	<b>1 095 760</b>	<b>1 154 905</b>

## Passif

(en milliers d'euros)	31/12/2013	31/12/2012
Capital social ou individuel (dont versé : 33 157)	33 157	31 880
Primes d'émission, de fusion, d'apport	436 178	424 672
Écarts de réévaluation (dont écart d'équivalence)		147 257
Réserve légale	3 441	3 083
Réserves réglementées	240	240
Autres réserves	2 339	2 416
Report à nouveau	49 425	55 585
Résultat de l'exercice (bénéfice ou perte)	(485)	1 440
Provisions réglementées	8 016	8 016
<b>Total Capitaux propres</b>	<b>532 311</b>	<b>674 589</b>
Produits des émissions de titres participatifs		161 123
<b>Total Autres fonds propres</b>		<b>161 123</b>
Provisions pour risques	4 927	7 198
Provisions pour charges	1 132	992
<b>Total Provisions pour risques et charges</b>	<b>6 059</b>	<b>8 189</b>
<b>Dettes financières</b>		
Autres emprunts obligataires	185 610	
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	301 404	276 802
Emprunts, dettes financières divers	10 076	
<b>Dettes d'exploitation</b>		
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	21 399	14 733
Dettes fiscales et sociales	5 878	5 997
Autres dettes d'exploitation	32 010	13 041
<b>Dettes diverses</b>		
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	894	427
<b>Comptes de régularisation</b>		
Produits constatés d'avance		
<b>Total dettes</b>	<b>557 271</b>	<b>311 000</b>
Écart de conversion passif	118	3
<b>Total Passif</b>	<b>1 095 760</b>	<b>1 154 905</b>

## 5.4.2 Compte de résultat

(en milliers d'euros)	31/12/2013	31/12/2012
Chiffre d'affaires net	53 646	50 764
Production immobilisée	5 588	7 211
Subventions d'exploitation		1
Reprise sur amortissements et provisions	100	101
Transferts de charges	1 675	
Autres produits	3	153
<b>Total produits d'exploitation</b>	<b>61 012</b>	<b>58 230</b>
Autres achats et charges externes	48 614	44 645
Impôts, taxes et versements assimilés	663	1 029
Salaires et traitements	9 238	9 346
Charges sociales	4 091	3 892
Dotations aux amortissements des immobilisations	6 083	4 930
Dotations aux provisions pour risques et charges	141	228
Autres charges	337	727
<b>Total charges d'exploitation</b>	<b>69 167</b>	<b>64 798</b>
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>(8 155)</b>	<b>(6 568)</b>
Produits financiers de participation	21 045	24 826
Produits des autres VMP et créances de l'actif immobilisé	535	412
Autres intérêts et produits assimilés	2 922	2 814
Reprises sur provisions et transferts de charges	2 646	6 113
Différences positives de change	2 440	3 827
Produits nets sur cession de valeurs mobilières de placement	29	5
<b>Total Produits financiers</b>	<b>29 617</b>	<b>37 997</b>
Dotations financières aux amortissements et provisions		
Intérêts et charges assimilées	14 715	18 466
Différences négatives de change	3 644	10 523
<b>Total Charges financières</b>	<b>18 360</b>	<b>28 989</b>
<b>Résultat financier</b>	<b>11 257</b>	<b>9 008</b>
<b>Résultat courant avant impôt</b>	<b>3 101</b>	<b>2 440</b>
Produits exceptionnels sur opérations en gestion	4	
Produits exceptionnels sur opérations en capital	2 543	383
Reprises sur provisions et transferts de charges		
<b>Produits exceptionnels</b>	<b>2 547</b>	<b>383</b>
Charges exceptionnelles sur opérations de gestion	11	
Charges exceptionnelles sur opérations en capital	2 789	208
Dotations exceptionnelles aux amortissements et provisions	881	1 274
<b>Charges exceptionnelles</b>	<b>3 681</b>	<b>1 482</b>
<b>Résultat exceptionnel</b>	<b>(1 133)</b>	<b>(1 099)</b>
Impôts sur les bénéfices	2 453	(99)
<b>Total produits</b>	<b>93 176</b>	<b>96 566</b>
<b>Total charges</b>	<b>93 661</b>	<b>95 126</b>
<b>Bénéfice/(Perte) de l'exercice</b>	<b>(485)</b>	<b>1 440</b>

### 5.4.3 Tableau de financement

Emplois	31/12/2013	31/12/2012
Distrib. mises en paiement au cours de l'exercice	6 732	11 332
Acquisitions éléments actif immobilisé		
– Immobilisations incorporelles	8 606	8 161
– Immobilisations corporelles	296	470
– Immobilisations financières	36 329	
Charges à répartir sur plusieurs exercices		
Réduction des capitaux propres		
– Capital ou apports		
– Autres capitaux propres		
– Autres fonds propres	152 434	
Remboursements des dettes financières		
– Emprunt moyen long terme	53 131	30 922
– Compte Courant associé		
<b>Total Emplois</b>	<b>257 528</b>	<b>50 885</b>
<b>Ressources Nettes</b>		

Ressources	31/12/2013	31/12/2012
Capacité d'autofinancement de l'exercice	2 093	1 659
Cessions éléments actif immobilisé		
– Immobilisations incorporelles	2 198	
– Immobilisations corporelles		
– Immobilisations financières	351	30 683
Augmentation des capitaux propres		
– Capital ou apports	1 277	1 051
– Autres capitaux propres	11 442	7 932
– Autres fonds propres		
Augmentations des dettes financières		
– Emprunt moyen long terme	195 693	8 689
– Compte Courant associé		
<b>Total Ressources</b>	<b>213 058</b>	<b>50 013</b>
<b>Emplois Nets</b>	<b>44 470</b>	<b>871</b>

Variation du fonds de roulement net global	Besoins (B)	Dégagement (D)	31/12/2013 (D) - (B)	31/12/2012
<b>Variations d'exploitation</b>				
Variations des actifs d'exploitation				
– Stocks et encours				
– Avances et acomptes versés sur commandes		4		
– Créances clients, comptes rattachés et autres créances	15 340			
Variations des dettes d'exploitation				
– Avances et acomptes reçus sur commandes				
– Dettes fournisseurs, comptes rattachés et autres dettes		22 868		
Totaux	15 340	22 872		6 605
<b>A - Variations nettes d'exploitation</b>			<b>7 531</b>	<b>6 605</b>
<b>Variations hors exploitation</b>				
– Variations des autres débiteurs		23		
– Variations des autres créditeurs	4			
Totaux	4	23		
<b>B - Variations nettes « Hors exploitation »</b>			<b>19</b>	<b>(5)</b>
<b>Total (A) + (B) Dégagement net de fonds de roulement</b>			<b>7 550</b>	<b>6 600</b>
<b>Variations trésorerie</b>				
– Variations des disponibilités	28 578			
– Variations concours bancaires courants, soldes crédit. banques		65 498		
Totaux	28 578	65 498		(5 729)
<b>C - Variation nette de trésorerie</b>			<b>36 920</b>	<b>(5 729)</b>
<b>Variation du fonds de roulement net global (A + B + C) : Ressource nette</b>			<b>44 470</b>	<b>871</b>

## 5.4.4 Annexe aux comptes annuels

## Sommaire détaillé des notes

<b>Note 1.</b>	<b>Principes et méthodes comptables et faits caractéristiques</b>	<b>205</b>	<b>Note 2.11</b>	Dettes d'exploitation	216
<b>Note 1.1</b>	Principes comptables	205	<b>Note 2.12</b>	Écart de conversion passif	217
<b>Note 1.2</b>	Immobilisations incorporelles	205	<b>Note 2.13</b>	Politique de couverture de change et de taux	217
<b>Note 1.3</b>	Immobilisations corporelles	205			
<b>Note 1.4</b>	Participations	205	<b>Note 3.</b>	<b>Notes sur le compte de résultat</b>	<b>218</b>
<b>Note 1.5</b>	Créances	205	<b>Note 3.1</b>	Chiffre d'affaires	218
<b>Note 1.6</b>	Produits financiers	206	<b>Note 3.2</b>	Résultat financier	218
<b>Note 1.7</b>	Valeurs mobilières de placement	206	<b>Note 3.3</b>	Résultat exceptionnel	218
<b>Note 1.8</b>	Opérations en devises	206	<b>Note 3.4</b>	Ventilation de l'impôt sur les sociétés (IS)	219
<b>Note 1.9</b>	Comptabilisation des engagements de retraite	206	<b>Note 3.5</b>	Production immobilisée et transferts de charge	220
<b>Note 1.10</b>	Chiffre d'affaires	206			
<b>Note 1.11</b>	Comptes consolidés	207	<b>Note 4.</b>	<b>Autres informations</b>	<b>221</b>
<b>Note 1.12</b>	Faits significatifs	207	<b>Note 4.1</b>	Effectif moyen	221
<b>Note 1.13</b>	Changement de méthode comptable	207	<b>Note 4.2</b>	Droit individuel à la formation	221
			<b>Note 4.3</b>	Rémunération des mandataires sociaux	221
<b>Note 2.</b>	<b>Notes sur le bilan</b>	<b>208</b>	<b>Note 4.4</b>	Solde des opérations réalisées avec les sociétés du Groupe	222
<b>Note 2.1</b>	Actif immobilisé	208	<b>Note 4.5</b>	Engagements de retraite	222
<b>Note 2.2</b>	Créances d'exploitation	210	<b>Note 4.6</b>	Historique des attributions de toutes natures en faveur des salariés et mandataires sociaux au 31 décembre 2013	224
<b>Note 2.3</b>	Charges à répartir et Charges constatées d'avance	210	<b>Note 4.7</b>	Engagements hors bilan	225
<b>Note 2.4</b>	Écart de conversion actif	211	<b>Note 4.8</b>	Transactions avec les parties liées	225
<b>Note 2.5</b>	Capitaux Propres	211	<b>Note 4.9</b>	Honoraires des Commissaires aux comptes	226
<b>Note 2.6</b>	Autres fonds propres	212	<b>Note 4.10</b>	Résultat des cinq derniers exercices	226
<b>Note 2.7</b>	Provisions pour Risques et Charges	212	<b>Note 4.11</b>	Liste des filiales et participations	227
<b>Note 2.8</b>	Emprunts obligataires	213	<b>Note 4.12</b>	Événement postérieur à la clôture de l'exercice	227
<b>Note 2.9</b>	Emprunts et dettes financières auprès des établissements de crédit	213			
<b>Note 2.10</b>	Emprunts & dettes financières divers	216			

Au 31 décembre 2013, le bilan avant répartition présente un total de 1 095 760 020 euros, le compte de résultat de l'exercice, présenté sous forme de liste, fait apparaître un total des produits de 93 175 529 euros, un total des charges est de 93 660 652 euros et une perte de (485 122) euros.

L'exercice a une durée de 12 mois, recouvrant la période du 1<sup>er</sup> janvier 2013 au 31 décembre 2013.

Les notes ci-après font partie intégrante des comptes annuels.

## Note 1. Principes et méthodes comptables et faits caractéristiques

### Note 1.1 Principes comptables

Les principes comptables généralement admis ont été appliqués, tels que prévus au PCG 1999, dans le respect du principe de prudence, conformément aux hypothèses de base :

- continuité de l'exploitation ;
- permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre ;
- indépendance des exercices.

et conformément aux règles générales d'établissement et de présentation des comptes annuels.

La méthode de base retenue pour l'évaluation des éléments inscrits en comptabilité est la méthode des coûts historiques.

Il est établi un bilan et un compte de résultat consolidés au niveau de la Société.

Les principales méthodes utilisées sont détaillées dans les notes suivantes :

### Note 1.2 Immobilisations incorporelles

Les logiciels acquis par la Société sont amortis sur une période de trois ans en linéaire.

Par exception, la durée d'amortissement des nouveaux systèmes d'information mis en service dans le cadre du projet *One Steria* est de 7 ans.

Les brevets et autres immobilisations incorporelles sont amortis sur une période de trois ans en linéaire.

Les frais de recherche sont enregistrés en charges de l'exercice au cours duquel ils ont été engagés. Les frais de développement internes sont activés s'ils répondent aux critères donnés par l'article 311-3 du PCG. Sinon ils sont comptabilisés en charges de l'exercice.

### Note 1.3 Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition (prix d'achat et frais accessoires, hors frais d'acquisition).

Les amortissements pour dépréciation sont calculés uniquement sur le mode linéaire, en fonction de la durée d'utilité prévue et de la nature du bien.

Les durées d'amortissement retenues pour les immobilisations acquises sont généralement les suivantes :

- |                                    |            |
|------------------------------------|------------|
| • Agencement                       | 7 à 10 ans |
| • Matériel informatique            | 3 ans      |
| • Autres équipements informatiques | 5 ans      |

### Note 1.4 Participations

Les titres de participation sont évalués à leur coût d'acquisition (prix d'achat et frais accessoires, y compris frais d'acquisition).

À la clôture de chaque exercice, une dépréciation est constatée lorsque la valeur d'utilité est inférieure au coût d'acquisition.

La valeur d'utilité est estimée sur la base de plusieurs critères dont les principaux sont :

- les capitaux propres consolidés ;
- les flux de trésorerie futurs.

### Note 1.5 Créances

Les créances sont valorisées à leur valeur nominale. Une dépréciation des créances est pratiquée lorsque la valeur d'inventaire est inférieure.

### Note 1.6 Produits financiers

Les dividendes des filiales sont constatés dans le résultat financier de l'exercice dès lors que l'Assemblée générale de ces sociétés s'est tenue avant la date de clôture de l'exercice de la Société et a décidé de la mise en distribution d'un dividende.

### Note 1.7 Valeurs mobilières de placement

Les valeurs mobilières de placement sont évaluées à leur valeur d'inventaire. Une dépréciation est comptabilisée dès lors qu'une moins-value latente est constatée.

Dans le cas de titres cotés et d'actions propres, la valeur d'inventaire est déterminée sur la base du cours moyen de Bourse du dernier mois de clôture de l'exercice.

### Note 1.8 Opérations en devises

Les charges et produits en devises sont enregistrés pour leur contre-valeur à la date de l'opération.

Les dettes et créances en devises figurent au bilan pour leur contre-valeur au cours du jour de la clôture de l'exercice. La différence résultant de l'actualisation des dettes et créances en devises à ce dernier cours est portée au bilan en « écart de conversion ».

Les écarts de conversion actifs donnent lieu à une provision pour risques et charges du même montant, à l'exception des opérations dont les termes sont suffisamment voisins. Dans ce cas, les pertes et les gains latents sont considérés comme concourant à une position globale de change, le montant de la dotation est alors limité à l'excédent des pertes sur les gains.

### Note 1.9 Comptabilisation des engagements de retraite

Les cotisations versées dans le cadre des régimes à cotisations définies sont constatées en charges de l'exercice au cours duquel elles sont encourues.

Les engagements résultant des conventions collectives applicables au sein du Groupe sont comptabilisés sous la rubrique « Provisions pour risques et charges ». Ils sont calculés, salarié par salarié, en tenant compte de l'actualisation des salaires, de la probabilité d'espérance de vie et de la présence dans l'entreprise à la date prévue de départ en retraite et au *pro rata* de l'ancienneté acquise rapportée à l'ancienneté future à l'âge de la retraite.

L'engagement est calculé par la méthode des Unités de crédits Projetées.

La Société applique la recommandation 2003-R01 du CNC. Les écarts actuariels représentant plus de 10 % du montant des engagements ou de la valeur de marché des placements sont comptabilisés et amortis sur la durée de vie active moyenne attendue des salariés bénéficiant de ce régime.

Au 31 décembre 2013, les hypothèses de calcul de la dette actuarielle des indemnités de fin de carrière et médailles du travail sont les suivantes :

	Taux 2013	Taux 2012
Taux d'actualisation	3,17 %	2,69 %
Augmentation des salaires	2,00 %	2,00 %
Age de départ à la retraite	63 ans	63 ans

### Note 1.10 Chiffre d'affaires

La Société assure la direction et la coordination des activités opérationnelles de l'ensemble de ses filiales, et apporte à celles-ci diverses prestations d'assistance, notamment en matière financière, informatique, juridique et fiscale.

Le chiffre d'affaires de la Société correspond donc à la facturation de ces prestations de services, à la refacturation des coûts des licences informatiques, ainsi qu'à la refacturation de frais.

## Note 1.11 Comptes consolidés

La Société établit des états financiers consolidés. Le Groupe est composé de la société Groupe Steria SCA et de ses filiales et de la quote-part du Groupe dans les entreprises associées.

## Note 1.12 Faits significatifs

### Augmentations de capital

Au cours de l'exercice 2013, quatre augmentations de capital ont été réalisées pour un montant total de 1 276 963 euros.

Ces opérations sont détaillées en Annexe 2.5 Capitaux propres.

### Remboursement des obligations subordonnées

La Société a procédé, le 2 janvier 2013, au remboursement anticipé de la totalité des obligations subordonnées à durée indéterminée et à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles ou existantes restant en circulation à cette date, soit 152 434 milliers d'euros, ainsi qu'au paiement du coupon de 8 690 milliers d'euros. Elles étaient classées en capitaux propres.

### Souscription d'un nouvel emprunt obligataire

Le 12 avril 2013, la Société a réalisé le placement d'un emprunt obligataire auprès d'investisseurs institutionnels pour un montant de 180 millions d'euros. D'une durée de 6 ans et 3 mois, il est rémunéré à au taux fixe annuel de 4,25 %.

Des frais d'émission de l'emprunt, pour un montant de 1 672 milliers d'euros, sont portés en charge à étaler et amortis sur la durée de l'emprunt (cf. note 2.3).

### Programme de titrisation de créances commerciales

Au cours du mois de décembre 2013, le Groupe a mis en œuvre un programme pluriannuel de titrisation de créances commerciales pour une durée de 5 ans. Il est géré centralement par Groupe Steria SCA et permet à certaines entités opérationnelles au Royaume-Uni et en France de céder mensuellement un volume global de créances pouvant atteindre un équivalent maximum de 70 millions d'euros.

Au niveau de la Société, cette opération n'a pas d'impact hormis de constater à la clôture de l'exercice :

- les engagements de la dernière opération de cession de créances commerciales vis-à-vis du cessionnaire d'une part et vis-à-vis des filiales participantes d'autre part ;
- un dépôt de garantie retenu aux filiales.

## Note 1.13 Changement de méthode comptable

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier, la méthode des coûts historiques est retenue pour évaluer les titres de participation, en lieu et place de la méthode d'évaluation par équivalence. La Société a abandonné cette méthode dérogatoire dans le cadre d'un changement de méthode comptable pour revenir à la méthode des coûts historiques. Ce changement de méthode étant réalisé au 1<sup>er</sup> janvier 2013, il a une incidence sur les capitaux propres à l'ouverture ainsi que sur la valeur des titres (valeur brute et dépréciation) à cette date. Les impacts sont détaillés dans le tableau ci-dessous.

(en milliers d'euros)	31/12/2012	Impact du changement de méthode	01/01/2013
<b>À l'actif</b>			
Titres de participation	1 050 324	(147 257)	903 067
Dépréciation des titres de participation		(523)	(523)
<b>Au passif</b>			
Capitaux propres	674 589	(147 780)	526 809

## Note 2. Notes sur le bilan

Tous les tableaux sont présentés en milliers d'euros et les tableaux obligatoires ne sont fournis que dans la mesure où ils donnent une information complémentaire significative par rapport au bilan et au compte de résultat.

Aucune réintégration ne porte sur les catégories de frais généraux visés à l'article 27 de la loi du 12 juillet 1965.

### Note 2.1 Actif immobilisé

#### Note 2.1.1 Tableau de variation des immobilisations corporelles et incorporelles

(en milliers d'euros)	Valeurs brutes 31/12/2012	Acquisitions ou augmentations	Reclassements	Cessions, rebuts ou diminutions	Valeurs brutes 31/12/2013
Concessions, brevets, logiciels	26 746	3 080	6 660	3 704	32 782
Immobilisations en cours *	10 643	5 580	(6 713)		9 510
<b>Immobilisations incorporelles</b>	<b>37 389</b>	<b>8 660</b>	<b>(53)</b>	<b>3 704</b>	<b>42 292</b>
<b>Immobilisations corporelles</b>	<b>2 937</b>	<b>243</b>	<b>53</b>		<b>3 233</b>

\* le montant de 5 580 milliers d'euros correspond principalement à la mise en œuvre d'applications informatiques structurantes pour les besoins propres de la Société et de ses filiales.

#### Tableau de variation des amortissements

(en milliers d'euros)	Amortissements 31/12/2012	Augmentations et dotations	Diminutions et reprises	Amortissements 31/12/2013
Immobilisations incorporelles	10 429	5 283	1 610	14 102
Immobilisations corporelles	1 058	416		1 474
<b>Total amortissements</b>	<b>11 487</b>	<b>5 699</b>	<b>1 610</b>	<b>15 576</b>

#### Note 2.1.2 Tableau de variation des immobilisations financières

(en milliers d'euros)	Valeurs brutes 31/12/2012	Changement de méthode <sup>(2)</sup>	Valeurs brutes au 01/01/2013	Acquisitions ou augmentations	Cessions, rebuts ou diminutions	Valeurs brutes 31/12/2013
Participations <sup>(1)</sup>	1 050 324	(147 257)	903 067			903 067
Autres titres immobilisés	1 051		1 051		(405)	646
Prêts	4 622		4 622	36 337		40 959
Autres immobilisations financières	818		818	54		872
<b>Immobilisations financières</b>	<b>1 056 816</b>	<b>(147 257)</b>	<b>909 558</b>	<b>36 391</b>	<b>(405)</b>	<b>945 544</b>

(1) Cf. 4,11 Listes des filiales et participations.

(2) Changement de méthode de valorisation des titres de participation cf. note 1.13.

### Tableau de variation des dépréciations des immobilisations financières

(en milliers d'euros)	Dépréciations 31/12/2012	Changement de méthode *	Dépréciations 01/01/2013	Augmentations et dotations	Diminutions et reprises	Dépréciations 31/12/2013
Participations		523	523		(259)	264
Actions propres	374		374		(217)	157
<b>Total dépréciation des immobilisations financières</b>	<b>374</b>	<b>523</b>	<b>897</b>		<b>(476)</b>	<b>421</b>

\* Changement de méthode de valorisation des titres de participation cf. note 1.13 .

### Note 2.1.3 Éléments fongibles de l'Actif

Conformément à l'avis 98-D du CNC, s'agissant d'opérations de courte durée, les actions propres détenues par la Société en vue de régulariser son marché boursier sont comptabilisées en titres de placement.

(en milliers d'euros)	Actions autodétenues
Valeur d'acquisition	647
Valeur de marché	490

Ces titres font l'objet d'une dépréciation à hauteur de 157 k€ (cf. note 2.1.2)

### Actions autodétenues

(en nombre d'actions)	31/12/2012	Augmentations	Diminutions	31/12/2013
Contrat de liquidité	28 659	648 489	651 380	25 768
Autres	20 433		10 980	9 453
<b>Total actions propres</b>	<b>49 092</b>	<b>648 489</b>	<b>662 360</b>	<b>49 092</b>

### Contrat de liquidité

Le contrat de liquidité est assuré par le service Corporate Broking de Natixis depuis juin 2012

Au 31 décembre 2013, les moyens suivants figuraient au compte de liquidité :

- 25 768 titres Groupe Steria SCA ;
- des liquidités pour 872 081 euros.

## Note 2.2 Créances d'exploitation

### Échéancier des créances d'exploitation

(en milliers d'euros)	31/12/2013	À moins d'1 an	31/12/2012
<b>Avances et acomptes Fournisseurs versés</b>	27	27	30
<b>Clients et comptes rattachés</b>	22 723	22 723	22 128
Fournisseurs débiteurs	1	1	40
Créances sur le personnel	53	53	212
Organismes sociaux	1	1	2
Créances sur État et collectivités <sup>(1)</sup>	36 399	36 399	20 651
Comptes courants <sup>(2)</sup>	8 649	8 649	1 583
Débiteurs divers	293	293	30
<b>Autres créances</b>	<b>45 396</b>	<b>45 396</b>	<b>22 519</b>

(1) La variation de ce poste est essentiellement due à l'augmentation des crédits d'impôts du Groupe intégré fiscalement (CIR, CICE).

(2) La variation de ce poste est directement liée aux opérations de titrisation.

### Produits à recevoir rattachés aux postes de créances

(en milliers d'euros)	Montant brut	À moins d'1 an
Fournisseurs avoirs à recevoir	1	1
Organismes sociaux produits à recevoir	1	1
Intérêts courus à recevoir sur comptes courants		
Intérêts courus à recevoir sur Swaps	2	2
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>4</b>

## Note 2.3 Charges à répartir et Charges constatées d'avance

### Tableau de variation des charges à répartir

(en milliers d'euros)	31/12/2012	Augmentations	Diminutions	31/12/2013
Frais d'émission des emprunts	3 423	1 672	1 265	3 830
<b>Charges à répartir</b>	<b>3 423</b>	<b>1 672</b>	<b>1 265</b>	<b>3 830</b>

Les frais d'émission d'emprunt correspondent à :

- frais de négociation et mise en place du crédit syndiqué multidevises renégocié en date du 23 juin 2011 pour un montant initial de 5 054 milliers d'euros ;

- frais de négociation et mise en place de l'emprunt obligataire souscrit le 12 avril 2013, pour un montant initial de 1 672 milliers d'euros.

Ces frais sont amortis sur la durée de l'emprunt au prorata des intérêts courus.

### Tableau des charges constatées d'avance

(en milliers d'euros)	31/12/2013	Exploitation	Financier	31/12/2012
Charges constatées d'avance	3 556	3 556	0	2 775
<b>Charges constatées d'avance</b>	<b>3 556</b>	<b>3 556</b>	<b>0</b>	<b>2 775</b>

Les charges constatées d'avance sont relatives principalement à des contrats de maintenance annuels en-cours à la fin de l'exercice.

### Note 2.4 Écart de conversion actif

(en milliers d'euros)	31/12/2013
Immobilisations financières	151
Emprunt et dettes financières	4 593
Autres dettes	5
<b>Total</b>	<b>4 749</b>

L'écart de conversion actif sur les immobilisations financières de 151 milliers d'euros a été constaté sur un prêt d'un montant de 3 772 milliers de livres sterling à une filiale du Groupe au Royaume-Uni.

L'écart de conversion actif sur les emprunts et dettes financières de 4 593 milliers d'euros porte sur le crédit syndiqué d'un montant de 62 500 milliers de livres sterling au 31 décembre 2013.

Le montant de l'écart de conversion actif a fait l'objet d'une provision pour perte de change pour sa totalité.

### Note 2.5 Capitaux Propres

#### Variation des capitaux propres

	Nombre d'actions émises	Capital social	Primes	Réserves et report à nouveau	Écart de réévaluation (mise en équivalence des titres)	Résultat	Provisions réglementées	Total Capitaux propres
<b>Au 31 décembre 2012</b>	<b>31 879 729</b>	<b>31 880</b>	<b>424 672</b>	<b>61 324</b>	<b>147 257</b>	<b>1 440</b>	<b>8 016</b>	<b>674 589</b>
Changement de méthode *				(523)	(147 257)			(147 780)
Au 1er janvier 2013	31 879 729	31 880	424 672	60 801		1 440	8 016	526 809
Affectation résultat 2012 et dividendes versés				(5 356)		(1 440)		(6 796)
Augmentations de capital	1 276 963	1 277	11 507					12 784
Résultat net 2013						(485)		(485)
<b>Au 31 décembre 2013</b>	<b>33 156 692</b>	<b>33 157</b>	<b>436 179</b>	<b>55 445</b>		<b>(485)</b>	<b>8 016</b>	<b>532 311</b>

\* Changement de méthode de valorisation des titres de participation cf. note 1.13.

### Composition du capital social

Au 31 décembre 2013, le capital social de la Société est de 33 156 692 euros, soit une augmentation de 1 276 963 actions sur l'exercice 2013. Il est divisé en 33 156 692 actions d'une valeur nominale de 1 euro chacune.

### Opérations intervenues sur le capital social durant l'exercice

Les opérations sont les suivantes :

- décision de la Gérance du 4 juillet 2013 : augmentation de capital de 340 089 euros de nominal (prime d'émission de 3 200 237 euros) par émission de 340 089 actions nouvelles de 1 euro de nominal chacune en conséquence du paiement d'une partie du dividende de l'exercice 2012 en actions ;
- décision de la Gérance du 8 juillet 2013 : augmentation de capital de 13 892 euros de nominal en conséquence de l'attribution définitive de 13 892 actions gratuites de performance à certains salariés du Groupe et création 13 892 actions nouvelles de 1 euro de nominal chacune, par prélèvement sur les autres réserves ;
- décision de la Gérance du 30 juillet 2013 : augmentation de capital de 14 941 euros de nominal en conséquence de l'attribution définitive de 14 941 actions gratuites de performance à certains salariés du

Groupe et création 14 941 actions nouvelles de 1 euro de nominal chacune, par prélèvement sur les autres réserves ;

- décision de la Gérance du 17 décembre 2013 : augmentation de capital de 908 041 euros de nominal (prime d'émission de 8 589 472 euros) en conséquence de l'augmentation de capital réservée aux salariés du Groupe sur délégation consentie par l'Assemblée générale mixte du 30 mai 2013 par émission de 908 041 actions nouvelles de 1 euro de nominal ;

Les frais liés aux augmentations de capital pour un montant de 283 170 euros net d'impôt ont été imputés sur la prime d'émission.

Les provisions réglementées sont relatives aux frais d'acquisitions incorporés au coût d'acquisition des titres de participation amortis fiscalement sur 5 ans.

### Note 2.6 Autres fonds propres

Ce poste était composé d'obligations subordonnées à durée indéterminée et à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles ou existantes émises en novembre 2007 et du montant des coupons non échus.

Cet emprunt a été intégralement remboursé suite à la décision de la Gérance du 2 janvier 2013.

### Autres fonds propres

(en milliers d'euros)	31/12/2012	Augmentations	Diminutions	31/12/2013
Osceanes (nominal)	152 434		152 434	
Osceanes (coupon)	8 689		8 689	
<b>Total autres fonds propres</b>	<b>161 123</b>		<b>161 123</b>	

### Note 2.7 Provisions pour Risques et Charges

(en milliers d'euros)	31/12/2012	Dotations	Par actif de contrepartie	Reprises utilisées	Reprises non utilisées	31/12/2013
Provisions pour licenciement	178					178
Provision pour perte de change	6 920				2 171	4 749
Autres provisions pour risques	100			100		
<b>Total provisions pour risques</b>	<b>7 198</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>100</b>	<b>2 171</b>	<b>4 927</b>
Provision retraites	804	141				945
Provision pour remise en état	187					187
<b>Total provisions pour charges</b>	<b>991</b>	<b>141</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1 132</b>
<b>Total provisions pour risques et charges</b>	<b>8 189</b>	<b>141</b>	<b>0</b>	<b>100</b>	<b>2 171</b>	<b>6 059</b>

## Note 2.8 Emprunts obligataires

(en milliers d'euros)	Montant brut 31/12/2013	À moins d'1 an	Entre 1 et 5 ans	À plus de 5 ans
Emprunts à plus d'1 an et à 5 ans au plus à l'origine	180 000	0	0	180 000
Intérêts courus sur emprunt obligataire	5 610	5 610	0	0
<b>Total des emprunts et dettes financières</b>	<b>185 610</b>	<b>5 610</b>	<b>0</b>	<b>180 000</b>

Le Groupe a souscrit en date du 12 avril 2013, un emprunt obligataire dont les caractéristiques sont les suivantes :

- valeur nominale : 180 000 000 euros ;
- taux d'intérêt du coupon : 4,25 % ;
- date de remboursement : 12 juillet 2019.

La Société doit respecter deux covenants financiers calculés sur la base des états financiers consolidés annuels. La définition et les ratios à respecter sont identiques à ceux mentionnés au titre de la convention du crédit syndiqué (cf. note 2.9)

## Note 2.9 Emprunts et dettes financières auprès des établissements de crédit

(en milliers d'euros)	Montant brut 31/12/2013	À moins d'1 an	Entre 1 et 5 ans	À plus de 5 ans	Montant brut 31/12/2012
Emprunts à plus d'1 an et à 5 ans au plus à l'origine	229 967	41 695	188 272	-	276 682
Autres dettes financières	5 818	5 818	-	-	-
Intérêts courus sur emprunt auprès des établissements de crédit	12	12	-	-	12
Soldes bancaires créditeurs	65 518	65 518	-	-	21
Commission de non-utilisation et autres frais bancaires à payer	89	89	-	-	87
<b>Total des emprunts et dettes financières</b>	<b>301 404</b>	<b>113 132</b>	<b>188 272</b>	<b>-</b>	<b>276 802</b>

Le Groupe a signé en date du 23 juin 2011 un crédit syndiqué multidevises d'une maturité de 5 ans. L'échéance des lignes de crédit est fixée à juin 2016.

Les lignes de crédit signées à l'origine comprennent :

- un crédit amortissable de 200 millions d'euros ;

- un crédit amortissable de 65 millions de livres sterling ;
- un crédit revolving multidevises de 325 millions d'euros qui aura pour but de couvrir les différents besoins de financement du Groupe.

Au 31 décembre 2013, la Société dispose de lignes de financement de 540,4 millions d'euros qui sont utilisées à hauteur de 42,6 %. Elles sont rémunérées à taux variable. Elles se décomposent comme suit :

	Montant autorisé au 31/12/2013		Utilisation au 31/12/2013		Taux d'utilisation au 31/12/2013	Échéance	Taux au 31/12/2013
	(en M€)	(en M€)	(en M€)	(en M€)			
<b>Crédit syndiqué</b>							
Facilité A	155		155		100 %	Amortissable jusqu'en 2016	1,79 %
Facilité B		50		50	100 %	Amortissable jusqu'en 2016	2,02 %
Crédit renouvelable	325			12	4,5 %	In fine 2016	1,69 %
<b>Total équivalent €</b>	<b>540</b>		<b>230</b>		<b>42,6 %</b>		<b>1,85 %</b>

La prochaine échéance de remboursement des tranches A et B est fixée en juin 2014. Le montant à rembourser s'élèvera à 15 % du capital emprunté à l'origine soit 30 000 milliers d'euros et 9 750 milliers de livres sterling.

Les taux d'intérêt sur le crédit syndiqué égalent le taux interbancaire de la monnaie concernée au moment des tirages, plus une marge définie pour une période de six mois en fonction du ratio de levier (*leverage*).

Parmi les conditions bancaires auxquelles est assujéti ce crédit syndiqué, des covenants bancaires doivent être respectés.

Deux ratios financiers, calculés semestriellement sur la base des comptes consolidés publiés, sur une base glissante de 12 mois sont à respecter :

- le premier, dit ratio de levier (*leverage*) qui calcule le rapport dette nette/Ebitda ;

Il se calcule de la façon suivante :

	31/12/2013
<b>Dette nette (y compris engagements de retraite) en millions d'euros</b>	
Emprunts & dettes financières (< 1 an)	70
Emprunts & dettes financières (> 1 an)	363,4
Trésorerie & équivalents de trésorerie	(209,4)
<b>Total dette nette</b>	<b>224,0</b>
<b>Ebitda en millions d'euros</b>	
<b>Total Ebitda</b>	<b>136,5</b>
<b>Ratio Dette nette/Ebitda</b>	<b>1,64</b>

Le second ratio financier, dit ratio de couverture des intérêts (*interest cover*) qui calcule le rapport EBIT/Coût de l'endettement financier net, ne doit pas être inférieur, à chaque date de calcul, à cinq.

- le second, dit ratio de couverture des intérêts (*interest coverage*) qui calcule le rapport EBIT/coût de l'endettement financier net.

Le premier ratio financier, dit ratio de levier (*leverage*) qui calcule le rapport dette nette/Ebitda ne doit pas dépasser, à chaque date de calcul, 2,50.

La dette nette désigne, sur une base consolidée, l'ensemble des emprunts et dettes financières assimilées (excluant les dettes intra-groupes) diminué de la trésorerie et équivalents de trésorerie disponibles.

L'Ebitda est la marge opérationnelle consolidée avant amortissement des relations clientèle consolidées majorée des dotations aux amortissements et provisions courantes.

Au 31 décembre 2013, le ratio dette nette/Ebitda est respecté, à savoir 1,64 en regard du covenant de 2,50.

L'EBIT est la marge opérationnelle consolidée avant amortissements des relations clientèle liées à l'acquisition, recalculée sur une base de douze mois glissants.

Le coût de l'endettement financier net est également recalculé sur une base de douze mois glissants.

Au 31 décembre 2013, le ratio EBIT/coût de l'endettement financier net est respecté, à savoir 17,33 en regard du covenant de 5,00. Il se calcule de la façon suivante :

	31/12/2013
<b>Marge opérationnelle avant amortissement des relations clientèle en millions d'euros</b>	
<b>Total marge opérationnelle avant amortissement des relations clientèle</b>	<b>110,4</b>
<b>Coût de l'endettement financier net en millions d'euros</b>	
<b>Total coût de l'endettement net</b>	<b>6,4</b>
<b>Ratio marge opérationnelle avant amortissement des relations clientèle/coût de l'endettement net</b>	<b>17,33</b>

En sus du respect des engagements financiers décrits ci-dessus, les trois principales lignes de financement de la société contiennent également un certain nombre :

- d'engagements de faire, classiques pour ce genre de financement ;
- de cas de défaut tels que défaut de paiement, inexactitude d'une déclaration, défaut croisé, faillite, survenance d'un événement ayant un effet significatif défavorable.
- de clauses de remboursement anticipé en totalité en cas de changement de contrôle de la société tel que défini.

Par ailleurs, la convention de crédit prévoit un certain nombre de cas de remboursement anticipé du prêt, en tout ou partie selon le cas, ou de renégociation avec les banques :

- remboursement anticipé en totalité en cas de changement de contrôle de la Société tel que défini, ou de cession de tous ou substantiellement tous les actifs de la Société ;

- remboursement à hauteur des produits des cessions d'actifs (au-delà d'un seuil) ;
- remboursement à hauteur de toute nouvelle dette souscrite par la Société (au-delà d'un seuil) ;
- renégociation des conditions de financement en cas de désorganisation des marchés financiers – i.e. clause de *market disruption* -. Cette clause ne peut être mise en œuvre que si un nombre minimum de banques se trouvent exceptionnellement dans l'impossibilité de se refinancer sur le marché des capitaux le jour où le tirage est demandé compte tenu de l'évolution des taux. Le but de cette clause est de trouver un taux de substitution.

## Note 2.10 Emprunts &amp; dettes financières divers

(en milliers d'euros)	Montant brut 31/12/2013	À moins d'1 an	Entre 1 et 5 ans	À plus de 5 ans
Dépôt de garantie	10 076	0	10 076	0
<b>Total des emprunts et dettes financières</b>	<b>10 076</b>	<b>0</b>	<b>10 076</b>	<b>0</b>

Il s'agit d'un dépôt de garantie demandé aux filiales prenant part au programme de titrisation de créances mis en place en 2013.

## Note 2.11 Dettes d'exploitation

## Échéancier des dettes d'exploitation

(en milliers d'euros)	31/12/2013	Dont à moins d'1 an	31/12/2012
<b>Fournisseurs de biens et services et comptes rattachés</b>	<b>21 399<sup>(1)</sup></b>	<b>21 399</b>	<b>14 733</b>
Personnel et comptes rattachés	3 436	3 436	3 463
Dettes sociales	727	727	796
Dettes fiscales	1 715	1 715	1 737
<b>Dettes fiscales et sociales</b>	<b>5 878</b>	<b>5 878</b>	<b>5 997</b>
<b>Dettes sur immobilisations</b>	<b>894</b>	<b>894</b>	<b>427</b>
Compte courant Groupe <sup>(2)</sup>	31 885	31 885	12 912
Autres dettes diverses	125	125	129
<b>Autres dettes diverses</b>	<b>32 010</b>	<b>32 010</b>	<b>13 041</b>
<b>Total fournisseurs et autres créditeurs</b>	<b>60 181</b>	<b>60 181</b>	<b>34 197</b>

(1) Ce poste comprend 9 013 milliers d'euros de factures non parvenues.

(2) Ce poste est principalement composé de dettes vis-à-vis de sociétés du Groupe relatives aux opérations d'intégration fiscale et de titrisation.

Les informations sur les délais de paiement du poste Fournisseurs de biens et services et comptes rattachés sont les suivantes :

- Au 31 décembre 2013 le solde des dettes à l'égard des fournisseurs s'élève à 12 385 516 € dont les dettes intra-groupes à hauteur de 3 037 860 €.

La ventilation des dettes par échéances se répartit comme suit :

Ventilation des Dettes	Total des Dettes	Dettes non échues - Échéances à moins de 30 jours	Dettes non échues - Échéances de 30 jours à 60 jours	Dettes non échues - Échéances à plus de 60 jours	Dettes échues depuis moins de 30 jours	Dettes échues depuis 30 jours à 60 jours	Dettes échues depuis plus de 60 jours
Société du Groupe	3 037 860	1 071 191	182 398	682 147	210 311	239 218	652 594
Sociétés hors Groupe	9 347 670	1 775 442	1 003 468	5 748 066	475 418	244 588	100 686
<b>Total</b>	<b>12 385 516</b>	<b>2 846 618</b>	<b>1 185 866</b>	<b>6 430 213</b>	<b>685 729</b>	<b>483 806</b>	<b>753 280</b>
%		23 %	10 %	52 %	6 %	4 %	5 %

- Au 31 décembre 2012, le solde des dettes à l'égard des fournisseurs s'élevait à 10 233 508 € dont les dettes intra-groupes à hauteur de 3 169 188 €.

Ventilation des Dettes	Total des Dettes	Dettes non échues - Échéances à moins de 30 jours	Dettes non échues - Échéances de 30 jours à 60 jours	Dettes non échues - Échéances à plus de 60 jours	Dettes échues depuis moins de 30 jours	Dettes échues depuis 30 jours à 60 jours	Dettes échues depuis plus de 60 jours
Société du Groupe	3 169 188	1 170 530	150 860	632 100	315 930	251 513	648 255
Sociétés hors Groupe	7 064 320	2 737 507	3 110 578	89 121	822 601	126 738	177 775
<b>Total</b>	<b>10 233 508</b>	<b>3 908 037</b>	<b>3 261 438</b>	<b>721 220</b>	<b>1 138 531</b>	<b>378 251</b>	<b>826 030</b>
%		38 %	32 %	7 %	11 %	4 %	8 %

### Charges à payer rattachées aux postes de dettes

(en milliers d'euros)	Montant brut 31/12/2013	À moins d'1 an	Montant brut 31/12/2012
<b>Intérêts courus sur emprunt obligataire</b>	<b>5 610</b>	<b>5 610</b>	
Intérêts courus sur emprunt auprès des établissements de crédit	12	12	12
Commission de non utilisation et autres frais bancaires à payer	89	89	87
<b>Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit</b>	<b>101</b>	<b>101</b>	<b>99</b>
<b>Fournisseurs et comptes rattachés</b>	<b>9 013</b>	<b>9 013</b>	<b>4 500</b>
Dettes sur personnel et comptes rattachés	3 343	3 343	3 386
Dettes fiscales	333	333	410
<b>Dettes fiscales et sociales</b>	<b>3 646</b>	<b>3 646</b>	<b>3 796</b>
<b>Dettes sur immobilisations</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>-</b>
<b>Autres dettes diverses</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>8</b>
<b>Total fournisseurs et autres créditeurs</b>	<b>12 702</b>	<b>12 702</b>	<b>8 304</b>
<b>Total charges à payer</b>	<b>18 413</b>	<b>18 413</b>	<b>8 403</b>

### Note 2.12 Écart de conversion passif

(en milliers d'euros)	31/12/2013
Actif financier	105
Dettes financières	12
<b>Total</b>	<b>117</b>

### Note 2.13 Politique de couverture de change et de taux

Le Groupe a souscrit à plusieurs contrats d'échange de conditions d'intérêts, swaps et options de taux, afin de se prémunir contre les fluctuations de taux d'intérêts.

La juste valeur des dérivés de taux s'élève à (1 514) milliers d'euros.

Au 31 décembre 2013, la Société n'a pas d'instruments financiers relatifs à la couverture de change ou à la couverture de matières premières.

## Note 3. Notes sur le compte de résultat

### Note 3.1 Chiffre d'affaires

(en milliers d'euros)	31/12/2013	31/12/2012
France	16 929	15 705
Étranger	36 717	35 060
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>53 646</b>	<b>50 765</b>

La Société facture notamment l'ensemble des activités de directions fonctionnelles (la Communication, la Stratégie, le Marketing, le Contrôle internet et l'Audit, les Ressources Humaines, les Systèmes d'information, la Finance, les Achats, la Gestion des risques projets, le Juridique et les Risques globaux) qu'elle assure pour le Groupe.

Elle fournit par ailleurs, dans un souci d'efficacité, certaines prestations centralisées aux filiales qui donnent lieu à refacturation spécifique.

### Note 3.2 Résultat financier

(en milliers d'euros)	31/12/2013	31/12/2012
Dividendes reçus des participations	21 045	24 826
Intérêts sur emprunts bancaires et charges assimilées	(5 490)	(6 596)
Intérêts sur obligations subordonnées		(8 689)
Intérêts sur obligations	(5 610)	
Intérêts reçus et versés sur prêts Groupe	535	412
Intérêts reçus et versés sur comptes courants Groupe	11	783
Impacts positifs et négatifs de change	(1 204)	(6 695)
Autres dotations et reprises de provisions financières	2 646	6 113
Intérêts sur instruments de couverture	(2 519)	(1 829)
Autres produits et charges financières	1 162	683
<b>Résultat financier</b>	<b>11 257</b>	<b>9 008</b>

### Note 3.3 Résultat exceptionnel

(en milliers d'euros)	31/12/2013	31/12/2012
Mali sur rachats d'actions propres liées au contrat de liquidité	(696)	(208)
Amortissements dérogatoires sur frais d'acquisition Xansa		(1 274)
Valeur nette comptable des éléments d'actif cédés	(2 094)	
Amortissement exceptionnel sur immo. Incorporelle	(881)	
Dons	(1)	
Amendes/Pénalités	(9)	
<b>Charges exceptionnelles</b>	<b>(3 681)</b>	<b>(1 482)</b>
Boni sur rachats d'actions propres liées au contrat de liquidité	345	383
Produits de cession d'éléments d'actif	2 198	
Divers	4	
<b>Produits exceptionnels</b>	<b>2 547</b>	<b>383</b>
<b>Résultat exceptionnel</b>	<b>(1 134)</b>	<b>(1 099)</b>

### Note 3.4 Ventilation de l'impôt sur les sociétés (IS)

#### Intégration fiscale

La Société fait partie d'un groupe d'intégration fiscale dont elle est tête de groupe.

Les sociétés concernées sont : Steria SA, Stepar, U-Services.

Les modalités de répartition de l'impôt sur les sociétés sont assises sur le résultat de l'ensemble du Groupe intégré fiscalement. Conformément aux dispositions de l'article 223A du CGI, la Société est seule redevable

de l'impôt sur les sociétés, des contributions additionnelles assises sur l'impôt sur les sociétés et de l'imposition forfaitaire annuelle dus par le Groupe formé par elle-même et ses filiales.

Les filiales doivent verser à la Société à titre de participation le montant de l'IS, des contributions additionnelles à l'IS, de l'IFA dont elles auraient dû s'acquitter auprès du Trésor public si elles n'avaient pas été membres du Groupe intégré.

Ces charges d'IS et de contributions additionnelles à l'IS sont déterminées après imputation, dans les conditions de droit commun, des déficits, crédits d'impôts, créances sur le Trésor, etc.

#### Ventilation de l'impôt sur les bénéfices entre le résultat courant et exceptionnel

(en milliers d'euros)	Global	Courant	Exceptionnel
Résultat avant impôt et participation	1 968	3 102	(1 133)
<b>Résultat avant impôt</b>	<b>1 968</b>	<b>3 102</b>	<b>(1 133)</b>
Impôt brut de la Société	2 453	2 453	
Incidence de l'intégration fiscale sur l'impôt			
<b>Impôt sur les bénéfices</b>	<b>2 453</b>	<b>2 453</b>	<b>0</b>
<b>Résultat net</b>	<b>(485)</b>	<b>649</b>	<b>(1 133)</b>

#### Situation fiscale différée ou latente

(en milliers d'euros)	Montant en base	Montant de la créance future d'impôt
Écarts de conversion	(4 644)	
<b>Impôts différés passifs (dette future)</b>	<b>(4 644)</b>	<b>(1 599)</b>
Provision pour retraites	945	
Provision pour risques	178	
Provision perte de change	4 749	
Organic	33	
Écarts de conversion	12	
Déficits reportables fiscalement *	101 736	
<b>Impôts différés actifs (créance future)</b>	<b>107 655</b>	<b>37 066</b>
<b>Solde net allègements/(accroissements) futurs d'impôts</b>	<b>103 011</b>	<b>35 467</b>

\* Correspond aux déficits que la Société estime pouvoir récupérer

**Nature et contenu de l'impôt sur les bénéfices**

(en milliers d'euros)	31/12/2013
Contribution versée par Steria SA	0
Régularisation Impôt sur les sociétés	(2 352)
Charges d'impôt sur frais d'augmentation de capital	(141)
Taxe sur les revenus distribués	(85)
Crédit impôt recherche + CICE	125
<b>Total de l'économie d'impôt</b>	<b>(2 453)</b>

L'économie nette d'impôts sur les sociétés, qui résultera de l'application du régime de fiscalité de Groupe pour un exercice donné, sera immédiatement acquise à la Société à la clôture de cet exercice.

**Différence entre l'impôt comptabilisé et l'impôt supporté si absence d'intégration fiscale**

(en milliers d'euros)	31/12/2013
Charge d'impôt comptabilisée suite à l'intégration fiscale	(2 453)
Charge d'impôt supporté si absence d'intégration fiscale	(2 453)
<b>Total effet intégration fiscale</b>	<b>0</b>

**Déficits reportables**

(en milliers d'euros)	31/12/2013
Déficits reportables au 31/12/2012	(83 252)
Imputation des déficits	-
Déficits nés au titre de l'exercice 2013	(47 877)
<b>Total des déficits fiscaux reportables</b>	<b>(131 129)</b>

**Note 3.5 Production immobilisée et transferts de charge**

(en milliers d'euros)	31/12/2013	31/12/2012
Production immobilisée <sup>(1)</sup>	5 588	7 211
<b>Total Production immobilisée</b>	<b>5 588</b>	<b>7 211</b>
Frais d'étalement d'emprunt <sup>(2)</sup>	1 671	
Autres transfert de charge	4	
<b>Total Transfert de charges d'exploitation</b>	<b>1 675</b>	<b>0</b>

(1) Dans le cadre de l'amélioration de l'efficacité et de la réduction des coûts, Groupe Steria SCA met en œuvre des applications structurantes pour ses besoins propres et ceux de ses filiales. La production immobilisée traduit le développement de ces projets.

(2) Frais d'émission du nouvel emprunt obligataire.

## Note 4. Autres informations

### Note 4.1 Effectif moyen

	31/12/2013	31/12/2012
Cadres	96	98
Non cadres	4	4
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>102</b>

### Note 4.2 Droit individuel à la formation

Les dépenses liées au DIF ne sont pas provisionnées puisque, comme le précise l'avis rendu sur la question par le Conseil national de la comptabilité le 13 octobre 2008, l'entreprise par l'accord qu'elle

passé avec son salarié va pouvoir retirer de la formation un avantage futur. Le crédit DIF disponible est de 8 600 heures pour un montant de 158 milliers d'euros au 31 décembre 2013.

### Note 4.3 Rémunération des mandataires sociaux

#### Le Gérant

La rémunération versée au Gérant en 2013 s'élève à 627 milliers d'euros et se présente ainsi :

(en milliers d'euros)	2013	2012
Rémunération fixe	410	410
Rémunération variable au titre de l'exercice précédent	217	322
<b>Total</b>	<b>627</b>	<b>732</b>

Le Gérant, bénéficie d'un droit à indemnisation dans certains cas de cessation de son mandat de Gérant de la Société. Cette indemnité de cessation de fonctions, soumise à des conditions de performance, ne pourrait excéder deux années de la rémunération brute, fixe et variable, du Gérant, sauf cas de faute grave ou lourde.

Les options d'achat et/ou de souscription d'actions et les actions gratuites attribuées au Gérant au cours de l'exercice et au cours des exercices précédents ainsi que les charges associées sont les suivants :

	2013	2012
Actions gratuites attribuées sous condition dans l'exercice	14 000	14 000
Actions gratuites attribuées sous condition à la clôture	40 000	38 000

**Les membres du Conseil de surveillance**

Les avantages à court terme accordés en 2013 et en 2012 sont de :

(en milliers d'euros)	2013	2012
Jetons de présence	186	170
Rémunération fixe des membres salariés	118	118
Rémunération variable des membres salariés	24	31
<b>Total</b>	<b>328</b>	<b>319</b>

Les membres du Conseil de surveillance ne bénéficient d'aucun avantage postérieur à l'emploi spécifique ni d'avantages à long terme. Aucune action gratuite n'a été attribuée aux membres du Conseil de surveillance au cours des exercices 2013 et 2012.

**Note 4.4 Solde des opérations réalisées avec les sociétés du Groupe**

(en milliers d'euros)	31/12/2013
Immobilisations financières	943 762
Clients	22 043
Comptes courants débiteurs	8 649
Emprunts & dettes financières	10 076
Fournisseurs	3 038
Comptes courants créditeurs	31 885
Produits constatés d'avance	-

**Note 4.5 Engagements de retraite****Montants comptabilisés au bilan**

(en milliers d'euros)	31/12/2013
Valeur actualisée de l'obligation financée avec corridor	1 116
Juste valeur des actifs du régime	-
Différentiel	1 116
Valeur actualisée de l'obligation financée :	
Pertes actuarielles non comptabilisées (différence)	171
Coût non comptabilisé des services passés	-
Passif net au bilan (provision après dotation de l'année)	945
Montants au bilan :	
Passifs	945
Actifs	-
<b>Obligation nette au bilan</b>	<b>945</b>

### Montants comptabilisés au compte de résultat

(en milliers d'euros)	31/12/2013
Coût des services rendus au cours de l'exercice	97
Intérêts sur l'obligation	30
Pertes actuarielles nettes comptabilisées au titre de l'exercice	13
Coût des services passés	-
Pertes (profits) sur réductions et liquidations	-
<b>Total porté en « frais de personnel »</b>	<b>140</b>
Rendement réel sur actifs du régime	-
<b>Passif net à l'ouverture (avec corridor)</b>	<b>805</b>
Charge nette comptabilisée dans le compte de résultat	140
Cotisations	
Transfert intra-groupe	
<b>Passif net à la clôture</b>	<b>945</b>

Les hypothèses de calcul de cet engagement sont les suivantes :

- chaque collaborateur a droit à une indemnité de départ à la retraite ;

La convention collective de laquelle dépend la Société prévoit que cette indemnité soit égale à un cinquième de mois par année d'ancienneté. Le salaire mensuel de référence s'entend de la

moyenne des salaires bruts (hors primes & gratifications) perçus au cours des douze derniers mois.

- age de départ volontaire à la retraite : 63 ans ;
- taux d'évolution des salaires : 2 % ;
- taux d'actualisation : 3,17 %.

## Note 4.6 Historique des attributions de toutes natures en faveur des salariés et mandataires sociaux au 31 décembre 2013

### Actions gratuites de performance

	Plan n° 6 <sup>(1)</sup>	Plan n° 7 <sup>(2)</sup>	Plan n° 8 <sup>(3)</sup>	Plan n° 9 <sup>(4)</sup>	Plan n° 10 et 11 <sup>(5)</sup>	Plan n° 12 <sup>(5)</sup>
Date d'Assemblée générale	06/06/2008	06/06/2010	28/05/2010	28/05/2010	15/05/2012	15/05/2012
Date d'attribution par la Gérance	29/07/2009	16/04/2010	06/07/2010	29/07/2011	02/07/2012 et 01/08/2012	17/09/2013
Nombre total d'actions attribuées	110 550	35 761	139 250	157 600	166 600	151 900
Nombre d'actions attribuées aux :						
– mandataires sociaux <sup>(6)</sup>	0	0	12 000	12 000	14 000	14 000
– 10 premiers attributaires salariés <sup>(7)</sup>	33 000	12 834	31 000	42 500	53 000	50 500
Date d'attribution définitive						
– Espagne	29/07/2011	16/04/2012	06/07/2013	29/07/2014		
– France	29/07/2012	16/04/2013	06/07/2013	29/07/2014	02/07/2015 et 01/08/2015	17/09/2016
– Autres pays	29/07/2013	16/04/2014	06/07/2014	29/07/2015	01/08/2016	17/09/2017
Expiration de la période de conservation						
– France	29/07/2014	16/04/2015	06/07/2015	29/07/2016	01/07/2017	17/07/2018
– Espagne	29/07/2014	16/04/2015	06/07/2015	29/07/2016		
– Autres pays	(8)	(8)	(8)	(8)	(8)	(8)
Droits annulés au 31/12/2013	71 308	2 946	55 108	-	-	-
Attributions définitives au 31/12/2013	39 242	13 635	13 892	-	-	-
Actions restantes au 31/12/2013	-	19 180	70 250	157 600	166 600	151 900

(1) Plan avec attribution conditionnelle liée à la présence ainsi qu'à l'évolution de la marge opérationnelle appréciée sur l'exercice 2009 ainsi qu'aux covenants bancaires appréciés sur une période de deux années à compter de l'attribution.

(2) Plan avec attribution conditionnelle liée à la présence ainsi qu'à la croissance organique du chiffre d'affaires pour l'exercice 2010.

(3) Plan avec attribution conditionnelle liée à la présence du bénéficiaire ainsi qu'à des conditions de performance en fonction de l'évolution de la marge opérationnelle appréciée sur une période de trois années.

(4) Plan avec attribution conditionnelle liée à la présence du bénéficiaire ainsi qu'à des conditions de performance en fonction de l'évolution de la marge opérationnelle et du cours de Bourse appréciée sur une période de trois années.

(5) Plan avec attribution conditionnelle liée à la présence du bénéficiaire ainsi qu'à des conditions de performance en fonction des évolutions de la marge opérationnelle et du chiffre d'affaires consolidé appréciées sur une période de 3 années.

(6) Le mandataire social concerné est le Gérant de la Société.

(7) Du Groupe.

(8) Pas de période d'indisponibilité.

## Note 4.7 Engagements hors bilan

Les engagements hors bilan du Groupe donnés et reçus correspondent à :

(en milliers d'euros)	31/12/2013
<b>Engagements donnés</b>	
Avals et cautions bancaires	10 224
Contre garantie de cautions non bancaires sur contrats	150 459
Contre garantie bancaire	118
Droit Individuel de Formation	158
Valeur nominale des loyers futurs de location immobilière simple	3 323
Valeur nominale des loyers futurs de location mobilière simple	182
Commandes fermes d'immobilisations	521
Couverture de change	0
Couverture de taux	208 087
<b>Total des engagements donnés</b>	<b>373 072</b>

### Engagements complexes

#### Garanties reçues par la Société et Steria SA pour l'acquisition de Mummert Consulting

La Société a conclu une garantie de passif conclue à des conditions usuelles.

La garantie de passif a pris fin le 11 janvier 2007, excepté pour les sujets relevant du droit des sociétés pour lesquels elle expirera en janvier 2015.

#### Autres engagements hors-bilan

Toutes les sociétés du Groupe bénéficient d'une police « Master » Responsabilité civile générale et professionnelle (différences de conditions/différences de limites) et prévoyant une limite contractuelle d'indemnité générale de 135 000 000 euros par sinistre et par année d'assurance.

De même depuis cette date, toutes les sociétés du Groupe bénéficient d'une police « Master » dommages et pertes d'exploitation prévoyant une limite contractuelle d'indemnité générale (tous dommages et pertes d'exploitation confondus) de 150 000 000 euros par an et par sinistre.

(en milliers d'euros)	31/12/2013
<b>Engagements reçus</b>	
Avals et autres garanties bancaires	75 000
Facilité de caisse (concours bancaires courants)	
– autorisé	2 000
– utilisé (bilan)	28
– non utilisé (hors bilan)	1 972
Crédit moyen terme	
– autorisé	325 000
– utilisé (bilan)	14 544
– non utilisé (hors bilan)	310 456
Couverture de change	0
Couverture de taux	208 087
<b>Total des engagements reçus</b>	<b>595 515</b>

Dans le cadre d'un *cash pooling* mis en place en 2012 avec la banque BMG (Bank Mendes Gans), la Société s'est portée garant de ses filiales à hauteur des sommes empruntées. Par ailleurs, la Société a reçu de la banque ING, maison mère de BMG une garantie bancaire de 75 millions d'euros.

## Note 4.8 Transactions avec les parties liées

Le montant des honoraires facturés par la société Tecnet dont Monsieur Jacques Bentz, Président du Conseil de surveillance est Gérant, au titre d'une convention de prestation de services conclue avec la Société, s'élève à 105 milliers d'euros (85 milliers d'euros au 31 décembre 2012).

Le détail de la rémunération des mandataires sociaux est présenté en Annexe 4.3 Rémunération des mandataires sociaux.

## Note 4.9 Honoraires des Commissaires aux comptes

(en milliers d'euros)	Ernst & Young	PricewaterhouseCoopers
<b>Audit</b>		
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés annuels et semestriels	172	233
Autres missions accessoires et autres missions d'audit	20	54
<b>Autres prestations</b>		
Juridique, fiscal, social	-	-
Autres	-	-
<b>Total</b>	<b>192</b>	<b>287</b>

## Note 4.10 Résultat des cinq derniers exercices

(en euros)	31/12/2013	31/12/2012	31/12/2011	31/12/2010	31/12/2009
Durée de l'exercice (mois)	12	12	12	12	12
<b>Capital en fin d'exercice</b>					
Capital social	33 156 692	31 879 729	30 829 031	30 084 326	29 348 539
Nombre d'actions ordinaires	33 156 692	31 879 729	30 829 031	30 084 326	29 348 539
Nombre maximum d'actions à créer	565 530	542 805	434 193	475 029	581 863
<b>Opérations et résultats</b>					
Résultat avant impôt, participation, dotations aux amortissements et provisions	6 325 932	1 660 391	25 453 477	173 756	43 961 266
Impôts sur les bénéfices	2 453 086	(99 178)	(6 068 430)	(2 788 790)	(5 788 908)
Dotations aux amortissements provisions	4 357 968	319 334	18 609 959	1 307 398	(13 264 604)
Résultat net	(485 122)	1 440 235	12 911 947	1 665 148	63 014 778
<b>Résultat par action</b>					
Résultat après impôt, participation, avant dotations aux amortissements et provisions	0,11	0,05	1,02	0,10	1,70
Résultat après impôt, participation, dotations aux amortissements et provisions	(0,01)	0,04	0,42	0,06	2,15
<b>Personnel</b>					
Masse salariale	9 238 165	9 345 965	10 429 025	8 591 270	6 874 797
Sommes versées en avantages sociaux (Sécurité sociale, œuvres sociales...)	4 091 167	3 891 500	3 837 863	3 385 754	2 849 927

## Note 4.11 Liste des filiales et participations

	Capital	Quote-part de détention	Valeur brute des titres	Prêts accordés (+) et reçus (-)	Chiffre d'affaires
	Capitaux propres (hors capital)	Dividendes reçus en 2013	Valeur nette des titres	Cautions	Résultat
(en milliers d'euros)					
<b>Filiales (+ de 50 %)</b>					
STERIA SA	14 877	99,99 %	199 890	(149)	585 409
12 rue Paul-Dautier 78140 Vélizy	328 773	20 000	199 890		(14 773)
STEPAR	950	99,99 %	1 141	(642)	0
12 rue Paul-Dautier 78140 Vélizy	(800)	0	877		438
STERIA UK CORPORATE Ltd	21 390	100,00 %	698 322	4 524	0
Three Cherry Trees Lane Hemel Hempstead, HP27AH/Grande-Bretagne	67 050	0	698 322		(1 118)
STERIA POLSKA	4 438	100,00 %	3 714		18 069
Ul. Uniwersytecka 13 40-007 Katowice/Pologne	1 802	1 045	3 714		1 414

Les données en devises locales ont été converties au cours de clôture, soit :

Cours de conversion au 31/12/2013 : 1 € = 0,8337 GBP.

Cours de conversion au 31/12/2013 : 1 € = 4,1543 PLN.

Les données communiquées (capital, capitaux propres, chiffre d'affaires et résultat) dans le tableau correspondent aux comptes statutaires non arrêtés au 31 décembre 2013.

## Note 4.12 Événement postérieur à la clôture de l'exercice

Néant.

## → 5.5 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes sociaux au 31 décembre 2013

Aux Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos assemblées générales, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2013, sur :

- le contrôle des comptes annuels de la société Groupe Steria S.C.A., tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par la gérance. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

### I. Opinion sur les comptes annuels

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes annuels. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la note 1.13 de l'annexe aux comptes annuels qui expose les incidences sur les comptes du changement de méthode d'évaluation des titres de participation.

## II. Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

Comme mentionné dans la première partie du présent rapport, la note 1.13 de l'annexe expose le changement de méthode comptable d'évaluation des titres de participation.

Dans le cadre de notre appréciation des règles et principes comptables suivis par votre société, nous nous sommes assurés du bien-fondé de ce changement et de la présentation qui en est faite dans les annexes aux comptes sociaux.

Les titres de participation figurent à l'actif du bilan de votre société pour une valeur nette de K€ 902.803. La note 1.4 « Participations » de l'annexe précise les méthodes retenues pour la comptabilisation de ces titres. Nous avons examiné la méthodologie retenue et apprécié le caractère raisonnable des estimations employées par votre société pour réaliser le test d'évaluation. Les données et les hypothèses sur lesquelles se fondent ces estimations ont par nature un caractère incertain et les réalisations sont susceptibles de différer des données prévisionnelles utilisées.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

## III. Vérifications et informations spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion de la gérance et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 21 mars 2014

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit  
Olivier Lotz

ERNST & YOUNG et Autres  
Denis Thibon

# 6

## “ Informations générales – Capital social



<b>6.1</b>	<b>Renseignements juridiques concernant la Société</b>	<b>232</b>	<b>6.3</b>	<b>Actionnariat</b>	<b>245</b>
	Dénomination et siège social	232	6.3.1	Données boursières	245
	Forme juridique (article 1 des statuts)	232	6.3.2	Franchissements de seuils	248
	Objet social	232	6.3.3	Dividendes	249
	Date de création de la Société	232	6.3.4	Calendrier Financier – Contacts	250
	Durée	233	6.3.5	Documents accessibles au public	250
	Registre du commerce et des sociétés	233	<b>6.4</b>	<b>Élaboration et contrôle du Document de référence et des informations présentées</b>	<b>251</b>
	Code Ape – Code Naf	233	6.4.1	Responsable du Document de référence	251
	Acte constitutif et statuts	233	6.4.2	Responsables du contrôle des comptes	251
<b>6.2</b>	<b>Capital social</b>	<b>234</b>	<b>6.5</b>	<b>Attestation du responsable du Document de référence</b>	<b>252</b>
6.2.1	Capital social	234			
6.2.2	Répartition du capital social	234			
6.2.3	Évolution du capital social au cours des cinq dernières années	236			
6.2.4	Capital potentiel et titres donnant accès au capital	238			
6.2.5	Autorisations relatives au capital et utilisation des autorisations	240			
6.2.6	Rachat d'actions	241			
6.2.7	Opérations réalisées par les dirigeants sur les titres de la Société	244			
6.2.8	Nantissements, garanties et sûretés	244			

## ➔ 6.1 Renseignements juridiques concernant la Société

---

### Dénomination et siège social

Groupe Steria SCA  
43-45, quai du Président-Roosevelt  
92130 Issy-les-Moulineaux.  
Tel : +33 1 34 88 60 00

---

### Forme juridique (article 1 des statuts)

Société en commandite par actions de droit français (SCA) (cf. paragraphe 2.1.1 du présent Document de référence)

La Société existe sous la forme de société en commandite par actions entre :

- ses Associés commanditaires ; et
- son Associé commandité, la société Soderi, société par actions simplifiée à capital variable, immatriculée sous le n° 404 390 486

RCS Nanterre, représentée, conformément à ses statuts, soit par son Président, soit par son Directeur Général. Les associés de Soderi s'engagent à posséder directement ou par l'entremise du ou des fonds communs de placement d'entreprise un nombre d'actions de Groupe Steria SCA représentant ensemble au moins 5 % du capital de la société Groupe Steria SCA. Si cette condition cessait à être respectée les modalités prévues à la clause 14.2 des statuts seraient appliquées.

---

### Objet social

L'objet social est décrit à l'article 2 des statuts figurant en Annexe au présent Document de référence.

---

### Date de création de la Société

La société Groupe Steria a été constituée le 18 février 1988 sous forme de société anonyme. Elle a été transformée en société en commandite par actions par décision de l'Assemblée générale extraordinaire en date du 18 juillet 1996.

---

## Durée

La durée de la Société est de 99 ans à compter de la date de son immatriculation au registre du commerce et des sociétés, sauf dissolution anticipée ou prorogation.

---

## Registre du commerce et des sociétés

RCS Nanterre 344 110 655 (88 B 00 665).

---

## Code Ape – Code Naf

6202 A

---

## Acte constitutif et statuts

Une copie des statuts de la société Groupe Steria SCA dans sa dernière version du 17 décembre 2013 figure en Annexe au présent Document de référence.

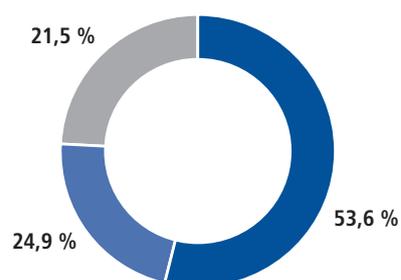
## → 6.2 Capital social

### 6.2.1 Capital social

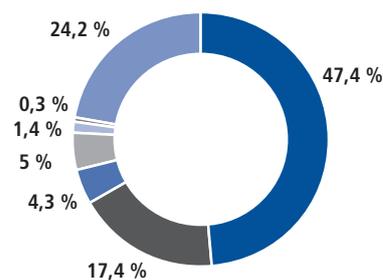
Au 31 décembre 2013, le montant du capital social est de 33 156 692 euros divisé en 33 156 692 actions de 1 euro de nominal chacune.

### 6.2.2 Répartition du capital social

#### 6.2.2.1 Répartition du capital social (\*)



- Institutionnels
- Autocontrôle : 0,03 %
- Salariés  
(dont Xansa et Steria SIP Trusts 4,1 %)
- Individuels et non attribué



- France
- USA
- Reste de l'Europe
- ROW 4,7%
- UK 1,4%
- Allemagne 0,3%
- Salaries

(\*) Répartition au 30/11/2013 sauf en ce qui concerne les salariés dont les chiffres sont, pour leur part, arrêtés au 31/12/2013.

## 6.2.2.2 Répartition et évolution du capital social et des droits de vote

### Actionnaires détenant plus de 5 % du capital social ou des droits de vote

Actionnariat	Situation au 31/12/2013				Situation au 31/12/2012			Situation au 31/12/2011			
	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote <sup>(1)</sup>	% des droits de vote théoriques	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote <sup>(1)</sup>	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote <sup>(1)</sup>	
Actionnariat salarié <sup>(2)</sup>	8 014 224	24,17	27,43	27,40	7 243 201	22,72	25,93	6 488 724	21,05	24,64	
Financière de l'Échiquier	-	-	-	-	2 904 559	9,11	7,82	2 447 784	7,94	6,69	
Fidelity Management & Research Company	-	-	-	-	-	-	-	2 807 577	9,11	7,67	
Nobel	-	-	-	-	-	-	-	1 025 343	3,33	5,60	
<b>Autodétention</b>	<b>35 221</b>	<b>0,11</b>	<b>0</b>	<b>0,09</b>	<b>40 092</b>	<b>0,12</b>	<b>0</b>	<b>90 945</b>	<b>0,29</b>	<b>0</b>	
<b>Public</b>	<b>25 107 247</b>	<b>75,72</b>	<b>72,57</b>	<b>72,51</b>	<b>21 691 877</b>	<b>68,04</b>	<b>58,42</b>	<b>17 968 658</b>	<b>58,28</b>	<b>55,39</b>	
<b>Total</b>	<b>33 156 692</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>31 879 729</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>30 829 031</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	

(1) Exerçables en Assemblée générale.

(2) Dont les « Set Trust et Xebt Trust » (3,90 % du capital au 31 décembre 2013) ; Trusts soumis au droit anglais dont les actifs ont vocation à promouvoir l'actionnariat salarié et dont FCPE (16,96 % du capital).

A la connaissance de la société, il n'y a pas eu de variation significative dans la répartition du capital social entre le 31 décembre 2013 et la date de dépôt du présent document de référence, à l'exception de celle mentionnée ci-après.

À la connaissance de la Société, il n'existe aucun autre actionnaire détenant directement ou indirectement seul ou de concert, plus de 5 % du capital ou des droits de vote, étant précisé que la société DNCA a déclaré avoir franchi en hausse le seuil de 5 % du capital le 15 avril 2014, comme indiqué au paragraphe 6.3.2 ci-après.

Les franchissements de seuil déclarés et publiés auprès de l'AMF au cours des exercices 2011, 2012, 2013 et 2014 (jusqu'à la date de dépôt du présent Document).

### 6.2.2.3 Droits de vote

Un droit de vote double est conféré aux actions inscrites nominativement au nom du même actionnaire depuis deux ans au moins.

Les conditions d'attribution du droit de vote double sont définies à l'article 9.3 des statuts figurant au chapitre 8 du présent Document de référence.

Le nombre total de droits de vote exerçables en Assemblée générale ordinaire et extraordinaire au 31 décembre 2013 s'élevait à 38 072 641 droits de vote, les droits de vote théoriques, à cette même date, étant de 38 107 862 droits de vote..

### 6.2.2.4 Pactes d'actionnaires

À la connaissance de la Société il n'existe aucun pacte d'actionnaire ni aucune clause de convention prévoyant des conditions préférentielles de cession ou d'acquisition d'actions portant sur au moins 0,5 % du capital ou des droits de vote ou dont la mise en œuvre pourrait, à une date ultérieure, entraîner un changement de son contrôle.

## 6.2.3 Évolution du capital social au cours des cinq dernières années

Date de réalisation	Type d'opération Augmentation du capital par	Nominal	Prime d'émission/ souscription	Nombre de titres créés	Nombre cumulé d'actions	Capital
31 janvier 2008	Suite à l'exercice de BSA	1 €	26,50 €	145 590	28 301 009	28 301 009 €
27 juin 2008	Suite à la levée d'options de souscription consenties aux collaborateurs	1 €	10,93 €	1 090	28 302 099	28 302 099 €
29 juillet 2008	Réservée aux salariés	1 €	15,23 €	197 853	28 535 232	28 535 232 €
7 juillet 2009	Suite au paiement du dividende en actions	1 €	11,53 €	106 132	28 641 364	28 641 364 €
18 septembre 2009	Suite à l'attribution d'actions gratuites par création d'actions nouvelles	1 €	0 €	65 673	28 707 037	28 707 037 €
15 décembre 2009	Réservée aux salariés du Groupe (formule classique)	1 €	15,61 €	90 254	28 797 291	28 797 291 €
	Réservée aux salariés du Groupe (formule levier)	1 €	15,61 €	521 123	29 318 414	29 318 414 €
	Suite à la levée d'options de souscription d'actions consenties aux collaborateurs	1 €	10,93 €	21 953	29 340 367	29 340 367 €
	Suite à l'attribution d'actions gratuites par création d'actions nouvelles	1 €	0 €	8 172	29 348 539	29 348 539 €
3 mai 2010	Suite à la levée d'options de souscription d'actions consenties aux collaborateurs	1 €	10,93 €	60 684	29 409 221	29 409 221 €
7 juillet 2010	Suite au paiement du dividende en actions	1 €	19,95 €	62 698	29 471 921	29 471 921 €
30 septembre 2010	Suite à la levée d'options de souscription d'actions consenties aux collaborateurs	1 €	10,93 €	14 166	29 486 087	29 486 087 €
16 décembre 2010	Réservée aux salariés du Groupe (formule classique)	1 €	14,94 €	130 078		
	Par création d'actions gratuites attribuées en substitution de l'abondement (formule classique)	1 €	0 €	20 499		
	Réservée aux salariés (formule levier)	1 €	14,94 €	381 283	30 017 947	30 017 947 €
20 décembre 2010	Suite à l'attribution d'actions gratuites par création d'actions nouvelles	1 €	0 €	66 379	30 084 326	30 084 326 €
6 juillet 2011	Suite au paiement du dividende en actions	1 €	18,87 €	53 108	30 137 434	30 137 434 €
29 juillet 2011	Suite à l'attribution d'actions gratuites par création d'actions nouvelles	1 €	0 €	4 831	30 142 265	30 142 265 €
6 septembre 2011	Suite à la conversion de 400 obligations convertibles en actions nouvelles	1 €	35,27 €	412	30 142 677	30 142 677 €
21 décembre 2011	Réservée aux salariés du Groupe (formule classique)	1 €	9,74 €	117 461		
	Par création d'actions gratuites attribuées en substitution de l'abondement (formule classique)	1 €	0 €	33 808		
	Réservée aux salariés (formule levier)	1 €	9,74 €	535 085	30 829 031	30 829 031 €
5 juillet 2012	Suite au paiement du dividende en actions	1 €	12,10 €	31 228	30 860 259	30 860 259 €

Date de réalisation	Type d'opération Augmentation du capital par	Nominal	Prime d'émission/ souscription	Nombre de titres créés	Nombre cumulé d'actions	Capital
30 juillet 2012	Suite à l'attribution d'actions gratuites de performance par création d'actions nouvelles	1 €	0 €	19 470	30 879 729	30 879 729 €
20 décembre 2012	Réservée aux salariés du Groupe (formule classique)	1 €	8,14 €	134 181		
	Par création d'actions gratuites attribuées en substitution de l'abondement (formule classique)	1 €	0 €	38 847		
	Réservée aux salariés (formule levier)	1 €	8,14 €	826 972	31 879 729	31 879 729 €
4 juillet 2013	Suite au paiement du dividende en actions	1 €	9,41 €	340 089	32 219 818	32 219 818 €
8 juillet 2013	Suite à l'attribution d'actions gratuites de performance par création d'actions nouvelles	1 €	0 €	13 892	32 233 710	32 233 710 €
30 juillet 2013	Suite à l'attribution d'actions gratuites de performance par création d'actions nouvelles	1 €	0 €	14 941	32 248 651	32 248 651 €
17 décembre 2013	Réservée aux salariés du Groupe (formule classique)	1 €	9,99 €	145 808		
	Par création d'actions gratuites attribuées en substitution de l'abondement (formule classique)	1 €	0 €	48 234		
	Réservée aux salariés (formule levier)	1 €	9,99 €	713 999	33 156 692	33 156 692 €

## 6.2.4 Capital potentiel et titres donnant accès au capital

### Options de souscription d'actions, actions gratuites, bons de souscription d'actions

L'ensemble des informations concernant le capital potentiel figure aux Annexes des comptes sociaux (note 4.6) et comptes consolidés (notes 1.20 et 4.23).

Au jour de l'établissement du présent Document de référence, il n'existe plus de plans de stock-options ni de bons de souscription d'actions.

### Obligations à options de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles ou existantes.

Par décisions en date des 12, 13 et 16 novembre 2007, le Gérant, faisant usage des délégations de compétence qui lui ont été conférées par l'Assemblée générale extraordinaire du 14 juin 2006, a émis 4 080 549 obligations subordonnées à durée indéterminée à option de conversion et/ou d'échange en actions ordinaires nouvelles ou existantes, pour une valeur unitaire nominale de 37,36 euros, soit un montant nominal total de l'emprunt de 152 449 310,64 euros.

La totalité des obligations restant en circulation (soit 4 080 149 obligations) ont été remboursées par anticipation à la date du 2 janvier 2013, en application des dispositions de l'article 4.9.3.2 de la note d'opération visée par l'AMF.

Il n'existe pas de titres donnant accès au capital autres que ceux mentionnés dans le présent paragraphe 6.2.4..

## Synthèse des informations relatives à la dilution potentielle du capital

Capital au 31/12/2013 : 33 156 692 euros.

Nature des titres	Date d'attribution ou d'émission	Conditions de performance	Prix d'exercice (en euros)	Bénéficiaires	Période d'exercibilité	Nombre d'actions auxquelles donnent droit ces titres	Dilution potentielle (en % du capital actuel)
Actions gratuites de performance <sup>(1)</sup>	16/04/2010	Croissance du chiffre d'affaires consolidé de l'exercice 2010 par rapport à 2009	0,0	Certains salariés et mandataires du Groupe	date d'attribution : 16/04/2012 (Espagne), 16/04/2013 (France), 16/04/2014 (autres pays) durée de conservation : 2 ans (France), 3 ans (Espagne), absence de conservation (autres pays)	19 180	0,06
	06/07/2010	Évolution de la marge opérationnelle sur une période de 3 ans à compter de l'attribution	0,0	Certains salariés et mandataires du Groupe	date d'attribution : 06/07/2013 (Espagne et France) et 06/07/2014 (autres pays) durée de conservation : 2 ans (Espagne et France), absence de conservation (autres pays)	70 250	0,21
	29/07/2011	Pour 70 % des actions attribuées : évolution de la marge opérationnelle sur une période de 3 ans à compter de l'attribution et pour 30 % des actions attribuées : évolution du cours de Bourse	0,0	Certains salariés et mandataires du Groupe	date d'attribution : 29/07/2014 (Espagne et France) et 29/07/2015 (autres pays) durée de conservation : 2 ans (Espagne et France), absence de conservation (autres pays)	157 600	0,48
	02/07/2012 et 01/08/2012	Pour 50 % des actions attribuées : croissance du chiffre d'affaires consolidé du Groupe et pour 50 % : évolution de la marge opérationnelle du Groupe, sur une période de 3 ans à compter de l'attribution	0,0	Certains salariés et mandataires du Groupe	date d'attribution : 02/07/2015 et 01/08/2015 (France) et 02/07/2016 (autres pays) durée de conservation : 2 ans (France), absence de conservation (autres pays)	166 600	0,50
	17/09/2013	Pour 50 % des actions attribuées : croissance du chiffre d'affaires consolidé du Groupe et pour 50 % : évolution de la marge opérationnelle du Groupe, sur une période de 3 ans à compter de l'attribution	0,0	Certains salariés et mandataires du Groupe	date d'attribution : 17/09/2016 (France) et 17/09/2017 (autres pays) durée de conservation : 2 ans (France), absence de conservation (autres pays)	151 900	0,46
	<b>Dilution potentielle totale au 31 décembre 2013</b>						<b>565 530</b>

(1) Attribution soumise à conditions de présence et de performance.

## 6.2.5 Autorisations relatives au capital et utilisation des autorisations

Le tableau, ci-après, récapitule les délégations d'autorisation d'augmentation de capital en cours de validité accordées par l'Assemblée générale des actionnaires à la Gérance dans le domaine des augmentations de capital et faisant apparaître l'utilisation de ces délégations au cours de l'exercice.

Décision	Échéance	Montant ou pourcentage du capital autorisé	Utilisation faite au cours de l'exercice 2013	Autorisation résiduelle au 31/12/2013
<b>Assemblée générale mixte du 15/05/2012</b>				
Autorisation donnée à la Gérance pour l'attribution d'actions gratuites de performance de la Société	14/07/2014	400 000 actions	317 900 actions	81 500 actions
<b>Assemblée générale mixte du 30/05/2013</b>				
Délégation de compétence à la Gérance pour augmenter le capital avec maintien du droit préférentiel de souscription	29/07/2015	15 939 864 € <sup>(1)</sup> (valeur nominale) au titre de l'émission d'actions 270 M€ <sup>(1)</sup> (valeur nominale) au titre de l'émission de titres d'emprunt	Néant	Totalité
Délégation de compétence à la Gérance pour augmenter le capital par incorporation de réserves bénéfiques ou primes	29/07/2015	15 939 864 € <sup>(1)</sup> (valeur nominale) au titre de l'émission d'actions	Néant	Totalité
Délégation de compétence à la Gérance pour augmenter le capital avec suppression du droit préférentiel de souscription, et possibilité d'un délai de priorité, par offre au public	29/07/2015	4 781 959 € <sup>(1)</sup> (valeur nominale) au titre de l'émission d'actions 150 M€ <sup>(1)</sup> (valeur nominale) au titre de l'émission de titres d'emprunt	Néant	Totalité
Délégation de compétence à la Gérance pour augmenter le capital avec suppression du droit préférentiel de souscription, par une offre visée à l'article L. 411-2-II du Code monétaire et financier	29/07/2015	3 187 972 € <sup>(1)</sup> (valeur nominale) au titre de l'émission d'actions 150 M€ <sup>(1)</sup> (valeur nominale) au titre de l'émission de titres d'emprunt	Néant	Totalité
Autorisation à la Gérance d'augmenter le nombre de titres en cas d'augmentation de capital réalisée en vertu des autorisations ci-dessus	29/07/2015	15 % <sup>(1)</sup> de l'émission initiale	Néant	Totalité
Délégation de compétence à la Gérance pour augmenter le capital sans droit préférentiel de souscription en vue de rémunérer des apports de titres en cas d'offre publique d'échange de la Société sur les titres d'une autre société	29/07/2015	4 781 959 € <sup>(1)</sup> (valeur nominale)	Néant	Totalité
Délégation de compétence à la Gérance pour augmenter le capital en vue de rémunérer des apports en nature	29/07/2015	10 % <sup>(1)</sup> du capital social	Néant	Totalité
Autorisation donnée à la Gérance de procéder à des augmentations de capital réservées aux adhérents au plan d'épargne entreprise	29/07/2015	1 M€	908 041	91 959
Autorisation donnée à la Gérance de procéder à des augmentations de capital réservées à toute entité ou tout établissement bancaire dans le cadre de la mise en œuvre des plans d'actionnariat à l'international	29/11/2014	1 M€ <sup>(2)</sup>	Néant	91 959 <sup>(2)</sup>

(1) Montant s'imputant sur le plafond global de :

- 15 939 864 € (valeur nominale) dont 4 781 959 € pour les émissions sans DPS au titre de l'émission d'actions.  
- 270 M€\* (valeur nominale) dont 150 M€ pour les émissions sans DPS au titre de l'émission de titres d'emprunt.

(2) Plafond commun avec celui de l'autorisation précédente.

## 6.2.6 Rachat d'actions

### 6.2.6.1 Mise en œuvre du programme de rachat d'actions en 2013

#### Contrat de liquidité

Un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie de l'AMAFI approuvée par l'Autorité des marchés financiers, a été conclu avec Natixis.

Au 31 décembre 2013, les moyens suivants figuraient au contrat de liquidité :

- 25 768 titres Groupe Steria SCA ;
- des liquidités pour un montant de 871 198,25 euros.

Les frais supportés au titre de ce contrat de liquidité s'élèvent à un montant total annuel HT de 27 000 euros.

#### Attribution d'actions gratuites

Au cours de l'exercice 2013, il a été décidé par la Gérance de faire usage de l'autorisation qui lui a été conférée par l'Assemblée générale mixte du 30 mai 2013, dans sa sixième résolution, d'opérer sur les actions de la Société, en vue notamment « d'assurer la couverture de plans d'options d'achat d'actions et/ou de plans d'actions attribuées gratuitement (ou plans assimilés) au bénéfice des salariés et/ou des mandataires sociaux du Groupe ainsi que toutes allocations d'actions au titre d'un plan d'épargne d'entreprise ou de groupe (ou plan assimilé), au titre de la participation aux résultats de l'entreprise et/ou toutes autres formes d'allocation d'actions à des salariés et/ou des mandataires sociaux du Groupe, ». 10 980 actions autodétenues ont été utilisées afin de couvrir l'attribution définitive d'actions gratuites en 2013.

**Tableau de synthèse des mouvements de l'exercice 2013**

Les mouvements sur les actions propres au cours de l'exercice 2013, pour chacune des finalités du programme de rachat d'actions ont été les suivantes :

	Mouvements de l'exercice						Situation au 31 décembre 2013 (en actions)
	Situation au 31 décembre 2012 (en actions)	Réaffectations (en actions)	Achats (en actions)	Prix moyen d'achat (en €)	Vente/ Utilisation (en actions)	Prix moyen de vente (en €)	
Mise en œuvre au profit des salariés et/ou mandataires sociaux de tout plan d'options d'achat d'actions de la Société, dans le cadre des dispositions des articles L. 225-177 et s. du Code de commerce, de tout plan d'épargne Groupe conformément aux articles L. 443-1 et suivants du Code de commerce ou de toute attribution gratuite d'actions dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce	13 768	-	-	-	10 980*	0	2 788
Attribution d'actions aux titulaires de titres de créances convertibles en actions de la Société	6 507	-	-	-	-	-	6 507
Achat d'actions par Groupe Steria SCA pour conservation et remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe	158	-	-	-	-	-	158
Animation du marché secondaire ou la liquidité de l'action Groupe Steria SCA par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement intervenant en toute indépendance dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie de l'AMAFI reconnue par l'AMF	28 659	-	648 489	12,92 €	651 380	12,72 €	25 768
Annulation éventuelle des actions acquises	-	-	-	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>49 092</b>		<b>648 489</b>		<b>662 360</b>		<b>35 221</b>

\* Cf. Attribution d'actions gratuites ci-dessus.

**Situation au 31 décembre 2013**

Au 31 décembre 2013, la Société détenait 35 221 actions propres représentant 0,10 % du capital.

La valeur nominale de ces 35 221 actions est de 35 221 euros (soit 1 € par action).

Leur valeur brute comptable (coût d'acquisition) au 31 décembre 2013 est de 646 738 euros (soit 18,36 € par action).

### 6.2.6.2 Descriptif du programme de rachat d'actions

#### Cadre juridique

Ce descriptif est établi en application des dispositions des articles 241-2 et suivants du règlement général de l'Autorité des marchés financiers ainsi que du règlement européen n° 2273/2003 du 22 décembre 2003.

Ce programme sera soumis à l'autorisation de l'Assemblée générale du 22 mai 2014.

#### Nombre de titres et parts du capital détenus par la Société

Au 28 février 2014 le capital de la Société était composé de 33 156 692 actions.

À cette date, la Société détenait 53 385 actions propres, représentant 0,16 % du capital.

#### Répartition par objectif des titres détenus par la Société

Au 28 février 2014, les actions propres détenues par la Société étaient réparties comme suit par objectif :

Mise en œuvre au profit des salariés et/ou mandataires sociaux de tout plan d'épargne Groupe conformément aux articles L. 3332-2 et suivants du Code du travail ou de toute attribution gratuite d'actions dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce	2 788
Attribution d'actions aux titulaires de titres de créances convertibles en actions de la Société	6 507
Achat d'actions par Groupe Steria SCA pour conservation et remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe	158
Mise en œuvre du contrat de liquidité	43 932
<b>Total</b>	<b>53 385</b>

#### Objectifs du nouveau programme de rachat d'actions

Les objectifs du nouveau programme de rachat d'actions qui seront soumis aux actionnaires lors de l'Assemblée générale du 22 mai 2014 seront :

- d'assurer l'animation du marché secondaire ou la liquidité de l'action Groupe Steria par l'intermédiaire d'un prestataire de service d'investissement au travers d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie de l'AMAFI admise par l'AMF ;
- de conserver les actions achetées et les remettre ultérieurement à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe, étant précisé que les actions acquises à cet effet ne peuvent excéder 5 % du capital de la Société ;
- d'assurer la couverture de plans d'options d'achat d'actions et/ou de plans d'actions attribuées gratuitement (ou plans assimilés) au bénéfice des salariés et/ou des mandataires sociaux du Groupe ainsi que toutes allocations d'actions au titre d'un plan d'épargne d'entreprise ou de groupe (ou plan assimilé), au titre de la participation aux résultats de l'entreprise et/ou toutes autres formes d'allocation d'actions à des salariés et/ou des mandataires sociaux du Groupe ;
- d'assurer la couverture de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution d'actions de la Société dans le cadre de la réglementation en vigueur ;
- de procéder à l'annulation éventuelle des actions acquises, conformément à l'autorisation conférée par l'Assemblée générale des actionnaires du 30 mai 2013 dans sa huitième résolution à caractère extraordinaire.

#### Part maximale du capital, nombre maximal et caractéristiques des titres de capital : part maximale du capital de la Société susceptible d'être rachetée – caractéristiques des titres du capital

La part maximale susceptible d'être rachetée est égale à 10 % du capital de la société Groupe Steria SCA existant au moment de l'utilisation du programme de rachat.

Le capital social est de 33 156 692 euros répartis en 33 156 692 actions de 1 euro de valeur nominale. Sur cette base, la société Groupe Steria SCA serait autorisée à acquérir au maximum 10 % de son capital, soit 3 315 669 actions, compte non tenu des actions déjà détenues.

Il est précisé que cette limite s'apprécie à la date des rachats afin de tenir compte des éventuelles opérations d'augmentation ou de réduction de capital pouvant intervenir pendant la durée du programme. Le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de cette limite correspond au nombre d'actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues pendant la durée du programme dans le cadre de l'objectif de liquidité.

La Société ne pouvant détenir plus de 10 % de son capital, compte tenu du nombre d'actions déjà détenues s'élevant à 53 385 au 28 février 2014 (soit 0,16 % du capital), le nombre maximum d'actions pouvant être achetées sera de 3 262 284 actions (soit 9,83 % du capital) sauf à céder ou à annuler les titres déjà détenus.

#### Prix maximum d'achat et montant maximal autorisé des fonds pouvant être engagés

Le montant maximal cumulé des opérations d'achat d'actions propres que la société Groupe Steria SCA serait susceptible de payer dans le cadre du programme de rachat, ne pourra excéder la somme de 99 470 070 euros (hors frais) (sur la base du capital social au 31 décembre 2013), et d'un prix maximal d'achat par action de 30 euros.

**Modalités des rachats**

L'achat, la cession ou le transfert par la Société de ses propres actions pourra s'opérer à tous moments (hors périodes d'offres publiques) et par tous moyens (hors utilisation de produits dérivés), y compris de gré à gré, par blocs d'actions ou par l'utilisation d'instruments financiers dérivés en une ou plusieurs fois et dans les proportions et aux époques qu'il plaira à la Gérance.

**Durée du programme de rachat**

Le programme aura une durée de 18 mois à compter de l'approbation de la résolution présentée à l'Assemblée générale du 22 mai 2014, soit jusqu'au 21 novembre 2015.

---

## 6.2.7 Opérations réalisées par les dirigeants sur les titres de la Société

Aucune opération réalisée au cours de l'exercice 2013 mentionnée à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier portant sur des titres Groupe Steria n'a été déclarée par les dirigeants.

---

## 6.2.8 Nantissements, garanties et sûretés

À la connaissance de la Société aucun nantissement, garantie ou sûreté n'a été pris sur le capital de la Société.

## → 6.3 Actionnariat

### 6.3.1 Données boursières

Groupe Steria SCA est une société cotée depuis le 4 juin 1999, actuellement cotée sur Euronext Paris, sur le compartiment B.

#### Codes et classification du titre Groupe Steria SCA

Code ISIN :	FR 0000072910
Mnemo :	RIA
Code Euronext :	FR 0000072910
Marché :	Euronext Paris - Valeurs locales
CFI :	ESEUFB
(E = equity ; S = shares ; E = enhanced voting ; F = fully paid ; B = Bearer)	
Type :	action - action ordinaire – continu
Compartiment :	B (Mid-caps)

#### Caractéristiques du titre Groupe Steria SCA

Industrie :	9000, Technologie
Super-secteur :	9500, Technologie
Secteur :	9530, Logiciels et services informatiques
Sous secteur :	9533, Services informatiques
Éligibilité au plan d'épargne en actions (PEA) :	Oui
Éligibilité au service à règlement différé (SRD) :	Oui
Local :	7291

#### Principaux tickers du titre Groupe Steria SCA

Euronext :	RIA
Bloomberg :	RIA FP
Reuters :	TERI.PA

#### Principaux indices auxquels appartient le titre Steria

SBF 120  
CAC ALL-TRADABLE  
NEXT 150  
CAC ALL SHARES  
CAC MID&SMALL  
CAC MID 60  
CAC Soft&CS  
CAC Technology  
EURONEXT FAS IAS

## Données boursières

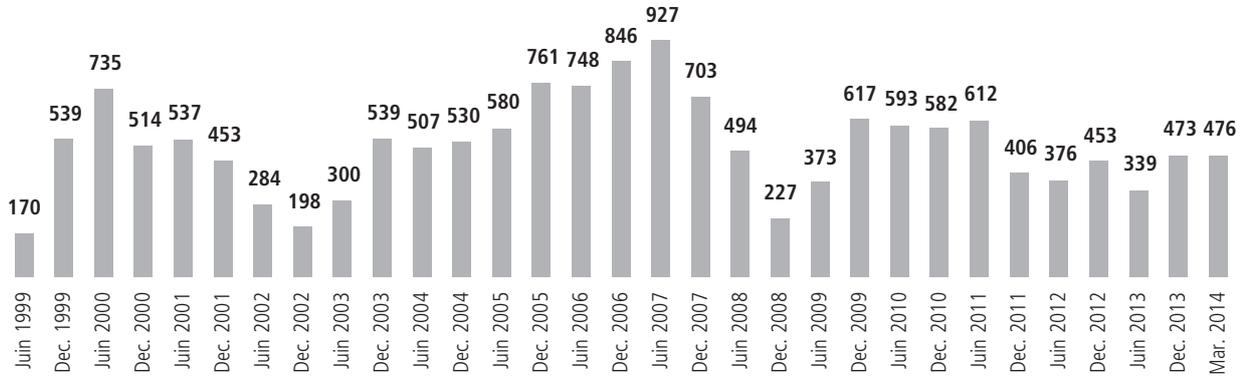
2013 – Mois	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12
Volume moyen échangé/jour <sup>(1)</sup>	124 173	103 081	171 356	179 755	106 561	84 612	105 591	70 847	142 824	130 037	176 869	81 762
Plus haut €	15,86	14,30	12,82	12,13	12,33	11,85	12,02	11,49	13,43	14,13	15,41	14,75
Plus bas €	13,39	12,55	10,37	10,35	11,03	10,50	10,50	10,60	11,31	12,28	13,75	12,94
Capitaux <sup>(2)</sup> (en millions d'euros)	40,79	27,96	40,85	42,07	27,72	18,78	26,90	17,30	37,56	39,72	55,10	22,72
2012 – Mois	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12
Volume moyen échangé/jour <sup>(1)</sup>	49 533	49 465	67 936	63 355	61 462	54 548	77 215	83 013	104 476	93 322	80 850	170 582
Plus haut €	15,15	16,15	17,17	17,0	15,79	13,43	13,16	11,10	12,12	12,57	12,87	14,59
Plus bas €	12,92	14,85	15,57	14,04	12,50	11,50	10,31	10,08	10,66	10,50	11,40	11,65
Capitaux <sup>(2)</sup> (en millions d'euros)	15,44	16,25	24,87	18,51	18,99	14,04	19,84	20,30	23,84	23,98	21,54	43,30
2011 – Mois	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12
Volume moyen échangé/jour <sup>(1)</sup>	104 905	124 760	111 289	56 972	66 890	231 049	59 335	95 935	93 511	68 440	110 161	93 178
Plus haut €	21,60	23,0	23,0	23,0	22,89	21,19	20,52	18,0	15,65	14,39	14,46	14,04
Plus bas €	18,40	20,90	19,37	21,60	20,60	19,01	17,38	13,32	10,0	11,52	10,10	11,82
Capitaux <sup>(2)</sup> (en millions d'euros)	44,98	54,77	55,80	24,19	32,10	103,15	23,11	33,57	25,34	18,99	30,22	25,14
2010 – Mois	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12
Volume moyen échangé/jour <sup>(1)</sup>	59 878	57 974	65 065	92 432	112 912	198 616	77 341	74 021	64 241	166 137	114 382	82 173
Plus haut €	23,33	22,37	23,45	26,57	25,46	24,84	21,81	21,81	22,84	23,19	19,94	19,5
Plus bas €	21,00	19,52	20,74	22,92	20,80	20,15	19,11	18,92	19,39	19,15	17,64	17,54
Capitaux <sup>(2)</sup> (en millions d'euros)	26,65	24,42	33,74	45,98	55,45	95,39	34,98	33,14	29,94	72,92	47,60	34,97
2009 – Mois	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12
Volume moyen échangé/jour <sup>(1)</sup>	102 938	117 192	97 906	123 742	113 867	112 512	104 808	80 508	165 503	130 481	95 397	64 014
Plus haut €	8,81	10,32	11,30	14,83	15,65	15,10	17,00	19,35	25,19	25,29	21,50	21,60
Plus bas €	7,30	7,61	8,10	10,29	12,60	12,50	12,08	16,21	18,62	20,15	18,42	19,50
Capitaux <sup>(2)</sup> (en millions d'euros)	17,52	21,50	21,04	30,24	32,00	34,20	33,26	29,98	77,02	66,59	41,13	28,65

(1) Volume échangé sur Euronext uniquement.

(2) Montant des capitaux échangés dans le mois sur Euronext uniquement.

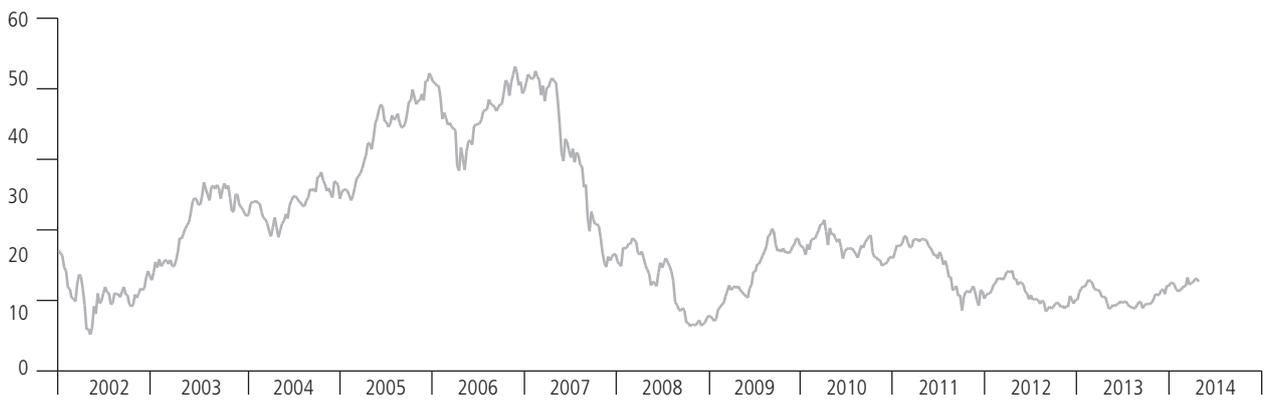
À noter, à titre d'exemple, qu'à fin novembre 2013, sur 12 mois glissants, le volume traité sur Euronext a représenté en moyenne 68,7 % des volumes totaux (incluant les volumes traités par les places alternatives BOAT, CHI-X, Turquoise, Bats et Equiduct).

**Capitalisation boursière depuis juin 1999 (en millions d'euros) – cours au 6 mars 2014**



Source : ThomsonReuters.

**Évolution du cours de l'action depuis juin 2002 (en euros) – cours au 6 mars 2014**



Source : ThomsonReuters.

## 6.3.2 Franchissements de seuils

Les avis de franchissement de seuils suivants ont été déclarés et publiés auprès de l'Autorité des marchés financiers :

Au cours de l'exercice 2014 :

- La société DNCA a déclaré, par courrier reçu le 23 avril 2014 complété notamment par un courrier reçu le 24 avril 2014 (n° 214C0627) avoir franchi en hausse, directement et indirectement, par l'intermédiaire de la société DNCA Finance Luxembourg qu'elle contrôle, le 15 avril 2014, le seuil de 5 % du capital ;
- la société Amundi a déclaré, par courrier reçu le 16 avril 2014 (n° 214C0585) pour le compte du FCPE Groupe Steria Actions dont elle assure la gestion, avoir franchi à la baisse, le 15 avril 2014, le seuil de 20 % des droits de vote.

Au cours de l'exercice 2013 :

- la société Amundi a déclaré, par courrier reçu le 11 janvier 2013 (n° 213C0049), pour le compte du FCPE Groupe Steria Actions dont elle assure la gestion, avoir franchi à la baisse, le 8 janvier 2013, le seuil de 25 % des droits de vote ;
- la société Amundi, par courriers reçus les 20 et 21 février 2013 (213C0241) rectifiant sa déclaration initiale de franchissement de seuil reçue le 11 janvier 2013, agissant pour le compte du FCPE Groupe Steria Actions dont elle assure la gestion, a déclaré avoir franchi en baisse le 8 janvier 2013, les seuils de 25 % et 20 % des droits de vote de la société Groupe Steria et détenir 15,26 % du capital et 19,05 % des droits de vote ;
- la société Financière de l'Échiquier, agissant pour le compte des fonds dont elle assure la gestion, par courrier reçu le 2 mai 2013 (213C0514), a déclaré avoir franchi à la baisse, le 24 avril 2013, le seuil de 5 % des droits de vote de la société Groupe Steria et détenir pour le compte desdits fonds 1 790 838 actions représentant 5,62 % du capital et 4,83 % des droits de vote ;
- la société Financière de l'Échiquier, agissant pour le compte des fonds dont elle assure la gestion, par courrier reçu le 10 mai 2013 (n° 213C0537), a déclaré avoir franchi à la baisse, le 3 mai 2013, le seuil de 5 % du capital de la société Groupe Steria et détenir pour le compte desdits fonds 1 553 804 actions représentant 4,87 % du capital et 4,20 % des droits de vote ;
- la société Amundi a déclaré, par courrier reçu le 1<sup>er</sup> juillet 2013 (n° 213C0812), pour le compte du FCPE Groupe Steria Actions dont elle assure la gestion, avoir franchi à la baisse, le 28 juin 2013, le seuil de 15 % du capital ;
- la société Amundi a déclaré, par courrier reçu le 4 juillet 2013 (n° 213C0864), pour le compte du FCPE Groupe Steria Actions dont

elle assure la gestion, avoir franchi à la hausse, le 1<sup>er</sup> juillet 2013, le seuil de 15 % du capital<sup>(1)</sup> ;

- la société Amundi a déclaré, par courrier reçu le 9 septembre 2013 (n° 213C1357), pour le compte du FCPE Groupe Steria Actions dont elle assure la gestion, avoir franchi à la baisse, le 28 juin 2013, le seuil de 15 % du capital ;
- la société Amundi a déclaré, par courrier reçu le 19 décembre 2013 (n° 213C1983), pour le compte du FCPE Groupe Steria Actions dont elle assure la gestion, avoir franchi à la hausse, le 17 décembre 2013, le seuil de 15 % du capital et de 20 % des droits de vote<sup>(1)</sup>.

Au cours de l'exercice 2012 :

- la société Amundi a déclaré, par courrier en date du 11 janvier 2012 (n° 212C0068), pour le compte du FCPE Groupe Steria Actions dont elle assure la gestion, avoir franchi à la baisse, le 5 janvier 2012, le seuil de 20 % des droits de vote ;
- la société Amundi a déclaré, par courrier en date du 20 janvier 2012 (n° 212C0113), pour le compte du FCPE Groupe Steria Actions dont elle assure la gestion, avoir franchi en hausse, le 16 janvier 2012, le seuil de 20 % des droits de vote<sup>(1)</sup> ;
- la société FMR LLC a déclaré, par courrier du 21 août 2012 (n° 212C1061), avoir franchi en baisse, le 17 août 2012, le seuil de 5 % des droits de vote ;
- la société FMR LLC a déclaré, par courrier du 3 septembre 2012 (n° 212C1111), avoir franchi en baisse, le 30 août 2012, le seuil de 5 % du capital ;
- la société Amundi a déclaré, par courrier en date du 21 décembre 2012 (n° 211C1741), pour le compte du FCPE Groupe Steria Actions, dont elle assure la gestion, avoir franchi en hausse, le 20 décembre 2012, les seuils de 15 % du capital et de 25 % des droits de vote<sup>(1)</sup>.

Au cours de l'exercice 2011 :

- la société Financière de l'Échiquier a déclaré, par courrier du 12 janvier 2011 (n° 211C0041), pour le compte de fonds dont elle assure la gestion, avoir franchi en hausse, le 11 janvier 2011, le seuil de 5 % du capital ;
- la société Financière de l'Échiquier a déclaré, par courrier du 2 février 2011 (n° 211C0120), pour le compte de fonds dont elle assure la gestion, avoir franchi en hausse, le 31 janvier 2011, le seuil de 5 % des droits de vote ;
- la société Amundi a déclaré, par courrier en date du 21 décembre 2011 (n° 211C2293), pour le compte du FCPE Groupe Steria Actions, avoir franchi en hausse, le 20 décembre 2011, le seuil de 20 % des droits de vote<sup>(1)</sup>.

(1) La société Amundi a par ailleurs fait la déclaration d'intention suivante : « La Société Amundi déclare au nom et pour le compte du FCPE Groupe Steria actions que celui-ci a financé les acquisitions d'actions Groupe Steria par les dividendes versés qui ont été réinvestis directement dans le fonds ou par le versement des salaires ; agit seul ; n'envisage pas de poursuivre ses achats d'actions Groupe Steria ; n'envisage pas de modifier la stratégie de la société Groupe Steria ni aucune des opérations listées à l'article 223-17 I, 6° du règlement général ; ne détient aucun des instruments financiers ou accords mentionnés aux 40 et 4° bis du I de l'article L.233-9 du Code de commerce ; n'a conclu aucun accord de cession temporaire ayant pour objet les actions et/ou les droits de vote de la société Groupe Steria ; est représenté par un administrateur au Conseil d'administration et ne pas envisager de demander la nomination d'une ou plusieurs personnes supplémentaires au Conseil d'administration de la société Groupe Steria.

### 6.3.3 Dividendes

#### Dividendes versés aux actionnaires commanditaires au titre des trois derniers exercices

Exercice	Dividende net par action	Abattement proportionnel
2010	0,24 €	Abattement au taux en vigueur à cette date
2011	0,35 €	Abattement au taux en vigueur à cette date
2012	0,20 €	Abattement au taux en vigueur à cette date

#### Proposition de dividendes au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2013 (sous réserve de l'approbation de l'Assemblée générale du 22 mai 2014)

Exercice	Dividende net par action	Abattement proportionnel
2013	0,10 €	Abattement au taux en vigueur à cette date

---

## 6.3.4 Calendrier Financier – Contacts

### Responsable des relations Investisseurs

M. Olivier Psaume

Direction des Relations Investisseurs et du Corporate Development

Steria – 43-45, quai du Président-Roosevelt – 92782 Issy-les-Moulineaux Cedex

Tél. : + 33 (0) 1 34 88 55 60

Fax : + 33 (0) 1 34 88 62 00

E-mail : [olivier.psaume@Steria.com](mailto:olivier.psaume@Steria.com)

Site Internet : [www.steria.com](http://www.steria.com)

### Calendrier de communication financière 2014

---

28 février 2014 (avant Bourse)	Chiffre d'affaires 4 <sup>e</sup> trimestre et résultats annuels 2013
28 février 2014 à 11 h 00	Réunion analystes financiers (Espace Cambon)
29 avril 2014 (avant Bourse)	Chiffre d'affaires 1 <sup>er</sup> trimestre 2014
22 mai 2014 à 14 h 00	Assemblée générale annuelle
25 juillet 2014 (avant Bourse)	Chiffre d'affaires 2 <sup>e</sup> trimestre et résultats semestriels 2014
25 juillet 2014 à 9 h 00	Réunion analystes financiers (par <i>webcast</i> )
30 octobre 2014 (avant Bourse)	Chiffre d'affaires du 3 <sup>e</sup> trimestre 2014

---

## 6.3.5 Documents accessibles au public

Les documents juridiques (statuts, procès-verbaux d'Assemblées bénévoles, comptes, rapports des Commissaires aux comptes...) peuvent être demandés à la Direction Juridique du Groupe, 43-45 quai du Président-Roosevelt - 92130 Issy les Moulineaux. L'information financière diffusée est disponible sur le site du Groupe : [www.steria.com](http://www.steria.com)

## → 6.4 Élaboration et contrôle du Document de référence et des informations présentées

### 6.4.1 Responsable du Document de référence

M. François Enaud, Gérant

### 6.4.2 Responsables du contrôle des comptes

	Date de première nomination	Date de fin de mandat (Assemblée générale ordinaire statuant sur les comptes arrêtés au)
<b>Titulaires</b>		
<b>Ernst &amp; Young &amp; Autres</b>	17 juin 1993	31 décembre 2016
Membre de la Compagnie Régionale de Versailles		
Représenté par M. Denis Thibon		
Tout First - 1 place des saisons		
92400 Courbevoie		
<b>PricewaterhouseCoopers Audit <sup>(1)</sup></b>	15 mai 2012	31 décembre 2017
Membre de la Compagnie Régionale de Versailles		
Représenté par M. Olivier Lotz		
63, rue de Villiers		
92200 Neuilly-sur-Seine		
<b>Suppléants</b>		
<b>Auditex</b>	13 mai 2011	31 décembre 2016
Membre de la Compagnie Régionale de Versailles		
11, allée de l'Arche		
Faubourg de l'Arche		
92400 Courbevoie		
<b>M. Yves Nicolas <sup>(2)</sup></b>	15 mai 2012	31 décembre 2017
Membre de la Compagnie Régionale de Versailles		
63, rue de Villiers		
92200 Neuilly-sur-Seine		

(1) PricewaterhouseCoopers a été nommé Commissaire aux comptes titulaire lors de l'Assemblée générale du 15 mai 2012 en remplacement de Pimpaneau & Associés – Nexia International – 31, rue Henri-Rochefort – 75017 Paris, nommé le 18 décembre 1998 et dont le mandat est arrivé à échéance à l'issue de cette Assemblée générale. Ainsi les comptes 2011, incorporés par référence dans le présent Document de référence ont été audités par Pimpaneau & Associés et Ernst & Young & autres.

(2) M. Yves Nicolas a été nommé Commissaire aux comptes suppléant lors de l'Assemblée générale du 15 mai 2012 en remplacement d'IDF Expertise et Conseil – 23, rue Paul-Valéry – 75016 Paris, nommé le 14 juin 2006, et dont le mandat est arrivé à échéance à l'issue de cette Assemblée générale.

## ➔ 6.5 Attestation du responsable du Document de référence

« J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent Document de référence sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et le rapport de gestion, dont le contenu est indiqué au chapitre 7 – Tableaux de concordance - Rapport de gestion du présent Document de référence, présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats, et de la situation financière de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

J'ai obtenu des contrôleurs légaux des comptes une lettre de fin de travaux dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes données dans le présent Document de référence ainsi qu'à la lecture d'ensemble du Document de référence.

Le rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2013 contient une observation sur les impacts liés à l'application de la norme IAS 19 révisée et le rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2013 contient une observation sur le changement de méthode d'évaluation des titres de participation. »

François Enaud

Gérant de Groupe Steria SCA



# 7

## “Tableaux de concordance



---

**Annexe 1 du règlement européen  
809/2004** 256

---

**Rapport financier annuel** 260

---

**Rapport de gestion** 261

---

**Informations sociales,  
environnementales et sociétales** 263

Note Méthodologique – Informations  
sociales, environnementales et sociétales 264

Période concernée 264

Périmètre 265

Outils et processus de gestion  
du *reporting* 266

Méthodes de calcul des indicateurs 267

## ➔ Annexe 1 du règlement européen 809/2004

Afin de faciliter la lecture du présent rapport annuel déposé comme Document de référence, la table de concordance suivante permet d'identifier les principales informations visées à l'Annexe 1 du règlement (CE) n° 809/2004.

Informations	Rapport annuel - Pages
<b>PERSONNES RESPONSABLES</b>	
Responsable du Document de référence	251
Attestation du responsable du Document de référence (Gérant)	252
<b>CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES</b>	
Contrôleurs légaux des comptes pour la période couverte par les informations financières historiques	251
Changements	251
<b>INFORMATIONS FINANCIÈRES SÉLECTIONNÉES</b>	
Présentation résumée des informations financières historiques (comptes consolidés)	4, 127 et 128
Présentation résumée des informations financières intermédiaires éventuellement sélectionnées (comptes semestriels ou trimestriels)	N/A
<b>FACTEURS DE RISQUE</b>	
	<b>110 à 123</b>
Risques liés à l'activité	110 à 117
Risques juridiques	117 et 118
Risques financiers (liquidité, taux, change, portefeuille actions)	118 à 121
<b>INFORMATIONS CONCERNANT L'ÉMETTEUR</b>	
Histoire et évolution de la Société	9, 20 et 21
- Raison sociale et nom commercial	232
- Lieu et numéro d'enregistrement	233
- Date de constitution et durée de vie	232 et 233
- Siège social, forme juridique et législation applicable	232 et 282
- Événements importants dans le développement des activités	9, 20 et 21
Investissements	
- Principaux investissements réalisés au cours des trois derniers exercices	129 et 130
- Principaux investissements en cours	129 et 130
- Principaux investissements envisagés	129 et 130
<b>APERÇU DES ACTIVITÉS</b>	
Principales activités	12 à 14
Principaux marchés (par type d'activité et par marchés géographiques)	16 et 17
Événements exceptionnels ayant affecté ces marchés	N/A
Dépendance éventuelle vis-à-vis de brevets, licences, contrats industriels, commerciaux, financiers	N/A
Sources relatives aux positions concurrentielles citées	10 et 11
<b>ORGANIGRAMME</b>	

Informations	Rapport annuel - Pages
Description sommaire du Groupe	24 et 25
Principales filiales	26
<b>PROPRIÉTÉS IMMOBILIÈRES, USINES ET ÉQUIPEMENTS</b>	
Immobilisations corporelles importantes existantes ou planifiées (en propriété ou en location) et charges majeures pesant dessus	130 et 131, 162
Incidences environnementales sur leur utilisation	97 et 117
<b>EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DU RÉSULTAT</b>	
Situation financière	126 à 131
Résultat d'exploitation	126 à 128
- Facteurs importants influençant sensiblement le revenu d'exploitation	126 à 128
- Explication de l'évolution du chiffre d'affaires net ou des produits nets	126 à 128
- Facteurs externes ayant influencé (ou pouvant influencer) sensiblement les activités	126 à 128
<b>TRÉSORERIE ET CAPITAUX</b>	
Information sur les capitaux	128, 129 et 169
Flux de trésorerie	140, 169 à 173
Informations sur les conditions d'emprunt et la structure de financement	169 à 173
Restriction à l'utilisation des capitaux	171 et 172
Services de financement attendus	169 à 173
<b>RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT, BREVETS ET LICENCES</b>	
	<b>18 à 20, 130</b>
<b>INFORMATION SUR LES TENDANCES</b>	
Principales tendances ayant affecté l'activité depuis fin 2013	131 à 135
Tendances et événements raisonnablement susceptibles d'affecter les perspectives en 2014	131 à 135
<b>PRÉVISIONS OU ESTIMATIONS DU BÉNÉFICE</b>	
	<b>N/A</b>
<b>ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE ET DIRECTION GÉNÉRALE</b>	
Informations concernant les membres des organes de Direction, de surveillance et l'Associé commandité	
- Nom, adresse et fonction dans la société émettrice	8, 41 à 46
- Lien familial existant entre ces personnes.	40
- Expertise et expérience en matière de gestion	41 à 46
- Mandats exercés au cours des 5 derniers exercices	41 à 46
- Toute condamnation pour fraude au cours des 5 dernières années	32 et 40
- Déclaration de toute faillite, incrimination et/ou sanction publique	32 et 40
Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration, de Direction et de surveillance et de la Direction Générale	40 et 50
<b>RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES</b>	
Rémunérations des dirigeants et membres du Conseil de surveillance	34 à 39
Provisions pour pensions, retraites ou autres avantages	36 et 197
<b>FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION</b>	
- Date d'expiration des mandats actuels	48
- Information sur les contrats de services liant l'émetteur	38 et 39, 64 et 65
- Informations sur le Comité d'audit et le Comité des nominations et rémunérations	54 et 55, 53 et 54
- Déclaration sur le gouvernement d'entreprise :	47
- Rapport du Président sur le contrôle interne	47 à 62
- Rapport des Commissaires aux comptes sur le rapport du Président	63
<b>SALARIÉS</b>	

Informations	Rapport annuel - Pages
- Effectifs salariés, répartition par activité et par site	6 et 73
- Participation au capital et options de souscription ou d'achat d'actions des mandataires sociaux	35 et 36, 38, 224
- Participation des salariés dans le capital de l'émetteur	234 et 235
<b>PRINCIPAUX ACTIONNAIRES</b>	
- Répartition du capital	234 et 235
- Information sur les droits de vote	235
- Informations sur la détention ou le contrôle de l'émetteur	235
- Informations sur tout accord connu de l'émetteur pouvant entraîner un changement de contrôle	235
<b>OPÉRATIONS AVEC DES APPARENTÉS</b>	130
<b>INFORMATIONS FINANCIÈRES CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DE L'ÉMETTEUR</b>	
Informations financières historiques	136 à 198, 200 à 227
Informations financières pro forma	N/A
- Rapport élaboré par des comptables ou des contrôleurs légaux de comptes	199, 228 et 229
États financiers annuels consolidés	136 à 198
Vérification des informations financières historiques annuelles (rapports des Commissaires aux comptes)	199, 228 et 229
- Déclaration de la vérification des informations financières historiques	199, 228 et 229
- Autres informations vérifiées par les contrôleurs légaux	106
- Informations financières non tirées des états financiers vérifiés par la Société	N/A
Dates des dernières informations financières	136 à 198, 200 à 227
Informations financières intermédiaires et autres (informations semestrielles et trimestrielles)	N/A
Politique de distribution des dividendes	249
Procédures judiciaires et d'arbitrage (douze derniers mois)	118
Changement significatif de la situation financière ou commerciale (depuis la clôture du dernier exercice)	131 à 134
<b>INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES</b>	
Capital social	
- Capital souscrit et capital autorisé	234, 239, 240 et 272
- Actions non représentatives du capital	N/A
- Actions détenues par la Société ou par ses filiales	241 à 244
- Valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscriptions	N/A
- Conditions régissant tout droit d'acquisition et/ou toute obligation attachée au capital souscrit mais non libéré, ou à toute augmentation de capital	239
- Capital de tout membre du Groupe faisant l'objet d'une option	N/A
- Historique du capital social de la Société au cours des cinq derniers exercices	236 et 237
Actes constitutifs et statuts	
- Objet social de l'émetteur	232 et 271
- Dispositions statutaires et chartes concernant les membres des organes d'administration, de Direction et de Surveillance	51, 273 à 277
- Droits, privilèges et restrictions attachés à chaque catégorie d'actions existantes	235 et 272
- Actions nécessaires pour modifier les droits des actionnaires	272, 278 et 279
- Convocation des Assemblées générales d'actionnaires et conditions d'admission	278 et 279
- Dispositions statutaires, charte ou règlement de l'émetteur pouvant retarder, différer ou empêcher un changement de son contrôle	32, 277

Informations	Rapport annuel - Pages
- Déclarations de franchissements de seuils statutaires	273
- Conditions plus strictes que la loi pour la modification du capital social	N/A
<b>CONTRATS IMPORTANTS (des deux dernières années)</b>	<b>9, 126</b>
<b>INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, DÉCLARATION D'EXPERTS ET DÉCLARATIONS D'INTÉRÊTS</b>	<b>N/A</b>
<b>DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC</b>	<b>250</b>
<b>INFORMATIONS SUR LES PARTICIPATIONS significatives (filiales et participations)</b>	<b>26, 135, 153, 227 à 155</b>

## ➔ Rapport financier annuel

Afin de faciliter la lecture du présent Document de référence, la table de concordance ci-après permet d'identifier les informations du rapport financier annuel visé aux articles L. 451-1-2 I du Code monétaire et financier et 222-3 du règlement général de l'AMF.

Rapport financier annuel	Document de référence - Pages
Comptes annuels de la Société	200 à 227
Comptes consolidés du Groupe	136 à 198
Rapport de gestion	
Analyse objective et exhaustive de l'évolution des affaires, du résultat et de la situation financière de la Société et de celle du Groupe qu'elle consolide, ainsi qu'une description de ses principaux risques et incertitudes	126 à 135, 110 à 123
Tableau des délégations en matière d'augmentation de capital	240
Informations susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	(cf. détail p. 262)
Informations relatives au bilan du fonctionnement du programme de rachat d'actions au cours de l'exercice	241 à 244
Déclaration des personnes responsables du rapport financier annuel	252
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	228 et 229
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	199
Honoraires des Commissaires aux comptes	198

## → Rapport de gestion

Afin de faciliter la lecture du présent Document de référence, la table de concordance ci-après permet d'identifier les informations qui constituent le rapport de gestion prévu par les articles L.225-100 et suivants du Code de commerce.

<b>Rapport de Gestion articles L. 225-100 et suivants du Code de commerce</b>	<b>Document de référence - Pages</b>
<b>Rapport d'activité</b>	
Situation de la Société et activité au cours de l'exercice 2013	130
Activité des filiales et des sociétés contrôlées	126 à 130
Progrès réalisés ou difficultés rencontrés	126 à 130
Évolution prévisible et perspectives d'avenir	131
Événements importants survenus depuis la clôture de l'exercice	131 à 135
Activités en matière de recherche et de développement	130
Analyse de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société, notamment de sa situation d'endettement	130
Description des principaux risques et incertitudes	112 à 123
Indications sur l'utilisation des instruments financiers	181 à 188
Politique de la Société et des sociétés contrôlées par elle en matière de gestion des risques financiers	118 à 121, 181 à 188
Exposition de la Société et des sociétés contrôlées par elle aux risques de couverture, de prix, de crédit, de liquidité et de trésorerie	118 à 121, 181 à 188
Prises de participation de plus de 5 % du capital ou des droits de vote ou prises de contrôle au cours de l'exercice dans des sociétés ayant leur siège social sur le territoire français	135, 153
Information sur les délais de paiement des fournisseurs	216 et 217
<b>Gouvernance et rémunérations</b>	
Rémunérations et avantages de toutes natures versés durant l'exercice à chacun des mandataires sociaux	34 à 39
Description des éléments fixes, variables et exceptionnels composant ces rémunérations et avantages ainsi que les critères de calcul	34 à 37
Conditions relatives à la cession des actions gratuites attribuées	35 et 36
Engagements de toutes natures pris par la Société au bénéfice des mandataires sociaux et modalités de détermination	36 et 37
Liste des mandats et fonctions exercés dans toutes sociétés par les mandataires sociaux au cours de l'exercice écoulé	41 à 46
Opérations réalisées par les dirigeants et les personnes ayant des liens étroits avec ces derniers sur les titres de la Société	244
<b>Responsabilité Sociale de l'Entreprise</b>	
Informations sur la manière dont la Société prend en compte les conséquences sociales et environnementales de son activité	67 à 105

Rapport de Gestion articles L. 225-100 et suivants du Code de commerce	Document de référence - Pages
<b>Capital et informations générales</b>	
Répartition du capital social	234 et 235
État de la participation des salariés au capital social	235
Rachat et revente par la Société de ses propres actions	242
Nom des sociétés contrôlées et part du capital détenue par la Société	26, 135, 153 à 155
Aliénation d'actions en vue de régulariser des participations croisées	N/A
Dividendes versés au titre des trois exercices précédents	249
Informations susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique :	
- La structure du capital de la Société ;	234
- Les restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote et aux transferts d'actions ou les clauses des conventions portées à la connaissance de la Société en application de l'article L. 233-11 ;	N/A
- Les participations directes ou indirectes dans le capital de la Société dont elle a connaissance en vertu des articles L. 233-7 et L. 233-12 ;	N/A
- La liste des détenteurs de tout titre comportant des droits de contrôle spéciaux et la description de ceux-ci ;	N/A
- Les mécanismes de contrôle prévus dans un éventuel système d'actionariat du personnel, quand les droits de contrôle ne sont pas exercés par ce dernier ;	N/A
- Les accords entre actionnaires dont la Société a connaissance et qui peuvent entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote ;	N/A
- Les règles applicables à la nomination et au remplacement de la Gérance ainsi qu'à la modification des statuts de la Société ;	31, 273 et 277
- Les pouvoirs de la Gérance, en particulier l'émission ou le rachat d'actions ;	31, 274 et 277
- Les accords conclus par la Société qui sont modifiés ou prennent fin en cas de changement de contrôle de la Société, sauf si cette divulgation, hors les cas d'obligation légale de divulgation, porte gravement atteinte à ses intérêts ;	N/A
- Les accords prévoyant des indemnités pour la Gérance ou les salariés, s'ils démissionnent ou sont licenciés sans cause réelle et sérieuse ou si leur emploi prend fin en raison d'une offre publique.	36 et 37
Tableau des résultats de la Société au cours des 5 derniers exercices	226
Dépenses somptuaires	N/A
Injonctions ou sanctions pour des pratiques anticoncurrentielles	N/A
Tableau des délégations en matière d'augmentation de capital en cours de validité et utilisation faite de ces délégations au cours de l'exercice écoulé	240

## → Informations sociales, environnementales et sociétales

Afin de faciliter la lecture du présent Document de référence, la table de concordance ci-après permet d'identifier les informations sociales et environnementales fournies en application des articles L. 225-102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du Code de commerce.

Informations sociales	Document de référence - Pages
Effectif total	73
Embauches et licenciements	74 et 75
Rémunération et évolution	81 et 82
Organisation du temps de travail	75 et 76
Absentéisme	81
Organisation du dialogue social et notamment procédures d'information et de consultation du personnel et de négociation avec celui-ci	83 et 84
Bilan des accords collectifs	83 et 84
Conditions de santé et de sécurité au travail	80 et 81
Accidents du travail et maladies professionnelles	80 et 81
Bilan des accords signés avec les organisations syndicales et les représentants du personnel en matière de santé et de sécurité au travail	79 à 81
Politiques mises en œuvre en matière de formation	76 à 78
Nombre total d'heures de formation	78
Mesures prises en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes	85 et 86
Mesures prises en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes handicapées	84 et 85
Politique de lutte contre les discriminations	84 à 87
Promotion et respect des stipulations des conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail relatives : - au respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective - à l'élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession - à l'élimination du travail forcé et obligatoire - à l'abolition effective du travail des enfants	98
<b>Informations environnementales</b>	
Organisation de la Société pour prendre en compte les questions environnementales et, le cas échéant, les démarches d'évaluation ou de certification en matière d'environnement	88 à 97
Actions de formation et d'information des salariés menées en matière de protection de l'environnement	89
Moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions	88 à 97
Montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement	97
Mesures de prévention, de réduction ou de réparation des rejets dans l'air, l'eau et le sol, affectant gravement l'environnement	89
Mesures de prévention, de recyclage et d'élimination des déchets	89, 93 et 94
Prise en compte des nuisances sonores et de toute autre forme de pollution spécifique à une activité	N/A
Consommation d'eau et approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales	89
Consommation de matières premières et mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation	89
Consommation d'énergie et mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables	89, 92 et 93, 96

Informations environnementales	Document de référence - Pages
Utilisation des sols	N/A
Rejets de gaz à effet de serre	96
Mesures prises pour préserver ou développer la biodiversité	N/A
Adaptation aux conséquences du changement climatique	92
<b>Informations relatives aux engagements sociétaux en faveur du développement durable</b>	
Impact territorial, économique et social de l'activité de la Société : - en matière d'emploi et de développement régional - sur les populations riveraines ou locales	101 à 104
Relations entretenues avec les personnes ou les organisations intéressées par l'activité de la Société, notamment les associations d'insertion, les établissements d'enseignement, les associations de défense de l'environnement, les associations de consommateurs et les populations riveraines : - conditions de dialogue avec ces personnes ou organisations - actions de partenariat ou de mécénat	98 à 104
Prise en compte dans la politique d'achat des enjeux sociaux et environnementaux	100
Importance de la sous-traitance et prise en compte dans les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants de leur responsabilité sociale et environnementale	100
Actions engagées pour prévenir la corruption	98 et 99
Mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs	N/A
Autres actions engagées en faveur des droits de l'homme	98

## Note Méthodologique – Informations sociales, environnementales et sociétales

### Période concernée

La période de *reporting* des informations de responsabilité d'entreprise est l'exercice clos le 31 décembre 2013. Des données comparatives ont été produites pour des périodes antérieures lorsque cela était possible.

## Périmètre

L'objectif est de couvrir le même périmètre pour les informations financières et non financières. Toutefois, pour les raisons détaillées ci-dessous, certaines zones géographiques et/ou composantes RE ont dû être exclues du processus de *reporting* pour l'exercice 2013. Ces exclusions ont été revues par les auditeurs RE.

Pays	Dans le périmètre (X)			Explication
	Composante « Environnement »	Composante « Sociale »	Composante « Sociétale » locale	
France	X	X	X	
Grande-Bretagne	X	X	X	
Allemagne et Autriche	X	X	X	
Inde	X	X	X	
Maroc				Note 1
Norvège	X	X	X	
Suède	X	X		Note 2
Danemark	X	X		Note 2
Belgique et Luxembourg	X	X	X	
Suisse	X	X	X	
Singapour (Asie)				Note 1
Pologne	X	X		Note 2
SSCL				Note 3
NHS SBS		X		Note 4

**Note 1 :** Pour ces pays, l'estimation du coût de collecte des informations dépassait la valeur des informations en question pour les parties prenantes. Cette situation est la conséquence des limitations du système (la filiale du pays concerné n'utilise que certaines des applications du Groupe nécessaires au *reporting* de RE) ou de ressources locales spécialisées dans le *reporting* de RE insuffisantes. Il est important de noter que les activités de RE de ces pays ne sont pas significatives au regard du Groupe dans son ensemble. Les effectifs ont été intégrés à la section Répartition des effectifs.

**Note 2 :** Pour ces pays, l'estimation du coût de collecte des informations de la composante « éthique et pratiques de marché » de notre stratégie de RE dépassait la valeur des informations en question pour les parties prenantes. Nous ne disposions pas de ressources locales spécialisées dans la composante « éthique et pratiques de marché ».

**Note 3 :** Shared Services Connect Limited (SSCL) est une joint-venture entre Steria Limited (75 %) et le gouvernement britannique (25 %) à laquelle 1 165 salariés ont été transférés le 1er novembre 2013. En

raison des difficultés de collecte des informations nécessaires et de la période réduite concernée sur l'exercice, SSCL a été exclu du périmètre du *reporting* de RE du Groupe cette année. Cependant ses effectifs ont été intégrés aux sections Répartition des effectifs et Recrutement au vu de leur disponibilité et de leur impact important sur les chiffres.

**Note 4 :** Le groupe Steria a pris le contrôle de NHS SBS le 1er janvier 2012. Les informations relatives aux Ressources humaines ont été considérées comme significatives pour le *reporting* de RE, mais l'estimation du coût de collecte des informations des composantes « éthique et pratiques de marché », « environnement » et « soutien aux populations locales » de notre stratégie de RE dépassait la valeur des informations en question pour les parties prenantes.

Il est important de noter que ces exclusions du *reporting* ne signifient pas que le pays concerné ne respecte pas les politiques de RE du Groupe, mais que les activités dans ce pays ne sont pas assez importantes pour justifier des dépenses liées à la collecte d'informations dans celui-ci.

Outre ces exclusions, Steria estime que les indicateurs suivants ne sont pas pertinents au regard de son activité centrée sur les services IT et le BPO (*Business Process Outsourcing*) :

Indicateurs exclus du périmètre (tous pays confondus)	Explication
<b>ENVIRONNEMENT</b>	
Moyens alloués à l'atténuation des risques environnementaux et à la prévention des pollutions	Au regard de l'activité du Groupe, les risques de pollution sont réduits. Néanmoins, dans le cadre de notre certification EMS ISO 14001, des mesures ont été prises pour gérer les risques liés à l'environnement.
Prévention, réduction ou correction des émissions dans l'air, l'eau et le sol qui nuisent sérieusement à l'environnement	Les émissions dans l'air, l'eau et les sols produites par le Groupe dans le cadre de ses activités sont réduites et peu susceptibles de nuire particulièrement ou gravement à l'environnement.
Pollution sonore prise en compte et, le cas échéant, toute autre forme de pollution liée à une activité	Les nuisances sonores produites par le Groupe dans le cadre de ses activités sont réduites et peu susceptibles de provoquer des nuisances graves ou durables.
Consommation d'eau et <i>sourcing</i> soumis à des contraintes locales	Le Groupe ne consomme pas des quantités d'eau excessives dans le cadre de son activité principale. Néanmoins, en ce qui concerne notre certification EMS ISO 14001, nous prenons des mesures pour économiser et réutiliser l'eau dans la mesure du possible.
Consommation de matières premières et mesures prises visant une utilisation plus efficace	Le Groupe ne consomme pas de matières premières dans la cadre de son activité principale.
Utilisation des sols	Notre activité principale n'a pas d'impact particulier sur l'utilisation des sols.
Mesures prises pour protéger la biodiversité et limiter les attaques contre les équilibres biologiques, les espaces naturels, les espèces animales et végétales protégées, et, le cas échéant, leur développement	Notre activité principale n'a pas d'impact particulier sur la biodiversité. Nous prenons néanmoins des initiatives pour protéger la faune qui entoure nos bureaux.
<b>AUTRES INFORMATIONS</b>	
Mesures prises afin d'assurer la santé et la sécurité des consommateurs	Les clients du Groupe ne sont pas des consommateurs, mais d'autres sociétés et des organismes publics.

## Outils et processus de gestion du reporting

Pour accroître la fiabilité de nos rapports de RE sur le long terme, les éléments suivants sont progressivement mis en place :

- rapports issus des systèmes ;
- contrôles manuels et applications ;
- règles d'archivage.

À ce jour, les sources de la plupart des données de RE sont les suivantes :

- **informations sociales** : pour le reporting des informations quantitatives, Steria exploite principalement des données issues de son système central de gestion des SIRH (PeopleSoft), actuellement déployé dans toutes les zones géographiques excepté le Maroc à fin décembre 2013. Ce système permet à Steria d'obtenir des données fiables (précises, complètes, comparables, etc.) pour l'ensemble du Groupe grâce à des définitions communes et à une utilisation poussée des contrôles applicatifs. Par ailleurs, un système commun de gestion des heures de formation dans le Groupe est actuellement déployé. Il permettra de disposer d'informations plus fiables sur les heures de formation et les congés de maladie. Les informations qualitatives sont collectées annuellement surtout au moyen de questionnaires en ligne ;

- **informations environnementales** : Les informations sur la consommation d'énergie dans les bureaux et les datacentres sont enregistrées dans des tableurs (avec une structure standard basée sur le protocole GHG) ainsi que dans le système spécialisé *SystemsLink Energy Manager*, utilisé au Royaume-Uni, en Inde et en Pologne ; Les informations concernant les déplacements professionnels sont enregistrées dans le système Greenstone géré par une société tierce.
- **informations sur les marchés et les populations locales** : la plupart des informations liées à ces composantes de RE sont collectées au moyen de questionnaires en ligne en raison de leur nature qualitative.

Un protocole de reporting de responsabilité d'entreprise (RE) (répondant aux impératifs du rapport annuel et du rapport Global Reporting Initiative) a également été créé. Il prend en compte les points suivants :

- principes de gouvernance d'entreprise pour les rapports de RE ;
- définition détaillée de chaque indicateur ;
- description des principaux contrôles applicatifs et manuels mis en place.

## Méthodes de calcul des indicateurs

Le tableau ci-dessous explique les méthodes de calcul utilisées pour ce rapport. Toute modification ultérieure éventuelle sera expliquée dans cette rubrique du document.

Indicateur quantitatif (législation française)	Méthode de calcul
<b>INFORMATIONS SOCIALES</b>	
Total des effectifs et répartition par sexe, tranche d'âge et zone géographique	Effectifs en CDI et CDD au 31 décembre, donc hors stagiaires, sous-traitants et travailleurs temporaires (intérimaires). Ce chiffre représente le nombre d'individus présents à date, et non les ETP. La répartition moyenne par âge et par sexe est calculée sur la base des effectifs ci-dessus hors effectifs des zones étant identifiées en dehors du périmètre.
Embauches et licenciements	Embauches (recrutements) : nombre d'employés (effectifs) recrutés en CDD ou en CDI entre le 1er janvier et le 31 décembre, donc hors stagiaires, sous traitants et travailleurs temporaires (intérimaires). Les transferts d'employés réalisés au Royaume-Uni sous le régime des TUPE (protection de l'emploi) sont inclus dans les données de recrutements. Des informations supplémentaires sont fournies sur le nombre de jeunes recrues, en fonction de l'âge. Il est indiqué s'ils ont obtenu leur diplôme universitaire au cours des deux années précédentes. Le nombre de nouvelles recrues est exprimé en pourcentage des nouvelles recrues. Les employés qualifiés de « temporaires » regroupent les personnes embauchées en CDD. Taux mondial de départ volontaire : il s'agit du nombre total des départs volontaires au cours de l'exercice, divisé par les effectifs au 31 décembre de l'exercice précédent. Il s'agit des employés ayant signé un CDD ou en CDI, donc hors stagiaires, sous traitants et travailleurs temporaires (intérimaires). Licenciements. Le périmètre comprend uniquement les licenciements pour des motifs liés à la discipline et à la performance ; hors licenciements pour autres motifs (par exemple économiques). Ceci est conforme à la pratique habituelle d'autres sociétés et peut être renseigné par le système SIRH. Il s'agit du nombre total de licenciements au cours de l'exercice pour des motifs liés à la discipline ou à la performance, divisé par les effectifs au 31 décembre de l'exercice précédent. Il s'agit des employés ayant signé un CDD ou en CDI, donc hors stagiaires, sous traitants et travailleurs temporaires (intérimaires).
Congés de maladie	Pour le calcul, le total des journées de travail par employé déclarées sous forme de congés de maladie (lignes spéciales dans nos feuilles de temps), est divisé par les effectifs moyens du pays en jours ouvrables. On obtient ainsi le nombre moyen de jours de congé maladie par employé.
Fréquence et gravité des accidents du travail, et maladies professionnelles	Nombre de blessures / incidents survenant dans le cadre des activités ou provoqués par celles-ci, nécessitant au moins un jour de congé. Le nombre de jours perdus résultant des blessures / incidents susmentionnés. Nombre d'accidents de trajets nécessitant plusieurs jours de congés survenant entre le lieu de travail de l'employé(e) et (a) la résidence principale ou secondaire de l'employé(e) ; (b) le lieu de déjeuner habituel de l'employé(e) ; ou le lieu de rémunération habituel de l'employé(e). Le nombre de jours perdus résultant des accidents susmentionnés. Cette mesure s'applique uniquement à la France dans le reporting 2013, mais sera déployée dans les autres principaux pays à l'avenir.
Total des heures/journées de formation	Pour les principaux pays, à savoir la France, le Royaume Uni et l'Inde, les données du temps de formation sont recueillies auprès des systèmes de formation RH locaux et sont disponibles en jours. Pour tous les autres pays, le temps dédié à la formation des collaborateurs est identifié au moyen d'une ligne spécifique dans nos feuilles de temps. Il est exprimé en journées de travail. On obtient ainsi le total des journées de formation par pays, qui est ensuite divisé par les effectifs moyens (journées de travail) du pays pour obtenir la moyenne des journées de formation par employé. Pour la conversion des jours en heures, la base retenue est le nombre d'heures travaillées normatif pour le pays concerné. Pour le rapport 2012 pour tous les autres pays, les données ont été recueillies pour les feuilles de temps. Pour le rapport 2013, les données 2012 ont été recalculées sur la base des éléments ci-dessus pour permettre une comparaison.

Indicateur quantitatif (législation française)	Méthode de calcul
<b>DONNÉES ENVIRONNEMENTALES</b>	
Consommation d'énergie	Les données en matière de consommation d'énergie proviennent des factures des sous-traitants et des responsables de fonctionnement de l'immeuble, de la lecture et de l'estimation des compteurs (y compris les compteurs de demi-heure) par les responsables de fonctionnement de l'immeuble.
Economies en dépenses d'énergie	Les économies en dépenses d'énergie annuelles correspondent à la différence entre les coûts de consommation entre 2012 et 2008 aux tarifs de 2012.
Émission de gaz à effet de serre	<p>Le protocole GHG est appliqué au calcul des émissions (voir <a href="http://www.ghgprotocol.org/">http://www.ghgprotocol.org/</a>).</p> <p>Pour calculer les émissions, les données de consommation (par exemple les kWh d'électricité consommés sur un site) sont multipliées par les facteurs d'émission pour le carburant ou le type d'énergie consommé, exprimé en grammes ou kilogrammes de leur équivalent de CO2 par unité consommée. Les facteurs d'émission en matière de chauffage et d'électricité dépendent de la zone (habituellement un pays) où la consommation s'effectue.</p> <p>Les facteurs d'émission utilisés en matière de consommation d'électricité sont ceux publiés par le DEFRA. En matière de chauffage, sont utilisés les facteurs d'émission pour l'usine desservant le site, s'ils sont disponibles ; autrement, un facteur d'émission national provenant d'une source telle qu'Euroheat sera employé.</p> <p>Les émissions de périmètre 3 provenant des déplacements professionnels sont automatiquement calculées par le système Greenstone dans le cadre du protocole GHG.</p>



# 8

## “ Statuts de Groupe Steria SCA

(Statuts mis à jour le 16 avril 2014)

## TITRE I LA SOCIÉTÉ

### Article 1 Forme

La société anonyme dénommée « Groupe Steria », dont le siège social est à Issy-les-Moulineaux (92130) – 43–45 Quai du Président Roosevelt, constituée par acte sous seing privé en date du 18 février 1988, a été transformée en société en commandite par actions (SCA), par décision de l'Assemblée générale extraordinaire en date du 18 juillet 1996. Elle a adopté les présents statuts par décision de l'Assemblée générale extraordinaire en date du 1<sup>er</sup> février 2007.

La Société existe sous la forme de société en commandite par actions entre :

- ses associés commanditaires (désignés aux présentes les « actionnaires ») ; et
- son Associé commandité (désigné aux présentes l'« Associé commandité » ou le « Commandité »), la société Soderi, société par actions simplifiée à capital variable, dont le siège social est au 43 Quai du Président Roosevelt – 92130 Issy les Moulineaux, immatriculée sous le n° 404 390 486 RCS Nanterre, représentée, conformément à ses statuts, soit par son Président, soit par son Directeur Général. Les associés de Soderi s'engagent à posséder directement ou par l'entremise du ou des Fonds communs de placement d'entreprise un nombre d'actions de Groupe Steria SCA représentant ensemble au moins 5 % du capital de la société Groupe Steria SCA. Si cette condition cessait d'être respectée les modalités prévues à la clause 14.2 des présents statuts seraient appliquées.

Il est ici précisé que les termes les « Associés » désigne aux présentes collectivement le Commandité et les actionnaires commanditaires.

Elle est régie par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur relatives aux sociétés en commandite par actions et par les présents statuts.

### Article 2 Objet

La société a pour objet, dans tous pays, directement ou indirectement :

- la promotion, la gestion, la recherche et l'application des projets et des services dans le domaine des technologies de l'information et de la gestion d'entreprises, ainsi que l'acquisition et la gestion de toutes participations dans des sociétés de même nature ;
- la Direction, l'animation du Groupe, y inclus des prestations de conseil et d'assistance notamment dans les domaines juridique, social, financier, administratif ;
- la participation de la société dans toutes opérations commerciales ou industrielles pouvant se rattacher à l'objet précité par voie de création de sociétés nouvelles, d'apports, commandites, souscriptions, ou rachats de titres ou droits sociaux, fusion, alliance, association en participation ou autrement ;

- et, généralement toutes opérations commerciales, industrielles, financières, mobilières ou immobilières se rattachant, même indirectement, à l'objet ci-dessus et pouvant contribuer à son développement.

### Article 3 Dénomination sociale

La dénomination sociale de la Société est : « Groupe Steria ».

Cette dénomination devra, dans tous actes ou documents émanant de la Société, être précédée ou suivie immédiatement des mots « société en commandite par actions », ou des initiales « SCA » et de l'indication du montant de son capital.

### Article 4 Siège social

#### 4.1 Siège

Le siège social est fixé à Issy-les-Moulineaux (92130), 43 – 45 Quai du Président Roosevelt.

#### 4.2 Transfert

Il pourra être transféré en tout autre lieu du même département ou d'un département limitrophe, par décision de la Gérance, qui pourra modifier en conséquence le texte du présent article, sous réserve de ratification de cette décision par l'Assemblée générale ordinaire suivante, et partout ailleurs, par décision de l'Assemblée générale extraordinaire.

#### 4.3 Établissements secondaires

Des agences, succursales, bureaux ou autres établissements secondaires pourront être créés, transférés ou supprimés sur simple décision de la Gérance.

### Article 5 Durée

La durée de la Société reste de 99 ans à compter de la date de sa création, sauf dissolution anticipée ou prorogation.

Le Commandité et les commanditaires devront être consultés sur la prorogation éventuelle de la Société un an au moins avant l'expiration de cette dernière.



## TITRE II LE CAPITAL – LES ASSOCIÉS

### Article 6 Capital social

#### 6.1 Montant

Le montant du capital social est de 33 167 830 euros, et est divisé en 33 167 830 actions d'une valeur nominale de 1 euro chacune.

#### 6.2 Modifications

Le capital social peut être augmenté, réduit ou amorti, dans les conditions prévues par la loi, soit par l'émission d'actions ordinaires ou d'actions de préférence, soit par majoration du montant nominal des titres de capital existant, par l'Assemblée générale extraordinaire des actionnaires, après avoir reçu l'accord de l'Associé commandité. L'Assemblée générale peut déléguer cette compétence à la Gérance. L'Assemblée générale qui a décidé d'une augmentation de capital peut également déléguer à la Gérance le pouvoir de fixer les modalités de l'émission.

La Gérance a tous pouvoirs pour procéder à la modification des statuts résultant d'une augmentation ou d'une réduction de capital et aux formalités consécutives.

Dans le cadre des décisions de l'Assemblée générale, la Gérance procède aux appels de fonds nécessaires à la libération des actions.

Tout versement en retard sur le montant des actions porte intérêt de plein droit en faveur de la Société au taux d'intérêt légal majoré de trois points, sans qu'il soit besoin d'une demande en justice ou d'une mise en demeure, sans préjudice de l'action personnelle que la Société peut exercer contre l'actionnaire défaillant et des mesures d'exécution forcées prévues par la loi.

6.3 L'Associé commandité, Soderi SAS a fait apport de son industrie à la Société, en contrepartie de sa quote-part dans les bénéfices.

### Article 7 Forme des actions

7.1 Les actions émises par la Société sont nominatives jusqu'à leur entière libération. Les actions entièrement libérées sont nominatives ou au porteur, au choix de l'actionnaire. Elles donnent lieu à une inscription en compte dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi. Notamment les actions des membres du Conseil de surveillance sont obligatoirement nominatives.

7.2 La Société peut, à tout moment, conformément aux dispositions légales et réglementaires, demander au dépositaire central, ou à tout organisme chargé de la compensation des titres, des renseignements lui permettant d'identifier les détenteurs de titres conférant, immédiatement ou à terme, le droit de vote aux Assemblées, ainsi que la quantité de titres détenus par chacun d'eux et, le cas échéant, les restrictions dont les titres peuvent être frappés.

### Article 8 Transmission des actions

La transmission des actions est libre. Elle s'opère dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi.

### Article 9 Droits attachés à chaque action

#### 9.1 Droits sur l'actif et les bénéfices

Chaque action donne droit dans la propriété de l'actif social et dans le partage des bénéfices revenant aux actionnaires, en vertu de l'article 19, à une part proportionnelle à la quotité du capital social qu'elle représente, compte tenu, s'il y a lieu, du capital amorti et non amorti, libéré et non libéré, du montant nominal des actions, des droits des actions de catégories différentes ; notamment et sous ces réserves, toute action donne droit, en cours de société comme en cas de liquidation, au règlement de la même somme nette pour toute répartition ou tout remboursement, de sorte qu'il sera, le cas échéant, fait masse entre toutes les actions indistinctement de toute exonération fiscale, comme de toutes taxations susceptibles d'être prises en charge par la Société.

#### 9.2 Regroupements

Chaque fois qu'il sera nécessaire de posséder plusieurs actions pour exercer un droit quelconque – notamment en cas d'échange ou d'attribution de titres provenant d'une opération telle que : regroupement ou division des actions, réduction du capital, augmentation du capital par incorporation de réserves, fusion, scission, apport partiel, etc. donnant droit à un titre nouveau contre remise ou justification de la propriété de plusieurs actions anciennes - les titres isolés ou en nombre inférieur à celui requis ne donneront aucun droit à leurs porteurs contre la Société, les actionnaires ayant à faire leur affaire personnelle du groupement du nombre des actions nécessaires ou des droits y attachés, de la cession ou de l'acquisition des actions ou des droits formant rompus.

#### 9.3 Droits de vote

Sous réserve du droit de vote double ci-après prévu, le droit de vote attaché aux actions de capital ou de jouissance est proportionnel à la quotité du capital qu'elles représentent. Chaque action donne droit à une voix.

Un droit de vote double, est attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il sera justifié d'une inscription nominative depuis deux ans au moins au nom du même actionnaire.

La conversion au porteur d'une action, le transfert de sa propriété, la perte par son propriétaire de la qualité de ressortissant d'un État membre de l'Union européenne, fait perdre à l'action le droit de vote double susvisé.

Néanmoins, le transfert par suite de succession, de liquidation de communauté de biens entre époux ou de donation entre vifs au profit d'un conjoint ou d'un parent au degré successible ne fait pas perdre le droit acquis et n'interrompt pas les délais prévus ci-dessus.

En outre, en cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfiques ou primes d'émission, le droit de vote double pourra être conféré, dès leur émission, aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit.

Excepté en ce qui concerne le droit de vote ou la date de jouissance, toutes les actions nouvelles créées au cours de vie de la Société seront entièrement assimilées aux actions anciennes de même catégorie, les différents impôts et taxes qui pourront devenir exigibles en cas de remboursement total ou partiel du capital effectué en cours de Société ou lors de sa liquidation devant être supportés uniformément, compte tenu de leur valeur nominale respective, par toutes les actions existantes lors du remboursement et y participant, de sorte que chacune d'elles reçoive de la Société, pour une même valeur nominale, une même somme nette, et ce quelle que soit son origine ou la date de sa création.

#### 9.4 Amortissement

Les actions pourront être amorties en totalité ou en partie, suivant décision de l'Assemblée générale ordinaire, et tant qu'elles ne seront pas entièrement amorties, elles continueront à être inscrites en compte comme actions de capital ; il sera fait mention sur ce compte du remboursement opéré. Lorsqu'elles auront été amorties en totalité, elles seront inscrites en compte comme actions de jouissance.

#### 9.5 Indivisibilité

Chaque action de la Société est indivisible vis-à-vis de la Société.

Les copropriétaires d'actions indivises sont tenus de se faire représenter auprès de la Société et aux Assemblées générales par l'un d'eux, par son conjoint ou par un mandataire unique actionnaire.

En cas de désaccord entre co-indivisaires, le mandataire choisi parmi les actionnaires est désigné par le Président du Tribunal de Commerce statuant en référé à la demande du copropriétaire le plus diligent.

#### 9.6 Démembrements

Sauf convention contraire notifiée à la Société, les usufruitiers d'actions représentent valablement les nus-proprétaires à l'égard de la Société.

Toutefois, le droit de vote appartient à l'usufruitier dans les Assemblées générales ordinaires et au nu-proprétaire dans les Assemblées générales extraordinaires ou spéciales.

### Article 10 Information sur les prises de participations significatives – Franchissements de seuils

En sus des obligations d'information de franchissement des seuils visés à l'article L. 1233-7-I alinéa 1 du Code de commerce, toute personne physique ou morale, agissant seule ou de concert, qui viendrait à franchir, à la hausse ou à la baisse, le seuil de 2,5 % au moins du capital ou des droits de vote de la Société, devra satisfaire à l'obligation d'information prévue à l'article L. 233-7 du Code de commerce. Cette obligation devra également être satisfaite chaque fois qu'un multiple de 2,5 % du capital ou des droits de vote sera franchi à la hausse ou à la baisse.

## TITRE III LA GÉRANCE

### Article 11 Gérance

#### 11.1 Les Gérants

La Société est gérée et administrée par un ou plusieurs Gérants, personne physique ou personne morale, Associé commandité ou étrangers à la Société. Dans le cas de plusieurs Gérants, toute disposition des présents statuts visant « le Gérant » ou « la Gérance » s'applique à chacun d'eux qui peuvent agir ensemble ou séparément, sauf lorsqu'il est prévu leur accord unanime par d'autres dispositions des présents statuts.

#### 11.2 Durée des fonctions

Les fonctions de Gérant sont d'une durée maximum de six années qui prennent fin à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé et qui se tiendra dans l'année au cours de laquelle expire le mandat.

#### 11.3 Nomination, renouvellements

Au cours de l'existence de la Société, et sauf cas de vacance, la nomination ou le renouvellement de tout Gérant est décidé(e) par l'Assemblée générale ordinaire, sur proposition du Conseil de surveillance, après accord de l'Associé commandité.

#### 11.4 Cessation des fonctions, révocation

Les fonctions du Gérant prennent fin par l'arrivée du terme de son mandat, le décès, l'incapacité, l'interdiction, le redressement ou la liquidation judiciaire, la révocation, la démission ou le dépassement de l'âge de 65 ans.

La Société n'est pas dissoute en cas de cessation des fonctions d'un Gérant pour quelque cause que ce soit.

Le Gérant qui démissionne doit prévenir l'Associé commandité et le Conseil de surveillance six mois au moins à l'avance, par lettre



recommandée, sauf accord donné par l'Associé commandité, après avoir recueilli l'avis du Conseil de surveillance pour réduire le délai de ce préavis.

La révocation de tout Gérant peut être demandée à l'initiative soit du Conseil de surveillance, soit de l'Associé commandité soit d'un ensemble d'actionnaires conformément à l'article 17.3 des présents statuts.

Dans le cas d'une initiative de l'Associé commandité, celui-ci ne peut prendre sa décision sans avoir recueilli l'avis du Conseil de surveillance, qui doit être donné dans les vingt jours de la notification du projet de révocation faite par le Commandité au Président du Conseil de surveillance.

Dans le cas d'une initiative du Conseil de surveillance, celui-ci saisit l'Associé commandité.

En cas de désaccord, le Congrès, tel que défini à l'article 18 des présents statuts, devra être réuni afin de rechercher un consensus.

Si le désaccord perdure dans les quarante jours à compter de la notification du projet de révocation, la décision finale revient à l'Associé commandité.

### 11.5 Vacance de la Gérance

Dans tous les cas de vacance de la Gérance qui résulteraient des cas visés à la clause 11.4 des statuts, la Gérance est assurée de plein droit par le Commandité qui peut alors déléguer tout ou partie des pouvoirs nécessaires pour la gestion de la Société jusqu'à la nomination du ou des nouveaux Gérants. Dès sa prise de fonction à la Gérance de la Société, le Commandité devra mettre en œuvre au plus tôt la procédure de nomination et/ou de renouvellement visée à la clause 11.3 des statuts.

### 11.6 Rémunération

La rémunération de la Gérance est fixée sur proposition du Conseil de surveillance par l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires. Les Gérants ont également droit au remboursement de leurs frais et débours et frais de représentation.

## Article 12 Pouvoirs de la Gérance

### 12.1 Rapports avec les tiers

Le Gérant est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toute circonstance au nom de la Société. Il les exerce dans les limites de l'objet social et sous réserve de ceux expressément attribués par la loi au Conseil de surveillance et aux Assemblées générales d'actionnaires, comme sous réserve des avis ou accords nécessaires du Commandité et/ou du Conseil de surveillance selon ce qui est prévu aux présents statuts.

### 12.2 Rapports entre les associés

Dans les rapports entre les associés, la Gérance détient les pouvoirs les plus étendus pour faire tous actes de gestion mais seulement dans l'intérêt de la Société et dans le respect des pouvoirs attribués par les présents statuts à l'Associé commandité et au Conseil de surveillance.

En particulier, la Gérance devra recueillir l'avis préalable et/ou l'accord préalable du Commandité et du Conseil de surveillance pour les décisions visées aux clauses 14.9 et 14.10 des présents statuts, et dans les conditions prévues auxdites clauses et à la clause 13.10.

### 12.3 Délégations

La Gérance peut procéder, sous sa responsabilité, à toutes délégations de pouvoirs qu'elle juge nécessaire au bon fonctionnement de la Société et de son Groupe, notamment pour les périodes d'indisponibilités temporaires. Elle peut également procéder à une délégation générale, comportant ou non des limitations, à un ou plusieurs cadres de la Société qu'elle peut également autoriser à faire usage du titre de Directeur Général ou de celui de Directeur Général Délégué.

### 12.4 Rapports

La Gérance devra présenter au Commandité et au Conseil de surveillance, aussi souvent que l'intérêt de la Société le requiert et au moins quatre fois par an, un rapport sur l'activité de la Société et du Groupe au cours de la période écoulée.

## TITRE IV LE CONSEIL DE SURVEILLANCE

### Article 13 Conseil de surveillance

#### 13.1 Composition

Il est institué un Conseil de surveillance, composé d'au moins trois membres, personnes physiques ou personnes morales.

Aucun membre du Conseil de surveillance ne peut avoir la qualité de Commandité, de Gérant ou de représentant légal de la Société, Associée commanditée du groupe Steria SCA.

La moitié au moins des membres du Conseil de surveillance doivent être âgés de moins de 65 ans à la date de l'Assemblée générale ordinaire approuvant les comptes du dernier exercice clôturé.

Chaque membre du Conseil devra être propriétaire d'au moins cent cinquante actions de la Société. Les actions des membres du Conseil de surveillance sont obligatoirement nominatives.

### 13.2 Nomination – Durée des fonctions

Les membres du Conseil de surveillance sont nommés par l'Assemblée générale ordinaire, pour une durée maximum de six années prenant fin lors de l'Assemblée générale ordinaire de la Société appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé et qui se tiendra dans l'année au cours de laquelle expire le mandat. Tout membre du Conseil de surveillance est rééligible sans limitation.

### 13.3 Révocation

Les membres du Conseil de surveillance sont révocables à tout moment par décision de l'Assemblée générale ordinaire, statuant soit à l'initiative des actionnaires selon les conditions de l'article 17 des présents statuts, soit sur proposition faite par le Conseil de surveillance. La révocation peut être décidée même si elle ne figure pas à l'ordre du jour de la réunion. Un actionnaire ayant la qualité de Commandité ne peut participer ni à leur élection, ni à leur révocation.

### 13.4 Représentant permanent

Toute personne morale nommée membre du Conseil de surveillance doit, lors de sa nomination, désigner un représentant permanent qui est soumis aux mêmes conditions et obligations et qui encourt les mêmes responsabilités que s'il était membre du Conseil de surveillance en son nom propre, sans préjudice de la responsabilité solidaire de la personne morale qu'il représente. Si la personne morale révoque le mandat de son représentant, elle est tenue de notifier cette révocation à la Société, sans délai, par lettre recommandée, ainsi que l'identité de son nouveau représentant permanent. Il en est de même en cas de décès, démission ou empêchement prolongé du représentant permanent.

### 13.5 Vacance

Si un ou plusieurs sièges de membres du Conseil deviennent vacants, le Conseil de surveillance peut pourvoir provisoirement à la nomination de nouveaux membres ; il est tenu de le faire dans les quinze jours si le nombre de ses membres est devenu inférieur à trois. Ces nominations provisoires sont soumises à ratification lors de la plus prochaine Assemblée générale ordinaire. À défaut de ratification, les délibérations prises et les actes accomplis par le Conseil de surveillance n'en demeurent pas moins valables.

Le membre remplaçant ne demeure en fonction que pendant le temps restant à courir du mandat de son prédécesseur.

### 13.6 Bureau et réunions du Conseil de surveillance

Le Conseil nomme un Président parmi ses membres et un secrétaire qui peut être pris en dehors de son sein. Il peut également élire un ou deux Vice-Présidents. En l'absence du Président, le Vice-Président présent le plus âgé préside le Conseil, à défaut celui-ci élit son Président de séance.

Le Conseil se réunit sur la convocation de son Président, de la moitié de ses membres, de la Gérance, ou de l'Associé commandité, aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige, et au moins quatre fois par an, pour entendre le rapport de la Gérance, soit au siège social, soit en tout autre endroit indiqué dans la lettre de convocation.

Les convocations sont adressées par lettres simples, ou par tout moyen établissant preuve en matière commerciale, huit jours au moins avant la date prévue pour la réunion, sauf cas d'urgence où le Conseil pourra être convoqué par tout moyen et avec un délai moindre. Dans toute la mesure du possible, l'auteur de la convocation envoie préalablement au Conseil les documents sur lesquels le Conseil sera amené à délibérer ou qui sont nécessaires à ses délibérations.

Le Conseil ne délibère valablement que si la moitié, au moins, de ses membres est présente.

Tout membre du Conseil de surveillance peut se faire représenter par un autre membre du Conseil, chaque membre du Conseil ne pouvant recevoir qu'un seul mandat.

Les délibérations sont prises à la majorité des membres présents ou représentés.

La Gérance doit être convoquée et peut assister aux séances du Conseil, mais sans voix délibérative.

Le fondateur de la Société est également invité et peut assister aux séances du Conseil, sans voix délibérative.

Sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité, les membres du Conseil de surveillance qui participent à la réunion au travers de moyens de communication permettant aux membres de suivre les débats et d'y participer de vive voix, telle que communication téléphonique, visioconférence ou tout autre moyen de télétransmission permettant leur identification. Lorsqu'un membre n'est pas physiquement présent, il appartient au Président de vérifier l'identité du membre participant à la réunion.

Lorsque des membres ont participé à la réunion sans être présents physiquement, mention expresse en est faite au procès-verbal.

Le Conseil de surveillance peut s'entourer et désigner en son sein des Comités spécialisés tels que prévus à l'article 13.8 des présents statuts.

### 13.7 Procès-verbaux

Les délibérations du Conseil sont constatées par des procès-verbaux inscrits sur un registre spécial, signés par le Président et le secrétaire ou par la majorité des membres présents.

### 13.8 Règlement intérieur

Le Conseil de surveillance peut établir un règlement intérieur pour préciser les modalités de son fonctionnement et, s'il en juge ainsi, établir tous comités qui seraient utiles.

### 13.9 Jetons de présence

Il peut être alloué par l'Assemblée générale au Conseil de surveillance une rémunération fixe annuelle, à titre de jetons de présence, dont le montant est porté en frais généraux. La répartition des jetons de présence entre les membres du Conseil de surveillance est décidée par le Conseil.



### 13.10 Pouvoirs du Conseil de surveillance

Le Conseil de surveillance assure le contrôle permanent de la gestion de la Société.

**13.10.1** Il peut, à cet effet, se faire communiquer par la Gérance, toute information ou tout document utile pour l'exercice de sa mission générale de contrôle.

#### 13.10.2 Avis préalables

Le Conseil de surveillance, de par son rôle de contrôle, émet un avis préalable auprès de la Gérance, sur :

- les grandes orientations stratégiques de la Société : plans à moyen et long terme, budgets consolidés, politique d'acquisition, acquisitions significatives, investissements significatifs ;
- les opérations ayant une incidence notable sur le capital, les financements et la trésorerie de la Société et de ses filiales ;
- les opérations affectant significativement la répartition du capital social de la Société.

#### 13.10.3 Accord préalable sur certaines décisions

La Gérance doit requérir, outre l'accord préalable de l'Associé commandité, celui du Conseil de surveillance avant tout engagement important tels qu'énumérés ci-après :

- a) tout emprunt de la Société dès lors que la totalité des emprunts excède 50 % du montant de la situation nette comptable consolidée du groupe Steria, telle qu'elle résulte des comptes consolidés établis à partir des derniers comptes approuvés (la « Situation Nette ») ;

b) la constitution de toutes cautions, avals et garanties et de tous gages et hypothèques sur les biens de la Société, dès lors que l'ensemble des créances garanties représentent plus de 50 % du montant de la Situation Nette ;

c) toute constitution de société ou prise de participation dans toutes opérations commerciales, industrielles, financières, mobilières, immobilières ou autres, sous quelque forme que ce soit, dès lors que le montant de l'investissement en cause représente plus de 20 % du montant de la Situation Nette ;

d) toute décision ayant pour objet ou pour effet d'entraîner, immédiatement ou à terme, la perte de la majorité dans le capital d'une filiale, directe ou indirecte, de la Société représentant plus de 10 % du chiffre d'affaires consolidé de Groupe Steria SCA, tel que ce chiffre d'affaires résulte des derniers comptes consolidés du Groupe.

Il fait à l'Assemblée générale ordinaire annuelle un rapport sur la conduite des affaires sociales et sur les comptes de l'exercice. Il fait également un rapport à toute Assemblée générale extraordinaire.

Il peut convoquer l'Assemblée générale des actionnaires.

Il vérifie que les conditions prévues par l'article 1 des présents statuts, pour que la société Soderi soit ou reste Associée commandité de la société Groupe Steria SCA sont remplies.

### 13.11 Responsabilité

Les fonctions du Conseil de surveillance n'entraînent aucune immixtion dans la Gérance, ni aucune responsabilité à raison des actes de la gestion et de leurs résultats.

## TITRE V L'ASSOCIÉ COMMANDITÉ

### Article 14 Responsabilité, nomination, composition et pouvoirs de l'Associé commandité

#### 14.1 Responsabilité et droits

L'Associé commandité est tenu indéfiniment et solidairement des dettes sociales envers les tiers.

Les droits attachés à la qualité d'Associé commandité sont attribués *intuitu personae*. Ils ne sont pas cessibles.

#### 14.2 Composition

L'Associé commandité est la société Soderi SAS, dont les associés doivent à tout moment, à titre de condition déterminante du statut d'Associé commandité, respecter (I) l'ensemble des conditions posées à l'article 1<sup>er</sup> des statuts de Soderi SAS et (II) la condition posée à l'article 1 des présents statuts de détention directement ou par l'entremise du ou des

Fonds communs de placement d'Entreprise d'un nombre d'actions de Groupe Steria SCA représentant ensemble au moins 5 % du capital de la société Groupe Steria SCA, et ce sauf à perdre de plein droit la qualité d'Associé commandité.

La société Groupe Steria SCA pourra à tout moment demander à la société Soderi SAS de rapporter la preuve que ses associés répondent à cette double condition.

Si cette preuve n'est pas rapportée dans un délai de deux mois de la demande formulée, la Gérance sera tenue de convoquer, dans un délai d'un mois, une Assemblée générale extraordinaire ayant pour objet : soit la modification de la condition définie à l'article 1, soit la désignation d'un nouvel Associé commandité, soit la transformation de la forme juridique de la société Groupe Steria SCA.

Faute par la Gérance de procéder à la convocation de ladite Assemblée dans le délai prévu, celle-ci pourra être convoquée par le Conseil de surveillance ou un mandataire nommé à cet effet par Monsieur le Président du Tribunal de Commerce statuant en référé.

### 14.3 Nomination

La nomination d'un ou plusieurs nouveaux Associés commandités est décidée par l'Assemblée générale extraordinaire des actionnaires sur proposition du Commandité, sauf les cas prévus à l'article 23, lorsqu'il n'y a plus d'Associé commandité.

### 14.4 Retrait

Tout Associé commandité peut à tout moment se retirer de la Société et perdre ainsi sa qualité de commandité, sans préjudice de ses droits éventuels en qualité de commanditaire. Pour ce faire, il doit notifier sa décision avec un préavis de trois mois à la Gérance, et au Président du Conseil de surveillance.

**14.5** Le Commandité non Gérant, ne participe pas directement à la gestion de la Société. Il exerce les prérogatives prévues par la loi et les présents statuts. Notamment, il peut obtenir de la Gérance toutes informations et documents qu'il estimerait nécessaires.

### 14.6 Pouvoir de nomination et de révocation du Gérant

L'Associé commandité donne son accord sur la nomination du Gérant conformément aux dispositions prévues à l'article 11 des présents statuts. L'Associé commandité a le pouvoir de révoquer tout Gérant, dans les conditions prévues au même article.

### 14.7 Vacance de la Gérance

En cas de vacance de la Gérance, le Commandité non Gérant devient de plein droit Gérant de la Société, pendant le temps nécessaire à la nomination du ou des nouveaux Gérants, selon ce qui est prévu à l'article 11 des présents statuts.

### 14.8 Décisions collectives

Une délibération en Assemblée générale de la Société ne peut entrer en vigueur qu'avec l'accord du Commandité.

À ce titre, le Commandité donne son accord, si possible préalable, à toute décision relevant d'une Assemblée générale des actionnaires, qu'elle soit ordinaire ou extraordinaire, telle que visée à l'article 17 des présents statuts, sauf pour celles relatives à la nomination des membres du Conseil de surveillance, à la nomination des Commissaires aux comptes, à leur révocation et à la fixation ou modification de la rémunération du Gérant.

### 14.9 Avis préalables

L'Associé commandité :

a) peut émettre des avis auprès de la Gérance sur toutes questions d'intérêt général pour le Groupe ;

b) est l'interlocuteur de la Gérance pour tout ce qui concerne l'actionnariat salarié ;

c) émet un avis préalable auprès de la Gérance sur :

- les grandes orientations stratégiques de la Société : plans à moyen et long terme, budgets consolidés, politique d'acquisition, acquisitions significatives, investissements significatifs,
- les opérations ayant une incidence notable sur le capital, les financements et la trésorerie de la Société et de ses filiales,
- les opérations affectant significativement la répartition du capital social de la Société.

### 14.10 Accord préalable sur certaines décisions

La Gérance doit préalablement à tout engagement important tel qu'énuméré ci-après, outre l'accord du Conseil de surveillance, recueillir l'accord de l'Associé commandité :

- a) tout emprunt de la Société dès lors que la totalité des emprunts excède 50 % du montant de la situation nette comptable consolidée du groupe Steria, telle qu'elle résulte des comptes consolidés établis à partir des derniers comptes approuvés (la "Situation Nette") ;
- b) la constitution de toutes cautions, avals et garanties et de tous gages et hypothèques sur les biens de la Société, dès lors que l'ensemble des créances garanties représentent plus de 50 % du montant de la Situation Nette ;
- c) toute constitution de société ou prise de participation dans toutes opérations commerciales, industrielles, financières, mobilières, immobilières ou autres, sous quelque forme que ce soit, dès lors que le montant de l'investissement en cause représente plus de 20 % du montant de la Situation Nette ;
- d) toute décision ayant pour objet ou pour effet d'entraîner, immédiatement ou à terme, la perte de la majorité dans le capital d'une filiale, directe ou indirecte, de la Société représentant plus de 10 % du chiffre d'affaires consolidé de Groupe Steria SCA, tel que ce chiffre d'affaires résulte des derniers comptes consolidés du Groupe.

### 14.11 Procès-verbaux

Toute décision de l'Associé commandité est constatée par un procès-verbal reporté sur un registre.

### 14.12 Droit du Commandité sur les résultats

Du fait de ses missions et responsabilités, l'Associé commandité perçoit la quote-part des bénéfices sociaux fixée à l'article 19 des présents statuts.

## TITRE VI ACTIONNAIRES - ASSEMBLÉES DES ACTIONNAIRES

### Article 15 Droits et responsabilité des actionnaires

Les droits des actionnaires sont proportionnels au nombre d'actions qu'ils détiennent. En leur qualité de commanditaires, ils ne sont tenus des pertes qu'à concurrence de leurs apports.

### Article 16 Décisions collectives, règles générales

Les décisions des associés ne sont opposables aux associés, à la Société et aux tiers qu'après constatation de la concordance de la volonté exprimée par le Commandité avec le vote de l'Assemblée générale des actionnaires.

Cette concordance résulte soit d'un procès-verbal dressé, soit simplement de la signature du Commandité sur le procès-verbal de l'Assemblée générale. Toutefois, cette concordance de la volonté du Commandité avec les décisions de l'Assemblée générale n'est pas requise pour les nominations et révocations des membres du Conseil de surveillance, la nomination, la révocation des Commissaires aux comptes, et la fixation ou modification de la rémunération du Gérant.

Les procès-verbaux des décisions du Commandité et de l'Assemblée des actionnaires, ainsi que le certificat de concordance établi par la Gérance, comme il est dit ci-dessus, sont établis les uns à la suite des autres sur le registre spécial des délibérations d'associés, conformément à l'article 10 du décret du 23 mars 1967.

Toutes les décisions des actionnaires sont prises en Assemblée.

### Article 17 Assemblées d'actionnaires

Les dispositions applicables aux Assemblées d'actionnaires sont celles prévues par la loi pour les Assemblées générales d'actionnaires des sociétés anonymes.

#### 17.1 Nature des Assemblées

Les Assemblées générales ordinaires sont celles qui sont appelées à prendre toutes les décisions qui ne modifient pas les statuts.

Les Assemblées générales extraordinaires sont celles appelées à décider ou autoriser des modifications directes ou indirectes des statuts. L'Assemblée générale extraordinaire délibère valablement sur toute modification des statuts, y inclus notamment, sans que cette liste soit limitative :

- toute modification du capital social de la Société ;
- la modification des conditions de cession des titres émis par la Société ;

- la modification de l'objet social, de la durée, du siège social sous réserve des pouvoirs conférés au Gérant, la transformation de la Société en une forme différente ;
- la dissolution de la Société ;
- la fusion ou la scission de la Société.

Les Assemblées spéciales réunissent les titulaires d'actions d'une catégorie déterminée pour statuer sur une modification des droits des actions de cette catégorie.

Les délibérations des Assemblées générales obligent tous les actionnaires, même absents, dissidents ou incapables.

#### 17.2 Convocation

Les actionnaires sont réunis chaque année, dans les six mois de la clôture de l'exercice social en Assemblée générale Ordinaire.

Les Assemblées générales, soit ordinaires réunies extraordinairement, soit extraordinaires, peuvent en outre être réunies à toute époque de l'année.

Les Assemblées générales sont convoquées au siège social ou en tout autre lieu indiqué dans l'avis de convocation par la Gérance, le Conseil de surveillance, l'Associé commandité ou, à défaut par le ou les Commissaires aux comptes ou un mandataire désigné par le Président du Tribunal de commerce statuant en référé et à la demande, soit de tout intéressé en cas d'urgence, soit d'un ou plusieurs actionnaires réunissant le minimum du capital social requis par la réglementation en vigueur, soit d'une association d'actionnaires répondant aux conditions légales requises.

La convocation est faite quinze jours avant la date de l'Assemblée, soit par lettre simple ou recommandée adressée à chaque actionnaire, soit par un avis inséré dans un journal d'annonces légales du département du siège social. En cas de convocation par insertion, chaque actionnaire doit également être convoqué par lettre simple ou sur sa demande et à ses frais, par lettre recommandée.

#### 17.3 Ordre du jour

L'ordre du jour est arrêté par l'auteur de la convocation.

Un ou plusieurs actionnaires, représentant au moins la quotité du capital social requise et agissant dans les conditions et délais fixés par la loi, ont la faculté de requérir, par lettre recommandée avec demande d'avis de réception, l'inscription à l'ordre du jour de l'Assemblée de projets de résolutions.

#### 17.4 Admission – Tenue des Assemblées

Sauf dans les cas expressément prévus par la loi, tout actionnaire a le droit d'assister aux Assemblées générales et de participer aux délibérations, personnellement ou par mandataire ou en votant par correspondance,

ou par tous moyens de télécommunication ou télétransmission, quel que soit le nombre d'actions qu'il possède, sur justification de son identité et de la propriété de ses titres. Ce droit de participer aux Assemblées générales ou délibérations est subordonné à l'enregistrement comptable des titres au nom de l'actionnaire ou de l'intermédiaire inscrit pour son compte, au troisième jour ouvré précédent l'Assemblée à zéro heure, heure de Paris, soit dans les comptes nominatifs tenus par la Société, soit dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité, ce dont il est justifié conformément à la réglementation.

Ce délai peut être abrégé par le Conseil de surveillance.

Un actionnaire ne peut se faire représenter que par son conjoint ou par un autre actionnaire justifiant d'un mandat.

Peuvent également assister aux Assemblées toutes personnes invitées par la Gérance ou le Président du Conseil de surveillance, et l'Associé commandité.

La Gérance assiste et participe à l'Assemblée générale.

L'Assemblée générale est présidée par le Président du Conseil de surveillance. En cas d'absence du Président du Conseil de surveillance, l'Assemblée désigne elle-même son Président.

Toutefois, dans le cas de convocation par une autre personne spécialement habilitée par la loi, l'Assemblée est présidée par l'auteur de la convocation.

Les fonctions de scrutateurs sont remplies par les deux membres de l'Assemblée, présents et acceptants, qui disposent du plus grand nombre de voix.

Le bureau désigne un secrétaire, lequel peut être choisi en dehors des actionnaires.

Il est tenu une feuille de présence, dûment émarginée par les participants et certifiée exacte par le bureau de l'Assemblée.

Les procès-verbaux constatant les délibérations de l'Assemblée sont signés par les membres du bureau.

Les copies ou extraits des procès-verbaux sont certifiés par l'un des Gérants ou par un membre du Conseil de surveillance.

## 17.5 Quorum, majorité et vote

### 17.5.1 Assemblée générale ordinaire

Sur décision de la Gérance, les actionnaires peuvent participer à l'Assemblée générale ordinaire par voie de visioconférence, ou voter par tous moyens de télécommunication et télétransmission y compris Internet, dans les conditions prévues par la réglementation applicable au moment de son utilisation. Cette décision est communiquée dans l'avis de réunion publié au Bulletin des annonces légales obligatoires (BALO).

L'Assemblée générale ordinaire réunie sur première convocation ne délibère valablement que si les actionnaires présents ou représentés possèdent le nombre minimum d'actions ayant le droit de vote prévu par l'article L. 225-98 du Code de commerce. Pour le calcul de ce quorum, il

est tenu compte des formulaires de vote par correspondance ainsi que, le cas échéant, des formulaires électroniques de vote proposés sur le site Internet mis en place par le centralisateur de l'Assemblée, reçus par la Société avant réunion de l'Assemblée, dans les conditions et délais fixés par les textes réglementaires en vigueur. La saisie et la signature du formulaire électronique peuvent être directement effectuées sur ce site par tout procédé arrêté par le Gérant et répondant aux conditions définies à la première phrase du deuxième alinéa de l'article 1316-4 du Code civil, à savoir l'usage d'un procédé fiable d'identification garantissant le lien de la signature avec le formulaire, pouvant notamment consister en un identifiant et un mot de passe.

La procuration ou le vote ainsi exprimé avant l'Assemblée par ce moyen électronique, ainsi que l'accusé de réception qui en est donné, sera considéré comme un écrit non révocable et opposable à tous, étant précisé qu'en cas de cession de titres intervenant avant le troisième jour ouvré précédent l'Assemblée à zéro heure, heure de Paris, la Société invalidera ou modifiera en conséquence, selon le cas, la procuration ou le vote exprimé avant cette date et cette heure.

Sur deuxième convocation, aucun quorum n'est requis.

Les décisions sont prises à la majorité des voix dont disposent les actionnaires présents, représentés ou votant par correspondance ou par tous moyens de télécommunication et télétransmission. En cas de vote par correspondance, les formulaires de vote ne donnant aucun sens de vote ou exprimant une abstention sont considérés comme des votes négatifs.

À l'exception des délibérations concernant les décisions visées à l'article 14, une délibération ne peut être adoptée lors d'une Assemblée générale ordinaire, qu'avec l'accord unanime et préalable du ou des Commandités. Ledit accord doit être recueilli par la Gérance, préalablement à la réunion de ladite Assemblée générale ordinaire.

### 17.5.2 Assemblée générale extraordinaire

Sur décision de la Gérance, les actionnaires peuvent participer à l'Assemblée générale extraordinaire par voie de visioconférence, ou voter par tous moyens de télécommunication et télétransmission y compris Internet, dans les conditions prévues par la réglementation applicable au moment de son utilisation. Cette décision est communiquée dans l'avis de réunion publié au Bulletin des annonces légales obligatoires (BALO).

L'Assemblée générale extraordinaire ne peut délibérer valablement que si les actionnaires présents ou représentés possèdent, sur première et sur seconde convocation, le nombre minimum d'actions ayant le droit de vote prévu par l'article L. 225-96 du Code de commerce.

Pour le calcul du quorum, il est tenu compte des formulaires de vote par correspondance, ainsi que, le cas échéant, des formulaires électroniques de vote proposés sur le site Internet mis en place par le centralisateur de l'Assemblée qui ont été reçus par la Société avant la réunion de l'Assemblée, dans les conditions et délais fixés par les textes réglementaires en vigueur. La saisie et la signature du formulaire électronique peuvent être directement effectuées sur ce site par tout procédé arrêté par le Gérant et répondant aux conditions définies à la



première phrase du deuxième alinéa de l'article 1316-4 du Code civil, à savoir l'usage d'un procédé fiable d'identification garantissant le lien de la signature avec le formulaire, pouvant notamment consister en un identifiant et un mot de passe.

La procuration ou le vote ainsi exprimé avant l'Assemblée par ce moyen électronique, ainsi que l'accusé de réception qui en est donné, sera considéré comme un écrit non révocable et opposable à tous, étant précisé qu'en cas de cession de titres intervenant avant le troisième jour ouvré précédant l'Assemblée à zéro heure, heure de Paris, la Société invalidera ou modifiera en conséquence, selon le cas, la procuration ou le vote exprimé avant cette date et cette heure.

Les décisions sont prises à la majorité des deux-tiers dont disposent les actionnaires présents ou représentés ou ayant voté par correspondance ou par tous moyens de télécommunication et télétransmission. En cas de vote par correspondance, les formulaires ne donnant aucun sens de vote ou exprimant une abstention sont considérés comme des votes négatifs. S'il s'agit de décider ou d'autoriser la Gérance à réaliser l'augmentation

de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, le quorum nécessaire n'est que du quart sur première convocation. La délibération est valable sur seconde convocation, quel que soit le nombre des actions représentées.

Une délibération ne peut être adoptée lors d'une Assemblée générale extraordinaire qu'avec l'accord unanime et préalable du ou des Commandités ; toutefois, en cas de pluralité de Commandités, les délibérations requises pour décider la transformation de la Société en société anonyme ou en société à responsabilité limitée ne nécessiteront l'accord préalable que de la majorité de ceux-ci.

L'accord du ou des Commandités devra être recueilli par la Gérance, préalablement à la réunion de l'Assemblée générale extraordinaire concernée.

**17.5.3** Chaque membre de l'Assemblée a autant de voix que lui confèrent les actions qu'il possède ou représente.

## TITRE VII LE CONGRÈS

### Article 18 Congrès du Conseil de surveillance et de l'Associé commandité

#### 18.1 Composition et convocation

Il est institué un congrès du Conseil de surveillance de la Société et de l'Associé commandité (le « Congrès »).

Dans tous les cas où les présents statuts prévoient que le Congrès, doit être réuni ou à chaque fois que cela sera nécessaire dans l'intérêt de la Société, la Gérance, ou le Président du Conseil de surveillance ou le Commandité convoquent ou peuvent décider de convoquer le Congrès.

Les convocations sont faites par tous moyens établissant preuve en matière commerciale, 7 jours ouvrables au moins avant la réunion. Ce délai peut être réduit avec accord unanime du Président du Conseil de surveillance ou du Commandité.

Le Congrès est composé à parts égales de membres du Conseil de surveillance, non salarié, de la Société et de membres désignés par

le Commandité, et est convoqué selon des modalités décidées d'un commun accord par le représentant légal du Commandité et le Président du Conseil de surveillance. Ces modalités sont, en tant que de besoin, précisées par le règlement intérieur de la Société.

#### 18.2 Réunion et bureau

Le Congrès se réunit au lieu indiqué sur l'avis de convocation. Il est présidé par le Président du Conseil de surveillance de la Société ou, en cas de son absence, par un Vice-Président du Conseil de surveillance de la Société ou, à défaut, par le membre du Conseil de surveillance présent le plus âgé.

Le Gérant peut être convoqué et participer sans voix délibératives aux réunions du Congrès, sur décision commune du Conseil de surveillance et du Commandité.

Le Congrès désigne en son sein un secrétaire.

**18.3 Rôle**

Le Congrès est un organe qui permet l'échange entre Associé commandité et Conseil de surveillance, de même qu'il peut être le lieu de consensus.

Il connaît de toutes questions qui lui sont soumises par l'auteur de la convocation ou dont il se saisit, sans pouvoir pour autant se substituer en matière de prises de décisions aux organes auxquels ces pouvoirs sont attribués par la loi ou les statuts de la Société.

Il peut à ce titre être saisi par la Gérance de questions particulières.

**18.4 Procès-verbaux**

Les délibérations des réunions du Congrès sont consignées dans un procès-verbal signé par les Présidents des deux conseils qui le composent et son secrétaire, lequel est reporté dans un registre spécial.

---

## TITRE VIII COMPTES - AFFECTATION DU RÉSULTAT - CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES

**Article 19 Année sociale – Comptes sociaux – Bénéfices**

**19.1** Chaque exercice social commence le premier janvier et expire le trente et un décembre.

**19.2** À la clôture de chaque exercice, les comptes annuels et leurs annexes sont arrêtés et établis dans les conditions prévues par les dispositions légales et réglementaires en vigueur.

**19.3** Sur le bénéfice distribuable tel que défini ci-après, l'Associé commandité a droit à un prélèvement égal à 1 % du bénéfice net consolidé (part du groupe) de Groupe Steria SCA pour l'exercice clos jusqu'à ce que ce prélèvement atteigne six cent mille euros (600 000 euros), et 0,5 % au-delà.

Les droits des actionnaires portent sur le solde du bénéfice distribuable de l'exercice après ce prélèvement.

Le solde est réparti entre les actionnaires au prorata du nombre de leurs actions.

**19.4 Affectation du résultat**

Le bénéfice distribuable est constitué par le bénéfice de l'exercice, diminué du report à nouveau déficitaire, augmenté du report à nouveau bénéficiaire et, en tant que de besoin, diminué des sommes nécessaires pour constituer le fonds de réserve légale en application de la loi.

Sur ce bénéfice distribuable, il est d'abord prélevé la somme revenant aux Commandités ès-qualités tel que définie à l'article 19.3 ci-dessus.

Le solde est réparti entre les actionnaires au prorata du nombre de leurs actions.

Il peut être accordé à chaque actionnaire, pour tout ou partie du dividende ou de l'acompte sur dividende mis en distribution, une option entre le paiement de celui-ci en numéraire ou en actions dans les conditions prévues par la loi.

L'Assemblée générale peut, sur proposition de la Gérance, décider le prélèvement sur la part revenant aux propriétaires d'actions dans le solde des bénéfices, des sommes qu'elle juge convenables de fixer pour être reportées à nouveau au profit desdits actionnaires sur l'exercice suivant, ou pour être portées à un ou plusieurs fonds de réserves extraordinaires, généraux ou spéciaux, non productifs d'intérêts, sur lesquels l'Associé commandité n'a, en cette qualité, aucun droit.

L'Assemblée générale peut, en outre, décider la mise en distribution de toutes sommes prélevées sur les réserves dont elle a la disposition, en indiquant expressément les postes des réserves sur lesquels les prélèvements sont effectués.

Cette distribution sera effectuée dans la mesure où les réserves distribuées auront été constituées au moyen de prélèvements effectués sur la part de bénéfices revenant aux seuls actionnaires, proportionnellement au nombre d'actions appartenant à chacun d'eux.

Hors le cas de réduction de capital, aucune distribution ne peut être faite aux actionnaires lorsque les capitaux propres sont, ou deviendraient, à la suite de celle-ci, inférieurs au montant du capital, augmenté des réserves que la loi ou les statuts ne permettent pas de distribuer. L'écart de réévaluation n'est pas distribuable. Il peut être incorporé en tout ou partie au capital.

**Article 20 Conventions réglementées**

Les conventions visées à l'article L. 226-10 du Code de commerce sont autorisées ou approuvées dans les conditions prévues par la loi.



---

## TITRE IX COMMISSAIRES AUX COMPTES

### Article 21 Commissaires aux comptes

Les comptes de la Société sont contrôlés par un ou plusieurs Commissaires aux comptes et ce, dans les conditions prévues par la loi.

---

## TITRE X DISPOSITIONS FINALES

### Article 22 Dissolution – Liquidation

La Société est dissoute et liquidée dans les conditions prévues par la loi.

Le produit net de la liquidation après règlement du passif, est employé à rembourser le capital libéré et non amorti des actions.

Le solde, s'il en existe, est réparti entre l'Associé commandité et les actionnaires, dans les proportions fixées à l'article 19 ci-dessus. La part de l'Associé commandité étant prélevée sur le boni de liquidation, déduction faite du report à nouveau positif, s'il existe, et de toutes autres réserves.

### Article 23 Décès, interdiction, faillite personnelle, redressement ou liquidation judiciaire d'un associé

#### 23.1 Actionnaires

Le décès, l'interdiction la faillite personnelle, le redressement ou la liquidation judiciaire d'un actionnaire n'entraîne pas la dissolution de la Société.

#### 23.2 Associé commandité

**23.2.1** L'interdiction d'exercer une profession commerciale, la faillite personnelle, le redressement ou la liquidation judiciaire de l'Associé commandité, qui perd alors automatiquement et de plein droit sa qualité d'Associé commandité, n'entraîne pas la dissolution de la Société.

**23.2.2** Dans tous les cas où la Société ne comporte plus d'Associé commandité, elle n'est pas dissoute. L'Assemblée générale extraordinaire des actionnaires doit néanmoins être réunie dans les meilleurs délais, soit pour désigner un ou plusieurs Associés commandités nouveau, soit pour modifier la forme de la Société. Cette modification n'emporte pas création d'un être moral nouveau.

L'Associé commandité qui perd cette qualité a droit, au versement par la Société, *prorata temporis*, de son droit aux bénéfices jusqu'au jour de la perte de sa qualité.

### Article 24 Contestations

Les contestations relatives aux affaires sociales survenant pendant la durée de la Société au cours de sa liquidation, soit entre les actionnaires, l'Associé commandité, la Gérance et la Société, soit entre les actionnaires et/ou l'Associé commandité lui-même, sont soumises au Tribunal de Commerce compétent.





## Pour en savoir plus Présentation de Steria - 2014



## Rapport Responsabilité d'Entreprise - 2014



**Crédits photo :** Couverture © Watchlooksee.com/GETTY IMAGES.

Le système de management régissant l'impression de ce document est certifié ISO14001:2004.



Steria is committed to supporting a sustainable world and is Certified Carbon Neutral for Flight and Fleet Travel



Groupe Steria SCA  
43 - 45 Quai du Président Roosevelt  
F-92130 Issy-les-Moulineaux CEDEX France  
Tel: +33 1 34 88 60 00 Fax: +33 1 34 88 69 69

Pour plus d'informations sur nos services, rendez-vous sur notre site [www.steria.com](http://www.steria.com)