

Document de référence
RAPPORT FINANCIER ANNUEL
2011

1	Sopra Group et ses activités	3	5	Comptes consolidés 2011 <small>RFA</small>	85
	1. Situation générale du secteur des SSII	4		État de la situation financière	86
	2. Histoire de Sopra Group	5		État du résultat net et des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres	87
	3. Stratégie et activités de Sopra Group	6		État des variations des capitaux propres	89
	4. Investissements de l'année	11		Tableau des flux de trésorerie	90
	5. Chiffres clés	12		Notes aux états financiers consolidés	92
	6. Organigramme juridique simplifié au 31 décembre 2011	14		Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	138
	7. Organisation du Groupe	14			
2	Rapport responsabilité sociale de l'entreprise et développement durable	17	6	Comptes individuels 2011 <small>RFA</small>	139
	Message du Président	18		Bilan	140
	1. Engagement du Groupe	19		Compte de résultat	141
	2. Politique sociale	19		Annexe aux comptes individuels	141
	3. Politique environnementale <small>RFA</small>	25		Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	158
	4. Politique sociétale	30		Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés	159
	5. Annexes : tableaux de concordance GRI et ISO 26000	36			
3	Gouvernement d'entreprise	39	7	Capital et action Sopra Group	161
	1. Conseil d'administration et Direction Générale	40		1. Informations générales	162
	2. Commissaires aux comptes <small>RFA</small>	46		2. Répartition du capital	162
	3. Conventions réglementées	47		3. Évolution du capital	164
	4. Rapport du Président du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, le contrôle interne et la gestion des risques <small>RFA</small>	48		4. Autorisations d'émissions données au Conseil d'administration de Sopra Group	165
	Rapport des Commissaires aux comptes établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce, sur le rapport du Président du Conseil d'administration de la société Sopra Group	57		5. Options de souscription d'actions	166
4	Rapports du Conseil d'administration à l'Assemblée Générale Mixte du 19 juin 2012 <small>RFA</small>	59	8	Assemblée Générale Mixte du 19 juin 2012	171
	Rapport de gestion du Conseil d'administration	60		Ordre du jour	172
	Annexe au rapport de gestion du Conseil d'administration à l'Assemblée générale des actionnaires	77		Texte des projets de résolutions	173
	Tableau des résultats des cinq derniers exercices de Sopra Group SA (comptes individuels)	81	9	Informations administratives et juridiques	185
	Rapport du Conseil d'administration sur l'utilisation des délégations consenties par l'Assemblée Générale Mixte du 22 juin 2010	82		1. Carte d'identité de Sopra Group	186
	Rapport du Conseil d'administration relatif aux options de souscription d'actions	82		2. Conseil d'administration	186
	Rapport du conseil d'administration relatif à l'autorisation donnée par l'assemblée générale pour procéder, au profit de salariés et de mandataires sociaux de la société ou de son groupe, à des émissions de bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions remboursables (bsaar).	83		3. Assemblées Générales	189
				4. Élaboration et contrôle du document de référence et des informations qui y sont présentées	191
				5. Calendrier indicatif de publication des résultats	191
				6. Documents accessibles au public	191
				Attestation du responsable du document de référence	192
				Table de concordance	193

Sopra Group

Document de référence 2011

RAPPORT FINANCIER ANNUEL



Le présent document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 27/04/2012, 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.

Des exemplaires du document de référence sont disponibles auprès de Sopra Group, Direction de la Communication, 9 bis rue de Presbourg, 75116 Paris, sur le site Internet : www.sopragroup.com et sur le site Internet de l'Autorité des marchés financiers : www.amf-france.org.

Conformément à l'article 28 du règlement européen n° 809/2004 du 29 avril 2004, les informations suivantes sont incluses par référence dans le présent document de référence :

1. Relatives à l'exercice 2009 :

- le Rapport de gestion et les comptes consolidés ainsi que le Rapport des Commissaires aux comptes sur ces derniers, figurant dans le document de référence déposé le 27 avril 2010 sous le numéro D. 10-0329 (respectivement pages 47 à 64 et 65 à 114) ;
- les comptes individuels de Sopra Group ainsi que le Rapport des Commissaires aux comptes sur ces derniers figurant dans le document de référence déposé le 27 avril 2010 sous le numéro D. 10-0329 (respectivement pages 115 à 135) ;
- le Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés figurant dans le document de référence déposé le 27 avril 2010 sous le numéro D. 10-0329 en pages 136 et 137.

2. Relatives à l'exercice 2010 :

- le Rapport de gestion et les comptes consolidés ainsi que le Rapport des Commissaires aux comptes sur ces derniers, figurant dans le document de référence déposé le 8 avril 2011 sous le numéro D. 11-0261 (respectivement pages 53 à 72 et 73 à 123) ;
- le Rapport du Conseil d'administration à l'Assemblée du 8 juin et les comptes consolidés pro forma ainsi que le Rapport des Commissaires aux comptes sur ces derniers, figurant dans l'actualisation du document de référence déposé le 20 mai 2011 sous le numéro D. 11-0261R (respectivement pages 3 à 8 et 19 à 60) ;
- les comptes individuels de Sopra Group ainsi que le Rapport des Commissaires aux comptes sur ces derniers figurant dans le document de référence déposé le 27 avril 2010 sous le numéro D. 11-0261 (respectivement pages 125 à 145) ;
- le Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés figurant dans le document de référence déposé le 27 avril 2010 sous le numéro D. 11-0261 en pages 146 et 147.

Les informations incluses dans ces deux documents de référence et de l'actualisation du document de référence 2010 autres que celles citées ci-dessus ont été, le cas échéant, remplacées et/ou mises à jour par des informations incluses dans le présent document de référence.

Sopra group

Société anonyme

au capital de 11 893 486 €

326 820 065 RCS Annecy

Siège social : PAE Les Glaisins – FR 74940 Annecy-le-Vieux

Direction Générale : 9 bis, rue de Presbourg – FR 75116 Paris





1

Sopra Group **ET SES ACTIVITÉS**

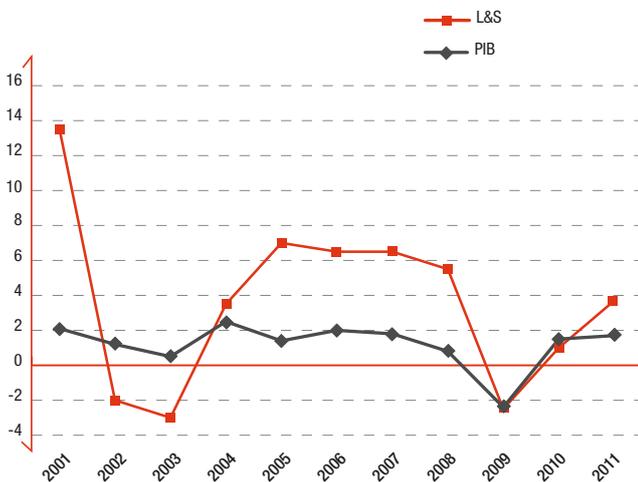
1.	Situation générale du secteur des SSII	4
2.	Histoire de Sopra Group	5
3.	Stratégie et activités de Sopra Group	6
4.	Investissements de l'année	11
5.	Chiffres clés	12
6.	Organigramme juridique simplifié au 31 décembre 2011	14
7.	Organisation du Groupe	14

1. Situation générale du secteur des SSII

1.1. Point sur l'activité en 2011

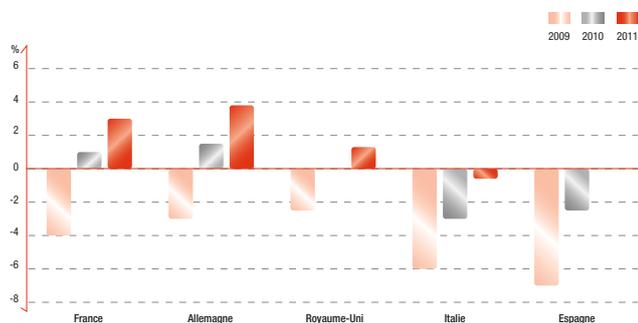
En France, le secteur des Logiciels et Services (L&S) a connu en 2011 une année de croissance avec un taux de 3,6 %. La reprise du marché français a été sensible au premier semestre. Le deuxième semestre a été un peu moins solide du fait de la crise de la dette européenne. Cette progression de l'activité intervient après cinq années de croissance consécutives des sociétés du secteur suivie d'une année de récession en 2009 et d'une année de croissance faible en 2010.

De 2000 à 2011, le secteur a enregistré une croissance largement supérieure à celle du PIB. L'évolution du secteur est donnée dans le tableau suivant :



Source : Syntec Numérique, Insee.

En Europe de l'Ouest, l'évolution du chiffre d'affaires en Logiciels et Services hors conseil en technologie a été différente selon les pays :



Source : PAC, Syntec Numérique, EITO.

Seule l'Allemagne fait mieux que la France avec 3,8 % de croissance. Le Royaume-Uni (1,3 %), l'Espagne (0 %) et l'Italie (-0,6 %) restent assez nettement derrière.

Trois secteurs ont tiré cette croissance :

- le secteur des *utilities* et des services ;
- le Secteur Public moins fortement que les années précédentes ;
- le secteur financier (banques et assurances) avec un excellent premier semestre et un deuxième semestre ayant un peu marqué le pas.

Le secteur de l'industrie s'est comporté de façon très hétérogène :

- l'aéronautique et la défense ont connu une année à forte croissance ;
- l'automobile a vu ses investissements baisser.

Les prix se sont un peu améliorés surtout sur les services à forte valeur ajoutée.

La plupart des entreprises se sont faites aujourd'hui leur propre idée de l'*offshore*. Elles ont compris par exemple que les développements en Inde n'étaient possibles que pour des entreprises maîtrisant parfaitement l'anglais et sur certains types de prestations uniquement (maintenance applicative longue, projets stable et très bien spécifiés). La sous-traitance sur une plateforme lointaine peut aussi se révéler contre-productive (projets au cycle court, spécifications très évolutives, maîtrise d'œuvre francophone).

Nous continuons à constater une réduction du nombre de prestataires sur les grands comptes avec des responsabilités plus larges, des engagements plus longs. Les projets, de plus en plus massifiés par grand domaine du patrimoine applicatif, sont confiés à des acteurs pérennes et fiables.

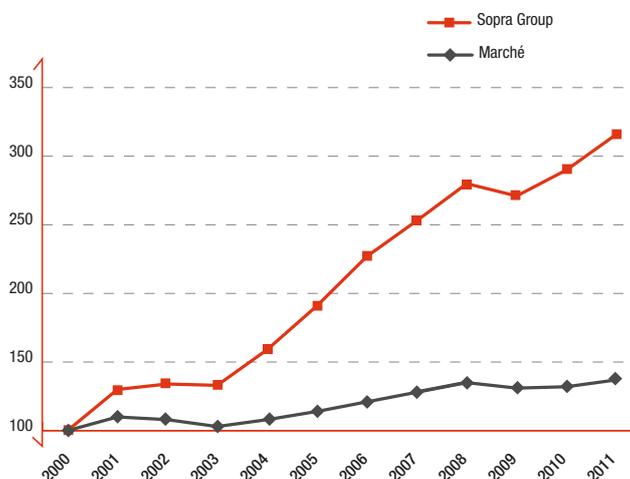
Le recrutement est difficile et reste un vrai challenge pour les différents acteurs. La demande des jeunes outrepassa l'offre des Grandes Écoles et celle des confirmés sur les technologies les plus demandées est de plus en plus difficile.

Au point de vue de nos différents métiers, le conseil retrouve de la croissance. L'infogérance applicative et d'infrastructure continue à faire l'objet d'une demande soutenue. Par contre, on ressent une moins bonne tenue des projets au forfait et de l'assistante technique.

1.2. Perspectives 2012

Le début de l'année semble être dans la continuité de 2011 avec une activité satisfaisante. Cependant, les perspectives macroéconomiques 2012 ainsi que les échéances électorales en France risquent de décaler certaines commandes. Ceci n'est pas encore factuel à l'exception d'un petit tassement dans le monde financier.

1.3. Évolution de Sopra Group par rapport au marché (base 100 en 2000)



Source : Syntec - Sopra Group.

Sopra Group a montré au cours des dernières années qu'il a su faire mieux que la moyenne de la profession. Le Groupe est aujourd'hui conscient des enjeux de son secteur et s'adapte en permanence afin de continuer à figurer parmi les meilleurs.

2. Histoire de Sopra Group

Sopra Group, créé en janvier 1968 par Pierre Pasquier, François Odin et Léo Gantelet, figure parmi les plus anciennes SSII européennes.

La Société s'est, dès l'origine, positionnée sur l'ensemble des métiers des services informatiques et a très rapidement disposé d'une forte implantation nationale.

En 1990, Sopra Group réalise son introduction à la Bourse de Paris avec succès. Cette opération sera précédée du premier plan d'options de souscription d'actions destiné à la quasi-totalité des collaborateurs du Groupe. Dès lors, Sopra Group va combiner de façon harmonieuse croissances interne et externe.

2.1. Les acquisitions les plus significatives

2.1.1. En France

- En 1996, Sopra Group fait l'acquisition de SG2 Ingénierie. Cette opération permet l'entrée de la Société Générale dans le capital de Sopra Group ainsi que l'arrivée de 650 collaborateurs qui renforcent considérablement les implantations parisiennes, régionales et belges.
- En 2000, Sopra Group acquiert Orga Consultants qui est une société spécialisée dans le Conseil en stratégie, en management et en organisation, employant 200 collaborateurs. Ce rapprochement permet au Groupe de développer une activité de *Consulting* de haut niveau.

- En décembre 2003, Sopra Group acquiert Inforsud Ingénierie auprès du Crédit Agricole. Cette acquisition renforce le leadership de Sopra Group sur le marché bancaire et lui permet de confirmer sa position de référence incontournable dans le domaine des crédits et de la monétique.
- En juillet 2004, Sopra Group acquiert Valoris, société européenne de Conseil et de Services informatiques, disposant d'une offre allant du Conseil en stratégie à la mise en œuvre des technologies de l'information et comptant près de 500 collaborateurs. Valoris est un acteur de référence dans les domaines suivants : *Business Intelligence (BI)*, *Customer Relationship Management (CRM)*, Portail et Gestion de Contenu.
- En octobre 2011, Sopra Group acquiert Delta Informatique, spécialiste de solutions intégrés pour les établissements financiers et les banques. Cette acquisition lui permet de confirmer sa position de référence sur les logiciels bancaires.

2.1.2. En Europe

Sopra Group fait des acquisitions afin de mettre en place sa politique de développement européen sur le métier de l'Intégration de systèmes :

- après avoir créé sa première implantation internationale en Suisse et obtenu par l'achat de SG2 en 1996 son équivalent en **Belgique**, Sopra Group démarre dans les années 1999 à 2001 la réalisation de son réseau international avec les acquisitions de Mentor au **Royaume-Uni**, de Organizacion Guver, Dipisa, Newpath Consulting et Newpath GS en **Espagne** et de ITI SpA en **Italie** ;

■ en 2005, Sopra Group accélère son développement au Royaume-Uni et en Espagne :

- acquisition de la société Newell & Budge au **Royaume-Uni** et de ses filiales irlandaise et indienne. Leader en Écosse, et forte de plus de 600 personnes (dont plus de 100 personnes en Inde dans sa filiale Momentum Technologies), elle dispose d'une gamme complète de services informatiques allant du Conseil à la mise en œuvre.

Les positionnements de Newell & Budge et de Sopra Group étant complémentaires au Royaume-Uni, l'entité résultante bénéficie d'une couverture géographique complète, d'équipes expérimentées et de qualité, avec une base clients renforcée, principalement dans les secteurs de la Finance, des Services Publics et des Télécoms,

- acquisition de la société PROFit SA, basée en **Espagne et au Portugal**, qui offre à ses clients grands comptes une gamme complète de services informatiques allant du Conseil à la mise en œuvre de solutions et à l'Outsourcing applicatif. PROFit a développé une valeur ajoutée globale sur des marchés verticaux tels que la Banque, l'Énergie, les Télécoms ou le Secteur Public.

Les positionnements de PROFit et de Sopra Group étant complémentaires en Espagne, Sopra Group bénéficie, à la suite de l'opération, d'une couverture géographique complète (implantations à Barcelone, Madrid, Séville, Valence, Vitoria et Lisbonne), d'équipes expérimentées et de qualité, avec une base clients renforcée, principalement dans les secteurs de la Finance, des Télécoms, des Services Publics et de la Distribution.

2.2. La filiale Axway Software séparée du Groupe en juin 2011

À partir de 2001, le Groupe décide par le biais de sa filiale Axway Software de développer une stratégie de conquête sur le marché

de l'EAI (*Enterprise Application Integration*) avec pour ambition de devenir un des leaders mondiaux de ce marché :

- en 2001, **création d'Axway Software** (400 collaborateurs pour un CA de 50 M€) par apport de l'ensemble des activités en EAI du Groupe. Ainsi, Axway peut bénéficier de toute l'expérience et du savoir-faire de Sopra Group en termes d'approche « projet », en alliant la compétence métier, la force commerciale, la puissance et l'ancienneté du parc installé ;

- en 2002, acquisition des activités d'intégration de **Viewlocity Inc.** en **Europe** dans un premier temps, puis en **Asie** et aux **États-Unis**. Avec cette acquisition, Axway complète, d'une part, sa gamme de produits en y ajoutant une gamme spécialisée dans l'EDI (Échange de Données Informatisées) et, d'autre part, sa couverture géographique qui est désormais mondiale. Cette acquisition permet à Axway, dotée désormais de 600 collaborateurs, de faire partie des grands éditeurs mondiaux dans l'EAI ;

- début 2006, acquisition de Cyclone Commerce aux **États-Unis**. Ce rapprochement s'inscrit dans la stratégie de développement mondial d'Axway. La complémentarité des deux sociétés permet l'émergence d'un leader mondial capable de servir les besoins des plus grands clients dans les domaines du B2B, du SOA et sur le marché des services collaboratifs ;

- début 2007, acquisition des activités « logiciels B2B » d'Atos Origin en **Allemagne**. Cette acquisition procure à Axway un leadership européen indiscutable dans le domaine des plates-formes logicielles B2B et renforce significativement sa présence en Allemagne, qui constitue le premier marché européen ;

- en septembre 2008, acquisition de Tumbleweed Communications Corp. Cette acquisition permet de renforcer les positions des deux sociétés sur le marché du B2B/transfert de fichiers et a permis d'augmenter le chiffre d'affaires d'Axway en Amérique du Nord de façon significative.

Axway se sépare de Sopra Group en juin 2011 lors de son introduction en Bourse. Désormais les deux entités Sopra Group et Axway vont vivre séparément. Bien entendu, elles continueront à coopérer dans de nombreux domaines.

3. Stratégie et activités de Sopra Group

Sopra Group est un acteur majeur du conseil, des services informatiques et de l'édition de logiciels en Europe.

La vocation de Sopra Group est d'accompagner et d'aider ses clients à réussir la transformation de leurs métiers et de leurs systèmes d'information. Cette vocation s'appuie sur :

- trois métiers complémentaires ;
- des spécialités technologiques ;
- une présence européenne ;
- une couverture sectorielle large ;
- des fondamentaux solides.

3.1. Trois métiers complémentaires, socle de notre positionnement

Nos trois métiers (conseil, services informatiques et édition de logiciel) contribuent à une chaîne continue de valeur ajoutée qui nous permet de traiter la transformation des clients de bout en bout.

Notre chaîne de valeur ajoutée est ainsi constituée de quatre étapes et s'applique à tous les types de mission que nous conduisons :

Orienter/concevoir/construire/maintenir

- orienter : il s'agit ici principalement des phases amont d'une mission, dans lesquelles un audit, un diagnostic ou une étude d'opportunité sont nécessaires pour clarifier les enjeux et aider

le client à préciser les orientations, les objectifs, la vision cible et les modalités du projet ;

- concevoir : formaliser une organisation, un processus métier, les spécifications d'une application... ;
- construire : mettre en place une organisation, un processus avec ses modes opératoires, intégrer une solution logicielle ou la développer spécifiquement... ;
- maintenir : pérenniser, optimiser et adapter la solution mise en place au fur et à mesure de l'évolution des besoins.

3.1.1. Le Consulting

Fort de 500 consultants, Sopra Group se positionne, sous la marque Sopra Consulting, comme un des acteurs majeurs du conseil en transformation pour aider les entreprises à redéfinir leurs fondamentaux et accroître leurs performances dans des environnements en forte mutation.

Son positionnement en conseil en management, performance et technologies lui permet d'accompagner les dirigeants d'entreprise dans la conception et la mise en œuvre des stratégies et des programmes de transformation, avec comme objectif l'amélioration durable de la performance.

Son approche des transformations se caractérise par l'appréhension simultanée des dimensions économique, technologique, humaine et culturelle indispensables à leur réussite.

Ses principaux domaines de compétences sont les suivants :

- la Relation Clients ;
- la Performance et la Gouvernance des Systèmes d'Information ;
- la Performance administrative et financière, le Business Intelligence ;
- l'Excellence opérationnelle ;
- la Valorisation du Capital Humain ;
- la Transformation.

3.1.2. L'Intégration de Systèmes et de Solutions

Cette activité constitue le cœur de métier historique de Sopra Group et se positionne sur le cycle de vie du patrimoine applicatif des grands clients avec trois grands types de missions :

- l'amélioration continue du patrimoine applicatif existant, mesurée par le progrès des services applicatifs apportés aux métiers et par la baisse, souvent forte, des coûts associés à ces services. Pour répondre à ces enjeux, l'une des compétences clés mises en œuvre est l'industrialisation de la maintenance des applications, étendue à des domaines de plus en plus larges et massifiés ;
- la mise en place de solutions innovantes qui viennent enrichir le patrimoine applicatif ou augmenter son efficacité. Ces solutions consolident des objectifs d'élargissement des usages, des métiers ou des pratiques de nos clients. Il peut s'agir, par exemple, du développement de nouveaux canaux de vente ou de prescription, de nouvelles offres de services, de mobilité étendue ou de réseaux sociaux d'entreprise. Les possibilités offertes par les innovations technologiques et leur impact potentiel sur l'activité des clients créent de très nombreuses opportunités. Dans ce type de mission, nous aidons les clients à évaluer et à intégrer les innovations dans leurs métiers et dans leur SI ;

- la restructuration des systèmes d'information correspond à un besoin de transformation profonde en réponse à des enjeux métiers lourds. Qu'il s'agisse d'intégrer une grande acquisition, d'unifier des processus et les chaînes de traitement associées, de refondre totalement des processus cœur de métier ou de modifier la chaîne de valeur ajoutée, les conséquences sur le système d'information se traduisent le plus souvent par une véritable refondation. Notre mission est alors d'aider les clients à trouver et mettre en œuvre les solutions qui permettront d'atteindre la cible sans interruption du service et en valorisant le mieux possible l'existant.

3.1.3. L'édition

Sopra Group offre des solutions packagées dans trois domaines : la banque de détail, l'immobilier, les Ressources Humaines.

- **La banque de détail** : l'offre porte le nom d'Evolan. Elle adresse l'ensemble du métier des banques de détail et s'inscrit, dans le long terme, au cœur des systèmes d'information. Les clients du Groupe sont d'une part les très grandes banques (*tier one*) avec les offres crédit, paiements, monétique, distribution, *reporting* et d'autre part les banques moyennes (*tier 2* et *tier 3*) avec une offre de solution intégrée couvrant tous les domaines d'une activité de banque de détail. Depuis 2010, les banques ont relancé leurs programmes d'investissement. Quatre tendances du marché se sont affirmées, créant des opportunités nouvelles pour Evolan :
 - la nécessité pour les banques de revoir leur *business model*, sous la pression de la baisse des marges, et d'engager de lourds programmes de transformation de leur système d'information ;
 - l'accélération dans la mise en place de nouveaux modèles producteur/distributeur dans lesquels les opérations de production back-office sont mutualisées, voire unifiées dans une « usine » tandis que la distribution reste multiple et différenciante ;
 - la poursuite des investissements dans la distribution bancaire pour servir les enjeux en termes de performance de la relation client ;
 - la convergence des organisations et des systèmes d'information au sein des grands réseaux de banque mutualistes.
- **La gestion immobilière** : l'offre riche et complète jouit d'une notoriété forte et d'une très bonne image. Sopra Group y est le premier offreur de solutions de gestion en France. Nos solutions couvrent tous les métiers de ce secteur d'activité : logements, bureaux, centres commerciaux, entrepôts, etc.
- **Les Ressources Humaines** : l'offre de Sopra Group porte le nom de Pléiades. Elle couvre la paie, la gestion des temps et la Gestion des Ressources Humaines. Cette activité d'édition est complétée par une offre d'infogérance de paie. Au total, les solutions Pléiades traitent plus de deux millions de salariés. La richesse fonctionnelle de la solution et la gestion des temps positionnent très favorablement Pléiades auprès des organisations grandes à moyennes traitant des situations de paie complexe.

3.2. Plusieurs spécialités technologiques fortement structurées

3.2.1. Architectures

L'élargissement de l'usage du Système d'Information (SI) vers des processus métiers transverses plus ouverts (clients, partenaires, fournisseurs...) a mis en évidence un décalage entre le nouveau front *office web*, porteur des évolutions stratégiques, et les applications *legacy*, garantes des objets métiers de l'entreprise. Le SI doit ainsi s'organiser pour servir « vite et bien » les services attendus tout en conservant son intégrité, sa performance et la maîtrise de ses coûts.

Pour répondre à cet enjeu majeur et accompagner ses clients dans la transformation de leurs Systèmes d'Information, Sopra Group propose une **offre globale de services en ARCHITECTURE IT**.

Ces services de **conseil**, d'**assistance** et d'**intégration** visent à atteindre progressivement une cible cohérente dont l'objectif est de mettre en œuvre une architecture IT **maîtrisée, robuste et durable** permettant au SI :

- d'être plus **ouvert et interopérable** avec son écosystème ;
- de servir plus **rapidement** les besoins d'évolution métier et technique ;
- d'optimiser les **coûts** de possession et d'exploitation des logiciels et matériels.

Cette compétence d'architecte trouve à s'illustrer parfaitement dans la mise en place de systèmes d'échange qui sont aujourd'hui au cœur de la refondation des grands systèmes d'information.

3.2.2. ERP

Les progiciels de gestion intégrée ou *Enterprise Resource Planning* (ERP) permettent de gérer l'ensemble des processus opérationnels d'une entreprise. Ils représentent clairement des « standards de marché » et constituent souvent le composant central des solutions de gestion en place.

Au cœur de la gestion administrative et financière de l'entreprise, l'ERP doit s'adapter en permanence à de nouveaux enjeux de gestion :

- meilleure efficacité des processus ;
- évolution de l'entreprise dans son cycle d'adaptation à son marché ;
- exigences normatives ;
- innovations technologiques et ouvertures sur d'autres fonctionnalités de CRM (*Customer Relationship Management* - Gestion de la relation client), SCM (*Supply chain management* - Gestion de la chaîne logistique), BI (*Business Intelligence* - Informatique décisionnelle), RH, PLM (*Product Lifecycle Management* - gestion du cycle de vie du produit en informatique)... ;
- réduction des coûts de possession.

Nous aidons nos clients à adresser ces enjeux et à faire évoluer leur ERP.

L'offre couvre les deux familles d'ERP :

- ERP globaux : avec une approche globale autour des solutions SAP ou Oracle E-Business Suite ;

- ERP spécialisés : avec une approche sectorielle et/ou par branche métier autour des solutions QAD, Microsoft Dynamics AX, Oracle/JD Edwards, Qualiac, GeneriX, etc.

En s'appuyant sur des partenariats de longue date avec les principaux éditeurs et plus de 2 000 consultants ERP, Sopra Group se positionne parmi les premiers acteurs européens des projets de transformation autour des ERP.

3.2.3. Décisionnel

Sopra Group dispose d'un savoir faire très large dans le domaine de la BI avec une offre complète de services : accompagnement des stratégies métiers, pilotage de la performance, conseil en architecture, conseil technologique sur les principales solutions du marché, projets d'intégration et centres de services industriels.

Avec son offre et son savoir-faire, Sopra Group accompagne ses clients pour :

- aligner le SI décisionnel avec la stratégie de l'Entreprise ;
- répondre aux nouveaux usages des utilisateurs : mobilité, spécialisation métier (marketing, finance...), décisionnel « temps réel », etc. ;
- valoriser l'ensemble des données informelles disponibles dans les entreprises et non exploitées jusqu'ici ;
- donner de l'agilité au SI décisionnel : architecture BI, rationalisation des infocentres, datamarts, *cloud* privé ;
- exploiter la richesse des informations de leur ERP, progiciels (CRM, RH...) et référentiels (approche MDM - *Master Data Management* - gestion des données de référence) ;
- maîtriser l'évolution du système décisionnel de manière réactive, pérenne et optimisée (approche centre de services/TMA - Tierce Maintenance Applicative).

3.2.4. Portail et outils collaboratifs

À l'heure de l'entreprise 2.0, du travail collaboratif et des réseaux communautaires, les entreprises ont besoin d'une nouvelle génération de plateforme interactive permettant un rapprochement des utilisateurs (collaborateurs, clients et fournisseurs) et un partage efficace des ressources, des services et de la connaissance.

Les portails et les solutions collaboratives sont la réponse à ce besoin et constituent un point d'entrée unique vers les sources d'informations, les applications et les communautés de l'entreprise.

Nos équipes guident les clients sur l'usage de ces solutions, tant sur les aspects fonctionnels que technologiques, pour les positionner comme un levier majeur de leur transformation.

3.2.5. CRM

Sous l'effet de la numérisation croissante de l'économie et de la sphère sociale et de l'évolution des comportements, les enjeux du CRM et plus largement de la maîtrise de la relation client sont en évolution forte. Les systèmes CRM doivent ainsi répondre à de nouveaux besoins ou du moins les anticiper :

- gouverner la connaissance client dans une approche véritablement individualisée ;
- orchestrer l'ouverture, la cohérence et la réactivité des canaux d'interaction client ;

- gérer une approche collaborative pour traiter des demandes multi-fournisseurs ;
- dans un monde déjà très riche en information, se positionner comme un partenaire référent ;
- proposer une offre orientée vers l'usage et les bénéfices apportés au client ;
- passer d'une logique de proposition d'offre à une logique de réponse aux besoins particuliers du client ;
- intégrer les contextes événementiels dans le traitement des demandes ou les opportunités d'offres ;
- participer, animer, voire modérer les échanges entre les clients sur les réseaux sociaux.

Sopra Group accompagne ses clients afin d'inscrire ces nouvelles tendances dans le savoir faire et dans les systèmes d'information, les transformer en opportunités, accentuer la différenciation concurrentielle et tendre enfin vers une relation client individualisée, interactive et dans l'instant.

3.2.6. Mobilité

L'un des grands phénomènes technologiques de ces dernières années est l'appropriation complète et universelle des « smartphones » et des tablettes par le grand public et par l'entreprise. Il y aura 10 milliards de terminaux mobiles actifs dans le monde en 2015 et largement plus d'accès à Internet par ces terminaux mobiles que par les terminaux fixes ! Les usages se multiplient et ouvrent de larges perspectives de développement d'applications dans l'interaction avec le client ou l'utilisateur et dans l'efficacité des processus. Sopra Group propose à ses clients de les accompagner de bout en bout, depuis la définition de leur stratégie de mobilité jusqu'à la mise en opération et à l'intégration de ces nouveaux développements. Nos équipes ont acquis les compétences techniques relatives aux principales plateformes mobiles du marché (Apple/iOS, Microsoft/Windows Phone, Google/Android...).

3.2.7. E-commerce

Le canal de vente Internet est devenu en moins de 10 ans un axe de développement incontournable pour les entreprises distribuant leurs produits auprès du grand public (B2C) et des professionnels (B2B). Dans cet univers, le processus de vente est totalement porté par le Système d'Information au sein d'une « chaîne logicielle » intégrant de nombreux services IT (e-Catalogue, e-Paiement, e-Marketing...). La réussite d'une solution e-Commerce passe dès lors par la cohérence de son architecture au service des processus métier et son intégration aux progiciels existants de l'entreprise (ERP, CRM...). Sopra Group accompagne ses clients depuis de nombreuses années dans la formalisation de leurs processus de vente en ligne, dans leurs « traductions » en solutions IT et leurs intégrations au sein du SI au travers des meilleures solutions du marché (grands éditeurs et *open source*).

3.2.8. STIE

L'informatique Scientifique, Technique, Industrielle et Embarquée (STIE) couvre l'ensemble des activités de design, de développement et de maintenance des systèmes opérationnels à base de logiciels. Ces systèmes sont ceux qui sont au cœur des produits de nos

clients et sans lesquels les équipements tels que téléphones portables, avions, satellites, navires, centrales nucléaires ne pourraient fonctionner ou être mis au point. Leur criticité est liée à leur usage (transport de personnes, gestion de fortes puissances électriques, militaire) et à l'environnement dans lequel ils doivent évoluer (rayonnements, vibrations, température). Sopra Group est un acteur majeur dans ce domaine, impliqué dans les plus grands programmes, référencé auprès des plus grands donneurs d'ordres européens. Le Groupe y déploie ses offres de conseil, d'intégration et de maintenance évolutive, principalement en France, au Royaume-Uni et en Espagne, les complétant de ses capacités *offshore*.

3.2.9. L'innovation

Sopra Group est aussi organisé pour capter les innovations technologiques qui apporteront de la valeur aux métiers et aux systèmes d'information des clients. Par un dispositif de veille et de capitalisation rapide des expertises innovantes, nous transformons régulièrement des opportunités d'innovation en offres effectives pouvant être implantées chez les clients. C'est ainsi que Sopra Group travaille actuellement sur des sujets tels que : le MDE (*model driven engineering*), l'Internet Mobile, les réseaux sociaux d'entreprise, les nouveaux supports d'identité numérique, les *Big Data* et les *Business Analytics* ou le *Cloud Computing*.

3.3. Une présence européenne

Fortement implanté en France, le Groupe est aussi présent au Royaume-Uni, en Espagne, en Italie, en Suisse et en Belgique et a noué des partenariats opérationnels avec d'autres acteurs européens du secteur.

La politique européenne de Sopra Group est en grande partie liée au positionnement du Groupe auprès des grands comptes. La présence européenne est en effet une nécessité stratégique pour crédibiliser la capacité du Groupe à servir les grands clients français, non seulement en France, mais aussi dans leurs filiales et établissements d'autres pays européens. Cette finalité est essentielle et complète l'activité locale de chacune de nos implantations géographiques.

Notre objectif dans ces pays a été et reste de construire de solides compétences dans nos métiers et d'assurer un continuum de services géographique pour nos clients.

En 2011, le chiffre d'affaires réalisé hors France par Sopra Group a représenté 18 % du chiffre d'affaires global.

L'Espagne a représenté 7 % de l'activité de Sopra Group, le Royaume Uni 6 % et l'ensemble Italie, Suisse et Belgique, 5 %.

Sopra Group a l'ambition de renforcer ses capacités d'intervention en Allemagne, directement ou en partenariat, afin de servir les grands projets nécessitant une présence dans ce pays.

3.4. Une large couverture sectorielle

Les principaux secteurs dans lesquels Sopra Group est présent sont :

- les services financiers et en particulier la banque de détail ;
- l'aéronautique et la défense ;
- le Secteur Public ;

- les opérateurs télécom ;
- l'énergie et les utilités ;
- la distribution.

Notre présence dans ces secteurs est ciblée sur les très grands comptes.

3.4.1. Les services financiers

Sopra Group est présent dans le secteur financier depuis les débuts de l'entreprise. Les banques de détail sont les premiers clients de Sopra Group. Tous nos métiers contribuent à notre présence dans ce secteur, mais nous y occupons une place particulière du fait d'Evolan et de l'importance de notre offre de solutions bancaires. C'est ainsi que nos solutions équipent les principales chaînes de traitement des grandes banques françaises qu'il s'agisse du crédit, des paiements, de la monétique ou du pilotage des risques et de la conformité.

3.4.2. L'aéronautique et la défense

Dans le cadre de sa stratégie, le Groupe a donné la priorité au développement des grands comptes depuis 2005 et est devenu un acteur majeur de ces secteurs. Nous fournissons des prestations à valeur ajoutée (centres de services, TMA et forfaits) tant en informatique de gestion qu'en informatique embarquée en France, en Allemagne, en Angleterre et en Espagne sur ces 2 secteurs. Nos principaux clients sont EADS, SAFRAN, THALES et le Ministère de la Défense.

3.4.3. Le Secteur Public

Partenaire de longue date du Secteur Public, Sopra Group participe depuis quelques années au plan de modernisation de l'État (performance, relation usager, réglementation, dématérialisation, interopérabilité etc.).

Sopra Group met à la disposition des grands organismes publics (ministères, santé/social, emploi/formation, grandes collectivités) un savoir-faire reconnu, adapté aux grands enjeux actuels, et sur l'ensemble des composantes nécessaires (métier, technologique, économique). Notre objectif est d'accompagner ces organismes dans la conduite de leurs Grands Programmes de Transformation. Nos domaines d'intervention couvrent le conseil amont, le pilotage de grands programmes et l'amélioration continue du patrimoine applicatif.

3.4.4. Les opérateurs télécom

Sopra Group intervient auprès des grands opérateurs et se situe dans le top 3 des SSII qui adressent ce secteur. Nos domaines d'intervention sont focalisés sur le cœur de métier de l'opérateur, essentiellement en intégration de solutions mais également sur l'orientation des programmes et l'accompagnement des métiers. Nous intervenons sur la plupart des étapes de la chaîne de la vie du client de l'opérateur : la vente, la relation client multicanal, la gestion du catalogue des offres de produits et services, l'activation des services sur le réseau ainsi que la collecte, la facturation des usages et le recouvrement. Nos projets s'appuient sur les grands progiciels télécom du marché et sur les technologies innovantes.

3.4.5. L'énergie, les utilités, le transport et la messagerie

Sopra Group connaît depuis plus de 5 ans une croissance à 2 chiffres sur ces secteurs stratégiques et porteurs d'innovations.

Sopra Group intervient au cœur du système d'information des plus grands acteurs de l'énergie et des utilités (EDF, GDF, Veolia, Total...). L'ensemble de l'offre est déclinée, du conseil à l'intégration, sur les grands métiers de ces opérateurs : la production, le nucléaire, la distribution et les infrastructures, le transport, la commercialisation, les fonctions support.

Sopra Group est également de plus en plus présent auprès des grands acteurs du transport et de la messagerie (SNCF, La Poste...). Nous accompagnons ces grands clients dans leurs efforts d'amélioration de la qualité de service et dans la création de services innovants.

La stratégie de Sopra Group est d'accélérer son développement dans ces secteurs en prenant des positions incontournables sur les grands programmes de transformation et les solutions verticales innovantes.

3.4.6. La distribution

Animer et fidéliser un client averti et exigeant, optimiser la performance des achats et de l'approvisionnement, innover via des concepts commerciaux multicanaux et différenciateurs dans un contexte international, sont les challenges métiers sur lesquels Sopra Group accompagne les grands comptes de la distribution généraliste ou spécialisée depuis plus de 15 ans.

En réponse aux enjeux d'agilité et de réactivité du système d'information des multinationales de la distribution, Sopra Group développe un véritable savoir-faire « d'expertise métier du Retail », depuis les phases amont d'assistance à la maîtrise d'ouvrage jusqu'à l'intégration de solutions spécialisées à forte valeur ajoutée métier, multi-pays, multi-formats, multi-enseignes.

Conseil et expertise fonctionnelle du métier de la distribution, Intégration de Solutions, Outsourcing applicatif : l'offre de services Sopra Group se décline sur toutes ces composantes pour relever le défi du *time-to-market* et optimiser l'efficacité opérationnelle de l'ensemble des acteurs de la chaîne de distribution.

3.5. Un socle de fondamentaux solides

3.5.1. Modèle managérial global : l'intra-preneur (Cf. chapitre 4 - paragraphe 7)

- Le management du Groupe est organisé sur trois niveaux : COMEX, division et agence.
- Tous les managers, à chacun de ces trois niveaux, exercent une **responsabilité globale** couvrant le commerce, la production et la gestion économique.
- En fonction de leurs enjeux ou de leur complexité, certains grands contrats sont logés au niveau division ou COMEX.
- Chacun dispose d'une forte autonomie opérationnelle, encadrée par un système de pilotage structuré, développant fortement la **culture de l'engagement et du résultat**. Cette culture du résultat est d'autant plus forte qu'elle fait écho à la finalité d'indépendance de l'entreprise, largement partagée par les managers.

3.5.2. Qualité et productivité : une politique d'industrialisation continue

Les dix dernières années sont marquées par une forte évolution du profil des affaires traitées : augmentation de la taille et de la complexité des projets, forfaitisation, juridisme des contrats et risques associés, pression constante sur les prix d'où la nécessité de forts gains de productivité.

L'un des enjeux majeurs de cette période pour Sopra Group a donc été de toujours mieux maîtriser l'industrialisation de sa production, en jouant sur cinq leviers d'action :

- la **culture de production** de Sopra Group qui se construit sur la transmission de savoir-faire et de savoir-être sur le terrain, par encadrement et compagnonnage organisés ;
- les **Ressources Humaines** au centre du dispositif :
 - le **choix des hommes sur les missions** fait l'objet d'une attention majeure et contribue fortement à la réussite des projets. Cela se retrouve dans tous les aspects de la gestion des RH,
 - la formation et le soutien des plus anciens qui font monter rapidement les **collaborateurs en compétences** pour qu'ils prennent des responsabilités sur les projets ;
- l'**organisation** : la Direction Industrielle et ses relais dans toutes les *Business Units* opérationnelles, ont pour mission de :
 - contrôler la qualité et la performance de la production,
 - identifier et traiter les risques,
 - coacher les managers de projet,
 - déployer les procédés de production industrialisés dans toutes les unités du Groupe ;
- l'**outillage** constitué par :
 - le Système Qualité,
 - les méthodes, en particulier eMedia,
 - les outils logiciels associés ;
- les **Centres de Services** : depuis longtemps, Sopra Group a entrepris de rationaliser ses centres de production. Depuis une dizaine d'années, ce mouvement s'est amplifié avec la mise en place de Centres de Services dans les principales *Business Units* et la création de :
 - centres de services de proximité en province,
 - centres *nearshore* francophones en Espagne et au Maroc,
 - centre *offshore* en Inde (SGI).

4. Investissements de l'année

4.1. Principales acquisitions

En octobre 2011, Sopra Group a fait l'acquisition de Delta Informatique.

Delta Informatique édite une offre de solution « Global Banking » destinée aux banques de détail en France et à l'international. Cette offre, déployée dans plus de quarante pays (Europe, Afrique), a été retenue par plusieurs grands groupes bancaires pour équiper l'ensemble de leurs filiales internationales. En 2010, Delta Informatique a réalisé un chiffre d'affaires de 33,5 M€.

Sopra Group est présent depuis plus de 30 ans sur le marché français des éditeurs de progiciels bancaires avec son offre Evolan. Cette acquisition permet à Sopra Group d'enrichir Evolan et d'offrir, notamment à ses grands clients bancaires, une solution homogène pour servir leurs projets de développement à l'international.

4.2. Recherche et Développement

Le Groupe a poursuivi ses efforts de Recherche et Développement et a consacré en 2011 la somme de 28,8 M€ contre 59,3 M€

en 2010 (Sopra Group pour 16,5 M€ et Axway pour 42,8 M€) à l'évolution, à la correction et au développement de ses offres solutions spécifiques. Ces montants sont des montants bruts qui ne prennent pas en compte les financements liés au crédit impôt recherche.

Ces frais de Recherche et Développement, qui sont essentiellement constitués des coûts directs des équipes dédiées à certains projets de développement d'offres ou de progiciels édités par Sopra Group ont été intégralement imputés en charges d'exploitation.

4.3. Équipements

14,79 M€ ont été investis en 2011 en équipements d'infrastructure et en équipements techniques contre 15,48 M€ en 2010.

Ces investissements se décomposent de la façon suivante :

- Agencements & Mobiliers : 8,28 M€ ;
- Équipements informatiques : 6,36 M€ ;
- Terrains et constructions : 0,15 M€.

5. Chiffres clés

Afin de mesurer la performance opérationnelle sur les trois années, l'exercice 2010 est présenté avant et après séparation d'Axway (voir chapitre 5).

5.1. Chiffres globaux

<i>(en millions d'euros)</i>	2011	2010 retraité IFRS 5	2010 publié
Chiffre d'affaires	1 050,3	964,4	1 169,9
Excédent brut d'exploitation	99,8	88,2	119,8
Résultat opérationnel d'activité	92,5	85,7	116,8
<i>En % du CA</i>	8,8 %	8,9 %	10,0 %
Résultat opérationnel courant	91,7	84,8	114
<i>En % du CA</i>	8,7 %	8,8 %	9,7 %
Résultat opérationnel	97,9	83,7	109,3
<i>En % du CA</i>	9,3 %	8,70 %	9,30 %
Résultat net - part du Groupe	62,9	48,2	74,8
<i>En % du CA</i>	6,0 %	5,0 %	6,4 %
Total actif	770,4	929	929
Total actif non courant	366,6	471	471
Capitaux propres - part du Groupe	273,9	364,5	364,5
Intérêts minoritaires	-	-	-
Nombre d'actions au 31 décembre	11 893 486	11 853 945	11 853 945
Résultat de base par action <i>(en euros)</i>	5,29	6,35	6,35
Résultat dilué par action <i>(en euros)</i>	5,29	6,33	6,33
Dividende net par action <i>(en euros)</i>	1,90*	0,80	0,80
Effectifs au 31 décembre	12 610	11 650	13 310

* Montant proposé à l'Assemblée Générale du 19 juin 2012.

5.2. Activité par métiers

(en millions d'euros)	Exercice 2011		Exercice 2010 retraité IFRS 5		Exercice 2010 publié	
Conseil et ISS France	865,8	82,4 %	788,9	81,8 %	786,1	67,2 %
ISS Europe	184,5	17,6 %	175,5	18,2 %	175,4	15,0 %
Axway	-	-	-	-	208,4	17,8 %
TOTAL CHIFFRE D'AFFAIRES	1 050,3	100,0 %	964,4	100,0 %	1 169,9	100,0 %

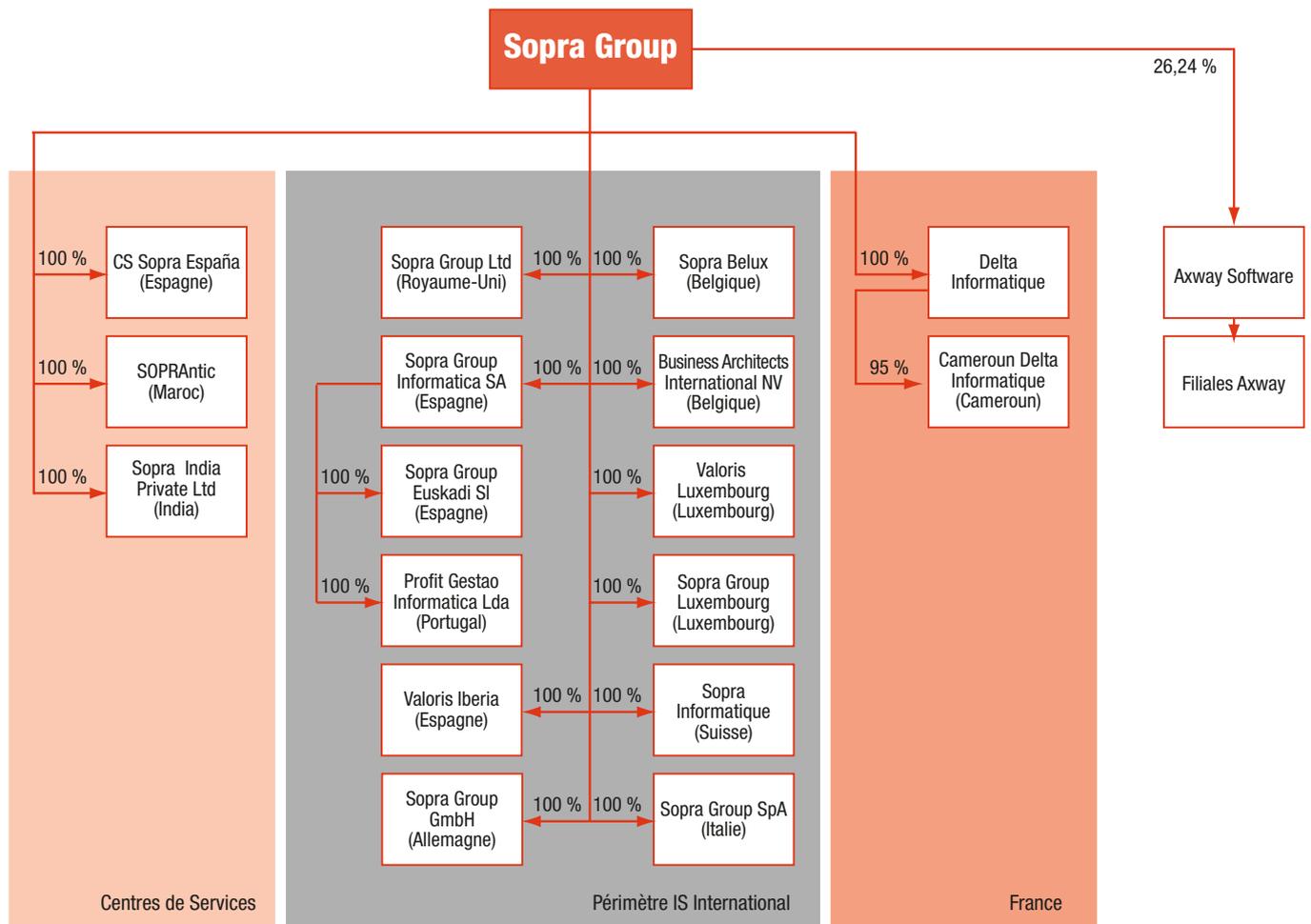
5.3. Activité par marchés

	Exercice 2011	Exercice 2010 retraité IFRS 5	Exercice 2010 publié
Services (dont Immobilier)	21,1 %	19,2 %	19,6 %
Banque et Assurances	25,2 %	27,7 %	28,3 %
Secteur Public	17,6 %	17,9 %	16,3 %
Industrie	17,0 %	16,7 %	17,2 %
Télécoms	12,1 %	11,7 %	10,2 %
Distribution	7,0 %	6,8 %	8,4 %
TOTAL	100,0 %	100,0 %	100,0 %

5.4. Activité internationale

(en millions d'euros)	Exercice 2011		Exercice 2010 retraité IFRS 5		Exercice 2010 publié	
France	54,8	5,2 %	43,9	4,6 %	43,9	3,8 %
International	184,5	17,6 %	175,4	18,2 %	175,4	15,0 %
Axway	-	-	-	-	131,3	11,2 %
Chiffre d'affaires international	239,3	22,8 %	219,3	22,7 %	350,6	30,0 %
TOTAL CHIFFRE D'AFFAIRES	1 050,3	100,0 %	964,4	100,0 %	1 169,9	100,0 %

6. Organigramme juridique simplifié au 31 décembre 2011



7. Organisation du Groupe

La structure de gouvernance de Sopra Group s'articule autour du Conseil d'administration, du Président-Directeur Général et du Directeur Général Délégué.

Cette structure juridique s'appuie sur une structure opérationnelle et fonctionnelle permanente et sur des organisations temporaires en charge des affaires et des projets.

7.1. Structure permanente

La structure permanente du Groupe est fondée sur une organisation à trois niveaux opérationnels et sur des structures fonctionnelles.

7.1.1. Niveau 1 : Direction Générale

La Direction Générale est représentée par le Président-Directeur Général, le Directeur Général Délégué et le Comité Exécutif (le COMEX).

Le Comité Exécutif est composé du Président-Directeur Général, du Directeur Général Délégué et des Directeurs des grandes entités opérationnelles.

Les membres du Comité Exécutif de Sopra Group interviennent au niveau stratégique et supervisent l'organisation, le système de pilotage, les grandes affaires et les fonctions du Groupe.

7.1.2. Niveau 2 : Divisions et filiales

Ce sont les entités de regroupement de type « division ». Elles sont orientées vers les marchés suivant trois critères possibles :

- le métier (Conseil, Intégration de Systèmes et de Solutions) ;
- la géographie (pays, régions) ;
- le secteur économique.

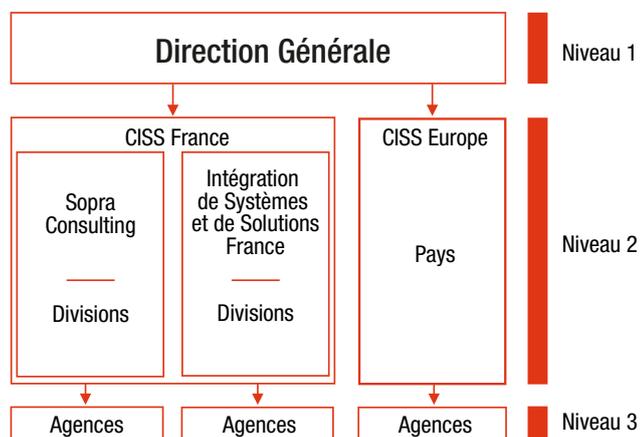
Le niveau 2 est le pivot de cette organisation. Il est constitué d'entités autonomes, les agences, avec leur management, leurs forces commerciales et leurs équipes de production.

7.1.3. Niveau 3 : Agences

Le niveau 3 est constitué par des agences qui forment une subdivision des entités du deuxième niveau à chaque fois que celles-ci excèdent un certain nombre de collaborateurs, qu'elles sont éclatées géographiquement ou que leur activité justifie une différenciation de gestion.

Ces agences constituent les unités économiques de base de l'organisation. Elles fonctionnent en centres de profit et disposent d'une réelle autonomie. Elles sont responsables de leurs Ressources Humaines, de leur budget, de leur compte d'exploitation et de leur résultat. Elles assurent la facturation de leurs clients et assument le recouvrement des créances. Le pilotage commercial et Ressources Humaines se fait de façon hebdomadaire et le pilotage économique (compte d'exploitation et budget) est suivi mensuellement.

Le schéma ci-après illustre les trois niveaux de la structure permanente :



7.1.4. Supports opérationnels

L'organisation opérationnelle est renforcée en 2011 par trois entités centrales en charge d'assister les agences et de conduire les grandes transformations :

- la Direction Industrielle, responsable des méthodes, des outils, de la qualité et de la supervision de la production en Centre de Services pour tout engagement à responsabilité ;

- la Direction des Grands Programmes Commerciaux, chargée de promouvoir la politique « grands comptes » ;
- la Direction de l'Offre, chargée de développer les relations avec les partenaires et les nouvelles offres.

7.1.5. Structures fonctionnelles

Les Directions Fonctionnelles (Secrétariat Général, Administration et Finances, Logistique, Gestion des Ressources Humaines, Communication, Moyens informatiques, Informatique interne, Juridique) sont centralisées pour l'ensemble du Groupe. Elles assurent la cohérence de l'ensemble, sont garantes des valeurs du Groupe, sont au service des entités opérationnelles et dépendent directement de la Direction Générale. Les filiales internationales disposent d'un appareil fonctionnel strictement limité au contexte local.

Les structures fonctionnelles standardisent et proposent les règles de gestion (moyens informatiques, système d'information, *reporting...*), assistent et rendent des services aux unités opérationnelles et contrôlent l'application des politiques et des règles.

Elles contribuent ainsi au contrôle global et permettent aux entités opérationnelles de se consacrer pleinement à leur métier.

Ce positionnement auprès de la Direction Générale garantit en outre le bon fonctionnement de l'ensemble du Groupe.

7.2. Structures non permanentes : affaires et projets

L'organisation du Groupe doit rester souple et s'adapter à l'évolution des marchés pour la bonne réalisation des affaires.

Celles-ci sont organisées à partir d'équipes non permanentes et sont traitées :

- à l'intérieur des agences ou *Business Units* ; ou
- sous la responsabilité d'une unité pilote, en synergie avec plusieurs agences.

Chaque affaire doit être organisée et fonctionner en vue d'un objectif fondamental : le service client, la réussite économique et la contribution à la croissance générale du Groupe.

Les grands projets peuvent, en fonction de leur spécificité (taille, domaine d'expertise, importance géographique), être logés soit au niveau de l'Agence, soit au niveau de la Division, soit au niveau de la Direction Générale. Certaines grandes affaires requérant la synergie de plusieurs agences peuvent occasionner la création d'un centre de profit de niveau 3.





2

RAPPORT RESPONSABILITÉ SOCIALE DE L'ENTREPRISE ET DÉVELOPPEMENT DURABLE

MESSAGE DU PRÉSIDENT	18
1. Engagement du Groupe	19
2. Politique sociale	19
3. Politique environnementale	25
4. Politique sociétale	30
5. Annexes : tableaux de concordance GRI et ISO 26000	36

MESSAGE DU PRÉSIDENT

Notre vision du monde du service et des technologies de l'information est celle d'un monde porteur de progrès et de développement durable pour les entreprises.

Nous sommes convaincus que les mutations technologiques et organisationnelles que nous vivons sont autant d'opportunités à saisir. Au-delà des modes et des courants dominants, notre rôle est de guider nos clients dans leurs choix et de les accompagner dans leurs grands projets de transformation en nous appuyant sur les principes d'éthique et les valeurs qui nous caractérisent.

La réputation de notre Groupe s'est ainsi construite depuis plus de 40 ans autour de fondamentaux solides et pérennes et de valeurs qui sont l'ADN de notre entreprise.

Nos valeurs sont :

- la primauté du service au client ;
- le choix de la qualité et l'excellence professionnelle ;
- le respect des autres ;
- la volonté de l'action positive et efficace ;
- l'esprit de Groupe.

En accord avec ces valeurs, notre Groupe est signataire du Pacte Mondial des Nations unies, acte fondateur de notre démarche Développement Durable. Par cet engagement, Sopra Group soutient les 10 principes concernant les droits de l'homme, les droits du travail, la protection de l'environnement et la lutte contre la corruption, qui sont en adéquation avec les fondamentaux du Groupe depuis sa création. Sopra Group s'engage à promouvoir ces principes dans sa sphère d'influence et à poursuivre les efforts entrepris dans ces domaines.

Notre engagement auprès du Pacte Mondial et la publication de notre Rapport de Responsabilité Sociale de l'Entreprise s'inscrivent dans une démarche de transparence, d'équité et de loyauté avec l'ensemble de nos parties prenantes : clients, collaborateurs, actionnaires, partenaires, fournisseurs et acteurs de la société civile.

C'est dans un esprit d'excellence et de progrès que s'est construit et développé Sopra Group. C'est avec cet objectif que nous continuerons à fonder nos relations avec l'ensemble de nos parties prenantes.

Pierre Pasquier
Président-Directeur Général

1. Engagement du Groupe

1.1. Le rapport 2011

Le rapport RSE 2011 de Sopra Group a pour objectif de répondre aux obligations réglementaires en matière de communication d'informations sociales et environnementales du décret d'application de l'article 116 de la loi NRE et prend en compte le projet de décret relatif à l'article 225 de la Loi du Grenelle 2. Ce rapport permet surtout d'exposer aux parties prenantes de Sopra Group sa contribution au Développement Durable. Il s'appuie autant que nécessaire sur les référentiels internationaux, en utilisant des indicateurs de la GRI (*Global Reporting Initiative*) et en couvrant les principaux domaines d'actions de la norme ISO 26000.

Les informations présentées dans ce rapport ont été établies en cohérence avec la nature des activités du Groupe et les impacts sociaux, environnementaux et sociétaux qui y sont associés. Elles peuvent de ce fait ne pas couvrir l'intégralité des exigences réglementaires mais se limiter aux informations les plus pertinentes.

1.2. Les faits marquants de la démarche de progrès

- 2004 : Sopra Group adhère au Pacte Mondial des Nations unies.
- 2008 : Lancement d'une réflexion sur le Développement Durable.
 - Début du partenariat avec Planète Urgence en faveur de la solidarité internationale.
- 2009 : Engagement de Sopra Group dans une démarche structurée.
 - Sensibilisation des collaborateurs à la démarche Groupe.
 - Création du 1^{er} Guide des éco gestes.
 - Intégration de Sopra Group dans le Gaia Index ⁽¹⁾ 1^{er} indice RSE.

- 2010 : Création de la Direction Développement Durable.
 - Mise en place d'une Charte des Achats Responsables.
 - Intégration du Développement Durable dans le programme Sopra Group Academy.
 - Mise en place des outils de communication interne.
- 2011 : Création du Comité Développement Durable.
 - Réalisation du 1^{er} Bilan Carbone® de Sopra Group en France.
 - Participation au Carbon Disclosure Project (CDP ⁽²⁾)
 - Lancement du programme d'évaluation RSE des fournisseurs.
 - Création du Référentiel de Reporting RSE.

1.3. La gouvernance RSE

La démarche et le programme RSE de Sopra Group sont pilotés au plus haut niveau de l'entreprise. Ils sont sous la responsabilité d'un membre de la Direction Générale qui définit la stratégie du Groupe dans ce domaine.

Une Direction dédiée, la Direction du Développement Durable, a été créée fin 2010 pour définir et déployer la politique Développement Durable de Sopra Group et assurer la coordination de la démarche de progrès.

Début 2011, une instance spécifique, le Comité Développement Durable, a été créée pour définir, avec les principaux responsables concernés, les axes de progrès et suivre l'évolution des plans d'actions associés. Ce Comité regroupe les grandes Directions impliquées par la démarche du Groupe qui travaillent ainsi en parfaite coordination pour mettre en œuvre leurs programmes respectifs.

2. Politique sociale

Une politique sociale responsable

Sopra Group est une entreprise pérenne qui offre à ses 12 610 collaborateurs un environnement stable avec des perspectives stimulantes. Celles-ci sont rendues possibles dans un Groupe dont les activités reposent sur une grande diversité des métiers, des implantations régionales et internationales et une culture d'entreprise forte. Depuis sa création, le Groupe a toujours privilégié le maintien dans l'emploi de ses collaborateurs, même dans les périodes de crise majeure comme celle que l'ensemble des entreprises a traversé en 2009.

Sopra Group s'appuie, pour se développer de façon durable, sur la dynamique du Projet d'Entreprise.

Ce Projet d'Entreprise, revu généralement tous les cinq ans, comporte un grand dessein stratégique et repose sur un système de valeurs. Ces valeurs, déclinées au quotidien à tous les niveaux de l'organisation, sous-tendent une philosophie managériale et permettent de maintenir la performance opérationnelle au niveau nécessaire.

(1) Gaia index : lancé en 2009 par IDMidcaps et Ethifinance avec le soutien de la SFAF et de Middlenext, cet indice détermine l'engagement des valeurs moyennes françaises dans les critères extra-financiers

(2) CDP : Le Carbon Disclosure Project est une organisation internationale publiant chaque année un rapport sur les émissions de GES, notamment liées aux activités des entreprises

2.1. La culture de Sopra Group

2.1.1. Valeurs du Groupe

La culture de Sopra Group et son Projet d'Entreprise reposent sur un système de valeurs durables qui constituent le ciment de l'ensemble du Groupe.

Ces valeurs sont au nombre de cinq :

- **la primauté du service rendu au client** requiert la disponibilité, la créativité et l'engagement pour répondre, sans faille, aux attentes des clients ;
- **le choix de la qualité et de l'excellence professionnelle** conduit à faire bien du premier coup, à travailler constamment avec rigueur, en étant innovant et en renouvelant le savoir-faire ;
- **le respect des autres** (collaborateurs, clients, actionnaires, partenaires, fournisseurs) fait appel aux principes d'écoute, de développement des compétences et de respect des engagements ;
- **la volonté de l'action positive et efficace** guide les collaborateurs vers les défis de la compétition et les oriente vers le chemin de la confiance ;
- **l'esprit de Groupe** favorise le travail en équipe, le jeu collectif et contribue à satisfaire les attentes des clients par une approche globale.

2.1.2. Partage des fondamentaux

Le système de valeurs et les fondamentaux du Groupe doivent être partagés et connus des 12 610 collaborateurs présents au 31 décembre 2011. Sopra Group a ainsi mis en place un dispositif permettant de faire vivre ce système, notamment auprès des nouveaux collaborateurs entrés en 2011.

Ce dispositif est piloté par la structure de formation et de Knowledge Management du Groupe « Sopra Group Academy ». Son objectif est d'accompagner l'évolution du Groupe par la mise en œuvre de plans de développement des compétences et de partage des connaissances pour :

- servir la vision stratégique de l'évolution des métiers inscrite dans le Projet d'Entreprise ;
- répondre aux attentes des collaborateurs en terme de développement personnel ;
- diffuser les fondamentaux et encourager la capitalisation au travers de communautés de pratiques ;
- favoriser l'intégration des nouveaux recrutés et des sociétés acquises ;
- faciliter l'internationalisation du Groupe ;
- mettre en œuvre les dispositions réglementaires pour la formation professionnelle ;
- valoriser les savoir-faire auprès de nos clients.

2.1.3. Intégration des collaborateurs

La politique Ressources Humaines du Groupe veille à servir le Projet d'Entreprise et se traduit par :

- l'intégration réussie des nouveaux collaborateurs dans un Groupe dont les effectifs ont fortement évolué ces dernières années ;

- une politique de recrutement qui s'appuie notamment sur des partenariats durables avec des écoles de haut niveau et un système de stages très performant ;
- un haut niveau de formation qui garantit le niveau d'excellence et d'adaptabilité des collaborateurs et du management avec un plan de développement des compétences révisé chaque année et porté par une structure dédiée, Sopra Group Academy ;
- l'évaluation régulière des compétences et la révision du Référentiel Métiers pour s'adapter à l'évolution du Groupe et aux besoins des clients.

2.2. La politique de l'emploi

Sopra Group dispose d'un système d'évaluation lui permettant d'avoir une connaissance et un suivi régulier de ses collaborateurs. Celui-ci s'appuie notamment sur des bilans de missions, des entretiens annuels, des cycles d'évaluation et de révision réalisés deux fois par an. Ce système est adossé à un Référentiel Métiers qui permet à chaque collaborateur de mieux connaître les exigences des métiers du Groupe et les possibilités d'évolution de carrières. Il constitue, pour les managers de proximité, un guide pour accompagner le développement professionnel des collaborateurs, en fonction de leurs motivations et des priorités du Groupe.

La mise en œuvre du système d'évaluation est sous la responsabilité de plus de 650 managers de proximité.

2.2.1. Référentiel Métiers

Tout collaborateur rejoignant le Groupe s'inscrit dans une perspective de développement de ses compétences et d'évolution de carrière.

Par la dynamique du Projet d'Entreprise et la diversité de ses métiers, Sopra Group offre dans la durée, un cadre motivant et propice au développement de parcours professionnels multiples.

Le Référentiel Métiers décrit l'ensemble des métiers du Groupe (*Consulting*, Intégration de Systèmes et de Solutions, *Outsourcing* applicatif, Management, Commerce, Fonctions supports) et permet aux collaborateurs d'appréhender les exigences de leur métier et les chemins possibles de carrière au sein des différentes filières.

2.2.2. Recrutement

La politique de recrutement porte en priorité et de manière volontariste sur l'embauche de jeunes diplômés BAC + 5 issus d'écoles d'ingénieurs ou de commerce et des universités. Les recrutements sont quasi exclusivement effectués en contrat à durée indéterminée. Les recrutements de candidats expérimentés font l'objet d'un examen systématique pour vérifier que les postes à pourvoir ne peuvent pas être couverts par des mises en situation internes et des actions de formation.

Pour mettre en œuvre la politique de recrutement définie par la Direction Générale, les plans annuels suivants sont établis :

- le plan de recrutement, qui recense les besoins externes par filière et par entité opérationnelle. Dans le cadre de la démarche budgétaire, chaque entité, en fonction des objectifs qui lui sont assignés, établit des prévisions d'évolution de ses effectifs sur les plans qualitatif et quantitatif ;
- Le plan de recrutement est élaboré en fonction des métiers et des évolutions prévues à moyen terme. Il s'articule avec le plan de formation et les mises en situation ;

- le plan de communication, qui intègre l'ensemble des actions effectuées pour augmenter le *sourcing des CV*, sélectionne les meilleures candidatures, propose aux entités des dossiers ciblés correspondant à leurs besoins et facilitant les recrutements de débutants.

Ce plan a pour objectif d'améliorer la visibilité et l'attractivité de la marque employeur ;

- le plan relations écoles, qui est destiné à favoriser le recrutement de diplômés d'écoles cibles et de stagiaires de pré-embauche.

Depuis de nombreuses années, Sopra Group développe des partenariats avec des écoles d'ingénieurs, des écoles de commerce et des universités dont les formations correspondent aux besoins de ses métiers.

Ce plan sert de guide à l'ensemble des unités opérationnelles afin de mobiliser les acteurs opérationnels de proximité ;

- le plan stagiaires, qui fixe l'objectif du nombre de stagiaires à recruter, organise le recensement des offres de stage et leur diffusion auprès des écoles.

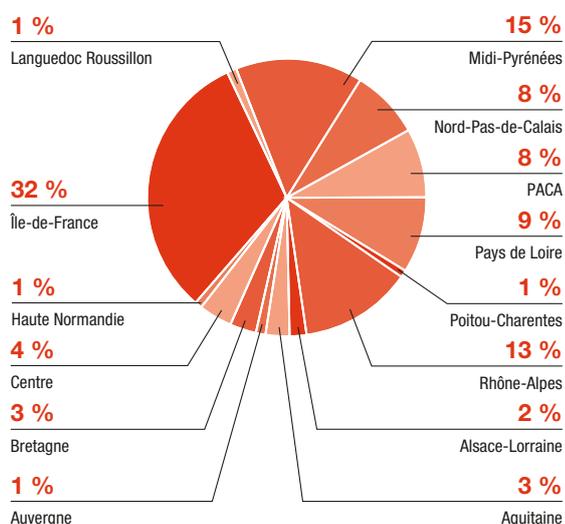
Ce plan est directement issu des éléments budgétaires de chacune des entités opérationnelles. Il cible les écoles et les formations dans lesquelles Sopra Group souhaite recruter des stagiaires.

Au travers de sa politique de recrutement, Sopra Group contribue au développement régional. Pour servir ses clients et répondre au plus près de leurs attentes, Sopra Group développe ses centres de services et renforce ses équipes au sein de ses implantations régionales. Ceci permet la création de nombreux postes et génère un nombre significatif de recrutements pour les unités opérationnelles régionales.

Ainsi, Sopra Group compte plus de 8 920 collaborateurs en France, dont les 2/3 en province.

En 2011, avec plus de 1 540 recrutements en France, Sopra Group reste un acteur majeur du développement de l'emploi en régions.

RÉPARTITION DES RECRUTEMENTS PAR RÉGION



(3) UES : Unité Économique et Sociale.

(4) CVAE : Cotisation sur la Valeur Ajoutée des Entreprises.

2.2.3. Évaluation et gestion des carrières : un système d'évaluation continue pour accompagner l'évolution des collaborateurs

L'évaluation des collaborateurs permet de contribuer à l'optimisation de la performance du Groupe mais elle est surtout la clef de voûte du dispositif de développement des Ressources Humaines. Elle se fonde sur deux types de suivi personnalisé : l'évaluation sur mission centrée sur la performance et l'acquisition de compétences et l'évaluation annuelle en entretien axée sur le bilan de l'année écoulée, le plan de développement et d'évolution professionnelle.

Ces évaluations, dans lesquelles le collaborateur prend une part active, sont ensuite partagées au sein de Comités Ressources Humaines semestriels où sont prises les décisions en matière d'évolution, de formation et de rémunération. Elles s'inscrivent ainsi dans le cadre de la gestion de carrière de chaque collaborateur.

2.2.4. Application des dispositions du livre 4 du titre VI du Code de travail

L'accord de participation signé en avril 2002 et l'accord relatif à la mise en place d'un plan d'épargne entreprise au sein de l'UES (3) Sopra Group signé en juillet 2002 ont fait l'objet d'une dénonciation. Un nouvel accord de participation et un nouvel accord de plan d'épargne d'entreprise au sein de la société Sopra Group étaient en cours de négociation à la clôture de l'exercice.

Un accord d'intéressement a été signé en juin 2009. Il concerne l'ensemble des salariés des sociétés françaises du Groupe. Adossé à des objectifs de Résultat opérationnel courant, il prévoit une répartition intégrale de l'intéressement en fonction de la durée de présence.

Un avenant à l'accord d'intéressement a été signé le 29 juin 2011. Cet avenant reconduit la méthode de détermination du « Résultat opérationnel courant » telle qu'elle avait été retenue en 2010 pour tenir compte du changement intervenu dans la comptabilisation de la Cotisation sur la Valeur Ajoutée des Entreprises CVAE (4) dans les comptes consolidés.

2.2.5. Indicateurs emplois

a. Effectifs et évolution

En 2011, 1 540 personnes ont rejoint les effectifs français et 800 personnes ont intégré les filiales hors de France par voie de recrutement. Par ailleurs, depuis octobre 2011, les 280 collaborateurs de Delta Informatique, dont près de 250 en France, ont rejoint les équipes de Sopra Group. Au 31 décembre 2011, le Groupe comptait 12 610 collaborateurs dont 3 690 hors de France.

ÉVOLUTION DES EFFECTIFS SOPRA GROUP

	2011	2010	2009	2008	2007
France	8 920	8 223	7 742	7 612	6 989
International	3 690	3 426	3 094	3 186	3 031
TOTAL	12 610	11 649	10 836	10 798	10 020
dont Cadres	12 106	11 171	10 348	10 247	9 479

b. Âge et sexe

L'ancienneté moyenne des collaborateurs productifs Sopra Group en France est de 6,7 années au 31 décembre 2011. Elle est stable par rapport à celle constatée en 2010.

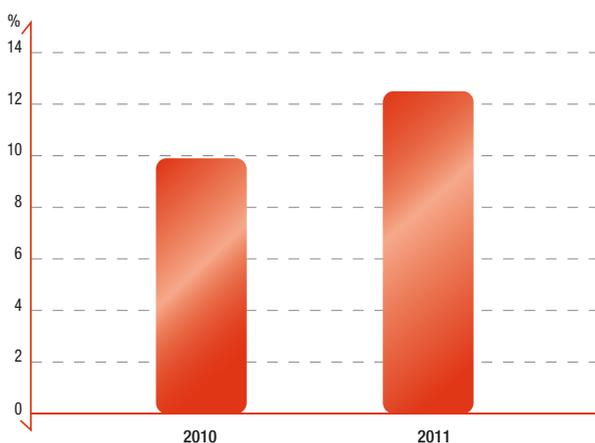
La moyenne d'âge des collaborateurs productifs est de 34,6 ans au 31 décembre 2011, stable par rapport à 2010. Le maintien de l'âge moyen à ce niveau est la conséquence directe d'un recrutement tourné avant tout vers les jeunes diplômés. La moyenne d'âge des recrutements est de 27,9 ans.

La répartition par sexe de l'effectif total au 31 décembre 2011 s'établit à 74 % pour les hommes et 26 % pour les femmes.

c. Turnover

En France, le *turnover* a connu une hausse sensible en 2011 en se situant à 12 %, contre 8,5 % en 2010. Cette hausse a été plus importante pour les activités de *Consulting* que pour celles d'*Outsourcing* applicatif, d'Intégration de Systèmes et de Solutions.

Sur l'ensemble du Groupe, ce *turnover* est passé de 9,9 % en 2010 à 12,5 % en 2011.

ÉVOLUTION DU TURNOVER SOPRA GROUP**2.3. La formation et le développement professionnel****2.3.1. Sopra Group Academy**

L'un des grands objectifs de Sopra Group en matière de Gestion des Ressources Humaines est d'accroître le savoir-faire des collaborateurs et d'anticiper leur évolution professionnelle. Pour répondre à cet enjeu majeur, le Groupe s'est doté depuis plus de cinq ans d'un dispositif de formation interne, **Sopra Group Academy**, qui par un large réseau d'intervenants (plus de 200 formateurs)

diffuse une offre complète de formations : séminaires d'accueil et d'intégration, formations au management, aux méthodes et outils, aux nouvelles technologies, aux métiers et aux offres, au développement personnel. Ces programmes de formation s'appuient également sur un dispositif de partage des connaissances et de mutualisation des bonnes pratiques. Ainsi, Sopra Group Academy anime avec l'ensemble des Directions, le Group Knowledge Portal qui est une plate-forme de capitalisation et d'échanges au service de l'ensemble des collaborateurs du Groupe.

Ce dispositif, par sa proximité et sa souplesse, favorise le développement des compétences de chaque salarié dans l'entreprise.

2.3.2. Développement des compétences

Le Groupe accorde une place privilégiée à la formation de ses collaborateurs.

En 2011, Sopra Group Academy a mis l'accent sur la consolidation des parcours de formation par grande filière métier et le développement de la dynamique de Knowledge Management pour appuyer le partage des connaissances et des savoir-faire, ainsi que la capitalisation sur les pratiques.

L'effort a porté en particulier sur les domaines des technologies, des méthodes et outils d'industrialisation, des solutions applicatives qui constituent un enjeu majeur, ainsi que sur l'acquisition de compétences métier et de conseil.

En 2011, Sopra Group a renforcé son programme de formation, notamment par la mise en place d'actions de formation spécifiques destinées à renforcer la maîtrise des affaires et à développer sa capacité d'innovation.

Par ailleurs, des parcours individuels de formation ont été mis en œuvre pour faciliter le repositionnement de collaborateurs au sein des filières métier.

2.3.3. Formation du management

Au sein de ses parcours de formation, Sopra Group a développé auprès de plus de 850 managers une formation reprenant les fondamentaux culturels du Groupe en matière de management.

Ces formations se déroulent sous forme de séminaires résidentiels.

2.3.4. Séminaires d'accueil et d'intégration

Sopra Group organise régulièrement pour ses nouveaux collaborateurs des formations de trois jours dont l'objectif est de partager l'histoire, le projet, les valeurs et l'offre ainsi que les fondamentaux, notamment en matière d'esprit de service et de qualité.

Attentif à l'intégration de ses nouveaux collaborateurs, Sopra Group les réunit dans le cadre de sessions spécifiques, après 18 à 24 mois au sein de l'entreprise.

2.3.5. Indicateurs formation

En 2011, le nombre de jours de formation moyen est passé à 3,9 jours contre 3,8 jours en 2010.

Le bilan quantitatif des actions en France a été le suivant :

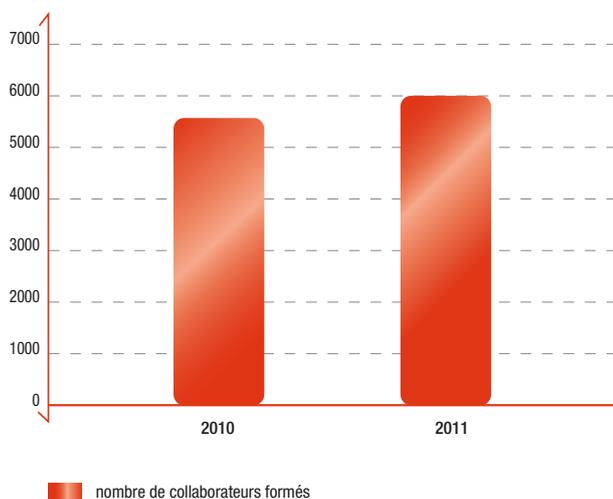
- 32 200 jours de formation contre 28 550 en 2010 ;
- plus de 6 000 collaborateurs formés pour 5 570 en 2010 ;

- plus de 40 % de l'effort de formation a été destiné à l'acquisition de compétences en matière de technologies et solutions.

ÉVOLUTION DU NOMBRE DE JOURS DE FORMATION PAR COLLABORATEUR EN FRANCE



ÉVOLUTION DU NOMBRE DE COLLABORATEURS FORMÉS EN FRANCE



2.4. Les principes de non-discrimination

2.4.1. Égalité femmes – hommes

Sopra Group respecte les principes d'égalité entre les femmes et les hommes en appliquant une politique équitable en matière de recrutement, d'accès à la formation, de rémunération et de promotion.

Recrutement

En 2011, les femmes ont représenté 22,8 % des recrutements en contrat à durée indéterminée réalisés en France, soit une proportion sensiblement supérieure à celle des étudiantes en écoles d'ingénieurs et en universités préparant aux métiers de l'informatique.

En 2011, Sopra Group a lancé des opérations de sensibilisation, telle que le sponsoring de l'équipage, exclusivement féminin, de la Course Croisière EDHEC (CCE) « Mademoiselle fait la CCE » en lien avec « Mademoiselle fait Centrale Paris », lors de la Course Croisière EDHEC.

Formation et gestion de carrière

Sopra Group veille à maintenir un niveau équivalent de formation pour les femmes et pour les hommes. La proportion de femmes et d'hommes formés reflète ainsi celle de l'effectif femmes-hommes de fin d'année.

De même, la répartition femmes-hommes des promotions est comparable à celle de l'effectif femmes-hommes de fin d'année.

Rémunération

Les écarts de rémunération constatés par classification entre les femmes et les hommes sont compris dans une fourchette de + 3 % à - 3 %.

Pour assurer un niveau de rémunération équivalent entre les femmes et les hommes, Sopra Group propose des salaires d'embauche identiques aux candidats et aux candidates, à qualification, niveau de diplôme, compétences et expériences identiques pour des postes à responsabilité équivalents.

Dans le cadre des cycles d'évaluation et de révision des situations, Sopra Group rappelle chaque année à l'ensemble du management, les principes d'égalité à respecter, notamment la non prise en compte des absences liées à la maternité-paternité, à l'adoption ou au travail à temps partiel.

À l'issue des cycles de révision des situations, des contrôles sur les niveaux d'augmentation par sexe sont effectués et d'éventuels ajustements sont opérés en cas d'écart significatif constaté à qualification, compétences, responsabilités et formation équivalentes.

2.4.2. Plan Handicap

Pour favoriser l'emploi de travailleurs handicapés, la politique du Groupe s'est appuyée en 2011 sur 3 axes d'action :

- sensibilisation du management opérationnel et fonctionnel pour favoriser l'embauche de travailleurs handicapés. Cela se concrétise par exemple par un partenariat avec l'association Handicapé qui privilégie la rencontre entre demandeurs d'emploi en situation de handicap et les recruteurs lors des forums écoles. Sopra Group organise à cette occasion des entretiens de recrutement ;
- développement du recours à des contrats de sous-traitance, de fournitures, de prestations de services avec des Entreprises Adaptées (EA) ou des Établissements ou Services d'Aide pour le Travail (ESAT) agréés. Par exemple, Sopra Group travaille depuis 2009 en collaboration avec un CAT lillois, qui emploie des travailleurs en situation de handicap et offre au Groupe des prestations de *sourcing* pour le recrutement. Régulièrement, Sopra Group dispense aux salariés de cette société, une formation pour les accompagner et actualiser leurs compétences en *sourcing*. Autre exemple, le Groupe cède la majeure partie de son matériel informatique à un organisme certifié employant des handicapés ;
- partenariat avec des associations ou organismes œuvrant pour l'insertion sociale et professionnelle des personnes handicapées.

C'est dans ce cadre, que Sopra Group a renouvelé en 2011 son partenariat avec Tadeo, service global d'accessibilité permettant de faciliter l'accueil et l'intégration professionnelle des personnes sourdes ou malentendantes. Il s'agit d'une plate-forme mutualisée délivrant des services en ligne instantanément accessibles de visio-interprétation en Langue des Signes Française (LSF) et de sous-titrages simultanés. Ces services permettent à un utilisateur sourd de communiquer avec les personnes en sa présence ou avec un correspondant par téléphone. Le partenariat se matérialise par une participation financière et par un accompagnement de consultants experts dans les domaines suivants : assistance dans la direction de projet et dans le développement des relations institutionnelles et des partenariats, apport d'expertise technique dans un environnement de type centre d'appels voix et vidéo sur Internet.

La mobilisation croissante du Groupe en faveur de la professionnalisation et l'intégration des travailleurs handicapés s'est traduite en 2011 par une augmentation de 25 %, en France, du nombre de salariés handicapés présents dans l'entreprise. Pour rappel, cette augmentation était déjà de 30 % en 2010 par rapport à 2009.

2.4.3. Diversité et insertion des jeunes en recherche d'emploi

Différentes actions sont menées par Sopra Group pour aider l'insertion des jeunes en difficultés :

- soutien à l'association Nos Quartiers ont des Talents par le biais du recrutement de jeunes issus principalement des quartiers populaires. Sopra Group prévoit de parrainer une dizaine de jeunes pour les accompagner dans l'acquisition de savoirs en entreprise et dans l'aide à la recherche d'emploi ;
- financement de l'association Ecosail de l'ENSAM qui vise à faire découvrir à des jeunes de quartiers populaires de Lille le métier d'Ingénieur. C'est aussi l'occasion pour les collaborateurs de Sopra Group de rencontrer les étudiants d'Ecosail et de partager leurs expériences ;
- participation au Forum Paris Diversité Premier Emploi qui favorise la diversité et l'égalité des chances d'accès à l'emploi, tout en luttant contre les formes de discrimination. À cette occasion, Sopra Group rencontre des demandeurs d'emploi en situation de handicap ou provenant de quartiers défavorisés.

2.4.4. Plan Senior

Conformément à la nouvelle législation, Sopra Group a mis en place un plan senior qui porte sur les axes suivants :

- maintien dans l'emploi des salariés de 50 ans et plus ;
- anticipation de l'évolution des carrières professionnelles ;
- développement des compétences, des qualifications et accès à la formation ;
- transmission des savoir-faire et des compétences et développement du tutorat.

Dans le cadre du dispositif mis en place, près de 250 salariés ont été rencontrés dans le cadre d'un entretien de seconde partie de carrière depuis le lancement du Plan Senior en 2010.

2.5. L'organisation du travail

L'ensemble des entités de Sopra Group respecte les législations locales applicables ainsi que les usages des branches professionnelles des pays concernés.

En France, les salariés à temps partiel représentent 6 % de l'effectif au 31 décembre 2011. Lorsque les contraintes de services ou de projet le permettent, les demandes de travail à temps partiel émises par les salariés sont en général autorisées pour une durée allant de 6 mois à un an. Cette autorisation est renouvelable.

Un dispositif de compensation financière particulier est prévu pour les astreintes réalisées par les salariés dans le cadre d'engagements contractuels pris auprès des clients.

2.6. Les relations sociales

2.6.1. Organisation du dialogue social

L'organisation des Instances Représentatives du Personnel de Sopra Group se structure autour d'un Comité Central d'Entreprise et de deux Comités d'établissement, de Délégués du Personnel sur une vingtaine de sites et de 11 CHSCT ⁽⁵⁾.

Un accord d'entreprise donne la possibilité à chaque organisation syndicale d'effectuer une communication mensuelle et trimestrielle à l'ensemble des collaborateurs via l'intranet. Cette possibilité a été étendue en 2011 au Comité d'entreprise.

2.6.2. Bilan des accords collectifs

Afin de préparer la fusion juridique des sociétés Sopra Group et Sopra Consulting, un accord d'entreprise définissant les mesures destinées à harmoniser le statut social des collaborateurs de la société Sopra Consulting avec celui des collaborateurs de la société Sopra Group a été signé avec la CFTC, seule organisation syndicale représentative dans la société Sopra Consulting.

(5) CHSCT : Comité Hygiène Sécurité & Conditions de Travail.

2.7. La santé et la sécurité

2.7.1. Politique

Suite à l'expérimentation menée en 2010, Sopra Group a décidé de généraliser le programme de formation de Sauveteurs Secouristes du Travail (SST) afin de disposer, sur chacun de ses sites, de collaborateurs capables d'intervenir immédiatement après tout accident. Ainsi en 2011, 80 nouveaux collaborateurs ont bénéficié d'une formation initiale de SST, d'une durée de 12 heures conformément à la réglementation en vigueur, permettant de couvrir 26 nouveaux sites.

D'autre part, 31 collaborateurs ayant bénéficié d'une formation initiale en 2010 ont suivi la formation de recyclage obligatoire à l'issue de la première année.

Au 31 décembre 2011, Sopra Group disposait ainsi de 111 collaborateurs titulaires du diplôme de SST.

Cette politique a pour objectif de maintenir à un niveau faible, les principaux indicateurs de santé et sécurité, notamment l'absentéisme et les accidents du travail.

2.7.2. Absentéisme

Le taux d'absentéisme ⁽⁶⁾ chez Sopra Group est en baisse sensible en 2011 par rapport à 2010. Il se situe à un niveau inférieur à la moyenne du secteur.

ÉVOLUTION DU TAUX D'ABSENTÉISME GLOBAL (PÉRIMÈTRE FRANCE)

	2011	2010
Taux d'absentéisme global	3,1 %	3,2 %

2.8. La communication interne

Un important dispositif de communication interne visant à informer les collaborateurs et à favoriser les échanges a été mis en place au sein de Sopra Group. Les actions mises en œuvre sont menées à l'échelle du Groupe, des entités, ou ciblées en fonction du métier du collaborateur.

2.8.1. Dispositif d'échanges

Le système de pilotage de Sopra Group prévoit un ensemble de rendez-vous au niveau du Groupe et par entité à un rythme annuel, mensuel et hebdomadaire.

Lors de la réunion de lancement d'année, les axes opérationnels annuels et la stratégie à moyen terme sont diffusés auprès du management. Ils sont ensuite revus mensuellement. Par ailleurs, chaque entité tient deux à trois réunions par an réunissant l'ensemble de ses collaborateurs. Enfin chaque unité tient des réunions hebdomadaires.

2.8.2. Dispositif d'information

Les collaborateurs accèdent à l'information Groupe à travers différents outils : le portail Groupe diffusant les actualités de Sopra Group et renvoyant sur les différents intranets existants (Ressources Humaines, Capitalisation, Système Qualité, Développement Durable, etc.); la newsletter électronique bimestrielle envoyée directement dans la boîte mail des collaborateurs ; la base de capitalisation du Groupe (avec la mise en place de communautés gérées directement par les collaborateurs).

Des informations dites de proximité sont également diffusées par les managers d'entités par le biais de newsletters.

Par ailleurs, des populations ciblées (management, assistantes) reçoivent des informations à travers une newsletter mensuelle dans laquelle les process et bonnes pratiques sont rappelés.

3. Politique environnementale

La prise en compte des impacts environnementaux

3.1. La politique générale

Les activités de services et de prestations intellectuelles développées par Sopra Group ont un impact environnemental limité comparé à des activités industrielles lourdes. Toutefois, l'exercice des activités du Groupe génère de nombreux déplacements, nécessite beaucoup d'infrastructures et de matériels informatiques et produit de nombreux documents.

Au 1^{er} semestre 2011, Sopra Group a réalisé son premier Bilan Carbone[®]. Cette action s'inscrit dans une démarche générale d'amélioration continue en matière environnementale initiée dès 2009. L'analyse des émissions de Gaz à effet de Serre (GES) a permis de restituer un bilan global pour Sopra Group en France.

La maîtrise de l'impact environnemental du Groupe est donc devenue, dans ses modes de gestion et de production, un enjeu important et fait l'objet d'un programme d'amélioration continue impliquant les Directions Fonctionnelles concernées et les collaborateurs.

Les collaborateurs de Sopra Group sont en effet associés à une démarche d'éco-responsabilité pour que la limitation de l'impact sur l'environnement devienne l'affaire de tous. Il s'agit de favoriser les initiatives et d'éviter le gaspillage d'énergies non renouvelables dans les modes de fonctionnement. Pour les sensibiliser et les aider dans leurs actions au quotidien, un guide des éco-gestes a été conçu et diffusé dès 2009. Ce guide et un ensemble d'initiatives du Groupe font l'objet de sensibilisations régulières auprès des collaborateurs. Des relais sur l'ensemble des sites ont en charge d'accompagner leur bonne application.

Pour piloter la politique RSE de Sopra Group, un Comité Développement Durable, qui réunit les principaux responsables

(6) Taux d'absentéisme : il s'agit du ratio Nombre de jours d'absence réelle/Nombre de jours théoriques de travail demandé. Les valeurs sont représentatives du périmètre France. Les motifs d'absences pris en compte sont : maladie, accident du travail, accident du trajet, grève, maternité/paternité (hors congé parental), absence injustifiée.

concernés par le Développement Durable, a été mis en place en 2011. Dans ce Comité, plusieurs Directions sont associées à la démarche environnementale et définissent avec la Direction Développement Durable, sous la responsabilité de la Direction Générale, la politique générale environnementale. Cette politique est définie chaque année et regroupe l'ensemble des grands domaines de Sopra Group concernés. Chaque Direction impliquée par la politique environnementale (Achats, Logistique, Moyens Informatiques, Ressources Humaines, Juridique, Qualité, Communication) pilote ses actions. La coordination du plan d'ensemble est effectuée lors des réunions du Comité Développement Durable.

Enfin, des relais sur site sont en cours de mise en place depuis 2011 en s'appuyant notamment sur les gestionnaires de site.

3.2. La gestion des locaux

Sur l'ensemble de ses sites en France et en fonction des règlements nationaux dans ses filiales à l'international, Sopra Group favorise la mise en place de mesures contribuant à la préservation de l'environnement :

- aménagement des locaux avec des postes de travail ergonomiques privilégiant la qualité des conditions de travail des collaborateurs ;
- installation de systèmes de chauffage et de climatisation modernes et respectueux des règles environnementales lors des renouvellements ;
- maintenance préventive des installations pour économiser l'énergie ;
- utilisation de produits non toxiques et non dangereux par les prestataires de nettoyage ;
- installation de fontaines à eau, directement reliées au réseau de distribution d'eau potable, dans un objectif de limiter l'utilisation de bouteilles en plastique ;
- incitation régulière des gestionnaires de sites au respect de l'environnement et des bonnes pratiques. En tant que correspondants directs au quotidien pour le tri sélectif sur sites, ces gestionnaires rappellent les bonnes pratiques et mettent en place la communication *ad hoc*. Ils vérifient également la mise en place progressive d'éléments basse consommation au fur et à mesure du renouvellement des installations ;
- sensibilisation des collaborateurs à la mise en œuvre des bonnes pratiques édictées dans le guide des éco-gestes.

En ce qui concerne les locaux existants, Sopra Group a lancé des projets de rénovation afin de réduire leurs consommations énergétiques.

Rénovation thermique de locaux

Le siège social du Groupe à Annecy-le-Vieux fait l'objet, depuis 2011, d'une opération de rénovation thermique (isolation, systèmes de ventilation, chauffage...).

Autre exemple, Sopra Group a mis en place début 2011 sur un de ses sites à Colomiers, un système de dernière génération en termes de ventilation (double flux) et de climatisation.

Concernant les orientations de Sopra Group en matière de nouveaux locaux, la politique est de privilégier des bâtiments éligibles aux nouvelles normes BBC (Bâtiment Basse Consommation) et HQE (Haute Qualité Environnementale), en cohérence avec les critères du Groupe pour favoriser d'abord la qualité de l'environnement de travail.

Construction aux nouvelles normes d'un nouveau site à Lyon

Il s'agit d'un bâtiment de 8 000 m² à Limonest, en cours de certifications HQE et BBC, qui accueillera début 2013 les salariés de la Direction Régionale de Sopra Group.

3.3. La gestion des moyens informatiques

Les moyens informatiques sont gérés de manière centralisée à la Direction des Moyens et de la Sécurité Informatique. Ceci assure une standardisation et une mutualisation du matériel utilisé, sources d'économies d'énergies.

De par son activité de développement de logiciels et de gestion de projets informatiques pour le compte de ses clients, Sopra Group dispose d'un important parc de serveurs. Ce parc contribue pour une large part au bilan environnemental de l'entreprise (matériau, consommation énergétique, puissance de climatisation). Dans une logique de maîtrise des coûts économiques et écologiques, Sopra Group assure depuis longtemps une gestion rigoureuse de ce parc, en mutualisant les équipements et en mettant en œuvre des solutions permettant de diminuer la consommation énergétique des postes de travail.

Début 2009, Sopra Group a décidé la mise en œuvre d'un meilleur modèle de gestion de l'énergie et lancé l'harmonisation du parc du périmètre France en appliquant notamment sur tous les postes l'extinction de l'écran au bout de 15 minutes, et la mise en veille prolongée. Ce programme s'est poursuivi et a été déployé sur l'ensemble des filiales.

Concernant le parc des photocopieurs et imprimantes, Sopra Group a développé une démarche de rationalisation du nombre de matériels informatiques et de l'usage raisonné des consommables. Dans ce sens, la connexion au réseau est considérée comme un facteur de réduction du nombre de machines, car les photocopieurs peuvent fonctionner comme imprimante et scanner (*scan to mail*). Dès 2010, 80 % des photocopieurs étaient connectés au réseau. Par ailleurs, pratiquement tous les photocopieurs sont capables de travailler en recto verso.

3.3.1. Virtualisation des infrastructures informatiques

Sopra Group contribue à la réduction de son empreinte carbone en choisissant la virtualisation de ses infrastructures informatiques. Cette technologie permet la mutualisation et l'optimisation des ressources matérielles des centres informatiques.

Les objectifs de cette démarche se traduisent par :

- une augmentation de la capacité de traitement en réduisant le nombre de machines physiques et par conséquent la consommation électrique ;
- l'acquisition de machines plus compactes et économes en énergie ;
- des gains de place significatifs dans les centres informatiques en limitant leurs extensions ;
- un allongement de la durée de vie des matériels informatiques.

3.3.2. Dématérialisation des documents

Sopra Group poursuit depuis plusieurs années son programme de dématérialisation des documents par la mise en place d'outils de gestion électronique et en incitant régulièrement les collaborateurs à imprimer moins. La mise en place d'actions concrètes de dématérialisation des documents et la sensibilisation des collaborateurs ont de multiples impacts positifs sur l'environnement car cela permet de diminuer l'usage du papier et la consommation d'énergie liée à l'impression. La dématérialisation permet également de diminuer le transport physique des documents et enfin, moins de papier imprimé, c'est moins de déchets à traiter.

La dématérialisation des documents au sein du Groupe concerne : les différents journaux internes de Sopra Group (journal Groupe et journaux des Divisions fonctionnelles et opérationnelles diffusés via l'intranet) ; les rapports d'activités produits mensuellement par chaque collaborateur, la gestion des congés et absences, les demandes informatiques liées à la gestion du parc informatique ; les documents de travail nécessaires aux réunions internes et externes qui sont de plus en plus diffusés électroniquement avec consigne de n'imprimer que le strict nécessaire.

De nouveaux projets ont été initialisés en 2011 notamment pour les achats et les factures de voyages.

3.3.3. Maîtrise du parc informatique

Sopra Group gère de manière très précise le parc des matériels informatiques utilisés dans un souci de maîtrise des coûts et de respect de l'environnement.

Les matériels informatiques utilisés par Sopra Group sont référencés dans une base de données gérée avec le logiciel HP - AssetCenter. Les informations techniques, financières et d'utilisation qui sont mises à jour tout au cours de la vie du matériel permettent d'une part d'optimiser la durée de vie du matériel et d'autre part de s'assurer qu'en fin de vie celui-ci est correctement recyclé.

La qualité des informations collectées contribue à la maîtrise du parc informatique de Sopra Group. En effet, seuls les matériels obsolètes sont remplacés ou ceux dont l'utilisation ne correspond plus aux standards des métiers du Groupe. En 2011, un effort a été fait pour supprimer du parc informatique les anciens matériels.

Même après la sortie du parc et son recyclage, Sopra Group conserve dans sa base de données pour chaque matériel les informations sur sa destination finale. Pour une gestion écologique de la fin de vie du matériel électrique et électronique, Sopra Group cède la majeure partie de son matériel à un organisme certifié. De plus, 10 à 15 % des PC en fin de vie, sont donnés à des établissements scolaires ou à des associations caritatives en lien avec les collaborateurs de Sopra Group.

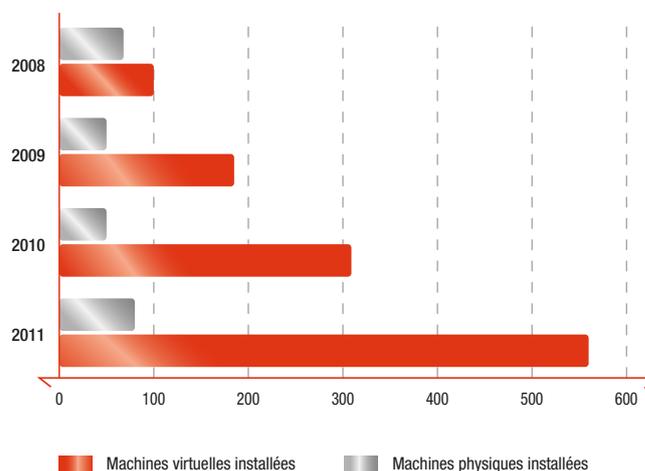
Enfin, un des principes majeurs mis en œuvre depuis plusieurs années a été d'allonger la durée de vie du matériel et de ne pas succomber à la pression des constructeurs qui incitent à des renouvellements fréquents. L'allongement de la durée de vie du matériel informatique permet en effet de limiter de manière conséquente l'impact environnemental du Groupe.

Actuellement un matériel informatique est utilisé au moins pendant 4 ans dans le parc Sopra Group. Afin d'assurer sa traçabilité, il est régulièrement inventorié à la fois physiquement par les équipes techniques du Groupe mais aussi par la collecte d'informations depuis le réseau.

En 2011, la durée de vie a été augmentée de 3 mois environ.

Le graphique ci-dessous montre l'effort réalisé pour la réduction du nombre de machines physiques au profit de machines virtuelles.

ÉVOLUTION DU PARC DES MACHINES PHYSIQUES ET VIRTUELLES



3.3.4. Politique d'achat des postes de travail en 2011

Sopra Group a profité du renouvellement de la gamme de matériel du constructeur DELL pour prendre en compte de nouveaux critères environnementaux dans le choix des matériels utilisés par ses collaborateurs :

- **poste de travail portable** : le modèle sélectionné par Sopra Group est plus petit et plus léger que le précédent et répond ainsi aux demandes exprimées par la population nomade :
 - poids allégé à 1,6 kg,
 - respect de la norme Energy Star 5.0,
 - équipement d'une batterie de 3 cellules permettant un temps de rechargement plus court,
 - utilisation de Windows 7 pour optimiser la gestion de l'énergie ;
- **poste de travail fixe** : la nouvelle gamme de poste de travail fixe offre des performances accrues pour une consommation en baisse :
 - les écrans 22 pouces sont moins consommateurs d'énergie que les 17 et 19 pouces. Le gain est de l'ordre de 11 kWh par écran et par an,
 - les performances globales des postes fixes permettent d'envisager une utilisation supérieure à 4 ans.

Consommation électrique des différents modèles de poste de travail

ÉVOLUTION DES CONSOMMATIONS EN KWH DES ORDINATEURS PROFESSIONNELS (PÉRIMÈTRE FRANCE)

Type	Modèle de référence				Gain en KWh par rapport au modèle de 2008
	2008	2009	2010	2011	
PC Portable	67	63	59	57	17,54 %
PC Fixe	235	190	190	178	32,02 %

Calcul basé sur une utilisation en bureautique pendant 8 h 00

Calcul basé sur une utilisation en développement pendant 8 h 00

Consommation électrique globale des sites

Les consommations électriques ⁽⁷⁾ ont baissé de plus de 2 % en 2011. Calcul sur un périmètre de 23 sites en France représentant les 3/4 des m² et postes en France.

CONSOMMATIONS ÉLECTRIQUES PAR M² ET PAR POSTE DE TRAVAIL (PÉRIMÈTRE FRANCE)

	2010	2011	Écart
KWh/m ²	174	170	-2,3 %
KWh/poste	1 946	1 901	-2,3 %

3.4. La gestion des déplacements

Sopra Group est implanté en France et à l'international. En France, le Groupe a de nombreux sites qui couvrent l'ensemble de l'hexagone. Ses clients sont eux-mêmes implantés sur tout le territoire français et à l'international. Par ailleurs, Sopra Group a développé des Centres de Service *Offshore* en Espagne, au Maroc et en Inde. Tout ceci génère des déplacements qui ont un impact sur l'environnement.

Le Bilan Carbone® effectué en 2011 sur les données 2010, a mis en évidence l'importance du poste déplacements dans le bilan des émissions de CO₂.

Dans ce contexte et pour limiter le nombre de déplacements, Sopra Group a mis en place un plan d'actions.

3.4.1. Déplacements professionnels longs

Sopra Group a lancé dès 2008 un programme de limitation des déplacements pour les réunions internes et externes grâce notamment au développement de l'équipement de matériels de visioconférence sur la plupart des sites du Groupe.

C'est ainsi que le nombre de visioconférences mises en place est passé en 2011 à 49 contre 39 en 2010, ce qui constitue une augmentation de 25 %. D'autre part, Sopra Group veille à ce que l'utilisation des visioconférences soit effective. Ainsi des notes de rappel sont envoyées aux responsables d'agence et de sites concernés lorsque la durée d'utilisation des visioconférences ne dépasse pas 48 heures par site dans l'année.

Une note est diffusée régulièrement à l'ensemble du management pour la mise en application de ce plan d'actions qui dicte les principes de la politique de déplacements du Groupe.

Pour identifier les axes de progrès, Sopra Group suit le bilan carbone® de ses déplacements avion et train qui constituent l'essentiel des déplacements professionnels de ses collaborateurs. Ce bilan permet d'identifier les pistes de progrès pour limiter les transports les plus polluants. C'est le cas notamment pour plusieurs destinations en France, pour lesquelles, le passage systématique au train permet une réduction conséquente des émissions de CO₂.

En 2011, les efforts mis en place se sont concrétisés par une réduction de 7 % des émissions de gaz à effet de serre dues aux déplacements en train et en avion.

ÉVOLUTION DU NOMBRE DE KILOMÈTRES PARCOURUS EN TRAIN ET EN AVION (PÉRIMÈTRE FRANCE)

	2010		2011	
Nombre de kilomètres en train	18 188 384	53 %	19 195 526	55 %
Nombre de kilomètres en avion	16 439 135	47 %	15 591 817	45 %

ÉVOLUTION DES ÉMISSIONS DE CO₂ GÉNÉRÉES PAR LES DÉPLACEMENTS EN TRAIN ET EN AVION (PÉRIMÈTRE FRANCE)

	2010	2011	Écart
Nombre de kilomètres totaux train et avion	34 627 519	34 787 343	0,5 %
Émissions totales de CO ₂ (kg éq. CO ₂)	4 886 611	4 556 008	- 7 %

Enfin, afin de mieux gérer les déplacements professionnels, la gestion des voyages est confiée à 2 prestataires uniques qui centralisent la gestion des déplacements professionnels :

- une agence de voyage pour les trajets en avion et en train ;
- une agence de location de voiture.

3.4.2. Déplacements professionnels courts

Concernant les déplacements courts, l'utilisation des taxis et des véhicules personnels est restreinte lorsque les transports en commun sont facilement accessibles. L'utilisation de véhicules personnels pour les déplacements professionnels est limitée au stricte nécessaire.

(7) Ces chiffres comprennent la consommation électrique globale avec les parties communes, les alimentations des convecteurs et climatisations.

Les règles, concernant les déplacements professionnels, sont diffusées via l'intranet et s'appliquent à l'ensemble des collaborateurs du Groupe.

3.4.3. Déplacements domicile-travail

La part des déplacements domicile-travail dans le Bilan Carbone® impose au Groupe de rechercher des pistes de progrès. C'est ainsi qu'une solution de covoiturage a été élaborée fin 2011 avec la mise en place, via l'intranet, d'une plate-forme dédiée, effective en janvier 2012 pour l'ensemble des collaborateurs. Cette plate-forme s'appuie sur une solution éprouvée du marché, aujourd'hui leader dans le domaine du covoiturage. Cette action fera l'objet de sensibilisations régulières auprès des collaborateurs.

D'autres réflexions sont à l'étude pour diminuer les émissions de CO₂ sur ce sujet.

3.5. La gestion des déchets

Concernant la Gestion des déchets, Sopra Group poursuit sa politique de recyclage des déchets qui se concrétise à travers les actions suivantes :

- mise en place du tri sélectif sur la majeure partie des sites en France, en travaillant avec des prestataires spécialisés. Cette mise en place s'est accompagnée d'une campagne de sensibilisation au bon usage du tri sélectif en fonction des caractéristiques spécifiques inhérentes à chaque site. Les relais sur site ont en charge le bon déroulement et le suivi de chaque programme de tri, notamment pour proposer les actions correctives pour une meilleure efficacité ;
- gestion des déchets concernant les consommables informatiques, les piles, les canettes de boissons et le papier, avec mise à disposition de conteneurs spéciaux et enlèvement par une société agréée qui permet également le suivi des quantités de déchets traités ;

ÉVOLUTION DU TRI SÉLECTIF EN ÎLE-DE-FRANCE YC CARTOUCHES RECYCLÉES EN KG (PÉRIMÈTRE FRANCE)

	2010	2011	Écart
Papier	13 820	18 090	24 %
Consommables	3 438	4 089	16 %

- gestion spécifique des Déchets d'Équipements Électriques et Électroniques (DEEE) avec mise à disposition de conteneurs spéciaux et enlèvement par des entreprises agréées permettant la traçabilité de ces déchets.

Dans le cadre de la gestion de ses déchets informatiques, Sopra Group a testé et qualifié en 2011 un nouveau prestataire, la société ATF Gaia.

ATF Gaia a la capacité d'organiser la collecte des déchets sur l'ensemble du territoire national.

Cette société offre une traçabilité importante des déchets informatiques et propose plusieurs formes de recyclage :

- recyclage complet du matériel ;
- recyclage de pièces détachées ;
- recyclage des matériaux.

D'autre part, ATF Gaia détruit les disques et les cartouches magnétiques de manière sécurisée.

Comme les autres sociétés mandatées jusqu'à présent par Sopra Group pour la gestion des DEEE, ATF Gaia emploie des personnes handicapées.

Cartouches recyclées

Les sites Aubière, St Grégoire, Ecully, Aix en Provence, Montpellier, Rouen, Colomiers et Niort retournent leurs cartouches usagées chez BMF ALTERBURO, organisme qui centralise une grande partie de ces retours. Les autres sites font appel à des organismes locaux.

NOMBRE DE CARTOUCHES RECYCLÉES HORS ÎLE DE FRANCE

Fournisseur	Nombre de cartouches
BMF ALTERBURO	600
Autres fournisseurs sites province	1 000
TOTAL ESTIMÉ À	1 600

3.6. L'implication du management et des collaborateurs

Les actions de formation et d'information des salariés en matière de protection de l'environnement

Plusieurs types d'actions sont développés au sein de Sopra Group : les actions de sensibilisation qui s'effectuent au travers du journal interne intégrant une rubrique *Développement Durable*, les informations régulières en mode « news » mises à disposition via l'intranet, le site capitalisation où sont mis à disposition tous les documents d'information concernant la Responsabilité Sociale de l'Entreprise du Groupe ; les actions de formation qui sont organisées lors de séminaires annuels du Groupe.

Une information est également diffusée via le Guide d'Accueil adressé à chaque nouveau collaborateur.

3.7. La consommation de matières premières et l'utilisation durable des ressources

Concernant le papier, Sopra Group a décidé en 2011 de déployer sur l'ensemble de ses sites en France l'utilisation d'un papier de reprographie à la norme SFI⁽⁸⁾. D'autre part, des actions de sensibilisation pour un usage limité du papier sont régulièrement organisées.

En ce qui concerne la consommation d'eau, Sopra Group est peu concerné au regard de ses activités. Par ailleurs, l'évaluation précise des consommations d'eau pour l'ensemble du Groupe en France est

difficilement accessible car elle dépend des systèmes de gestion des charges communiqués par les différents bailleurs de Sopra Group.

Cependant, Sopra Group s'attachera à obtenir progressivement l'information auprès de ces derniers.

De manière plus générale, concernant l'utilisation raisonnée des ressources, des actions de sensibilisation sont régulièrement faites auprès des collaborateurs via le guide des éco gestes et les outils de communication du Groupe.

4. Politique sociétale

Une démarche sociétale engagée

4.1. Les impacts territorial, économique et social de l'activité

Sopra Group travaille en étroite collaboration avec Pôle Emploi pour faciliter l'insertion de jeunes diplômés BAC + 5 issus de cursus scientifique et qui ont des difficultés à trouver des débouchés. Sopra Group se charge de mettre en place des dispositifs de formation adaptés à ses métiers pour permettre d'intégrer ces jeunes diplômés dans les équipes du Groupe.

Le contrat de professionnalisation est un contrat de travail en alternance à durée déterminée ou indéterminée avec une action de professionnalisation. Cette action comporte des périodes de travail en entreprise et des périodes de formation. Elle est comprise entre 6 et 12 mois.

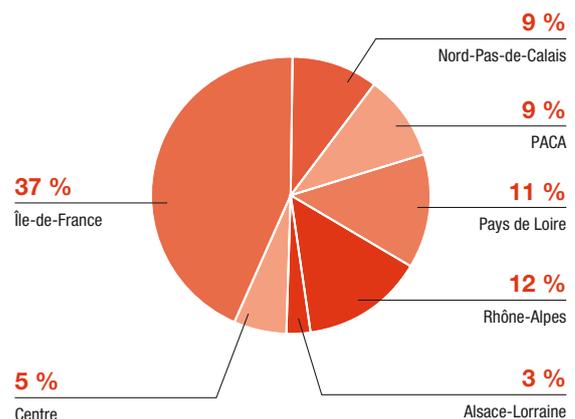
Les actions d'évaluation et d'accompagnement ainsi que les enseignements généraux, professionnels et technologiques sont mis en œuvre par Sopra Group Academy. Les nouveaux entrants démarrent généralement par une période de formation.

Parmi les formations que Sopra Group a proposées, 4 thématiques principales ont été abordées : environnements Mainframe, Pléiades⁽⁹⁾, Aéronautique et Nouvelles technologies. En 2011, Sopra Group a embauché 198 personnes issues des formations en contrat de professionnalisation.

D'autre part, Sopra Group fait appel à Pôle Emploi pour des prises en poste directes.

En 2011, 85 recrutements ont été effectués via Pôle Emploi dont 60 % en région.

RÉPARTITION DES RECRUTEMENTS 2011 EN CONTRATS DE PROFESSIONNALISATION



4.2. La politique de Relations Écoles

Pour servir ses objectifs de recrutements, dont plus de 80 % correspondent à des ingénieurs et cadres débutants ou de moins de deux ans d'expérience, Sopra Group a lancé une politique de partenariat fort auprès des écoles et universités tant en région Île de France qu'en province. Cette politique menée dans le cadre des Relations Écoles, est basée sur le concept de proximité. Elle a pour objectifs :

- de mieux faire connaître Sopra Group, ses métiers et ses valeurs ;
- d'augmenter le *sourcing* de stagiaires et de candidats ;
- de faciliter le recrutement des jeunes diplômés.

Cette politique permet à Sopra Group de participer activement aux grands événements de la vie des Établissements d'enseignement à tous niveaux, que ce soit :

- les Directions des Écoles (Conseil d'administration, Conseil de Perfectionnement, Conseil d'Orientation Stratégique, participation à des Fondations, Jury, parrainage, soutien financier par la Taxe d'Apprentissage...) ;

(8) SFI : Sustainable Forestry Initiative est une norme reconnue à l'échelle internationale pour la gestion durable des forêts de l'Amérique du Nord. La norme SFI intègre la croissance et la récolte des arbres, la protection de la faune, la flore, du sol et de la qualité de l'eau. C'est l'une des plus importantes normes mondiales de certification forestière.

(9) Pléiades : solution éditée par Sopra Group pour une approche globale des services RH.

- les enseignants (chaire d'entreprise, cours, projet associant enseignants, étudiants et équipe Sopra Group, retours d'expérience, projet industriel...);
- les étudiants (témoignages, tables rondes, conférences, simulations d'entretien, cérémonies de remise de diplôme, forums, visites d'entreprise, ateliers projet, offres de stages et d'emplois, sponsoring d'association, projets associatifs...).

Sopra Group partenaire de la 43^e Course Croisière EDHEC

Pour la cinquième année consécutive, Sopra Group sponsorise le premier événement sportif étudiant européen : la « Course Croisière EDHEC », qui s'est tenue à Lorient du 9 au 16 avril 2011. Sopra Group organise, à cette occasion, un grand jeu concours ouvert aux internautes. Cet engagement manifeste, une fois de plus, la volonté de Sopra Group d'accompagner les étudiants au-delà de la formation.

Dans ce contexte, Sopra Group a mis en place une organisation structurée entre la Direction des Ressources Humaines et les unités opérationnelles afin d'améliorer la proximité et de répartir les actions menées.

En 2011, Sopra Group a conduit un nombre important d'actions avec les écoles et universités cibles :

- 131 écoles et universités partenaires ;
- 276 actions écoles réalisées pendant l'année scolaire 2010-2011 ;
- 84 forums qui ont permis de collecter 1 989 CV ;
- 32 simulations d'entretiens ;
- 32 conférences ciblées sur des thématiques en phase avec les attentes des étudiants ;
- 171 heures de cours dispensées (Centrale Paris, INSA Toulouse, Polytech Savoie, ESPEME, INSA Rouen, MIAGE Nantes) ;
- 2 chaires d'entreprises : Centrale Paris et EISTI.

Financement de bourses d'études

Sopra Group s'engage à orienter une partie de la Taxe d'Apprentissage vers des écoles volontaires pour aider au financement des études des étudiants ne disposant pas de moyens financiers pour leur permettre de poursuivre et de terminer des études supérieures.

Projet SIMSA à Orléans

En relation avec les donateurs d'ordre de la protection sociale, Sopra Group Orléans a contribué à la création du Master de spécialisation Métiers du Social et de l'Assurance, qui s'est ouvert en 2008 dans le cadre de la Miage à l'université d'Orléans. Les étudiants sont ainsi formés aux besoins du marché dans le bassin d'emploi d'Orléans, où la composante métier du Social et de l'Assurance est de plus en plus importante. Cette composante du marché justifie le renforcement des relations entre le monde de l'enseignement et celui de l'entreprise.

4.3. Le dialogue avec les parties prenantes

L'engagement de Sopra Group auprès du Pacte Mondial des Nations unies s'inscrit dans une démarche de transparence, d'équité et de loyauté avec l'ensemble de ses parties prenantes : clients, collaborateurs, actionnaires, partenaires, sous-traitants, fournisseurs et acteurs de la société civile.

C'est dans cet esprit de dialogue et de transparence, que Sopra Group a intégré dans ses relations avec ses parties prenantes la dimension Développement Durable. Cette relation s'inscrit dans une démarche de progrès pour le bénéfice de l'ensemble des parties concernées.

4.3.1. Clients

Sopra Group a su, depuis de nombreuses années, construire des relations durables avec ses clients et les accompagner dans leurs grands programmes de transformation. Pour cela, le Groupe a développé un ensemble de valeurs d'éthique professionnelle et s'appuie sur des fondamentaux qui accompagnent en permanence le fonctionnement et les activités de services du Groupe. Les valeurs qui ont structuré le développement du Groupe depuis sa création – primauté du service au client, choix de la qualité et excellence professionnelle – l'ont conduit à améliorer en permanence la pertinence et la qualité de ses prestations pour le bénéfice de ses clients.

Cette approche dans la gestion des relations avec ses clients et dans la conduite de ses missions a permis à Sopra Group de devenir dans la durée, un partenaire privilégié des grandes organisations qui continuent à faire confiance au Groupe pour les aider à se développer.

En matière de Responsabilité Sociale de l'Entreprise, Sopra Group est amené à communiquer régulièrement auprès de ses clients sur son engagement et ses actions de progrès. Les clients sont eux-mêmes invités, à chaque fois que cela est possible, à mettre en œuvre des actions communes visant à réduire l'empreinte environnementale. Cela peut concerner la limitation de réunions nécessitant des déplacements au profit de la visioconférence ou la dématérialisation de documents liées au suivi des missions conduites par Sopra Group pour leur compte.

4.3.2. Collaborateurs

Sopra Group respecte les législations sociales communautaires et nationales et les conventions collectives de chaque pays où le Groupe exerce ses activités, l'exercice du droit syndical dans chacun des pays concernés.

Le Groupe met en œuvre une politique sociale visant à préserver la santé, la sécurité et la dignité au travail de chacun de ses salariés.

Sopra Group veille tout particulièrement au respect des principes d'égalité et de non-discrimination tant au niveau de ses embauches que dans l'évolution professionnelle de ses salariés.

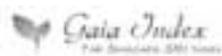
Concernant l'information, Sopra Group a mis en place des outils et supports de communication pour informer les collaborateurs, sur les actions et les événements concernant l'activité et le développement du Groupe.

L'ensemble des collaborateurs du Groupe est sensibilisé aux enjeux du Développement Durable. Ils sont ainsi associés à la démarche et aux actions de progrès mis en place par le Groupe.

4.3.3. Actionnaires

Sopra Group est un groupe coté. Dans le cadre du document de référence, un rapport RSE et Développement Durable est publié chaque année afin de communiquer sur la politique générale du Groupe en matière de Responsabilité Sociale de l'Entreprise. Conformément à la législation, Sopra Group s'engage à communiquer chaque année sur ses actions de progrès et sur des indicateurs dans les 3 domaines concernés : Social, Environnemental et Sociétal.

En matière de transparence concernant l'information financière, **Sopra Group figure dans le top 3 du classement 2011 du CAC All - Tradable**. Organisé par Labrador et le club finance HEC, l'édition 2011 des Grands Prix de la Transparence a pour objectif de présenter les meilleures pratiques en matière d'information réglementée. Le classement des sociétés est établi par un comité scientifique composé de personnalités indépendantes, dont l'AMF, garantissant la rigueur et l'indépendance des Grands Prix.



Pour la 3^e année consécutive, Sopra Group a été intégré dans le Gaia Index, indice boursier regroupant les 70 valeurs françaises ayant obtenu les meilleures notations extra-financières sur un panel de 230 valeurs moyennes.

CARBON DISCLOSURE PROJECT

En 2011, suite à la réalisation de son 1^{er} bilan carbone, Sopra Group a participé au Carbone Disclosure Project ⁽¹⁰⁾ et répondu au questionnaire d'information à l'intention des investisseurs.

4.3.4. Sous-traitants

Sopra Group dispose de compétences qui couvrent d'une part, ses activités de conseil, de conception, de développement et d'Intégration de Systèmes et de Solutions, et d'autre part, les prestations associées à ces activités (formation, organisation, accompagnement, maintenance).

Sopra Group peut faire appel ponctuellement à de la sous-traitance dans le cas où ses engagements couvrent des activités ou services en dehors de son périmètre d'activité habituel, ou bien lorsqu'une expertise spécifique est nécessaire dans le cadre d'un projet.

Une procédure particulière du Guide des Procédures Qualité décrit précisément la manière dont Sopra Group établit le cahier des charges du sous-traitant, le choisit, contractualise la relation, pilote la prestation du sous-traitant, en surveille la qualité et recette les fournitures. Un bilan de la prestation sous-traitée est ensuite effectué.

Dans le cadre d'acquisition de compétences externes, le (ou les) intervenant(s) retenu(s) sont intégrés à l'équipe Sopra Group et encadrés. Leurs prestations sont contrôlées dans les mêmes conditions que celles des autres membres de l'équipe.

4.3.5. Fournisseurs et prestataires

Sopra Group est particulièrement attentif à la problématique Achats liée au Développement Durable. Pour cette raison Sopra Group s'engage à réaliser des Achats Responsables et à mener à bien une politique de sélection de ses fournisseurs et prestataires en pleine conformité avec les principes établis dans le Pacte Mondial des Nations unies dont Sopra Group est signataire. Cette politique s'appuie sur le dispositif suivant :

- la Charte des Achats Responsables

Sopra Group a réalisé en 2010 une charte des Achats Responsables basée sur les grands principes du Pacte Mondial. Cette charte, remise à jour en 2011, formalise les valeurs du Groupe en matière de respect de la Responsabilité Sociale de l'Entreprise et l'engagement en faveur du Développement Durable dans la démarche Achats.

La charte des Achats Responsables énonce les principes fondamentaux d'équité et de transparence de la Direction des Achats et détermine les rôles et les responsabilités du Réseau Achats.

Cette charte est systématiquement adressée à tous les fournisseurs ou prestataires réguliers du Groupe. Une partie très significative des principaux fournisseurs réguliers de Sopra Group a signé en 2011 la Charte des Achats Responsables.

Dans le cadre de tout référencement de nouveau fournisseur ou prestataire, Sopra Group s'engage à faire signer systématiquement la Charte des Achats Responsables ;

- l'évaluation RSE des fournisseurs et prestataires

Par ailleurs, un questionnaire RSE est envoyé aux principaux fournisseurs et prestataires déjà référencés ainsi que lors des nouveaux référencements. L'évaluation des fournisseurs et des prestataires de Sopra Group permet d'associer les partenaires du Groupe à sa démarche de Développement Durable et vise à évaluer leur implication dans les 3 domaines concernés : Économique, Social et Environnemental.

Une première diffusion a été effectuée en 2011 auprès d'une vingtaine de fournisseurs ou prestataires majeurs gérés par la Direction des Achats ainsi qu'auprès de ceux directement gérés par la Direction des Moyens et de la Sécurité Informatique. Cette évaluation sera poursuivie en 2012 pour couvrir l'ensemble des fournisseurs et prestataires référencés du Groupe puis lors des phases de nouveau référencement ou de renouvellement.

La Direction des Achats, associée à la Direction du Développement Durable, s'engage à approfondir et à analyser la pertinence des résultats au questionnaire RSE de ses fournisseurs et prestataires. Un système de notation permet d'évaluer les réponses. À partir de cette analyse, des plans d'actions peuvent être demandés aux fournisseurs et prestataires pour améliorer leurs performances RSE. Ces performances font partie des critères déterminants dans le processus de référencement. Elles s'apprécient en fonction de la nature des prestations et biens fournis et du type d'activité du fournisseur ou du prestataire.

(10) CDP : Le Carbone Disclosure Project est une organisation internationale publiant chaque année un rapport sur les émissions de GES, notamment liées aux activités des entreprises.

La Direction des Achats s'assure que ses fournisseurs et prestataires partagent les valeurs de Sopra Group en matière de Responsabilité Sociale de l'Entreprise. Elle veille en permanence à ce que les risques associés soient gérés tout au long du processus de sélection jusqu'au suivi de la relation commerciale. Pour vérifier la prise en compte des engagements de ses fournisseurs et prestataires, des audits pourront être réalisés. Ces actions permettront ainsi d'analyser les performances RSE des fournisseurs et prestataires référencés et d'engager, le cas échéant, des démarches pour les inciter à mettre en œuvre des actions de progrès.

4.3.6. Partenaires

La stratégie Partenariat de Sopra Group consiste à travailler avec les grands éditeurs de logiciels afin d'apporter à ses clients les meilleures solutions du marché, que ce soit au niveau de leurs métiers ou de leurs systèmes d'information. Cette stratégie se traduit par des alliances et des offres qui créent de la valeur ajoutée. Elle est présente également dans les programmes d'innovation, de formation et de capitalisation, ainsi que dans la méthodologie et l'outillage des projets pour assurer un haut niveau de prestations. La relation avec les partenaires implique tous les niveaux de management du Groupe, les fonctions commerciales et irrigue les métiers du Conseil, de l'Intégration, de l'Outsourcing et de l'Édition.

Les 4 partenaires stratégiques du Groupe sont Microsoft, IBM Software, SAP et Oracle. Ces partenariats sont supervisés par un sponsor qui est membre du Comité Exécutif du Groupe, et d'un Alliance Manager qui anime la collaboration dans ses différentes dimensions. Ces partenariats stratégiques sont complétés par des partenariats sectoriels et technologiques qui sont pilotés et mis en œuvre par les entités marchés.



4.4. Sopra Group, un acteur engagé dans la société civile

Jean Mounet, Vice-Président de Sopra Group, a été nommé Président du Comité Exécutif de l'Observatoire du numérique et membre du Comité stratégique.

Mis en place le 28 novembre 2011 par Éric Besson, Ministre en charge de l'économie numérique, l'Observatoire du numérique a pour mission de mettre en lumière le poids et l'impact réel du numérique sur l'ensemble de l'économie et de la société. L'observatoire du numérique centralise, pour la 1^{re} fois, l'ensemble des données relatives au secteur de l'économie numérique pour les mettre au service des pouvoirs publics, des acteurs économiques et de manière générale du grand public.

Afin de compléter les premiers indicateurs existants, le Comité d'orientation stratégique de l'Observatoire a mis en place 8 groupes de travail, dont le groupe « Emploi, formation et RSE »

Sopra Group, membre actif du Syntec Numérique

Depuis de nombreuses années, Sopra Group a fortement contribué au développement du Syntec Informatique, devenu Syntec Numérique, pour en faire un acteur majeur du secteur au service de ses membres et de l'industrie numérique en général.

En tant que membre du Syntec Numérique, plusieurs managers du Groupe ont apporté leur expertise dans l'élaboration du volume 1 « dématérialisation », levier de développement Durable du « Livre Vert » lancé par le Syntec Numérique dès 2009.

D'autre part et afin d'anticiper les besoins croissants en jeunes diplômés pour la filière SSII, Sopra Group a initié dès 2005 un programme d'information dans les écoles d'ingénieurs concernées.

Association Pasc@line

Sopra Group supporte l'association Pasc@line - créée par le Syntec Numérique en 2006 et regroupant plus d'une soixantaine d'écoles d'ingénieurs - en participant régulièrement à des conférences, amphis, tables rondes, etc. sur les métiers de l'informatique et sur leurs perspectives. Cette association a pour objectif de sensibiliser les jeunes à l'importance du domaine des STIC ⁽¹¹⁾ et d'adapter les programmes pédagogiques pour mieux préparer les jeunes aux évolutions des métiers et aux attentes des entreprises.

4.5. L'éthique des affaires

Sopra Group ne tolère aucune forme de corruption ou de détournement en vue d'obtenir un avantage commercial dans la conduite de ses affaires et s'engage à respecter et à faire respecter par l'ensemble de ses collaborateurs :

- la législation relative à la prévention de toute forme de corruption active ou passive ;
- les règles relatives à la concurrence ;
- la confidentialité des informations auxquelles chaque collaborateur a accès dans le cadre de ses missions et de ses activités en général ;
- la sécurité des données de ses clients.

4.6. La qualité et la satisfaction client

La satisfaction des clients est étroitement liée, d'une part à la qualité des produits et services fournis par Sopra Group, et d'autre part à la mise en œuvre et à l'amélioration constante d'un Système de Management de la Qualité.

La politique Qualité est portée par un engagement fort du Comité Exécutif de Sopra Group, avec comme axe principal la satisfaction des exigences des clients, tout en maintenant une bonne

(11) STIC : Services et Technologies de l'Information et de la Communication.

performance, garante de l'indépendance dans les choix qui sont proposés aux clients.

Le Système Qualité de Sopra Group est au service de cette politique Qualité. Sa finalité n'est pas uniquement de corriger les non-conformités ou les dysfonctionnements au moment où ils se présentent, il est aussi construit pour les prévenir et améliorer de manière continue les processus de Sopra Group afin qu'ils demeurent constamment efficaces, compétitifs et pertinents face aux attentes de ses clients.

4.6.1. L'application d'un Système Qualité reconnu

Toutes les entités Sopra Group (Europe et Inde) sont certifiées ISO 9001 par des organismes habilités. Cette certification témoigne de la volonté de Sopra Group d'accroître la satisfaction de ses clients par l'amélioration permanente de ses processus.

La revue annuelle de Direction

Une revue annuelle de Direction permet de s'assurer que le Système Qualité demeure pertinent et efficace. Lors de cette revue, la pertinence de la politique Qualité est appréciée, les objectifs annuels sont définis et les opportunités d'évolution et d'amélioration du Système Qualité sont évaluées.

Des processus partagés avec les clients

Sur les projets, les équipes partagent avec leurs clients la manière de produire, les moyens et l'organisation nécessaires à la qualité des services ou des livrables. Des indicateurs partagés peuvent ainsi être mis en place, permettant de mesurer la satisfaction aux exigences convenues et/ou la satisfaction perçue par les différentes parties prenantes (client et Sopra Group).

4.6.2. L'amélioration permanente du Système Qualité

L'amélioration des processus Qualité est nourrie par trois sources principales : l'audit interne, la détection de dysfonctionnements et d'améliorations potentielles des processus, l'écoute des clients pour s'assurer de leur satisfaction.

L'audit interne

La notion d'audit interne recouvre plusieurs formes :

- les audits de structure :
 - l'objectif des audits de structure est de vérifier l'application et l'efficacité du Système Qualité auprès de la structure opérationnelle et de la Structure Qualité d'une Agence ou d'une Division,
 - le Directeur Qualité est responsable de la planification de ces audits ;
- les revues de Management et d'Assurance Qualité sur les projets :
 - ces revues, dont l'un des objectifs majeurs est de vérifier l'application et l'efficacité du Système Qualité et des règles de management au niveau des projets, sont décrites dans le Manuel Qualité ;
- les audits de la Direction Industrielle :

- l'audit de la Direction Industrielle est effectué par un organisme habilité. Il permet notamment de vérifier la conformité du Système Qualité à la norme ISO 9001,
- les audits de structures et les revues sur les projets servent à examiner si la façon dont sont menées les activités permet de satisfaire les exigences du Système Qualité de Sopra Group,
- l'audit annuel de la Direction Industrielle permet d'assurer le « bouclage » en contrôlant la conformité du Système Qualité aux exigences de la norme ISO.

La détection des dysfonctionnements et améliorations potentiels des processus

Au-delà des audits de structure, les procédures du Système Qualité permettent de détecter des non-conformités sur les fournitures livrées au client, des dysfonctionnements dans le Système Qualité ou dans son application ou de proposer des améliorations.

Sur les projets, l'ensemble des parties prenantes (Sopra Group et client) contribue, pour les domaines qui les concernent, à la détection, au traitement curatif et correctif des non-conformités ou des dysfonctionnements.

4.6.3. Écoute et mesure de la satisfaction des clients

L'ensemble des canaux d'informations est mis en œuvre pour s'assurer de la satisfaction des clients :

- les fonctions en charge de l'Offre et de l'Innovation sont à l'écoute du marché et contribuent à élaborer et améliorer l'offre de service de Sopra Group ;
- les structures de management et/ou commerciales rencontrent régulièrement les clients avec lesquels Sopra Group conduit des projets ou pour lesquels le Groupe effectue des prestations en délégation de compétences ;
- les projets ont des comités de pilotage avec habituellement une fréquence mensuelle où la satisfaction ressentie par le client est évaluée et confrontée avec les éventuels indicateurs mis en place sur le projet ;
- les bilans de missions des collaborateurs permettent d'alimenter également le dispositif de mesure.

Les structures Qualité en Division ont la responsabilité de la mise en œuvre locale des mesures ou indicateurs complémentaires en fonction de leur contexte particulier.

L'ensemble de ces informations est synthétisé pour servir de point d'entrée à la revue annuelle de Direction.

Un respect des engagements reconnu

Sopra Group a mené en 2011 une étude auprès de ses principaux clients afin de connaître leur perception de l'entreprise. Les conclusions de cette étude font apparaître que Sopra Group met en place avec ses clients une véritable relation de partenariat sur le long terme, propose une qualité de services et un respect des engagements reconnu en s'appuyant notamment sur des valeurs d'écoute fortes, tant en interne qu'en externe.

Enfin, parmi les points forts mis en avant par les clients interviewés, la qualité du « Delivery » est reconnue comme une constante majeure de Sopra Group.

4.7. Sopra Group, une entreprise solidaire

4.7.1. Développement des actions de solidarité en Inde



Sopra Group India (SGI), qui regroupe plus de 1 000 collaborateurs, a mis en place depuis plusieurs années des actions bénévoles de formation et d'aide auprès des populations défavorisées ou en situation de handicap.

Tous les programmes de SGI relatifs à la Responsabilité Sociale de l'Entreprise sont réunis depuis 2011 au sein d'une plate-forme appelée « Yogdaan » qui signifie « contribution ».

Cette plate-forme vise à conduire des initiatives liées à la Responsabilité Sociale de l'Entreprise au sein de SGI. L'objectif est d'agir pour le bien-être de la Société dans son ensemble.

Les efforts entrepris en matière de RSE concernent plus particulièrement :

■ l'éducation :

- un programme de formation a débuté en 2010 sous l'égide du Conseil Régional du NASSCOM de Noïda et a été poursuivi en 2011,
- Sopra Group India a augmenté le nombre de projets et associé un institut supplémentaire au programme,
- deux instituts sont désormais impliqués : InderPrastha Engineering College (IPEC) à Ghaziabad et Sharda University à Noïda,
- ce programme fait partie du partenariat mis en place entre l'Industrie et les universités. Ces dernières années, l'écart entre les connaissances et compétences des étudiants diplômés des universités et les attentes de l'industrie s'est creusé. En conséquence, de nombreux étudiants ne pouvaient pas être employés directement par le secteur industriel. Cette situation résulte notamment du manque d'interaction entre universitaires et experts du monde de l'Industrie,
- les principaux objectifs du programme visent à faire connaître les pratiques de l'industrie aux étudiants et à améliorer les connaissances conceptuelles des étudiants,
- les activités suivantes ont été conduites en 2011 dans le cadre de ce programme :
 - aboutissement réussi d'un projet impliquant 40 étudiants et 5 membres de la faculté de l'IPEC, dans le cadre de la campagne de partenariat entre l'Industrie et les universités du NASSCOM en 2010-2011. Cette initiative de SGI a été reconnue comme étant la meilleure parmi toutes celles des organisations et universités participant à cette campagne,
 - lancement de nouveaux projets à la Faculté de l'IPEC et l'Université de Sharda, impliquant des étudiants et des membres d'université dans les deux institutions,
 - organisation de sessions de formation avec la faculté de l'IPEC,

- animation de conférences par des experts de SGI pour les étudiants ;

■ le sponsoring et les dons :

En tant qu'Organisation responsable, Sopra Group India, associée à ses collaborateurs, a soutenu des projets en faveur de personnes défavorisées.

Différents programmes ont été soutenus par SGI en 2011, parmi lesquels :

- partenariat avec l'Association indienne des non-voyants : SGI s'est associée à cette association et a sponsorisé une équipe à l'occasion du Tournoi de football pour non-voyants organisé par l'association,
- dons : Sopra Group India et ses employés ont donné des vêtements neufs, des couvertures, des fournitures de bureau et des livres neufs pour le personnel de support employé par SGI, soit plus de 100 personnes.

4.7.2. Renforcement du partenariat avec Planète Urgence



Planète Urgence, une action de cœur et d'ouverture au monde

Initié en 2008 au sein de son pôle conseil, le partenariat avec Planète Urgence a été étendu en 2011 à l'ensemble du Groupe en France.

L'engagement de Sopra Group auprès de Planète Urgence est motivé par la volonté du Groupe d'être plus actif en matière de RSE

Planète Urgence est une Organisation Non Gouvernementale (ONG) qui fonctionne depuis plus de 10 ans avec des ONG locales travaillant dans des pays en voie de développement, principalement l'Afrique Subsaharienne. Plus récemment, et pour compenser des difficultés d'intervention dans certains pays d'Afrique actuellement, des missions se sont ouvertes en Haïti, au Cambodge, en Mongolie, au Togo, au Laos et au Népal.

Le congé solidaire avec Planète Urgence et Sopra Group est une contribution partagée entre l'entreprise et le collaborateur dans le cadre de l'ONG.

Les missions que Sopra Group a choisies d'ouvrir à ses collaborateurs sont en lien direct avec leur expérience professionnelle.

La participation du collaborateur repose sur le principe du congé solidaire. La participation de l'entreprise concerne la prise en charge des frais de voyage, de formation et de gestion par Planète Urgence.

Le congé solidaire, est une façon aussi inédite qu'enrichissante de mettre à profit son temps libre, que Sopra Group souhaite plus que jamais encourager au travers de son partenariat avec Planète Urgence.

En 2011, 5 collaborateurs sont partis dans le cadre de ce partenariat. En 2012, une dizaine de collaborateurs bénéficieront de ce programme.

5. Annexes : tableaux de concordance GRI et ISO 26000

Stratégie et analyse, profil de l'organisation et paramètres du rapport

PRISE EN COMPTE D'INDICATEURS DÉFINIS PAR LA GRI (1)

Référence GRI	Indicateur	N° page
Stratégie et analyse		
1.1	Déclaration du décideur le plus haut placé de l'organisation	18
1.2	Description des impacts, risques et opportunités majeurs	5, 6 et 130
Profil de l'organisation		
2.1	Nom de l'organisation	186
2.2	Principaux produits, marques et/ou services	6 à 9
2.3	Structure opérationnelle de l'organisation, notamment les principales divisions, entités opérationnelles, filiales et coentreprises	14 à 15
2.4	Emplacement du siège social de l'organisation	182
2.5	Nombre de pays où l'organisation exerce ses activités et noms des pays où, soit l'exploitation est majeure, soit les questions relatives au développement durable traitées dans le rapport s'avèrent particulièrement pertinentes	14
2.6	Nature du capital et forme juridique	162
2.7	Marchés desservis (notamment répartition géographique, secteurs desservis et types de clients/bénéficiaires)	13
2.8	Taille de l'organisation visée	12
Paramètres du rapport		
3.1	Période de <i>reporting</i> (par exemple, exercice comptable/année calendaire) pour les informations fournies	19
3.3	Cycle de <i>reporting</i> (annuel, biennal, etc.)	19
3.6	Périmètre du rapport (pays, divisions, filiales, installations en crédit-bail, coentreprises, fournisseurs, par exemple) Pour de plus amples informations, voir le Protocole GRI sur le périmètre	9 et 14
3.7	Indication des éventuelles limites spécifiques de la portée ou du périmètre du rapport	19

Social

PRISE EN COMPTE D'INDICATEURS DÉFINIS PAR LA GRI

Référence GRI	Indicateur Sopra Group	N° page
LA1	Répartition des collaborateurs par région en France et à l'International	21
LA1	Effectif total par contrat de travail	21
LA2	<i>Turnover</i> du personnel en nombre de salariés et en pourcentage	22
LA13	Répartition des effectifs par sexe	22
EC7	Procédures d'embauche locales	20 et 21
LA7	Taux d'absentéisme	25
LA9	Santé et sécurité	25
LA10	Nombre moyen d'heures de formation par salarié par an	23
LA11	Programmes de développement des compétences et formation	22
LA13	Diversité	24
LA14	Écart de rémunération homme/femme	23
HR2	Fournisseurs et sous-traitants dont le respect des droits de l'homme a fait l'objet de contrôles	32

(12) Tous ces indicateurs ne sont pas traités dans le rapport RSE de Sopra Group mais dans d'autres chapitres du document de référence du Groupe.

PRISE EN COMPTE DE DOMAINES D'ACTION DE L'ISO 26000

Référence ISO 26000	Indicateur Sopra Group	N° page
6.4.3	Répartition des collaborateurs par région en France et à l'International	21
6.4.3	Effectif total par contrat de travail	21
6.4.3	<i>Turnover</i> du personnel en nombre de salariés et en pourcentage	22
6.8	Procédures d'embauche locales	20 à 21
6.8	Communautés et développement local	30
6.4.6	Taux d'absentéisme	25
6.4.6	Santé et sécurité	25
6.4.7	Nombre moyen d'heures de formation par salarié par an	23
6.4.7	Programmes de développement des compétences et formation	22
6.3.7 & 6.3.10	Diversité	24
6.3.7 & 6.3.10	Écart de rémunération homme/femme	23

Environnement

PRISE EN COMPTE D'INDICATEURS DÉFINIS PAR LA GRI

Référence GRI	Indicateur Sopra Group	N° page
EN3	Consommation d'énergie directe	28
EN5	Énergie économisée grâce à l'efficacité énergétique	27 à 28
EN18	Initiatives pour réduire les émissions de gaz à effet de serre	26 à 28
EN22	Masse totale de déchets par type et méthode d'enlèvement	29

PRISE EN COMPTE DE DOMAINES D'ACTION DE L'ISO 26000

Référence ISO 26000	Indicateur Sopra Group	N° page
6.5.4	Consommation de papier recyclé	30
6.5.5	Initiatives pour réduire les émissions de gaz à effet de serre	26 à 28
6.5.3	Masse totale de déchets par type	29

Sociétal

PRISE EN COMPTE D'INDICATEURS DÉFINIS PAR LA GRI

Référence GRI	Indicateur Sopra Group	N° page
4.1	Structure de gouvernance de Sopra Group	14 et 15
4.2	Le Président du plus haut organe est aussi un administrateur exécutif	40
4.8	Énoncé de valeurs, codes de bonne conduite et principes définis en interne par l'organisation sur sa performance économique, environnementale et sociale et état de leur mise en pratique	18 à 20
4.12	Chartes, principes ou autres initiatives, d'origine extérieure en matière économique, environnementale et sociale auxquels Sopra Group souscrit ou donne son aval	32
4.13	Adhésion à des associations et/ou à des organisations nationales et/ou internationales de défense des intérêts dans lesquelles l'organisation participe à des projets ou à des comités, fournit un financement substantiel au-delà des cotisations normales	35
4.16	Questions et préoccupations soulevées via le dialogue avec les parties prenantes	31 à 33
S04	Lutte contre la corruption et éthique des affaires	33
PR5	Qualité et satisfaction client	34

PRISE EN COMPTE DE DOMAINES D'ACTION DE L'ISO 26000

Référence ISO 26000	Indicateur Sopra Group	N° page
6.6	Lutte contre la corruption et éthique des affaires	33
6.4.3, 6.4.4, 6.4.5 & 6.3.10	Conventions collectives	21
6.7.6	Qualité et satisfaction client	34
6.6.6	La prise en compte dans la politique d'achat des enjeux sociaux et environnementaux	32

3

GOVERNEMENT D'ENTREPRISE

1.	Conseil d'administration et Direction Générale	40
2.	Commissaires aux comptes	46
3.	Conventions réglementées	47
4.	Rapport du Président du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, le contrôle interne et la gestion des risques	48
	Rapport des Commissaires aux comptes établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce, sur le rapport du Président du Conseil d'administration de la société Sopra Group	57

1. Conseil d'administration et Direction Générale

1.1. Composition du Conseil d'administration au 31/12/2011

Prénom et nom (âge) Adresse professionnelle	Actions personnellement détenues dans la Société	Fonction au sein du Conseil d'administration	Date de nomination	Échéance du mandat*	Principales fonctions exercées
Pierre PASQUIER (76 ans) Adresse professionnelle : <i>section 2</i> Sopra Group PAE Les Glaisins – BP 238 74942 Annecy-le-Vieux Cedex - France	120 463 <i>Cf. Chap. 7</i>	Président	30/05/2006	2011	<ul style="list-style-type: none"> ■ Président-Directeur Général de Sopra Group ■ Président d'Axway Software ■ Président-Directeur Général de Sopra GMT ■ Administrateur ou mandataire social de filiales ou sous-filiales étrangères du Groupe
Alain BRODELLE (69 ans)	100	Membre du Conseil d'administration Membre du Comité des rémunérations Membre du Comité de sélection	30/05/2006	2011	<ul style="list-style-type: none"> ■ Néant
Philippe CITERNE (62 ans)	100	Membre du Conseil d'administration Président du Comité des rémunérations Président du Comité de sélection	30/05/2006	2011	<ul style="list-style-type: none"> ■ Président de Télécom & Management SudParis ■ Président de Systèmes Technologiques d'Échanges et de Traitement (STET) ■ Administrateur d'Accor ■ Administrateur de Rexecode ■ Administrateur d'Edenred ■ Autres mandats et fonctions exercés au cours des 5 dernières années : <ul style="list-style-type: none"> • Directeur Général Délégué de la Société Générale ; • Administrateur Grosvenor Continental Europe ; • Représentant permanent de la Société Générale au Conseil de surveillance d'Accor ; • Administrateur de TCW ; • Administrateur de SG Hambros Bank Ltd Management ; • Administrateur de Rosbank.
Gérard JEAN (64 ans) Adresse professionnelle : Altime Associates 192 av. Charles de Gaulle 92200 Neuilly-sur-Seine - France	1	Membre du Conseil d'administration Membre du Comité des rémunérations Membre du Comité de sélection	30/05/2006	2011	<ul style="list-style-type: none"> ■ Président du Directoire d'Altime Associates SA ■ Président du Conseil de surveillance Altime Associates Finances et Secteur Public SA ■ Président du Conseil de surveillance Altime Associates Industrie et Services SA
Delphine INESTA (33 ans) Adresse professionnelle : CARAVELLE 6 place des États-Unis 75116 Paris - France	100	Membre du Conseil d'administration Membre du Comité des rémunérations Membre du Comité de sélection	13/05/2011	2011	<ul style="list-style-type: none"> ■ Directeur, Caravelle ■ Membre du Directoire d'Arcole Industries ■ Directeur Délégué et membre du Comité de surveillance de Mory SAS ■ Membre du Comité de surveillance de Ducros Express SAS ■ Membre du Comité de surveillance de Marrel SAS

Prénom et nom (âge) Adresse professionnelle	Actions personnellement détenues dans la Société	Fonction au sein du Conseil d'administration	Date de nomination	Échéance du mandat*	Principales fonctions exercées
Bernard MICHEL (63 ans) Adresse professionnelle : GECINA 14-16 rue des Capucines 75002 Paris - France	101	Censeur	22/06/2010	2015	<ul style="list-style-type: none"> ■ Président-Directeur Général de Gecina SA ■ Président de CA Grands crus SAS ■ Vice-Président Emporiki Life Insurance ■ Président de la Fondation d'entreprise Gecina SA ■ Administrateur de la société Holding La Sécurité Nouvelle S.A. ■ Membre du Conseil de surveillance de la société Unofi SAS ■ Président du Conseil de surveillance de Finogest SA ■ Mandataire social de filiales de Gecina SA ■ Autres mandats et fonctions exercés au cours des 5 dernières années : • Directeur Général de Predica ; • Président de GIE informatique Silca, OPCI Pasteur, Aeprim SAS ; • Président du Conseil d'administration de Crédit Agricole Immobilier, Unimo ; • Président du Conseil de surveillance de France Capital SAD ; • Vice-Président de Pacifica ; • Vice-Président du Conseil de surveillance de CP Or Devise ; • Administrateur d'Amundi Immobilier SA, Cholet Dupond SA, Crédit Agricole Reinsurance SA (Luxembourg), Crédit Agricole Risk Insurance SA (Luxembourg), Crédit Agricole Leasing SA, Litho Promotion, OPCI Pasteur Patrimoine, Attica GIE, Sopra Group ; • Représentant permanent de Crédit Agricole SA, membre du Conseil de surveillance de Systèmes Technologiques d'Échange et de Traitement (STET) ; • Membre du Conseil de surveillance du Fonds de Garantie des Dépôts ; • Directeur Général de Crédit Agricole Assurances, membre du Comité Exécutif de Crédit Agricole SA, membre du MEDEF ; • Administrateur de : Predica, Pacifica, CAAGIS SAS ; • Président du Conseil de surveillance de la SAS Systèmes technologiques d'échange et de traitement (STET), représentant permanent de Crédit Agricole Assurances, administrateur de Crédit Agricole Creditor Insurance ; • Représentant permanent de Predica au Conseil de surveillance de CAPE SA, administrateur de la Médicale de France SA, censeur de Siparex ; • Membre du bureau de la Fédération Française des Sociétés d'Assurances (FFSA) ; • Vice-Président de : la Fédération Française des Sociétés d'Assurance Mutuelle (FFSAM), Groupement Français de Bancassureurs ; • Président de la Commission de Gestion Provisoire de la Caisse Régionale de la Corse.

Prénom et nom (âge) Adresse professionnelle	Actions personnellement détenues dans la Société	Fonction au sein du Conseil d'administration	Date de nomination	Échéance du mandat*	Principales fonctions exercées
François ODIN (78 ans) Adresse professionnelle : section 2 REGENCE SAS Les Avenières 74350 Cruseilles - France	52 742 Cf. Chap. 7	Membre du Conseil d'administration Membre du Comité d'audit	30/05/2006	2011	<ul style="list-style-type: none"> ■ Directeur Général Délégué de Sopra GMT ■ Président de Régence SAS ■ Administrateur ou mandataire social de filiales ou sous-filiales étrangères du Groupe
Hervé SAINT-SAUVEUR (67 ans) Adresse professionnelle : LCH Clearnet SA 18 rue du 4 septembre 75002 Paris – France	100	Membre du Conseil d'administration Président du Comité d'audit	30/05/2006	2011	<ul style="list-style-type: none"> ■ Président de LCH Clearnet SA ■ Administrateur de Viparis Holding ■ Administrateur de Comexposium ■ Administrateur d'Axway Software ■ Membre élu de la CCI Paris
Jean-François SAMMARCELLI (61 ans) Adresse professionnelle : Société Générale Tour Société Générale 17 cours Valmy Paris La Défense 7 - France	100	Membre du Conseil d'administration	22/06/2010	2011	<ul style="list-style-type: none"> ■ Directeur Général Délégué du Groupe Société Générale et Directeur des Réseaux de Banque de détail en France ■ Président du Conseil d'administration Crédit du Nord ■ Représentant permanent du Crédit du Nord au Conseil de surveillance de la Banque Rhône-Alpes ■ Représentant permanent du Crédit du Nord au Conseil de surveillance de la Société Marseillaise de Crédit ■ Administrateur de la Banque Tarneaud ■ Administrateur de Sogecap ■ Représentant permanent de SG FSH au Conseil d'administration de Franfinance ■ Membre du Conseil de surveillance de SG Marocaine de Banque ■ Membre du Conseil de surveillance du Fonds de Garantie des dépôts ■ Administrateur de Sogeprom ■ Administrateur de Boursorama ■ Censeur société Ortec Expansion ■ Administrateur d'Amundi Group
Gérard VINCENT (70 ans)	5 000	Membre du Conseil d'administration Membre du Comité d'audit	30/05/2006	2011	<ul style="list-style-type: none"> ■ Délégué Consulaire CCI Lyon ■ Membre de CRI-ARS Rhône Alpes ■ Membre de CRA-ARS Rhône Alpes ■ Psychanalyste

* Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice mentionné.

Les membres du Conseil d'administration considérés comme indépendants suivant la définition donnée dans le Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP-MEDEF sont Messieurs :

- Alain BRODELLE ;
- Gérard JEAN ;
- Hervé SAINT-SAUVEUR ;
- Gérard VINCENT.

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

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

- de conflit d'intérêt dans l'exercice de sa fonction ;
- de lien familial avec un autre membre du Conseil d'administration ;
- été condamné au cours des cinq dernières années pour fraude ;

- été incriminé et/ou fait l'objet d'une sanction publique officielle prononcée par des autorités statutaires ou réglementaires, ni empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur au cours des cinq dernières années ;
- été impliqué dans une faillite, une mise sous séquestre ou une liquidation, au cours des cinq dernières années en tant que membre d'un Conseil d'administration, d'un organe de direction ou d'un Conseil de surveillance ;
- il n'y a pas de contrats de service liant les membres des organes d'administration, ou de direction ou à l'émetteur ou à l'une quelconque de ses filiales et prévoyant l'octroi d'avantages au terme d'un tel contrat.

1.2. Rémunération des mandataires sociaux

Les mandataires sociaux occupant une fonction dans le Groupe et ayant perçu une rémunération fixe et/ou variable au titre de l'exercice 2011 sont :

- Pierre PASQUIER, Président-Directeur Général ;
- Pascal LEROY, Directeur Général Délégué.

Comme l'ensemble des membres du Comité Exécutif (Comex), les mandataires sociaux occupant une fonction dans le Groupe ont perçu en 2011 sur les résultats 2010 et en 2012 sur les résultats 2011 une part variable pouvant représenter :

- 40 % de la rémunération fixe annuelle lorsque les objectifs personnels et collectifs (axés sur la rentabilité du Groupe) sont atteints ;
- 60 % de la rémunération fixe annuelle en cas de très bonne performance.

Dirigeants mandataires sociaux	Contrat de travail		Régime de retraite supplémentaire		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonction		Indemnités relatives à une clause de non-concurrence	
	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
Pierre Pasquier Président-Directeur Général Début de mandat : 2006 Fin de mandat : 2012		X		X		X		X
Pascal Leroy Directeur Général Délégué Début de mandat : 2010 Fin de mandat : 2012	X*			X	X			X

* Hors champ des recommandations AFEP-MEDEF.

1.2.1. Tableau de synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées à M. Pierre Pasquier, Président-Directeur Général

	2011	2010
Rémunérations dues au titre de l'exercice	560 426 €	407 958 €
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	-	-
TOTAL	560 426 €	407 958 €

1.2.2. Tableau récapitulatif des rémunérations de M. Pierre Pasquier, Président-Directeur Général

	2011		2010	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Rémunération fixe	350 000 €	350 000 €	250 510 €	250 510 €
Rémunération variable	192 500 €	140 000 €	140 000 €	61 000 €
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence	11 427 €	10 949 €	10 949 €	8 548 €
Avantages en nature	6 499 €	6 499 €	6 499 €	6 499 €
TOTAL	560 426 €	507 448 €	407 958 €	326 557 €

1.2.3. Tableau de synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées à M. Pascal Leroy, Directeur Général Délégué

	2011	2010
Rémunérations dues au titre de l'exercice	420 835 €	44 874 €
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice*	767 760 €	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	-	-
TOTAL	1 188 595 €	44 874 €

* Juste valeur des options à la date d'attribution (cf. le paragraphe plan d'options de souscription d'actions de la note « capitaux propres consolidés » aux états financiers consolidés).

M. Pascal LEROY a été nommé Directeur Général Délégué en date du 29 octobre 2010.

1.2.4. Tableau récapitulatif des rémunérations de M. Pascal Leroy, Directeur Général Délégué

	2011		2010	
	Montants dus	Montants Versés	Montants dus	Montants versés
Rémunération fixe	300 000 €	300 000 €	36 021 €	36 021 €
Rémunération variable	105 000 €	7 813 €	7 813 €	-
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence	-	-	-	-
Avantages en nature	15 835 €	15 835 €	1 040 €	1 040 €
TOTAL	420 835 €	323 648 €	44 874 €	37 061 €

M. Pascal LEROY a été nommé Directeur Général Délégué en date du 29 octobre 2010.

1.2.5. Tableau sur les jetons de présence dus au titre des exercices 2011 et 2010

(en italique, membres du Comité d'audit)	2011	2010
Alain BRODELLE	12 041 €	13 299 €
Philippe CITERNE	12 654 €	12 829 €
Delphine INESTA (cooptation en date du 13 mai 2011)	8 975 €	-
Gérard JEAN	10 815 €	15 179 €
Pierre-André MARTEL (démission en date du 13 mai 2011)	8 975 €	14 709 €
Bernard MICHEL (Censeur)	16 486 €	11 541 €
<i>François ODIN</i>	18 325 €	20 652 €
Pierre PASQUIER	11 427 €	10 948 €
<i>Hervé SAINT-SAUVEUR</i>	20 050 €	19 712 €
Jean-François SAMMARCELLI	10 202 €	9 539 €
José SANCHO GARCIA	-	940 €
Gérard VINCENT	20 050 €	20 652 €
TOTAL	150 000 €	150 000 €

Le total des jetons de présence à répartir pour l'exercice 2011 s'élevait à 150 000 € (septième résolution approuvée par l'Assemblée Générale du 10 mai 2011) :

- 130 000 € ont été répartis pour moitié de façon forfaitaire et pour moitié en fonction de la présence effective aux réunions du Conseil et des différents comités ;

- 20 000 € ont été répartis au *pro rata* de la participation aux réunions du Comité d'audit entre les membres du Comité et le censeur.

1.2.6. Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social

Dirigeant mandataire social concerné	N° et date du plan	Nature des options	Valorisation*	Nombre d'options attribuées durant l'exercice	Prix d'exercice à l'origine	Période d'exercice
Pascal LEROY	Plan n° 6 du 15/05/2008	Souscription	767 760 €	42 000	72,40 €	30/03/2016-29/03/2019

* Juste valeur des options à la date d'attribution (cf. le paragraphe plan d'options de souscription d'actions de la note « capitaux propres consolidés » aux états financiers consolidés).

NB : Les droits de M. Pascal LEROY, comme ceux de tous les bénéficiaires d'options Sopra Group, ont été ajustés à la suite de l'opération de séparation-cotation d'Axway et de l'augmentation de capital d'Axway qui l'a suivie en juillet (Cf. ci-dessous).

L'attribution réalisée le 29 mars 2011 vise l'alignement sur la durée des intérêts de M. Pascal LEROY sur ceux des actionnaires et en conséquence :

- l'exercice de ces options n'est pas assorti de conditions de performance ; la prise en compte de l'exigence de performance étant dévolue à la partie variable de la rémunération des dirigeants du Groupe ;
- M. Pascal LEROY s'est engagé au préalable à ne pas céder annuellement, tant qu'il demeurera mandataire social, plus de 5 % des actions issues de l'exercice de ces options.

Le Conseil d'administration a pris en compte le fait que la juste valeur des options consenties à M. Pascal LEROY s'élevait lors de leur attribution à un peu plus de 150 000 € par an pendant les cinq années nécessaires à l'acquisition du droit de les exercer, à rapprocher d'une rémunération annuelle potentielle de 480 000 €.

M. Pascal LEROY bénéficie, par décision du Conseil d'administration en date du 3 décembre 2010, d'une garantie, en cas de départ à l'initiative de Sopra Group, hors cas de faute lourde ou grave, et sous condition de performance constatée par le Conseil d'administration, comprenant l'exonération des conditions de présence pour exercer à bonne date la moitié des options de souscription d'actions acquises à la fin du mandat.

À la suite de l'opération de séparation-cotation d'Axway intervenue le 14 juin 2011 et de l'augmentation de capital d'Axway qui a suivi en juillet, le nombre d'actions sous options et le prix d'exercice des options attribuées à M. LEROY le 29 mars 2011 ont été ajustés de la façon suivante : M. Pascal LEROY a désormais droit à 44 731 actions Sopra Group au prix d'exercice unitaire de 66,61 € et à 42 000 actions Axway remises à l'occasion de l'exercice des options Sopra Group.

1.2.7. Options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice par chaque dirigeant mandataire social

Dirigeant mandataire social concerné	N° et date du plan	Nombre d'options levées durant l'exercice	Prix d'exercice
-	-	-	-

1.2.8. Actions de performance attribuées à chaque dirigeant mandataire social

Dirigeant mandataire social concerné	N° et date du plan	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice	Valorisation	Date d'acquisition	Date de disponibilité
-	-	-	-	-	-

1.2.9. Actions de performance devenues disponibles durant l'exercice pour chaque dirigeant mandataire social

Dirigeant mandataire social concerné	N° et date du plan	Nombre d'options levées durant l'exercice	Prix d'exercice
-	-	-	-

1.2.10. Exception au Code AFEP-MEDEF

L'exercice des options de souscription d'actions attribuées à M. Pascal LEROY le 29 mars 2011 n'est pas assorti de conditions de performance (cf. paragraphe 3.2.8 ci-dessus).

1.3. Rôle, fonctionnement et organisation du Conseil d'administration

Les informations concernant le rôle, le fonctionnement et l'organisation du Conseil d'administration sont données dans le Rapport du Président du Conseil d'administration au paragraphe 4.1 du présent chapitre.

2. Commissaires aux comptes

2.1. Commissaires aux comptes titulaires et suppléants

- **Cabinet Mazars** représenté par Christine DUBUS, titulaire ;
- **Jean-Louis SIMON**, suppléant ;
- **Auditeurs & Conseils Associés** représenté par François MAHE, titulaire ;
- **AEG Finances**, suppléant.

2.2. Honoraires des contrôleurs légaux des comptes et des membres de leurs réseaux

	Mazars						Auditeurs & Conseils Associés					
	Montant (HT)			%			Montant (HT)			%		
	2011	2010	2009	2011	2010	2009	2011	2010	2009	2011	2010	2009
<i>(en milliers d'euros)</i>												
Audit												
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés												
■ Émetteur	239	214	214	44 %	26 %	29 %	174	156	156	67 %	46 %	54 %
■ Filiales intégrées globalement	140	447	429	26 %	54 %	59 %	58	118	115	22 %	34 %	39 %
Autres diligences et prestations directement liées à la mission du Commissaire aux comptes												
■ Émetteur	117	105	-	21 %	13 %	-	2	-	-	1 %	-	-
■ Filiales intégrées globalement	-	-	-	-	-	-	-	55	-	-	16 %	-
Sous-total	496	766	643	91 %	93 %	88 %	234	329	271	90 %	96 %	93 %
Autres prestations rendues par les réseaux aux filiales intégrées globalement												
Juridique, fiscal, social	47	61	85	9 %	7 %	12 %	25	15	20	10 %	4 %	7 %
Autres	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Sous-total	47	61	85	9 %	7 %	12 %	25	15	20	10 %	4 %	7 %
TOTAL	543	827	728	100 %	100 %	100 %	259	344	291	100 %	100 %	100 %

3. Conventions réglementées

3.1. Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice écoulé

3.1.1. Convention de refacturation des frais et honoraires liés à l'opération de cotation de la société Axway Software (autorisation du Conseil d'administration du 18 février 2011)

Sopra Group a refacturé, à sa filiale Axway Software, la partie des frais et honoraires engagés dans le cadre de l'opération de cotation de cette société, assurant une répartition du coût de l'opération entre Sopra Group et Axway Software, à hauteur de respectivement 25 % et 75 %.

Les produits enregistrés à ce titre par Sopra Group s'élèvent à 2 496 555 €.

3.1.2. Convention de sortie de l'intégration fiscale (autorisation du Conseil d'administration du 27 avril 2011)

En conséquence de la séparation-cotation d'Axway, il a été mis fin à la convention d'intégration fiscale qui avait été signée le 25 février 2002 entre Sopra Group et Axway Software.

La sortie d'Axway Software de l'intégration fiscale est sans conséquence pour Sopra Group.

3.1.3. Convention cadre d'assistance avec la société Sopra GMT (autorisation du Conseil d'administration du 27 avril 2011)

La société Sopra GMT effectue dans le cadre de cette convention, des prestations ayant trait à la réflexion stratégique, à la coordination de la politique générale entre Sopra Group et Axway et au développement de synergies entre ces deux sociétés et a mené différentes missions de conseil et d'assistance, notamment en matière de finance et de contrôle.

3.2.2. Conventions conclues entre Sopra Group et Axway Software

Conventions	Impact pour Sopra Group au titre de l'exercice 2011
Convention de mise à disposition de locaux	Produit de 3 326 256 €
Convention de mise à disposition de moyens informatiques	Produit de 771 297 €
Convention d'assistance (Directions fonctionnelles)	Produit de 360 450 €

3.2.3. Conventions conclues entre Sopra Group et Sopra Consulting

La société Sopra Consulting a été fusionnée avec Sopra Group dans le cadre d'une transmission universelle de patrimoine intervenue le 1^{er} juin 2011.

Conventions	Impact pour Sopra Group au titre de l'exercice 2011
Convention de mise à disposition de locaux	Produit de 606 022 €
Convention de mise à disposition de moyens informatiques	Produit de 75 045 €
Convention d'assistance et frais de siège (Directions fonctionnelles)	Produit de 218 097 €
Convention de support commercial	
Versement d'une redevance en contrepartie de l'assistance de support commercial apportée par Sopra Group. La redevance est égale à 2 % du chiffre d'affaires de Sopra Consulting.	Produit de 168 194 €

La refacturation de ces prestations à Sopra Group et à Axway Software a été effectuée sur la base d'un « Cost plus » de 7 % (hors charges liées à l'activité associée à la gestion par Sopra GMT de ses participations, estimée à 5 % environ) avec une affectation entre Sopra Group et Axway Software à hauteur de respectivement 70 % et 30 %.

Les charges correspondantes enregistrées par Sopra Group au titre de l'exercice 2011 s'élèvent à 148 014 €.

3.2. Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé

3.2.1. Convention relative à l'indemnité en cas de cessation des fonctions de M. Pascal LEROY, Directeur Général Délégué (autorisation du Conseil d'administration du 3 décembre 2010).

Cette convention prévoit une garantie en cas de départ de M. Pascal Leroy, à l'initiative de Sopra Group, hors cas de faute lourde ou grave, et sous condition de performance constatée par le Conseil d'administration.

Cette garantie comprend :

- une indemnité de cessation de fonctions égale à la rémunération brute totale constituée des rémunérations fixe et variable perçues au cours des douze mois précédant la notification de rupture ;
- l'exonération des conditions de présence pour exercer à bonne date la moitié des options de souscription d'actions acquises à la fin du mandat.

3.2.4. Conventions de trésorerie

Sociétés concernées	Solde du compte courant chez Sopra Group au 31 décembre 2011	Charge (-) Produit (+)
Axway Software	0 € débiteur	752 029 €
Sopra Consulting	0 € créditeur	- 106 977 €
Sopra Group Ltd	- 8 380 190 € créditeur	- 189 849 €
Sopra Belux	997 000 € débiteur	15 266 €
Sopra Group GmbH	764 500 € débiteur	19 113 €
Sopra Group Spa	6 667 963 € débiteur	146 679 €
Sopra Ntic	902 145 € débiteur	41 663 €
Sopra Informatique	- 6 646 771 € créditeur	- 193 106 €
Sopra Group Informatica	- 24 801 711 € créditeur	- 580 848 €
Sopra Luxembourg	- 271 753 € créditeur	- 8 385 €
BAI	- 14 368 917 € créditeur	- 346 394 €
Delta-Informatique	- 2 250 000 € créditeur	- 2 466 €

4. Rapport du Président du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, le contrôle interne et la gestion des risques

L'objet du présent rapport, établi en application de l'article L. 225-37 du Code de commerce est de rendre compte aux actionnaires :

- des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration ;
- des modalités particulières relatives à la participation des actionnaires à l'Assemblée Générale ;
- ainsi que des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par l'entreprise.

Le premier paragraphe, consacré au Conseil d'administration, se réfère au Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées publié en décembre 2008 par l'AFEP et le MEDEF et révisé en avril 2010 (disponible sur le site Internet du MEDEF). Le deuxième paragraphe renvoie aux dispositions statutaires concernant les Assemblées Générales et les droits des actionnaires. Le troisième paragraphe, concernant le contrôle interne et la gestion des risques, se fonde quant à lui sur le cadre de référence défini par le Groupe de place établi sous l'égide de l'Autorité des marchés financiers (AMF) et complété en 2010.

4.1. Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration

4.1.1. Composition du Conseil d'administration et rémunération de ses membres

La composition du Conseil d'administration et la rémunération de ses membres sont présentées au paragraphe 1 du présent chapitre. Le Conseil d'administration comprend à l'heure actuelle une administratrice. L'ensemble des mandats des membres du Conseil d'administration arrivera à échéance à l'issue de l'Assemblée

Générale du 19 juin 2012 statuant sur les comptes clos au 31 décembre 2011 à l'exception de celui de M. Bernard MICHEL, Censeur, dont le mandat arrivera à échéance à l'issue de l'Assemblée Générale statuant sur les comptes clos au 31 décembre 2015.

4.1.2. Dispositions régissant l'organisation et le fonctionnement du Conseil d'administration

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

Dispositions légales

Le fonctionnement du Conseil d'administration est régi par les articles L. 225-17 et suivants du Code de commerce. Le Conseil d'administration a pour mission essentielle de déterminer les orientations de la Société et de veiller à leur mise en œuvre.

Dispositions statutaires

Les règles d'organisation et de fonctionnement du Conseil d'administration font l'objet des articles 14 à 21 des statuts, se reporter au chapitre 9 du document de référence : Informations administratives et juridiques.

Les statuts s'écartent actuellement des préconisations du Code d'entreprise AFEP-MEDEF sur la durée du mandat des administrateurs : celle-ci est, pour des raisons historiques, fixée à six ans.

Règlement intérieur du Conseil d'administration

Un règlement intérieur traite des sujets suivants : rappel des compétences légales et statutaires, réunions, information du Conseil d'administration, formation des membres, comités, conflits d'intérêts, jetons de présence, secret, représentants du Comité d'entreprise.

Charte des membres du Conseil d'administration

Une charte est consacrée aux points suivants : représentation, missions et conditions d'exercice, connaissance des droits et obligations, actions possédées à titre personnel, déontologie des opérations de Bourse, transparence, conflits d'intérêts, assiduité, secret.

Les statuts, le règlement intérieur et la charte du Conseil d'administration sont disponibles sur simple demande à la Direction de la Communication du Groupe.

4.1.3. Séances du Conseil d'administration

Nombre de réunions tenues au cours de l'exercice et participation des administrateurs

Le règlement intérieur prévoit que le Conseil d'administration doit se réunir au moins cinq fois par an.

Un calendrier annuel des travaux du Conseil est établi mais peut être modifié en cas d'événement particulier ou d'opérations le justifiant, comme ce fut le cas au cours de l'exercice 2011 en raison de la séparation-cotation d'Axway.

Le Conseil d'administration s'est réuni 9 fois en 2011 avec un taux de participation sur l'exercice de 88 %.

Le Conseil d'administration a régulièrement été informé des travaux du Comité d'audit et des Comités des rémunérations et de sélection.

Sujets de délibération

Les principaux sujets de délibération en 2011 ont porté sur :

- l'opération de séparation-cotation d'Axway (préparation, réalisation et bilan) ;
- les projets de croissance externe ;
- l'augmentation du capital par levées d'options de souscription d'actions intervenues en 2010 et en 2011 ;
- l'arrêté des comptes au 31 décembre 2010 ;
- le budget 2011 et les orientations majeures ;
- les réalisations trimestrielles ;
- l'arrêté des documents de gestion prévisionnelle et des rapports correspondants ;
- l'arrêté des comptes du premier semestre 2011 ;
- l'autorisation de conventions réglementées ;
- la préparation de l'Assemblée Générale Mixte du 10 mai 2011 ;
- la préparation de l'Assemblée Générale Ordinaire du 8 juin 2011 ;
- l'approbation du Rapport du Président sur le gouvernement d'entreprise et le contrôle interne ;
- l'approbation des recommandations du Comité des rémunérations et notamment celles concernant la rémunération des mandataires sociaux ;
- la composition du Conseil d'administration et de ses comités ;
- l'opportunité d'une attribution d'actions aux collaborateurs du Groupe ;
- la politique de la Société en matière d'égalité professionnelle et salariale.

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

Diffusion de l'information – dossiers préparatoires

L'article 4 du règlement intérieur prévoit que :

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

Les membres du Conseil d'administration sont également rendus destinataires d'un compte rendu mensuel présentant de façon synthétique l'évolution du titre Sopra Group. Ce rapport décrit et analyse l'évolution du cours et des volumes d'échange et met ces informations en perspective avec les principales données boursières et macro-économiques.

Formation

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

Compte tenu de l'expérience et de l'ancienneté des membres du Conseil d'administration, aucune formation n'a été jugée nécessaire en 2011.

À la suite de la cooptation de Madame Delphine INESTA, une série d'entretiens et de visites visant à lui permettre d'acquérir une vision d'ensemble du Groupe et de ses métiers a été organisée à son intention.

4.1.5. Comités du Conseil d'administration

Le Comité d'audit

Le Comité d'audit a été créé le 2 mars 2004 et renouvelé le 30 mai 2006. Il est régi par une charte approuvée par le Conseil d'administration lors de sa réunion du 27 août 2009. Il est composé de :

- M. Hervé Saint-Sauveur, Président ;
- M. François Odin ;
- M. Gérard Vincent.

M. Bernard Michel, Censeur, a été invité à l'ensemble de ses réunions.

Le Comité se réunit au minimum quatre fois par an et consacre au minimum deux réunions respectivement aux comptes semestriels et annuels.

Le Comité qui ne dispose pas de pouvoirs de décision propres éclaire par ses travaux et recommandations les décisions du Conseil d'administration dans les domaines de la gestion des risques et du contrôle interne, du *reporting* financier, de l'audit

interne et enfin de l'audit externe. Le Comité d'audit compte ainsi parmi ses principales missions :

- l'examen des comptes, en vue notamment :
 - de statuer sur l'exposition aux risques et sur les engagements hors bilan,
 - de vérifier que les procédures de collecte et de contrôle garantissent la fiabilité des informations,
 - de s'assurer de la permanence et de la pertinence des méthodes comptables ;
- la surveillance de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques ;
- le suivi du contrôle légal des comptes par les Commissaires aux comptes ;
- la vérification du respect du principe d'indépendance des Commissaires aux comptes.

Il s'est réuni cinq fois en 2011 en présence des Commissaires aux comptes. Les principaux sujets traités ont été les suivants :

- les tests de dépréciation 2010 ;
- l'arrêté des comptes au 31 décembre 2010 ;
- l'examen des comptes du 1^{er} semestre 2011 ;
- les financements du Groupe ;
- l'organisation et le programme de travail 2011 de l'audit interne ;
- la cartographie des risques et l'univers d'audit ;
- l'actualisation de la charte d'audit interne ;
- le projet de Rapport du Président sur le gouvernement d'entreprise et les procédures de contrôle interne et de gestion des risques ;
- le Commissariat aux Comptes (renouvellement de mandat) ;
- l'autoévaluation du Comité.

Les Commissaires aux comptes ont été auditionnés par le Comité hors la présence du management. Il en a été de même du Directeur de l'Audit Interne.

Différents responsables opérationnels et fonctionnels du Groupe sont également intervenus devant le Comité d'audit aux fins d'information de ses membres sur des sujets relatifs à la gestion des risques, au contrôle interne et à l'élaboration de l'information financière et comptable.

Les Comités des rémunérations et de sélection

Les Comités des rémunérations et de sélection fonctionnent sur la base des délibérations ayant conduit à leur création et ne sont pas encore dotés d'un règlement intérieur.

Le Comité des rémunérations a été créé le 27 avril 2004 et renouvelé le 30 mai 2006. Il est composé de :

- M. Philippe Citerne, Président ;
- M. Alain Brodelle ;
- Mme Delphine Inesta ;
- M. Gérard Jean.

Il a pour principales missions :

- de déterminer les rémunérations fixes et variables et les avantages consentis aux mandataires sociaux et aux principaux dirigeants de l'entreprise ;

- de vérifier l'application des règles définies pour le calcul de leurs rémunérations variables ;
- de vérifier la qualité des informations transmises aux actionnaires concernant les rémunérations, avantages, options et jetons de présence consentis aux mandataires sociaux et aux principaux dirigeants.

Le Comité de sélection a été constitué le 22 octobre 2004 et renouvelé le 30 mai 2006. Sa composition est identique à celle du Comité des rémunérations. Ses missions principales sont les suivantes :

- faire des propositions pour la nomination des membres du Conseil d'administration et de la Direction Générale, notamment en cas de vacance imprévisible ;
- conduire l'évaluation du Conseil d'administration et du fonctionnement du gouvernement de l'entreprise.

Ces deux comités se réunissent selon le même calendrier. Ils se sont réunis 3 fois en 2011. Les principaux sujets évoqués ont été les suivants :

- les rémunérations fixes et variables des dirigeants : principes, conditions d'accès et recommandations en fonction des réalisations ;
- l'opportunité d'une attribution d'actions aux collaborateurs du Groupe ;
- la répartition des jetons de présence 2010.

4.1.6. L'évaluation du Conseil d'administration

L'évaluation du Conseil d'administration est confiée au Comité de sélection.

4.2. Modalités particulières relatives à la participation des actionnaires à l'Assemblée Générale

Les principales dispositions statutaires relatives aux Assemblées Générales, droits et obligations des actionnaires sont reprises dans le chapitre 9 du document de référence : Informations administratives et juridiques.

4.3. Procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par l'entreprise

Introduction

Le Groupe exerce un ensemble d'activités de service reposant essentiellement sur des prestations intellectuelles. Son marché se caractérise par une très forte concurrence, avec pour principaux facteurs de discrimination la confiance du client dans la capacité du fournisseur à réaliser les prestations avec le niveau de qualité requis et les prix.

La concurrence à laquelle est confronté le Groupe est multiforme : elle est parfois constituée par les services internes du client, parfois par de grands groupes multinationaux et parfois encore par de petites entreprises exploitant une expertise technique particulière ou un fort enracinement local. En dépit des mouvements de concentration observés ces dernières années, le marché des

services et logiciels informatiques reste dispersé et marqué par l'évolution permanente des prestations, suscitée par l'apparition de besoins d'ordre économique ou organisationnel chez les clients ou encore par des ruptures technologiques.

Dans ce contexte en reconfiguration permanente, les facteurs clés de succès sont la réactivité, la proximité avec les décideurs, la capacité à prendre des risques et à maîtriser des projets à fort enjeu chez les grands donneurs d'ordre.

Il en découle une organisation opérationnelle très décentralisée privilégiant l'autonomie et la capacité de décision au plus près du terrain. En contrepartie, un système d'information de pilotage et de contrôle robuste favorise un dialogue permanent le long d'une chaîne hiérarchique courte permettant au Comité Exécutif de demeurer en prise directe avec l'activité.

Les véritables enjeux résident d'une part dans la capacité à étendre la présence du Groupe chez les grands clients, à organiser la production pour améliorer la qualité et diminuer les coûts et d'autre part dans une Gestion des Ressources Humaines permettant de disposer à chaque poste du profil le mieux adapté. La production de l'information comptable et financière, quant à elle, ne présente pas de difficulté particulière en dehors de l'évaluation des travaux en cours. Les actifs matériels sont peu importants.

Les règles et procédures doivent être appliquées et doivent l'être avec pertinence, les dérives formalistes constituant elles-mêmes un risque. Il est attendu de chaque collaborateur du Groupe, quelle que soit sa fonction dans l'entreprise, qu'il fasse preuve de jugement en toutes circonstances et prenne, dans un contexte toujours particulier, la décision qui sert au mieux les intérêts du Groupe et de ses clients.

Le Groupe, conscient des dangers de dilution de la culture qui a permis sa forte expansion, a lancé courant 2006 une réévaluation de son dispositif de contrôle interne. D'abord confiée à un représentant de la Direction Générale dans le cadre d'un projet, la démarche s'est rapidement inscrite dans l'approche promue par le Groupe de place constitué sous l'égide de l'Autorité des marchés financiers (AMF) puis pérennisée. Si l'essentiel du dispositif fonctionnait déjà dans la Société depuis de nombreuses années, cette initiative a permis de le compléter et de l'adapter.

Définition du contrôle interne

Suivant la définition du cadre de référence 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 internes de la Société, notamment ceux concourant à la sauvegarde de ses actifs ;
- la fiabilité des informations financières ;

et d'une façon générale, contribue à la maîtrise de ses activités, à l'efficacité de ses opérations et à l'utilisation efficiente de ses ressources » sans pouvoir toutefois « fournir une garantie absolue que les objectifs de la Société seront atteints ».

Présentation retenue

Ce paragraphe s'attache tout d'abord à présenter les cinq composantes du contrôle interne telles qu'elles sont mises en œuvre dans le Groupe :

- organisation (a) ;
- diffusion interne de l'information (b) ;
- dispositif de recensement et de gestion des risques (c) ;
- activités de contrôle (d) ;
- surveillance du dispositif (e).

La production de l'information comptable et financière publiée fait ensuite l'objet d'un point spécifique.

Enfin, la dernière partie porte sur la mesure et la maîtrise des principaux risques identifiés.

4.3.1. Composantes du dispositif de contrôle interne

a. Organisation

Ce paragraphe traite de l'organisation juridique, opérationnelle et fonctionnelle, des Ressources Humaines, du système d'information, des procédures et des outils.

Organisation juridique

Le Groupe fait l'objet d'une organisation juridique la plus simple possible faisant intervenir sauf exception une seule société par pays sauf pendant de courtes durées après les acquisitions, rapidement suivies d'opérations de fusion-absorption.

Les sociétés sont toutes consolidées par intégration globale, le Groupe détenant 100 % du capital de ses filiales. De ce fait, le Groupe est en situation de contrôle sur toutes les sociétés le composant. Il n'existe pas d'entités *ad hoc* situées hors du champ de la consolidation.

À titre d'exception, en dehors des filiales exerçant ses métiers de conseil et d'Intégration de Systèmes et de Solutions, le Groupe possède environ 26 % du capital d'Axway dont la cotation est intervenue sur NYSE Euronext à Paris le 14 juin 2011 et qui, jusqu'à cette date, était une filiale détenue à 100 %.

Organisation interne

Organisation opérationnelle

L'organisation opérationnelle du Groupe repose sur seulement trois niveaux hiérarchiques :

- le premier niveau correspond au Comité Exécutif du Groupe. Il intervient au niveau stratégique et supervise les dispositifs opérationnels (organisation, système de pilotage, grandes affaires...). Organisé autour de la Direction Générale, le Comité Exécutif compte à ce jour une douzaine de membres ;
- le second niveau est constitué :
 - de divisions centrées sur un marché, une offre, une solution ou une zone géographique en France,
 - de pays à l'international.

Ces entités de second niveau sont au nombre d'une trentaine. Leur Directeur est placé sous l'autorité d'un membre du Comité Exécutif ;

■ le troisième niveau correspond aux unités opérationnelles qui, dénommées agences ou centres de compétences, sont les entités au sein desquelles s'exerce toute l'activité du Groupe. Les unités opérationnelles exercent une fonction globale de management : elles sont responsables de leur activité commerciale, de leur production, de la gestion de leurs Ressources Humaines, de leur *reporting* dans le cadre du système de gestion du Groupe, le tout sous le contrôle et avec l'assistance des Directions Opérationnelles et Fonctionnelles.

Chacune de ces unités est rattachée à une division ou à un pays. Une division compte en général quatre à cinq unités de ce type.

Organisation fonctionnelle

Les entités transverses (Direction Industrielle, Direction des Grands Programmes Commerciaux) ou strictement fonctionnelles (Achats, logistique et transports, Administration et finances, Communication Informatique interne, Juridique, Ressources Humaines, Moyens et sécurité informatiques) sont centralisées pour l'ensemble du Groupe au sein de la société Sopra Group et directement rattachées à la Direction Générale.

Les filiales internationales disposent d'un appareil fonctionnel strictement limité au contexte local. Les Directions Fonctionnelles contribuent au contrôle de l'ensemble de Sopra Group et permettent aux entités opérationnelles de se consacrer pleinement à leur métier.

Ressources Humaines

Le recrutement est essentiellement orienté vers des postes d'ingénieurs débutants ou requérant une compétence spécifique. Les postes d'encadrement sont généralement pourvus par promotion interne ce qui permet au Groupe de s'appuyer sur un encadrement partageant des valeurs et une culture homogènes.

La formation, pilotée par Sopra Group Academy, le département de formation interne, joue un rôle essentiel dans le développement des compétences nécessaires au fonctionnement du Groupe (cf. « La formation et le développement professionnel » : paragraphe 2.3 du chapitre 2 du présent document).

La transmission des « fondamentaux » (valeurs, bonnes pratiques) a représenté, en 2011 encore, environ 20 % de l'effort total de formation. Pour le seul encadrement, un large programme de formation a permis en 2011 à près de 850 participants de passer une nouvelle fois en revue le système de valeurs du Groupe, d'actualiser leurs connaissances sur l'organisation et de se perfectionner aux techniques de management.

Système d'information

Le système d'information couvre l'ensemble des besoins de gestion du Groupe (notamment le suivi de l'activité, du chiffre d'affaires, de la facturation et des encaissements, suivi des affaires commerciales, budget et prévisions économiques, production de l'information comptable et financière, Gestion des Ressources Humaines). Il structure et alimente les réunions de pilotage normalisées pour l'ensemble du Groupe.

Les systèmes informatiques sont sous la responsabilité de deux Directions Fonctionnelles rattachées à la Direction Générale qui supervise directement leur activité et décide des arbitrages éventuels. L'une est en charge des moyens informatiques (y compris les achats) et de la sécurité, l'autre développe ou sélectionne les applications utilisées pour les besoins internes du Groupe.

En travaillant de façon permanente à l'évolution du système d'information, ces deux Directions accompagnent la croissance du Groupe dans l'ensemble de ses dimensions : croissance organique, intégration des acquisitions, extension de l'implantation géographique, développement des différents métiers.

Les objectifs de ces Directions sont d'adapter au mieux le système d'information aux besoins opérationnels du Groupe, d'assurer la sécurité physique et logique des données auxquelles un accès permanent doit être garanti et enfin, de maintenir le coût du système d'information au niveau le plus bas compatible avec les contraintes de service.

La fonction de Responsable de la Sécurité des Systèmes d'Information (RSSI), au sein de la Direction Industrielle apporte un regard extérieur aux Directions Informatiques sur les choix qu'elles opèrent et assure la formalisation, l'évolution et l'application de la Politique de Sécurité des Systèmes d'Information (PSSI) en liaison avec l'ensemble des Directions Opérationnelles et Fonctionnelles concernées.

Procédures

Le Groupe dispose de règles et/ou procédures couvrant les domaines de l'organisation et du pilotage, de la gestion interne et comptable, du système d'information, des Ressources Humaines, de la production et de la qualité, de l'activité commerciale, des achats et frais de déplacement.

Leur établissement, leur maintenance, leur diffusion dans le cadre d'un plan de formation et le contrôle de leur application relèvent de la responsabilité des Directions Fonctionnelles concernées agissant dans le cadre fixé par la Direction Générale du Groupe.

Ces procédures sont accessibles en permanence sur un portail Intranet.

En France, un bulletin mensuel destiné à l'ensemble de la structure opérationnelle et fonctionnelle annonce ou accompagne les grandes évolutions en matière de procédures et d'outillage et renvoie systématiquement vers les documents de référence accessibles sur le portail Intranet. Une version internationale de ce bulletin est diffusée chaque trimestre en trois langues.

Compte tenu des métiers exercés, le Système Qualité de Sopra Group constitue une pièce majeure du dispositif de contrôle interne de l'entreprise et mérite une mention particulière.

Le Système Qualité est défini, documenté et entretenu par la Direction Industrielle. Il couvre les activités d'Intégration de Systèmes et de Solutions et les prestations associées à ces activités.

L'organisation, les procédures, les processus et les moyens mis en œuvre au service de la qualité concernent les domaines suivants : l'avant-vente, la production, la Gestion des Ressources Humaines et le management du Système Qualité.

Les fondamentaux du Système Qualité sont décrits dans un manuel Qualité complété par des guides de procédures et des manuels opératoires.

L'internationalisation du Groupe rend de plus en plus nécessaire la prise en compte de la problématique de la langue. Les trois langues utilisées dans les outils et les communications du Groupe sont le français, l'anglais et l'espagnol. Néanmoins, l'ensemble de la documentation de référence applicable n'est pas encore disponible à ce jour dans les trois langues, en particulier en espagnol. À titre d'illustration, les documents accessibles dans la base de

capitalisation du Groupe sont pour 65 % d'entre eux rédigés en Français, les documents en Anglais et en Espagnol représentant respectivement 30 % et 5 % du total.

Outils

La centralisation des fonctions évoquée dans les paragraphes relatifs à l'organisation et au système d'information conduit à une standardisation du matériel et des applications informatiques.

Les applications de gestion et les outils bureautiques conçus pour normaliser les documents produits par le Groupe sont déployés dans l'ensemble des filiales.

Les besoins liés à des réglementations, des modes de fonctionnement ou des contraintes métier spécifiques sont pris en compte à chaque fois que nécessaire.

b. Diffusion interne de l'information

Description générale du Système d'Information, de Pilotage et de Contrôle (SIPC)

Ce système a pour objectif d'organiser la diffusion de l'information de façon ascendante vers la Direction Générale et de façon descendante vers les agences mais aussi de diriger, de contrôler, d'assister et de former. Il obéit à des rythmes réguliers correspondant aux différents horizons envisagés :

- la semaine pour le mois en cours, avec une priorité accordée au suivi des affaires commerciales, de la production et des Ressources Humaines ;
- le mois pour l'année en cours (un accent particulier étant mis sur les trois prochains mois), avec, en plus des sujets évoqués chaque semaine, un éclairage particulier apporté aux données économiques : réalisations du mois précédent, révision des prévisions annuelles, suivi budgétaire, etc. ;
- l'année dans le cadre du plan stratégique et de la démarche budgétaire.

Les réunions de pilotage sont tenues aux différents niveaux évoqués ci-dessus : unités opérationnelles (elles-mêmes organisées en projets), divisions ou filiales, Comité Exécutif Groupe.

Cette organisation du pilotage de l'entreprise s'appuie sur un système informatique de gestion développé par le Groupe.

Application du SIPC à l'ensemble des entités du Groupe

Ce système est actuellement déployé, sans exception, sur l'ensemble des entités opérationnelles et fonctionnelles du Groupe. Il est généralement implanté dans les plus brefs délais dans les sociétés rejoignant le Groupe par acquisition. La couverture totale du Groupe par le SIPC est un profond vecteur de cohésion, d'appropriation des valeurs et pratiques communes du Groupe, et de contrôle.

c. Dispositif de recensement et de gestion des risques

Le dispositif de recensement et de gestion des risques mis en place par le Groupe vise à anticiper ou à traiter au plus vite les risques afin de favoriser l'atteinte de ses objectifs.

L'ensemble des collaborateurs et du management est associé à la gestion des risques. Les enjeux de cette gestion sont d'autant plus facilement intégrés que la population concernée est presque exclusivement constituée d'ingénieurs, imprégnés de la culture de

la gestion de projet qui fait une part importante à la gestion des risques.

La remontée des risques opérationnels et fonctionnels identifiés est organisée par les règles du système d'information, de pilotage et de contrôle afin qu'ils soient traités au niveau le plus approprié de l'organisation.

Les risques opérationnels rencontrés dans l'activité, qualifiés « d'alerte » dans le vocabulaire du Groupe lorsqu'ils sont significatifs pour l'entité qui les identifie, font l'objet d'un traitement immédiat ou sont inclus dans la revue hebdomadaire effectuée à chacun des trois niveaux de l'organisation en vue de la mise en œuvre d'un plan d'action aussi rapide que possible. L'organisation décentralisée du Groupe permet le plus souvent une prise de décision rapide, au plus proche du terrain, accompagnée, si nécessaire, d'une information du niveau hiérarchique supérieur. Lorsqu'ils impliquent une décision relevant du Groupe, les modalités de traitement des risques (responsable, délai accordé pour la mise en œuvre des plans d'action) sont généralement arrêtées par le Comité Exécutif au cours de ses réunions.

Les fonctions Groupe, responsables de la définition et de la bonne application des politiques liées notamment aux Ressources Humaines, à la finance, à la production, aux contrats clients et fournisseurs, aux systèmes d'information, à la logistique et à la communication rendent compte mensuellement à la Direction Générale des nouveaux risques identifiés, de l'évaluation de leurs conséquences possibles et des dispositifs de prévention ou de correction mis en place ou envisagés.

Les revues organisées par le contrôle de gestion, la Direction Industrielle et l'audit interne complètent le dispositif.

La Société a par ailleurs identifié quatre grands domaines (Risques relatifs aux Ressources Humaines, à la production, à l'activité commerciale, à la trésorerie) nécessitant des actions longues, engageant de nombreuses ressources à l'intérieur du Groupe et pour lesquelles des pilotes ont été chargés d'un rôle spécifique d'analyse, de suivi et de correction dont ils rendent compte périodiquement à la Direction Générale.

La cartographie des risques est partagée et discutée au sein du Comité Exécutif du Groupe qui en vérifie l'exhaustivité, apprécie la qualification faite des principaux risques, évalue les mesures correctives et arrête le niveau de risque résiduel acceptable par la Société.

Enfin, de façon à pouvoir réagir au mieux dans l'éventualité d'une crise majeure, le Groupe a modélisé des dispositifs de gestion de crise dans le cadre de sa stratégie de continuité d'activité. Le contexte de la préparation de la Société aux conséquences d'une possible épidémie généralisée de grippe A H1N1 en 2009-2010 lui a donné l'occasion de tester ce type de dispositif.

Le fonctionnement du dispositif de gestion des risques est placé sous la surveillance de la Direction Générale vers laquelle convergent les informations issues des dispositifs opérationnels, fonctionnels et de contrôle.

d. Activités de contrôle

Au-delà de l'autocontrôle et du contrôle hiérarchique exercé par les responsables opérationnels de tout niveau, en application des règles de délégation en vigueur dans le Groupe, les Directions Fonctionnelles jouent un rôle particulier en matière de maîtrise des risques en exerçant une activité de support auprès des

opérationnels, en intervenant préventivement dans le cadre de consultations obligatoires prévues le cas échéant par les procédures ou en effectuant des contrôles *a posteriori* sur l'application des procédures et les résultats obtenus (notamment des contrôles portant sur la qualité des données saisies dans le système d'information).

Un rôle particulier est dévolu à la Direction Administration et Finances au titre du Contrôle de gestion et à la Direction Industrielle dans le cadre du management du Système Qualité.

Direction Administration Finances (Contrôle de gestion)

Le Contrôle de gestion relève de la Direction Administration et Finances. Dans un périmètre réduit depuis la séparation-cotation d'Axway, il compte dix-sept personnes à ce jour. Le Contrôle de gestion a pour principales missions de consolider et d'analyser les résultats mensuels issus du système de gestion interne, d'exercer un contrôle de cohérence sur les prévisions mensuelles, de contrôler l'application des règles et procédures du Groupe, d'assister les responsables opérationnels, de former les participants au système de gestion, de réaliser des revues généralement trimestrielles des unités (240 revues d'agence en 2011), de réaliser le rapprochement entre le système de gestion interne et la comptabilité générale.

Direction Industrielle (Management du Système Qualité)

Le management de la qualité met en jeu au quotidien la structure opérationnelle et la structure qualité.

Des séquences mensuelles de pilotage permettent de faire une synthèse de la qualité à tous les niveaux, de suivre les objectifs qualité annuels définis lors des revues de Direction et de décider des plans d'action pertinents pour améliorer en permanence la qualité des produits et prestations de Sopra Group.

Des « audits de structure » visent à vérifier l'application et l'efficacité du Système Qualité auprès des acteurs concernés de la structure du Groupe (management, commerce, relais qualité en opérations).

La Structure qualité de Sopra Group est indépendante du dispositif de management des projets. À ce titre, elle met en œuvre une assurance qualité « externe » aux projets dont les objectifs sont de sécuriser la production et de vérifier la conformité, le respect et l'efficacité du dispositif d'assurance qualité décrit dans le Plan Qualité Projet.

Une revue annuelle de Direction permet de s'assurer que le Système Qualité demeure pertinent, adéquat et efficace. Cette revue s'appuie notamment sur une synthèse des revues de projet et des audits de structure effectués à tous les niveaux de l'organisation. Lors de cette revue, la pertinence de la politique qualité est appréciée, les objectifs qualité annuels sont définis et les opportunités d'évolution et d'amélioration du Système Qualité sont évaluées. Cette revue est faite au niveau de la Direction Générale puis à celui des Directions de Division ou de Filiale.

Des revues systématiques sont menées sur les projets, lors des phases clés de leur cycle de vie. Organisées par la Direction Industrielle, ou bien par les relais locaux de la Structure Qualité, ces revues permettent un regard externe sur la situation et l'organisation des projets. Près de 1 200 missions de revue ont ainsi été conduites en 2011.

L'efficacité des actions entreprises suite aux séquences de pilotage, audits et revues est contrôlée par la Direction Industrielle. Par ailleurs, des plans annuels d'amélioration du Système Qualité

sont décidés lors de la revue annuelle effectuée par la Direction Générale.

e. Surveillance du dispositif de contrôle interne

Dispositif interne de surveillance

La surveillance du dispositif de contrôle interne est une responsabilité partagée par l'ensemble des collaborateurs du Groupe. Les organes de direction jouent aussi dans ce domaine un rôle-clé.

Direction de l'Audit interne (sous l'autorité du Président)

Une surveillance du dispositif de contrôle interne est exercée par la Direction de l'Audit interne placée sous l'autorité directe du Président.

Dans le cadre de la charte de l'audit interne adoptée par le Groupe, la Direction de l'Audit interne dont l'effectif s'élève à trois personnes a pour mission :

- l'évaluation indépendante et objective du fonctionnement du dispositif de contrôle interne à travers l'audit périodique des entités ;
- l'élaboration de toutes préconisations pour améliorer le fonctionnement du Groupe ;
- le suivi de la mise en œuvre des préconisations ;
- l'actualisation de la cartographie des risques.

Le Président du Conseil d'administration arrête le plan d'audit notamment sur la base de la cartographie des risques et des priorités qu'il a retenues pour l'année. Ce plan est présenté au Comité d'audit pour avis.

Conseil d'administration (Comité d'audit)

Le Comité d'audit s'informe de l'activité de la Direction de l'Audit interne en auditionnant deux fois par an son Directeur en présence des Commissaires aux comptes et hors la présence du management.

Le Comité examine annuellement la cartographie des risques, le plan annuel d'audit interne, et deux fois par an les résultats des missions d'audit interne et le suivi de la mise en œuvre des recommandations qui en sont issues.

Dispositif externe

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

Commissaires aux comptes

La mission des Commissaires aux comptes inclut une appréciation du contrôle interne.

Auditeurs AFAQ AFNOR Certification

La démarche d'audit vise à s'assurer, d'une part, que le Système Qualité est bien conforme aux standards internationaux et, d'autre part, que le Système Qualité est bien appliqué sur l'ensemble du périmètre certifié.

Chaque année l'AFNOR choisit elle-même les sites visités en fonction de leur ancienneté de visite et de la représentativité de leur activité.

L'esprit de cette démarche d'audit est d'identifier les pistes d'amélioration du système de management de la qualité pour en augmenter continuellement la performance.

4.3.2. Production de l'information comptable et financière

a. Pilotage de l'organisation comptable et financière

Organisation de la fonction comptable et financière

Nombre d'entités comptables réduit

Comme indiqué plus haut, les structures juridiques, et par conséquent les entités comptables, sont en nombre limité, ce qui est à la fois porteur d'économies de fonctionnement et de nature à limiter les risques inhérents à la fonction.

Centralisation de la fonction comptable et financière

Comme l'ensemble des fonctions, la fonction financière et comptable est très centralisée au sein du Groupe. Les équipes locales sont dimensionnées en conséquence, de façon à pouvoir servir au mieux leur rôle de relais dans les filiales.

Les attributions de la Direction Administration et Finances recouvrent principalement la production des comptes individuels des sociétés du Groupe, les comptes consolidés, le contrôle de gestion, la fiscalité, les financements et la trésorerie, la participation à la communication financière et au secrétariat juridique.

Supervision de la fonction comptable et financière

Implication de la Direction Générale

La Direction Administration et Finances est rattachée à la Direction Générale du Groupe. Comme l'ensemble des entités du Groupe, elle participe au système de pilotage décrit ci-dessus : réunions hebdomadaires centrées sur le fonctionnement courant, réunions mensuelles consacrées à un examen détaillé des chiffres (réalisations et prévisions), à l'organisation de la fonction et au suivi des grands projets.

La Direction Générale est impliquée dans les processus de pilotage et de contrôle ainsi que dans la préparation de l'arrêté des comptes.

Rôle du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration exerce un contrôle sur l'information comptable et financière. Il arrête les comptes annuels et examine les comptes semestriels. Il s'appuie sur un Comité d'audit décrit au paragraphe 4.1.5 du présent chapitre.

Organisation du système d'information comptable

Comptabilité générale

Toutes les sociétés du Groupe font des arrêtés de comptes trimestriels complets en vue de la publication du chiffre d'affaires trimestriel et des résultats semestriels du Groupe. Elles sont toutes consolidées par intégration globale.

Des prévisions de trésorerie mensualisées sont établies pour toutes les sociétés.

Règles et méthodes comptables

Les règles et méthodes comptables en vigueur au sein du Groupe sont présentées dans les notes aux comptes consolidés.

Leur modification est présentée, le cas échéant, au Comité d'audit.

L'application des règles de valorisation des projets suivant la méthode à l'avancement fait l'objet d'un contrôle permanent assuré conjointement par la Direction Industrielle (validation du reste à engager) et par la Direction Administration et Finances (Contrôle de gestion).

b. Élaboration de l'information comptable et financière publiée

Rapprochement des données comptables du système de gestion interne

Toutes les entités du Groupe produisent un budget mensualisé, un compte d'exploitation mensuel et des prévisions révisées mensuellement. Ces applications qui visent avant tout à rendre compte de la réalité opérationnelle reposent sur des règles de gestion simples qui permettent une grande lisibilité.

Le processus budgétaire qui se déroule sur une période courte concentrée sur le quatrième trimestre est un moment clé. Il permet de décliner la stratégie arrêtée par le Comité Exécutif, d'adapter l'organisation à l'évolution des métiers, de la demande du marché et de la concurrence, d'assigner des objectifs quantitatifs et qualitatifs à l'ensemble des entités du Groupe. Un dossier budgétaire comprenant une prévision d'exploitation mensualisée détaillée est produit par chaque unité.

Un compte d'exploitation mensuel clôturé le 3^e jour ouvré du mois suivant est établi par chacune des entités du Groupe.

Troisième volet clé du système de gestion, un compte d'exploitation prévisionnel révisé chaque mois intègre les réalisations du mois précédent et une nouvelle prévision des mois restants de l'année en cours.

Tous ces documents sont assortis de nombreux indicateurs de gestion : indicateurs portant sur les paramètres économiques (taux d'activité, prix de vente, salaire moyen), Ressources Humaines, facturation et encaissement...

L'activité commerciale (prospects, affaires en cours, signatures...) et la trésorerie (facturation clients, encaissements) font l'objet d'un suivi hebdomadaire.

Les résultats issus du *reporting* mensuel de gestion font l'objet, par les équipes de contrôle de gestion rattachées au Directeur Administration et Finances, d'une vérification et d'un rapprochement avec les résultats comptables trimestriels. Certaines données clés font l'objet d'un rapprochement mensuel.

Procédures d'élaboration des comptes consolidés

Chaque société arrête ses comptes trimestriellement et établit une liasse de consolidation.

Les liasses de consolidation semestrielles et annuelles sont visées par les Commissaires aux comptes de chacune des sociétés. Elles sont ensuite exploitées par la Direction Administration et Finances Groupe et les comptes consolidés sont audités par les Commissaires aux comptes du Groupe.

4.3.3. Mesure et maîtrise des principaux risques identifiés

Indépendamment du risque stratégique de positionnement concurrentiel et de perte de pertinence du *business model*, la Direction Générale, après consultation du Comité Exécutif, a considéré que sur le plan opérationnel, les risques relatifs aux Ressources Humaines, à la production et à l'activité commerciale ainsi que les risques relatifs à la trésorerie devaient continuer de faire l'objet de plans d'action Groupe en 2011.

a. Risques relatifs aux Ressources Humaines

Dans une activité de services, confrontée à la rareté de certaines compétences, les risques liés aux Ressources Humaines occupent naturellement une place importante. La performance du processus de recrutement, de la gestion RH, la permanence des rôles-clés, le partage de la culture et des valeurs du Groupe constituent de façon constante des enjeux essentiels.

Parmi les principaux aspects de la gestion RH, se détache tout particulièrement l'utilisation optimale – donc la connaissance fine – des ressources déjà présentes dans le Groupe (leurs compétences, leurs aptitudes, leur potentiel) alors que la taille des entités opérationnelles élémentaires a tendance à grossir.

Une importante mise à jour de l'organisation, des outils et processus RH contribuant à la maîtrise de ce risque a été effectuée.

La capacité à faire émerger en nombre suffisant des leaders capables de gérer de très grands programmes complexes du fait de leur volume, des enjeux clients, des technologies et des modes de production tels que l'*Offshore* conditionne à terme le potentiel de croissance du Groupe.

Un plan ambitieux visant à favoriser l'émergence en interne des futurs grands productifs du Groupe (chefs de projet, architectes, experts...) a conduit à réviser le parcours professionnel, le suivi de l'utilisation des compétences et les conditions d'emploi des collaborateurs engagés dans les filières productives. Les effets de ce plan qui a aussi débouché sur des modifications d'organisation, continuent d'être suivis aujourd'hui.

b. Risques relatifs à la production

Le principal risque réside dans la capacité à exécuter les engagements souscrits auprès de la clientèle en termes de qualité, de délai et de coût : livrer des produits et services conformes aux spécifications, dans les délais prévus et à l'intérieur du budget attribué en particulier dans le cadre des grands programmes clients. La maîtrise des exigences clients et la qualité de la production sont au cœur des enjeux du Groupe.

La maîtrise de ces risques nécessite une parfaite connaissance d'environnements techniques et fonctionnels nombreux et en perpétuelle évolution, la mise en œuvre d'un dispositif de validation préalable sur les plans technique, juridique et financier, une méthodologie éprouvée de conduite des projets, permettant l'intervention de plateformes de production *Offshore*, et enfin un système de surveillance et de contrôle sur les plans technique et comptable.

La refonte de la méthode d'ingénierie du Groupe a donné lieu à un programme de formation en rapport avec les enjeux et qui a concerné près de 9 000 participants en 2008 et 2009.

Sur un autre plan, le constat de l'importance croissante de l'enjeu lié à la fiabilité des infrastructures informatiques et de communication

du Groupe a conduit à la mise en place fin 2009, au sein de la Direction Industrielle, de la fonction de Responsable de la Sécurité des Systèmes d'Information. Cette modification d'organisation répond à la nécessité d'associer plus largement l'ensemble des parties prenantes au sein de l'entreprise à l'analyse des risques et à la définition des plans d'actions.

c. Risques relatifs à l'activité commerciale

L'efficacité commerciale dépend de la capacité à mobiliser l'ensemble de la connaissance client alors que la relation avec les grands donneurs d'ordres s'est étendue sur de nombreuses années, a impliqué de nombreux acteurs, appartenant souvent à des unités différentes. Il y a un véritable enjeu dans la maîtrise de cette connaissance qui permet de comprendre et de répondre au mieux aux besoins du client mais aussi de gérer les risques de perte d'un client ou d'un marché majeur.

L'approche commerciale des grands comptes est coordonnée par un dispositif impliquant les membres du Comité Exécutif dans le cadre de grands programmes commerciaux.

d. Risques relatifs à la trésorerie

Les résultats obtenus au cours des dernières années dans la maîtrise du besoin en fonds de roulement (BFR) tiennent largement au fait que l'amélioration de la gestion du cycle client est demeurée un objectif de premier plan.

La Direction Administration Finances, la Direction Juridique et l'ensemble du management opérationnel sont restés mobilisés en vue d'améliorer les performances du Groupe dans ce domaine.

Les efforts de formation ont été poursuivis en direction du management, des ingénieurs commerciaux et des chefs de projet qui, sur le terrain, participent quotidiennement à la mise en œuvre des directives arrêtées en la matière.

Dans un contexte de durcissement des conditions de crédit, la maîtrise de la facturation et des encaissements reste un enjeu de tout premier plan.

Par ailleurs, des aménagements apportés à l'organisation permettront d'assurer une meilleure séparation des fonctions au sein de la DAF et de renforcer la maîtrise du cycle trésorerie.

Les facteurs de risques juridiques, industriels et environnementaux et de marché font quant à eux l'objet d'une présentation dans le chapitre 4 du présent document de référence.

Ce rapport a été approuvé par le Conseil d'administration lors de sa réunion du 26 avril 2012.

Paris, le 26 avril 2012

Pierre Pasquier

Président du Conseil d'administration

Rapport des Commissaires aux comptes établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce, sur le rapport du Président du Conseil d'administration de la société Sopra Group

Aux actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de la société Sopra Group et en application des dispositions de l'article L. 225-235 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le Président du Conseil d'administration de votre société conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2011.

Il appartient au Président d'établir et de soumettre à l'approbation du Conseil d'administration 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. 225-37 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 le rapport comporte les autres informations requises par l'article L. 225-37 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 d'administration, établi en application des dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Autres informations

Nous attestons que le Rapport du Président du Conseil d'administration comporte les autres informations requises à l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Fait à Paris et Courbevoie, le 26 avril 2012

Les Commissaires aux Comptes

Auditeurs & Conseils Associés

représenté par
François Mahé

Mazars

représenté par
Christine Dubus

4

RAPPORTS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 19 JUIN 2012

RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION	60	18. Constitution d'un pôle économique regroupant l'ensemble des activités d'édition de progiciels bancaires de Sopra Group	74
1. Activité et faits marquants de Sopra Group en 2011	60	19. Délégations et autorisations à consentir au Conseil d'administration pour procéder à des augmentations de capital de la Société	74
2. Comptes consolidés de l'exercice 2011	60	20. Autorisations demandées à l'effet d'associer les salariés et/ou les mandataires sociaux du Groupe au capital	75
3. Comptes individuels 2011 de la société Sopra Group	63	21. Prorogation de la durée de la Société	76
4. Stratégie et objectifs : évolution récente et perspectives 2012	64	22. Modification de la limite d'âge du Président	76
5. Filiales et participations	66	23. Mise en conformité des statuts à la législation actuelle	76
6. Facteurs de risques	67		
7. Informations concernant les mandataires sociaux	69	ANNEXE AU RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DES ACTIONNAIRES	77
8. Informations relatives aux opérations sur titres des dirigeants et des personnes mentionnées à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier	69	Tableau des résultats des cinq derniers exercices de Sopra Group SA (comptes individuels)	81
9. Participation des salariés au capital	70		
10. Informations prescrites par la Loi n° 2006-387 du 31 mars 2006 relative aux offres publiques d'acquisition	70	RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR L'UTILISATION DES DÉLÉGATIONS CONSENTIES PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 22 JUIN 2010	82
11. Responsabilité Sociale de l'Entreprise et Développement Durable	70	RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION RELATIF AUX OPTIONS DE SOUSCRIPTION D'ACTIONS	82
12. Proposition d'affectation du résultat	71		
13. Conventions réglementées	71	RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION RELATIF À L'AUTORISATION DONNÉE PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE POUR PROCÉDER, AU PROFIT DE SALARIÉS ET DE MANDATAIRES SOCIAUX DE LA SOCIÉTÉ OU DE SON GROUPE, À DES ÉMISSIONS DE BONS DE SOUSCRIPTION ET/OU D'ACQUISITION D'ACTIONS REMBOURSABLES (BSAAR)	83
14. Renouvellement des mandats d'un Commissaire aux comptes titulaire et d'un Commissaire aux comptes suppléant	72		
15. Renouvellement/nomination des membres du Conseil d'administration	72		
16. Fixation des jetons de présence	73		
17. Négociation par Sopra Group de ses propres actions - annulation éventuelle des actions autodétenues	73		

RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

1. Activité et faits marquants de Sopra Group en 2011

1.1. Activité 2011 – Contexte général

Sopra Group a développé au cours de ces dernières années un business model spécifique fondé sur le *Consulting*, l'Intégration de Systèmes, l'Outsourcing applicatif, les solutions métiers (Banque, Ressources Humaines, Immobilier).

Le Groupe a opéré des choix de positionnement et mis en place un *business model* performant porté non seulement par le développement des technologies, mais aussi par celui de l'externalisation et des concentrations d'entreprises. Ce *business model* original le rend difficilement comparable aux autres acteurs du secteur qui ont choisi des positionnements différents.

2011 a été une année de reprise de la croissance pour la profession après un exercice 2010 en croissance limitée. Le chiffre d'affaires des sociétés du secteur des Logiciels et Services a progressé de 3,6 % environ en France (Source Syntec) contre 1,5 % en 2010.

Le chiffre d'affaires de l'exercice 2011 s'établit à 1 050,3 M€, soit une croissance totale de 8,9 % et organique de 8,0 %, par rapport à l'exercice 2010 retraité selon la norme IFRS 5 (hors Axway). Le résultat opérationnel d'activité ressort à 92,5 M€, soit une marge de 8,8 %. Le résultat opérationnel courant est de 91,7 M€, soit une marge de 8,7 %. Le résultat opérationnel, après prise en compte des autres produits et charges opérationnels de 6,2 M€, s'élève à

97,9 M€, soit une marge de 9,3 %, en amélioration de 0,6 % par rapport à l'année précédente. Le résultat net s'élève à 62,9 M€, soit une marge nette de 6,0 %.

La crise économique qui s'est déclarée au mois d'août a pu être contenue. Elle a toutefois légèrement affecté la performance du 4^e trimestre en croissance et en marge. Sur l'ensemble de l'année, la performance du Groupe a été soutenue par les offres à forte valeur ajoutée que constituent les grands projets de « build » et d'Outsourcing applicatif. Toutes les zones géographiques sont restées en croissance avec une très forte contribution de la France et de l'Italie. Les secteurs qui ont connu la plus forte activité sont notamment les transports et *utilities*, la distribution, l'industrie, les télécoms et médias.

Au 31 décembre 2011, l'effectif du Groupe est de 12 610 personnes, en progression de 960 personnes par rapport au 31 décembre 2010, dont 280 collaborateurs de Delta-Informatique.

1.2. Faits marquants de l'exercice

L'année 2011 est marquée par la réalisation de l'opération de *spin-off* d'Axway en juin et par l'acquisition de Delta-Informatique en septembre (voir paragraphe 5 de ce Rapport de gestion).

2. Comptes consolidés de l'exercice 2011

L'année 2011 est marquée par l'opération de séparation-cotation d'Axway qui a été réalisée par l'intermédiaire d'un processus de *spin-off*. La mise en autonomie d'Axway a pris effet à compter du 14 juin 2011, date de la première cotation des titres Axway.

Cette séparation impacte la présentation des états financiers de Sopra Group 2011 de la manière suivante :

- pour le bilan, 3 périodes sont présentées :
 - le 31 décembre 2009, sans changement par rapport aux éléments publiés, soit une intégration globale du périmètre Axway,
 - le 31 décembre 2010, sans changement par rapport aux éléments publiés, soit une intégration globale du périmètre Axway,
 - le 31 décembre 2011 avec les actions Axway détenues sur la ligne « titres de participations mis en équivalence » ;
- pour le compte de résultat 4 périodes sont présentées :
 - l'exercice 2009 retraité IFRS 5, sans l'activité d'Axway, mais avec le résultat repris sur la ligne « *Résultat net d'impôt des*

activités cédées », afin d'être homogène avec les autres périodes,

- l'exercice publié 2010, avec l'activité d'Axway en intégration globale,
- l'exercice 2010 retraité IFRS 5, sans l'activité d'Axway mais avec le résultat repris sur la ligne « *Résultat net d'impôt des activités cédées* », afin d'être homogène avec les autres périodes,
- l'exercice 2011 avec les postes d'Axway qui se retrouve sur les lignes suivantes :
 - « *Autres produits et charges opérationnels* » pour la plus-value nette sur les titres Axway conservés,
 - « *Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence* » pour le résultat d'Axway entre la date de séparation cotation soit le 14 juin 2011 et le 31 décembre 2011,
 - « *Résultat net d'impôt des activités abandonnées* » pour le résultat d'Axway entre le premier janvier et la séparation cotation, en application de la norme IFRS 5.

2.1. Compte de résultat consolidé

	2011		2010 retraité		2010 publié		Variation 2011/2010 retraité	
	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%
Chiffre d'affaires	1 050,3	100,0 %	964,4	100,0 %	1 169,9	100,0 %	85,9	8,9 %
Charges de personnel - Collaborateurs	- 701,4	- 66,8 %	- 652,1	- 67,6 %	- 783,5	- 67,0 %	- 49,3	7,6 %
Charges de personnel - Extérieurs	- 95,8	- 9,1 %	- 80,5	- 8,3 %	- 84,9	- 7,3 %	- 15,3	19,0 %
Charges d'exploitation	- 147,0	- 14,0 %	- 133,0	- 13,8 %	- 169,9	- 14,5 %	- 14,0	10,5 %
Dotations aux amortissements et aux provisions	- 13,6	- 1,3 %	- 13,1	- 1,4 %	- 14,8	- 1,3 %	- 0,5	3,8 %
Résultat opérationnel d'activité	92,5	8,8 %	85,7	8,9 %	116,8	10,0 %	6,8	7,9 %
Charges liées aux stock-options	- 0,5	0,0 %	- 0,2	0,0 %	- 0,2	0,0 %	- 0,3	150,0 %
Dotations aux amortissements sur incorporels affectés	- 0,3	0,0 %	- 0,7	- 0,1 %	- 2,6	- 0,2 %	0,4	- 57,1 %
Résultat opérationnel courant	91,7	8,7 %	84,8	8,8 %	114,0	9,7 %	6,9	8,1 %
Autres produits et charges opérationnels	6,2	0,6 %	- 1,1	- 0,1 %	- 4,7	- 0,4 %	7,3	- 663,6 %
Résultat opérationnel	97,9	9,3 %	83,7	8,7 %	109,3	9,3 %	14,2	17,0 %
Coût de l'endettement financier net	- 4,1	- 0,4 %	- 5,6	- 0,6 %	- 5,8	- 0,5 %	1,5	- 26,8 %
Autres produits et charges financiers	0,6	0,1 %	0,4	0,0 %	- 1,4	- 0,1 %	0,2	50,0 %
Charges d'impôt	- 36,1	- 3,4 %	- 30,3	- 3,1 %	- 27,3	- 2,3 %	- 5,8	19,1 %
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence	6,0	-	-	-	-	-	6,0	-
Résultat net avant résultat des activités abandonnées	64,3	6,1 %	48,2	5,0 %	74,8	6,4 %	16,1	33,4 %
Résultat net d'impôt des activités abandonnées	- 1,4	-	26,6	-	-	-	- 28,0	- 105,3 %
Résultat net	62,9	6,0 %	74,8	7,8 %	74,8	6,4 %	- 11,9	- 15,9 %
Part du Groupe	62,9	6,0 %	74,8	7,8 %	74,8	6,4 %	- 11,9	- 15,9 %
Intérêts minoritaires	0,0	0,0 %	0,0	0,0 %	0,0	0,0 %	0,0	0,0 %

Le chiffre d'affaires consolidé de l'exercice 2011 s'établit à 1 050,3 M€, en croissance totale de 9,2 % et organique de 8,0 %. La croissance organique constatée en 2010 était de 6,2 %.

Le périmètre de consolidation a évolué entre 2010 et 2011 avec la sortie d'Axway le 14 juin 2011 et l'intégration de la société Delta-Informatique à compter du 1^{er} octobre 2011.

Le total des charges de personnel (collaborateurs et personnels extérieurs) représente 75,9 % du chiffre d'affaires et reste stable par rapport à l'exercice précédent.

Les charges d'exploitation sont en progression de 0,2 % par rapport à l'exercice 2010, soit une charge complémentaire de (-) 2,1 M€. Elles restent globalement stables en % du chiffre d'affaires par rapport à l'exercice précédent.

Les dotations aux amortissements et provisions sont en progression de 0,5 M€ par rapport à l'exercice précédent. Cette augmentation est liée principalement aux investissements (matériels informatiques et agencements).

Le résultat opérationnel d'activité s'établit à 92,5 M€, soit 8,8 % du chiffre d'affaires contre 85,7 M€, soit 8,9 % du chiffre d'affaires en 2010, en diminution de 0,1 %.

Le résultat opérationnel courant s'établit à 91,7 M€, soit 8,7 % du chiffre d'affaires contre 84,8 M€, soit 8,8 % du chiffre d'affaires en 2010, soit une diminution de 0,1 %.

Les charges liées aux stock-options (0,5 M€) et aux dotations aux amortissements des actifs incorporels affectés (0,3 M€) sont globalement stables par rapport à 2010.

Le résultat opérationnel s'établit à 97,9 M€, soit 9,3 % du chiffre d'affaires contre 83,7 M€, soit 8,7 % du chiffre d'affaires en 2010.

Les autres produits et charges opérationnels d'un montant net de 6,2 M€ sont composés essentiellement de :

- (-) 1,0 M€ au titre de la quote-part des coûts engagés pour la réalisation de la séparation-cotation d'Axway. Ces charges regroupent principalement les honoraires des conseils extérieurs (banques, avocats, Commissaires aux comptes, experts...);
- (-) 6,3 M€ au titre de la participation exceptionnelle générée par les impacts du *spin-off* Axway au niveau de la diminution des capitaux propres sociaux de Sopra Group ;
- 53,4 M€ concernant la plus-value nette sur les titres Axway conservés ;
- (-) 38,0 M€ de dépréciation des écarts d'acquisition de filiales européennes :
 - (-) 20,0 M€ sur le Royaume-Uni,
 - (-) 15,0 M€ sur l'Espagne, et
 - (-) 3,0 M€ sur la Belgique.

Ces dépréciations constatées lors de l'arrêté semestriel de juin n'ont pas fait l'objet de dépréciations complémentaires au 31 décembre 2011.

Le coût de l'endettement financier net s'élève à (-) 4,1 M€ au titre de 2011 contre (-) 5,6 M€ en 2010. Cette diminution est due principalement au désendettement réalisé au cours des exercices 2010 et 2011. Pour mémoire la dette nette était de 137,4 M€

début 2010, 57,2 M€ fin 2010 et 46,4 M€ fin 2011, après prise en compte d'un décaissement net de 29,8 M€ lié à l'acquisition de Delta-Informatique.

Le taux moyen de financement est stable, soit 3,27 % en 2011, à comparer à 3,22 % en 2010 et 3,83 % en 2009.

Le taux d'imposition effectif de 2011 est égal à 45,8 % du résultat avant impôt contre 38,6 % pour l'année 2010 retraitée.

Le résultat net d'Axway pour l'année 2011 est de 21,4 M€, dont (-) 3,3 M€ d'autres produits et charges opérationnels liés au coût du *spin-off*.

La répartition de ce résultat s'analyse de la manière suivante :

- (-) 1,4 M€ jusqu'à la date de séparation-cotation d'Axway, ce résultat prend en compte intégralement le coût du *spin-off* ;
- 22,8 M€ à la dernière quinzaine de juin et au deuxième semestre 2011.

PERFORMANCE PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

FRANCE

(en millions d'euros)	2011		2010 retraité ⁽¹⁾	
Chiffre d'affaires	865,8		788,9	
<i>Croissance organique</i>		+ 8,6 %		
Résultat opérationnel d'activité	83,5	9,6 %	78,1	9,9 %
Résultat opérationnel courant	82,7	9,6 %	77,2	9,8 %
Résultat opérationnel	74,4	8,6 %	76,6	9,7 %

(1) sans Axway

En France, le chiffre d'affaires s'établit à 865,8 M€ (comprenant une contribution de Delta-Informatique de 9,3 M€ au 4^e trimestre) en croissance totale de 10,1 % et organique de 8,6 %. Le résultat opérationnel d'activité ressort à 83,5 M€, soit une marge de 9,6 %

(contre 9,9 % en 2010). En Europe, le chiffre d'affaires s'établit à 184,5 M€, en croissance totale de 5,2 % et organique de 4,9 %. Le résultat opérationnel d'activité est de 9,0 M€, soit une marge de 4,9 % (contre 4,3 % en 2010).

EUROPE (HORS FRANCE)

(en millions d'euros)	2011		2010 retraité ⁽¹⁾	
Chiffre d'affaires	184,5		175,5	
<i>Croissance organique</i>		+ 4,9 %		
Résultat opérationnel d'activité	9,0	4,9 %	7,6	4,3 %
Résultat opérationnel courant	9,0	4,9 %	7,6	4,3 %
Résultat opérationnel	9,0	4,9 %	7,6	4,3 %

(1) sans Axway

En Europe, le chiffre d'affaires s'établit à 184,5 M€, en croissance totale de 5,2 % et organique de 4,9 %. Le résultat opérationnel d'activité est de 9,0 M€, soit une marge de 4,9 % (contre 4,3 % en 2010).

Les charges de Recherche et Développement sont présentées dans le chapitre 1 paragraphe 4.2.

2.2. Bilan et structure financière

L'actif non courant passe de 471,0 M€ à 366,6 M€ au 31 décembre 2011. Les éléments constitutifs de ce poste sont les suivants :

- des titres de participation mis en équivalence pour 109,4 M€ (27,6 % d'Axway) ;

Le résultat de deuxième semestre 2011 enregistre la quote-part du résultat d'Axway pour la période de la séparation cotation jusqu'au 31 décembre 2011 (26,24 % de 22,8 M€), soit 6,0 M€.

Le résultat net avant résultat des activités abandonnées s'élève à 64,3 M€, soit 6,1 % du chiffre d'affaires contre 48,2 M€, soit 5,0 % du chiffre d'affaires en 2010.

En 2011, le résultat net d'impôt des activités abandonnées enregistre l'intégralité du résultat d'Axway pour la période du 1^{er} janvier jusqu'à la date de séparation cotation, soit (-) 1,4 M€.

Pour l'année « 2010 retraitée », cette rubrique enregistre l'intégralité du résultat net d'Axway.

Par suite, le résultat net s'élève à 62,9 M€ soit 6,0 % du chiffre d'affaires contre 74,8 M€ en 2010, soit 7,8 % du chiffre d'affaires.

Le résultat de base par action (calculé sur le nombre moyen pondéré d'actions en circulation au cours de l'exercice) est de 5,29 € contre 6,35 € en 2010 et le résultat dilué par action (tenant compte des options de souscription non exercées) est de 5,29 € contre 6,33 €.

■ des écarts d'acquisition (190,9 M€ contre 369,9 M€ en 2010) ;

■ des immobilisations incorporelles (2,8 M€ contre 23,7 M€ en 2010) ;

■ des immobilisations corporelles (39,6 M€ contre 39,3 M€ en 2010) ;

■ des impôts différés actifs (20,9 M€ contre 34,4 M€ en 2010).

Le poste Clients et comptes rattachés s'établit à 345,0 M€ contre 368,4 M€ en 2010.

La trésorerie et les équivalents de trésorerie s'élèvent à 33,3 M€ contre 54,9 M€ en 2010.

Les capitaux propres consolidés s'élèvent au 31 décembre 2010 à 273,9 M€ contre 364,6 M€ en 2010. L'analyse détaillée des mouvements intervenus figure dans l'état des variations des capitaux propres présenté au chapitre 5 du présent document de référence.

Les emprunts et dettes financières, d'un montant total de 79,7 M€ contre 112,1 M€ en 2010, incluent des emprunts bancaires pour 45,8 M€, les contrats de crédit-bail mobilier (équipements informatiques) pour 7,4 M€, et les réserves spéciales de participation des salariés pour 26,4 M€.

L'endettement net ressort à 46,4 M€ contre 57,2 M€ au 31 décembre 2010.

Cet endettement net correspond au solde du poste *Emprunts et dettes financières* et du poste *Trésorerie et équivalents de trésorerie*. L'analyse détaillée de la variation de l'endettement net figure à la note 14.2 des comptes consolidés.

Les autres dettes courantes d'un montant total de 304,2 M€ contre 333,7 M€ en 2010 comprennent principalement :

- des dettes sociales (personnel et organismes sociaux) pour 150,1 M€ ;
- des dettes fiscales pour 74,1 M€ correspondant pour l'essentiel à la taxe sur la valeur ajoutée comprise dans l'encours clients ;
- des produits constatés d'avance (part de la facturation émise mais non encore enregistrée en chiffre d'affaires) pour 67,4 M€.

Au 31 décembre 2011, la situation financière est saine avec des fonds propres s'élevant à 273,9 M€ et un endettement net en diminution, ressortant à 46,4 M€.

2.3. Identité des détenteurs du capital

La répartition du capital du Groupe est indiquée dans la partie 7 de ce document de référence au chapitre 2 « Répartition du capital ».

3. Comptes individuels 2011 de la société Sopra Group

Sopra Group héberge l'ensemble des activités d'Intégration de Systèmes et Solutions en France ainsi que tous les services fonctionnels du Groupe. Elle dispose de filiales pour l'Intégration de Systèmes et Solutions en Europe, et détient une participation dans Axway Software qui dispose d'une offre spécialisée dans le domaine des *Business Interaction Networks*.

3.1. Compte de résultat

Le chiffre d'affaires s'élève à 850,3 M€ en 2011 contre 770,7 M€ l'an dernier, en hausse de 10,3 %.

Le résultat d'exploitation s'établit à 71,1 M€ en 2011 contre 67,7 M€ en 2010.

Le résultat financier est passé de (-) 1,9 M€ en 2010 à (-) 21,4 M€ en 2011.

Le résultat courant avant impôt passe de 65,7 M€ en 2010 à 49,8 M€ en 2011.

Le résultat exceptionnel 2010 s'établit à 161,0 M€ en 2011 contre 0,3 M€ en 2010.

La participation et l'intéressement des salariés passent de (-) 10,4 M€ à (-) 16,4 M€ et l'impôt sur les résultats de (-) 13,0 M€ à (-) 21,1 M€.

Le résultat net s'établit à 173,3 M€ en 2011 contre 42,6 M€ en 2010.

Conformément aux dispositions de l'article 223 *quater* du Code général des impôts, nous vous signalons que les comptes de l'exercice écoulé prennent en charge une somme de 147 070 €, correspondant à des dépenses non déductibles fiscalement (article 39-4 du CGI).

3.2. Bilan

Les capitaux propres passent de 307,6 M€ à fin 2010 à 205,4 M€ à fin 2011.

Cette évolution s'explique par :

- le résultat net de l'exercice de 173,3 M€ ;
- les levées d'options de souscription d'actions pour 1,2 M€ ;
- le versement des dividendes au titre de l'exercice 2010 pour (-) 9,5 M€ ;
- la distribution de titres Axway pour (-) 221,2 M€ ;
- la distribution en numéraire accompagnant la distribution en titres pour (-) 46,6 M€ ;
- la prime de fusion avec Sopra Consulting pour 0,6 M€.

Selon les dispositions des articles L. 441-6-1 et D. 441-4 du Code de commerce nous vous informons que le poste des dettes fournisseurs se décompose comme suit :

	Montant en-cours Total	Montant non échu	Montant échu de - de 60 jours	Montant échu de + de 60 jours
Au 31 décembre 2010	49 773	47 802	1 327	644
Au 31 décembre 2011	51 733	51 181	493	59

(en milliers d'euros)

Sopra Group applique le délai légal à l'égard des fournisseurs : maximum 60 jours à partir de la date d'émission de la facture.

L'actif immobilisé s'élève à 386,6 M€ contre 512,0 M€ en 2010. Il comprend des immobilisations financières pour 275,5 M€, des immobilisations incorporelles pour 87,6 M€ et des immobilisations corporelles pour 23,5 M€.

4. Stratégie et objectifs : évolution récente et perspectives 2012

4.1. Faits marquants 2011

4.1.1. Une excellente performance

Sopra Group a retrouvé une forte dynamique en 2011 avec une croissance organique de 8 % et ce malgré le ralentissement du marché au second semestre. Toutes les zones géographiques ont contribué à cette performance. La vigueur de notre activité a permis un niveau élevé de recrutement : environ 2 400 personnes ont rejoint le Groupe en 2011. L'effectif a ainsi crû de près de 1 000 personnes, pour atteindre 12 600 collaborateurs en fin d'année.

La crise économique qui s'est déclarée au mois d'août, amenant certains de nos clients à reporter leurs décisions d'investissements, n'a pas empêché Sopra Group de maintenir un niveau élevé de marge opérationnelle d'activité tout au long de l'année, grâce à la qualité et à la valeur ajoutée de ses prestations et grâce à un contrôle rigoureux de ses charges.

4.1.2. Les fruits de notre programme Grands Clients

Sopra Group a entrepris, depuis quelques années, de développer prioritairement ses activités avec quelques grands clients stratégiques. Ainsi, en 2011, les vingt-trois clients ciblés dans les services financiers, le secteur public, l'énergie, le transport/messagerie, la distribution, les télécoms et l'aéronautique, ont représenté 48 % du chiffre d'affaires de Sopra Group. Nos prises de commande sur ces grands comptes ont progressé de 12 % par rapport à 2010. Cette stratégie de concentration a largement contribué à soutenir notre croissance organique et à accroître nos parts de marché.

4.1.3. La progression de nos activités européennes

Comme indiqué au paragraphe 2.1, Sopra Group a déprécié, au 30 juin 2011, ses actifs européens de 38 M€ pour tenir compte d'un contexte économique difficile marqué par un recul du marché informatique dans certains pays.

Néanmoins, la croissance retrouvée au second semestre 2010 par nos activités européennes s'est poursuivie en 2011.

L'Espagne a continué de progresser notamment dans le secteur bancaire, malgré un marché très défavorable.

L'Italie a connu une très forte croissance, en particulier dans le secteur du luxe.

Le Royaume-Uni a poursuivi le développement prioritaire de ses activités avec quelques grands clients et a engagé une démarche active de croissance externe, concrétisée au premier trimestre 2012.

Enfin, la Belgique a connu au second semestre, auprès de ses plus grands clients, quelques succès commerciaux qui témoignent d'une dynamique retrouvée.

4.1.4. L'enrichissement et l'internationalisation de notre offre de solutions bancaires

Sopra Group est présent depuis plus de 30 ans sur le marché français des éditeurs de progiciels bancaires avec son offre Evolan qui regroupe un ensemble de solutions pour la banque de détail dans le crédit, les paiements, la monétique, la distribution bancaire et le reporting réglementaire.

Au-delà de la France, cette offre s'est ouverte au niveau européen pour accompagner de grandes banques françaises dans le déploiement de leurs filiales internationales ou pour servir de nouveaux clients étrangers, notamment au Royaume-Uni et en Espagne.

En 2011, grâce à l'acquisition de Delta Informatique, nous avons à la fois enrichi notre portefeuille de solutions d'une offre de « Core Banking system » adressant principalement les banques de détail de petite et moyenne taille, étendu notre présence à l'international (Europe et Afrique) et accru notre capacité à servir les projets de développement géographique des grands réseaux bancaires.

C'est une avancée dans le projet stratégique de Sopra Group visant à devenir un leader sur le marché des progiciels bancaires.

4.1.5. Les avancées dans la transformation

En 2011, Sopra Group a poursuivi sa transformation suivant plusieurs axes : qualité du *delivery*, valeur ajoutée et continuum de services, développement du capital humain.

Dans l'objectif de maintenir le Groupe au plus haut niveau de qualité sur le marché, nous avons sensiblement accru la part de nos prestations réalisée en centre de services industriel, en France, en Europe et en Inde. Nous avons de plus continué à enrichir et à déployer notre démarche d'industrialisation.

Notre volonté d'apporter toujours plus de valeur à nos clients, pour mieux les accompagner dans leurs projets de transformation, s'est notamment traduite par une restructuration de nos activités de Conseil, qui opèrent dorénavant sous la marque Sopra Consulting. Cette restructuration vise à concentrer, secteur par secteur, les forces opérationnelles de tous nos métiers pour développer plus largement notre partenariat avec les grands clients prioritaires du Groupe et accélérer la mise en œuvre de notre continuum de services. Dans le même objectif, nous avons engagé en 2011 une démarche visant à accélérer le positionnement du Groupe comme acteur global.

Enfin, la transformation permanente de Sopra Group ne saurait s'opérer sans une attention particulière portée au développement de nos Ressources Humaines. Dans ce cadre, l'effort de formation réalisé en 2011 pour accélérer et accompagner la mise en situation de collaborateurs à des postes de responsabilité (Directeur de projet, architecte senior, consultant manager etc.) mérite d'être souligné.

4.1.6. Le succès de l'opération de séparation-cotation d'Axway

Les opérations de séparation et cotation visant à doter les sociétés Axway et Sopra Group des moyens de développer en toute indépendance leurs activités respectives ont été conduites avec succès au cours du premier semestre 2011.

Bien évidemment, ces opérations ne remettent aucunement en question la collaboration entre l'intégrateur Sopra Group et l'éditeur Axway pour adresser conjointement les problématiques complexes de gestion de flux dans le cadre des grands projets de transformation de leurs clients.

4.2. Les orientations 2012

4.2.1. Consolider encore notre position sur le marché français

La France, par son poids dans notre activité, est un pilier essentiel que nous devons continuer de renforcer par une focalisation toujours plus forte. Nous agissons en ce sens autour de deux axes : les grands comptes, car notre marge de croissance y demeure très forte, et nos secteurs verticaux prioritaires (la banque de détail, les services publics, les télécoms, etc.) sur lesquels nous avons décidé de concentrer nos savoir-faire.

4.2.2. Accélérer notre développement en Europe

Ces dernières années, l'accent a été mis sur l'intégration des activités européennes dans le modèle de fonctionnement global de Sopra Group, sur trois axes :

- l'accélération de notre programme *boost* visant à apporter aux grands comptes le savoir-faire de Sopra Group ;
- le partage des compétences sectorielles permettant un meilleur ciblage des opportunités de développement ;
- le positionnement de l'offre du Groupe au niveau de nos entités à l'international.

Les bons résultats enregistrés sur ce plan, nous conduisent à reprendre en 2012, notre croissance externe en Europe.

4.2.3. Participer activement à la consolidation du marché des solutions applicatives

Un mouvement de consolidation est engagé sur le marché des éditeurs de logiciels bancaires avec une tendance forte à l'accélération depuis la fin 2011.

Sopra Group se positionne, dans ce contexte, comme un des acteurs majeurs de cette consolidation.

Au-delà de l'acquisition de Delta-Informatique en 2011, Sopra Group poursuit son projet industriel visant à créer en Europe un des leaders de l'édition de logiciels bancaires. Pour mener à bien cette stratégie, Sopra Group renforce début 2012 son offre de solutions bancaires et amplifie ses capacités de distribution à l'international en développant des partenariats stratégiques.

4.2.4. Poursuivre nos efforts de performance et de transformation

La qualité du *delivery* est l'un des fondamentaux du Groupe qui sous-tendent notre performance et notre reconnaissance sur le marché. Nous allons donc poursuivre nos efforts et investissements dans ce domaine, dans tous nos pays : maîtrise rigoureuse de notre production ; développement et déploiement de nos méthodes dans l'ensemble de nos opérations ; extension de notre réseau de centres de services industriels ; pilotage de nos centres de services en France, en Europe et en Inde comme un système de production unique.

Le développement de la valeur ajoutée apportée à nos clients est également un axe privilégié par le Groupe pour poursuivre sa progression sur le marché en améliorant continuellement sa performance économique. Nous allons donc continuer d'investir dans des offres *core business* tirant le meilleur parti du continuum

de services que nous sommes en mesure de proposer à nos clients en associant nos différents métiers : conseil en management, conseil en SI, édition de logiciels, intégration de systèmes, gestion de patrimoine applicatif. L'objectif est de renforcer notre capacité à accompagner nos clients tout au long du cycle de leur transformation et à appréhender leurs grands projets globaux.

Dans le même objectif, nous allons intensifier nos investissements pour intégrer à nos modèles de business, à nos offres et à nos savoir-faire, le nouveau cycle d'évolution des technologies numériques et de leurs usages qui se développe sur le marché depuis l'émergence de l'Internet Mobile, des réseaux sociaux, du *Cloud Computing*, etc.

Enfin, nous maintiendrons un rythme soutenu dans le développement de notre capital humain pour accompagner nos efforts de performance et de transformation : recrutement ambitieux – avec un objectif proche de 2 500 personnes pour le Groupe – mais sélection des meilleurs profils ; management de proximité attentif à l'évolution des collaborateurs ; rigueur dans les processus d'évaluation et d'évolution de carrière, parcours de formation adaptés...

4.3. Évolution récente

4.3.1. Acquisition de deux entités au Royaume-Uni

Sopra Group a procédé au cours du premier trimestre 2012 à l'acquisition de deux entités lui permettant de renforcer significativement sa présence au Royaume-Uni. Ainsi, l'activité dédiée aux « Services financiers » de Tieto Corporation et la filiale britannique du groupe Business & Decision ont rejoint Sopra Group.

Les deux sociétés sont en cours d'intégration à la filiale britannique de Sopra Group qui a généré pour l'exercice 2011 un chiffre d'affaires d'environ 58 M€.

Le nouvel ensemble proposera à sa clientèle au Royaume-Uni une expertise et une offre étendue, depuis la prestation de services innovants dans des segments verticaux ciblés jusqu'à la distribution de solutions destinées au secteur des services financiers. En outre, ces opérations renforceront la capacité du Groupe à fournir ses prestations sur un périmètre international.

a) Acquisition de l'activité « Services financiers » de Tieto

Cette activité propose des solutions destinées au secteur des services financiers (systèmes de gestion de prêts hypothécaires, de produits d'épargne, de crédit, de financement d'équipements et de recouvrement) à une clientèle constituée de banques, de prestataires de crédit à la consommation, de conseils financiers aux entreprises, ainsi que de sociétés d'affacturage, tant au Royaume-Uni qu'en Europe continentale. Le chiffre d'affaires réalisé par cette activité en 2011 était d'environ 22 M€.

b) Acquisition de la filiale britannique de Business & Decision

Business & Decision UK offre des prestations de conseil et de services informatiques spécialisées en décisionnel (*business intelligence*), en CRM (*customer relationship management*) et en e-business pour une clientèle présente notamment dans les services financiers, la distribution, le secteur public et les transports. La Société a réalisé un chiffre d'affaires d'environ 26 M€ en 2011.

c) Stratégie

Ces transactions s'inscrivent parfaitement dans la stratégie du Groupe qui vise à se renforcer en Europe et à aligner le modèle économique de ses filiales européennes sur celui appliqué en France (consulting, services technologiques, édition) de manière à créer des synergies et à les faire bénéficier du savoir-faire du Groupe. De plus, elles fournissent d'intéressantes opportunités de carrière aux collaborateurs des trois sociétés alors que le secteur informatique connaît une phase d'intense transformation.

d) Informations financières

Sopra Group prévoit que ces transactions seront immédiatement relatives. S'agissant d'activités très complémentaires, le Groupe prévoit que les synergies mises en œuvre permettront de stimuler la croissance du chiffre d'affaires et de dégager des économies d'échelle.

Sur une base pro forma, le chiffre d'affaires de la filiale britannique de Sopra Group aurait été de l'ordre de 106 M€ en 2011.

4.3.2. Acquisition de Callataÿ & Wouters

Sopra Group a acquis une participation majoritaire dans la société belge Callataÿ & Wouters (C&W), éditeur du logiciel de gestion bancaire Thaler. Un projet industriel visant le regroupement des activités Thaler de C&W et de l'essentiel des activités Evolan de Sopra Group sera ensuite mis en œuvre. Il permettra la constitution d'un nouvel ensemble détenu à près de 90 % par Sopra Group, proposant des solutions financières à plus de 1 000 établissements en Europe. Sopra Group figurera ainsi parmi les leaders de tout premier rang de l'édition de logiciels bancaires. Les fondateurs et le management de C&W seront associés à la réussite du projet.

Fondée en 1983 en Belgique, C&W fournit des solutions informatiques pour les banques de détail, les banques privées et les banques en ligne.

Son produit phare, Thaler, est un puissant logiciel bancaire pouvant fonctionner soit comme solution intégrée couvrant l'ensemble des systèmes de la banque soit comme solution modulaire dédiée à des secteurs d'activité précis. Thaler est utilisé dans plus de 40 banques et dans 15 pays.

Le chiffre d'affaires s'est établi autour de 80 M€ pour l'exercice 2011 avec un effectif d'environ 600 personnes.

Cette transaction s'inscrit parfaitement dans la stratégie du Groupe qui vise à créer en Europe un des leaders de l'édition de logiciels bancaires. Cette stratégie fournit d'intéressantes opportunités de carrière aux collaborateurs.

Sopra Group prévoit que cette transaction sera immédiatement relative. S'agissant d'activités très complémentaires, le Groupe estime que les synergies mises en œuvre permettront de stimuler la croissance du chiffre d'affaires et de dégager des économies d'échelle.

Sur une base pro forma, le chiffre d'affaires 2011 réalisé par Sopra Group dans les solutions dédiées au secteur bancaire s'est élevé à environ 200 M€.

Selon le classement *Truffle 100* 2012, Sopra Group est, à la suite de cette acquisition, le 3^e éditeur français avec un chiffre d'affaires pro forma 2011 de 275 M€ et près de 2 000 collaborateurs, dont plus de 700 impliqués au quotidien sur l'innovation et les missions de recherche et de développement.

4.3.3. Évolution de la situation financière

Il n'y a pas eu depuis la fin du dernier exercice de changement significatif de la situation financière ou commerciale du Groupe pour lequel des états financiers vérifiés ou des états financiers intermédiaires ont été publiés.

4.4. Perspectives 2012

À cette date, aucun autre événement connu susceptible d'avoir une incidence significative sur la situation financière du Groupe n'est à signaler.

Les conditions actuelles du marché ne permettent pas au Groupe de s'engager de manière précise sur une estimation chiffrée de la performance annuelle 2012. Cependant, le Groupe reste confiant dans ses choix stratégiques et son positionnement métier et offres qui devraient lui permettre de surperformer le marché.

5. Filiales et participations**5.1. Prises de participations et sociétés contrôlées****5.1.1. Opération de séparation-cotation du groupe Axway**

Les différentes étapes de cette opération sont présentées ci-dessous.

a) Opérations préalables**Distribution d'un dividende par Axway Software**

Axway Software a procédé à une distribution de dividendes de 7,9 M€, ainsi qu'à une distribution exceptionnelle de réserves pour

la somme de 13,9 M€ (Cf. note 26.1.1.4 du Prospectus d'Axway du 29 avril 2011), soit un total de 21,8 M€ perçus par Sopra Group.

Réduction de capital Sopra Group

Il a été décidé lors de l'Assemblée Générale Mixte du 10 mai 2011 de réduire le capital de Sopra Group par voie de réduction de la valeur nominale des actions de 3,00 € pour la porter de 4,00 € à 1,00 €.

Sur la base d'un capital composé, au 10 mai 2011, de 11 863 245 actions, une réduction de capital de 35,6 M€ a été comptabilisée avec pour contrepartie l'augmentation des primes d'émission.

Une réduction corrélative de la réserve légale a été effectuée pour un montant de 3,6 M€ avec pour contrepartie la création d'une réserve libre.

b) Opérations de séparation-cotation

L'Assemblée Générale des actionnaires du 8 juin 2011, sur proposition du Conseil d'administration, a approuvé la distribution par Sopra Group à ses actionnaires, pour chaque action Sopra Group ayant droit à la distribution :

- d'une action Axway Software d'une valeur de 18,61 € validée par une expertise indépendante ;
- d'une somme de 3,92 € pour compenser l'essentiel de la fiscalité liée à cette distribution.

Distribution d'actions Axway Software et évaluation de la participation conservée par Sopra Group dans Axway

La norme IAS 27 impose, lors de la perte de contrôle d'une filiale, de réévaluer à la juste valeur à la date de perte de contrôle, toute quote-part d'intérêts conservée dans la filiale. Les effets de cette réévaluation doivent être comptabilisés en résultat de période.

Néanmoins, la norme IAS 39 sur les instruments financiers ne permet pas de retenir la valeur de référence pour l'évaluation de la juste valeur de la quote-part de titres conservée, dans la mesure où la distribution des titres Axway Software a donné lieu à une cotation du titre. L'évaluation doit donc être effectuée par référence au cours de Bourse du 1^{er} jour de cotation. Sur la base du cours moyen du 14 juin 2011, de 23,94 €, la valeur des titres conservés s'élève à 101,4 M€ et conduit à une plus-value de 71,4 M€ par rapport à la quote-part des capitaux propres précédemment consolidés.

Distribution en Numéraire

Sur la base d'un capital composé au 8 juin 2011 de 11 885 135 actions, il a été distribué le 14 juin 2011 aux actionnaires de Sopra Group un dividende extraordinaire d'un montant de 46,6 M€.

Fiscalité

Les dividendes reçus par Sopra Group de la part d'Axway, ainsi que la distribution des actions Axway par Sopra Group génèrent un impôt de 5,9 M€.

5.1.2. Augmentation de capital d'Axway

Sopra Group a suivi, à hauteur des droits qui lui étaient conférés, l'augmentation de capital d'Axway Software effectuée le 18 juillet 2011. À cette occasion, elle a acquis 1 058 844 actions Axway à 15,35 € pour un total de 16 253 255 €. À la suite de cette opération, le Groupe détenait 26,27 % d'Axway.

5.1.3. Entrées dans le périmètre

Sopra Group a acquis début octobre 2011, en numéraire, 100 % des actions de la société Delta-Informatique. Cette acquisition vise à renforcer le positionnement de Sopra Group dans les services financiers à l'international. Delta-Informatique édite, commercialise et implémente Delta-Bank, progiciel bancaire intégré, utilisé par de nombreuses institutions financières dans le monde. Delta-Informatique et sa filiale Cameroun Delta-Informatique sont consolidées depuis le 1^{er} octobre 2011.

5.1.4. Sorties de périmètre

Il n'y a pas eu de sortie de périmètre au cours de l'exercice 2011 autre que la déconsolidation du groupe constitué par Axway Software et ses filiales.

La perte de contrôle exclusif du Groupe Axway induite par l'opération de séparation-cotation d'Axway a donné lieu à un changement de méthode de consolidation. Le Groupe Axway n'est plus consolidé par intégration globale, mais par mise en équivalence à compter du 14 juin 2011.

5.1.5. Réorganisations juridiques

Le 1^{er} juin 2011, la société Sopra Consulting a fait l'objet d'une dissolution avec transfert universel de patrimoine au profit de Sopra Group. Cette opération est sans impact sur les comptes consolidés.

5.2. Tableau des filiales

Ce tableau est détaillé dans le chapitre 6 - Comptes individuels - note 5.9

6. Facteurs de risques

Comme indiqué au chapitre 3, le Groupe a procédé 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 dans ce document de référence.

6.1. Risques juridiques**6.1.1. Propriété intellectuelle****a. Marques**

Sopra Group et ses filiales bénéficient d'une protection des principales marques utilisées dans chacun des pays concernés.

Le portefeuille de marques est géré par la Direction Juridique en collaboration avec un Conseil en propriété industrielle.

b. Brevets

Sopra Group et ses filiales n'ont pas déposé de brevets visant à protéger les logiciels.

c. Progiciels

Sopra Group et ses filiales détiennent l'exclusivité des droits de propriété intellectuelle sur leurs progiciels pour les avoir développés ou acquis auprès de tiers.

Ces progiciels sont protégés par les droits d'auteur. Certains d'entre eux ont fait l'objet de dépôts auprès d'organismes tels que Logitas.

Sopra Group et ses filiales ne concèdent à leurs clients qu'un droit d'utilisation non exclusif et non cessible sur les progiciels.

6.1.2. Modes de commercialisation des progiciels

Les progiciels édités par Sopra Group sont le plus souvent commercialisés en direct. Il existe cependant quelques contrats de distribution avec des partenaires.

6.1.3. Existence de certaines réglementations

Le Groupe n'est soumis à aucune réglementation particulière et l'exploitation de son activité n'est subordonnée à aucune autorisation légale, réglementaire ou administrative.

6.1.4. Information sur les litiges significatifs avec valorisation des conséquences financières pour la Société

Tous les litiges en cours ont fait l'objet de provisions détaillées aux notes 16 et 37 aux comptes consolidés.

Les risques sont comptabilisés selon les méthodes exposées dans la note 1.20 aux comptes consolidés.

Le Groupe n'a pas connaissance de procédures judiciaires et d'arbitrages qui pourraient avoir des effets significatifs autres que ceux reflétés dans la situation financière. À ce jour, il n'existe pas de 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

6.4.1. Risque lié à la nature des contrats

La répartition du chiffre d'affaires selon la nature des contrats est résumée sur le tableau suivant :

(% de l'activité)	2011	2010
Conseil	5 %	11 %
Projets au forfait	16 %	13 %
Assistance technique	26 %	17 %
Outsourcing applicatif	39 %	28 %
Solutions applicatives	14 %	13 %
Axway	-	18 %
TOTAL	100 %	100 %

Les activités au forfait sont :

- les projets au forfait à 100 % ;
- l'outsourcing applicatif à 50 % environ ;
- les solutions applicatives à 20 % environ ;

40 % environ du chiffre d'affaires du Groupe est exposé au risque inhérent à la détermination des charges lors des négociations contractuelles. À titre indicatif, nous n'avons pas constaté au cours des derniers exercices de dépassements de forfaits significatifs mettant en cause notre capacité à dégager des marges.

6.4.2. Taux d'inter-contrats

Le taux d'inter-contrats est égal au nombre de jours entre deux projets (hors formation, maladie, congés, avant-vente...) sur le nombre de jours total de nos ingénieurs.

des 12 derniers mois des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de la Société et du Groupe.

6.2. Risques industriels et environnementaux

Compte tenu de son activité exclusive dans le domaine des services informatiques, le Groupe n'est exposé à aucun risque particulier en matière industrielle et environnementale.

6.3. Risques financiers

Ces risques sont développés dans la note 33 aux comptes consolidés.

Sopra Group a négocié en octobre 2005, un crédit syndiqué de 200 000 000 €, en avril 2008 un crédit syndiqué de 132 000 000 € et en juin 2011 un crédit syndiqué de 150 000 000 € auprès de ses banques. Dans ce contexte, le Groupe s'est engagé à des covenants décrits dans la note 36.4 aux comptes consolidés.

En ce qui concerne le risque de liquidité, la Société a procédé à une revue spécifique de ce risque et elle considère être en mesure de faire face à ses échéances à venir.

6.4. Risques sur l'activité

Ces risques sont détaillés dans le Rapport du Président sur le gouvernement d'entreprise et le contrôle interne (Cf. Paragraphe 4 du chapitre 3).

Il était approximativement de 2,9 % en 2011 contre 3,0 % en 2010.

6.5. Risques de dépendance clients et fournisseurs

6.5.1. Risque de dépendance clients

En 2009, notre premier client représentait 6,2 % du Chiffre d'affaires du Groupe, les cinq premiers clients 21,2 % et les 10 premiers 32 %.

En 2010, notre premier client représentait 5,8 % du Chiffre d'affaires du Groupe, les cinq premiers clients 21,1 % et les 10 premiers 32,6 %.

En 2011, notre premier client représentait 7,3 % du Chiffre d'affaires du Groupe, les cinq premiers clients 24,4 % et les 10 premiers 37,4 %.

Parmi nos principaux clients figurent : EADS, Société Générale, France Telecom, Crédit Agricole, EDF, Mulliez-Auchan, BNP Paribas...

6.5.2. Risque de dépendance fournisseurs

Les plus importants fournisseurs sont : l'agence de voyages, l'organisme émetteur des chèques restaurant destinés aux collaborateurs, quelques sous-traitants et les propriétaires de locaux. Les autres fournisseurs sont multiples et représentent un montant d'achats faible. Il n'y a pas de risque significatif lié à la défaillance d'un de nos fournisseurs ou sous-traitants.

6.6. Assurances et couvertures des risques

6.6.1. Responsabilité civile

Sopra Group a souscrit auprès de Allianz tant pour son compte que pour le compte de ses filiales, une police d'assurance couvrant sa responsabilité civile exploitation, après livraison et professionnelle.

Cette police a été conclue pour le monde entier, sauf, selon le cas, Etats-Unis, Canada et Corée du Nord et pour la période du 1^{er} janvier 2011 au 31 décembre 2012.

Les montants des garanties et des franchises sont les suivants :

a. Responsabilité civile exploitation/avant livraison/pendant travaux

- Tous dommages confondus (corporels, matériels et immatériels consécutifs ou non) : 40 000 000 € par année d'assurance, dont 1 500 000 € d'atteinte à l'environnement accidentelle ;

- Franchise : 15 000 € sur tous dommages sauf corporels.

b. Responsabilité civile après livraison/après travaux/professionnelle

- Tous dommages confondus (corporels, matériels et immatériels consécutifs ou non) : 40 000 000 € par année d'assurance, dont :
 - frais supplémentaires : 10 000 000 € par année d'assurance,
 - virus informatique : 5 000 000 € par année d'assurance.
- Franchise : 150 000 € sur tous dommages sauf corporels.

6.6.2. Responsabilité civile sur produits aéronautiques

Sopra Group a souscrit une police d'assurance responsabilité civile produits aéronautiques.

6.6.3. Responsabilité des dirigeants

Sopra Group a également souscrit une police couvrant la responsabilité des dirigeants.

7. Informations concernant les mandataires sociaux

Les informations prescrites par l'article L. 225-102 du Code de commerce concernant la liste des mandats sociaux et la rémunération des mandataires sociaux figurent au paragraphe 1 du chapitre 3 du document de référence intitulé « Gouvernement d'entreprise ».

8. Informations relatives aux opérations sur titres des dirigeants et des personnes mentionnées à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier

Conformément à l'article 223-26 du règlement général de l'AMF, les opérations mentionnées à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier au cours de l'exercice 2011 et portant sur des actions Sopra Group sont les suivantes :

Catégorie ⁽¹⁾	Nom	Fonction	Nature de l'opération ⁽²⁾	Date de l'opération	Nombre de titres	Prix unitaire	Montant de l'opération
a	Éric Pasquier	Apparenté à Pierre Pasquier	C	25/02/2011	4 795	72,1802	346 104,06
a	Éric Pasquier	Apparenté à Pierre Pasquier	C	28/02/2011	1 205	72,1522	86 943,42
a	Yann Metz	Apparenté à Pierre Pasquier	C	01/04/2011	1 583	72,6959	115 043,85
a	Yann Metz	Apparenté à Pierre Pasquier	C	12/12/2011	1 500	36,3616	54 542,35
a	Yann Metz	Apparenté à Pierre Pasquier	C	13/12/2011	500	36	18 000,00

(1) Catégorie :

a : Les membres du Conseil d'administration, le Directeur Général, le Directeur Général Unique, le Directeur Général Délégué.

(2) Nature de l'opération :

A : Acquisition ; C : Cession ; S : Souscription ; E : Échange.

9. Participation des salariés au capital

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-102 du Code de commerce, nous vous informons qu'aucune action de la Société n'était détenue au 31 décembre 2011 par :

- le personnel de la Société et des sociétés liées dans le cadre d'un plan d'épargne d'entreprise ;

- les salariés et anciens salariés dans le cadre de fonds communs de placement d'entreprise ;
- les salariés durant les périodes d'incessibilité prévues aux articles L. 225-194 et L. 225-197 du Code de commerce.

10. Informations prescrites par la Loi n° 2006-387 du 31 mars 2006 relative aux offres publiques d'acquisition

1° La structure du capital de la Société est présentée au chapitre 7 paragraphe 2 du document de référence.

2° Il n'existe pas de restrictions statutaires :

- au nombre de voix par action ; l'Assemblée Générale du 22 juin 2010 a supprimé le droit de vote double (article 29 après l'Assemblée du 22 juin 2010). Dorénavant, chaque action Sopra Group donne droit à une voix,
- aux transferts d'actions ; celles-ci étant librement négociables, sauf dispositions législatives ou réglementaires en vigueur (article 11 des statuts).

Il n'a pas été porté à la connaissance de la Société de clauses des conventions en application de l'article L. 233-11 du Code de commerce.

3° Les participations directes ou indirectes dans le capital de la Société dont elle a connaissance en vertu des articles L. 233-7 et L. 233-12 sont présentées au chapitre 7 paragraphe 2 du présent document de référence.

4° Il n'existe pas de droits de contrôle spéciaux.

5° Il n'existe pas de mécanismes de contrôle prévus dans le cadre d'un système d'actionnariat du personnel.

6° Les accords entre actionnaires dont la Société a connaissance et qui peuvent entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote sont présentés au chapitre 7 paragraphe 2 du document de référence.

7° Les règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du Conseil d'administration sont fixées par l'article 14 des statuts. Celles relatives à la modification des statuts de la Société sont contenues dans l'article 33 des statuts qui dispose que « l'Assemblée Générale Extraordinaire est seule habilitée à modifier les statuts dans toutes leurs dispositions ».

8° Les pouvoirs du Conseil d'administration sont ceux décrits à l'article 17 des statuts. « *Le Conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués par la loi aux Assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent* ».

En outre, le Conseil d'administration dispose de délégations données par l'Assemblée Générale Mixte du 22 juin 2010 en ses résolutions 8 à 14.

9° Les accords conclus par la Société qui pourraient être modifiés ou prendre fin en cas de changement de contrôle de la Société concernent essentiellement les crédits syndiqués mis en place en octobre 2005, en avril 2008 et en juin 2011.

10° Il n'existe pas d'accords prévoyant des indemnités pour les membres du Conseil d'administration ou les salariés, s'ils démissionnent ou sont licenciés sans cause réelle et sérieuse ou si leur emploi prend fin en raison d'une offre publique, sauf celles stipulées dans les conventions réglementées dans le chapitre 3 paragraphe 3.1.

11. Responsabilité Sociale de l'Entreprise et Développement Durable

Ce point est développé dans le chapitre 2 de ce document de référence.

12. Proposition d'affectation du résultat (troisième résolution)

Le bénéfice distribuable de la société Sopra Group (comptes individuels), déterminé comme suit, s'élève à 173 287 949,00 € :

Résultat de l'exercice	173 287 949,00 €
Report à nouveau : dividendes sur actions propres non versés	4 960,00 €
TOTAL	173 292 909,00 €

Considérant que le bénéfice net consolidé – part du Groupe s'élève à 62 871 886 €, nous vous proposons d'affecter le bénéfice distribuable de la façon suivante :

Réserve légale	3 024,10 €
Dividende	22 597 623,40 €
Réserves facultatives	150 692 261,50 €
TOTAL	173 292 909,00 €

La réserve légale s'élèverait ainsi à 1 189 348,60 €, soit 10 % du capital social.

Le nombre d'actions composant le capital social au 31 décembre 2011 étant de 11 893 486, le dividende unitaire s'élèverait à 1,90 €. Il serait mis en paiement à compter du 26 juin 2012.

Pour les actionnaires personnes physiques fiscalement domiciliées en France, il est précisé que la totalité du dividende proposé est

éligible à l'abattement de 40 % en application de l'article 158-3-2 du Code général des impôts, sauf option exercée au plus tard lors du paiement du dividende, pour le prélèvement libératoire de 21 % prévu à l'article 117 *quater* du Code général des impôts, et assujetti aux prélèvements sociaux et contributions additionnelles au taux de 13,50 % prélevées à la source.

Nous vous rappelons que les sommes distribuées à titre de dividendes ordinaires, pour les trois précédents exercices, ont été les suivantes :

(en euros)	2008	2009	2010
Dividende Total	19 313 235,15 €	9 402 034,40 €	9 483 156,00 €
Nombre d'actions rémunérées	11 704 991	11 752 543	11 853 945
Dividende unitaire	1,65 €	0,80 €	0,80 €

13. Conventions réglementées (quatrième et cinquième résolutions)

Il vous est demandé de vous prononcer sur les Conventions réglementées détaillées dans le Rapport spécial des Commissaires aux comptes.

14. Renouvellement des mandats d'un Commissaire aux comptes titulaire et d'un Commissaire aux comptes suppléant (sixième résolution)

Conformément à l'article L. 225-28 du Code de commerce, les Commissaires aux comptes sont proposés à la désignation de l'Assemblée Générale par un projet de résolution émanant du Conseil d'administration.

Les mandats :

- du Cabinet Mazars, Commissaire aux comptes titulaire ;
- et de M. Jean-Louis Simon, Commissaire aux comptes suppléant,

étant arrivés à expiration, le Conseil d'administration propose de renouveler :

- le mandat du Cabinet Mazars en qualité de Commissaire aux comptes titulaire ;
- et celui de Monsieur Jean-Louis Simon en qualité de Commissaire aux comptes suppléant ;

pour une période de six exercices, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée à tenir en 2018 qui statuera sur les comptes de l'exercice clos au 31 décembre 2017.

15. Renouvellement/nomination des membres du Conseil d'administration (septième à dix-septième résolutions)

Le mandat de l'ensemble des membres du Conseil d'administration venant à expiration lors de l'Assemblée générale du 19 juin prochain, il vous est proposé de renouveler ou de nommer pour une période de six exercices, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée qui statuera en 2018 sur les comptes de l'exercice clos au 31 décembre 2017, les personnes suivantes :

- M. Christian BRET (nouvelle nomination) ;
- Mme Kathleen CLARK-BRACCO (nouvelle nomination) ;
- M. Gérard JEAN (renouvellement) ;
- Mme Hélène MARTEL-MASSIGNAC (nouvelle nomination) ;
- Mme Françoise MERCADAL-DELASALLES (nouvelle nomination) ;
- M. Jean MOUNET (nouvelle nomination) ;
- M. François ODIN (renouvellement) ;
- M. Pierre PASQUIER (renouvellement) ;
- M. Jean-Luc PLACET (nouvelle nomination) ;
- M. Hervé SAINT-SAUVEUR (renouvellement) ;
- M. Jean-François SAMMARCELLI (renouvellement).

Il est à noter qu'à l'issue de l'Assemblée Générale, le Conseil d'administration serait ainsi composé de onze membres dont trois femmes et de quatre administrateurs indépendants. Le mandat de M. Bernard MICHEL, censeur, se poursuit jusqu'à l'Assemblée qui statuera en 2016 sur les comptes de l'exercice clos au 31 décembre 2015.

Christian BRET, 71 ans, ingénieur de ESCPE-Lyon a tout au long de sa carrière occupé des postes de premier plan auprès de sociétés spécialisées dans le numérique. Ainsi, il a été Directeur Général de SLIGOS, puis Vice-Président Directeur Général groupe CISI avant de devenir Directeur Délégué de la branche entreprises de France Telecom. Il occupe les fonctions d'associé-gérant d'Eulis, société de conseil en stratégie, qu'il a créée en 2003. Il est administrateur d'Econocom et administrateur délégué du Cercle 01 Innovation-

Technologies qu'il a fondé et qui regroupe 40 présidents ou directeurs généraux de grandes entreprises françaises.

Kathleen CLARK-BRACCO, 44 ans, est Directeur délégué de Sopra GMT depuis le 1er janvier 2012. Elle assume les responsabilités de Directeur de la Communication Financière de Sopra Group et supervise à ce titre l'ensemble des relations investisseurs. Elle est administratrice d'Axway Software depuis avril 2011. Kathleen CLARK-BRACCO a commencé sa carrière professionnelle aux États-Unis. Elle est diplômée de l'Université de Californie à Irvine (1994) et de l'Université de Californie à San Jose (1989).

Hélène MARTEL-MASSIGNAC, âgée de 50 ans, de formation Expert Comptable occupe la fonction de Directeur Général Délégué au sein de la société Caravelle dont elle est administrateur depuis sa création en 1995. Caravelle est une Holding industriel actionnaire de Sopra Group et d'Axway Software. Hélène MARTEL-MASSIGNAC est par ailleurs Présidente du Conseil de surveillance de Cooper SAS depuis sa reprise en 2000, Membre du Conseil de surveillance d'Arcole Industries et de Benalu, Présidente de l'Hôtel Sully St Germain, filiales de Caravelle.

Françoise MERCADAL-DELASALLES, 49 ans, a réalisé sa carrière au Ministère des Finances (Direction du Budget) et dans le secteur bancaire. Elle est, depuis février 2009, Directrice des ressources du groupe Société Générale, membre du Comité exécutif du Groupe. Elle est administratrice d'Axway Software depuis avril 2011. Françoise MERCADAL-DELASALLES est licenciée en lettres et droit, diplômée de l'Institut d'Études Politiques de Paris et ancienne élève de l'École Nationale d'Administration (Promotion 1986/1988).

Jean MOUNET, 67 ans, est ingénieur de l'École Supérieure de Chimie de Lyon (actuellement CPE Lyon), Docteur-ès-Sciences Physiques et diplômé de l'Université de Stanford (USA) en Marketing Stratégique. Il a effectué l'essentiel de sa carrière auprès de Bull et de Sopra Group où il a été Directeur Général. Il est l'un des acteurs reconnus de notre secteur d'activité qu'il a longtemps représenté comme Président de Syntec informatique de 2003 à

2010. Aujourd'hui, il participe en qualité de conseiller aux réunions du Comité Exécutif de Sopra Group. Il est également, administrateur de l'Association Pacte PME, administrateur et Membre du Comex de la Fondation Telecom et Président du Comex de « l'Observatoire du Numérique ».

M. Jean-Luc PLACET, âgé de 60 ans, est diplômé de l'Essec. Il a commencé sa carrière à la direction marketing de Saint-Gobain puis au journal L'Expansion avant d'intégrer IDRH en 1981, société dont il est le Président-Directeur Général depuis 1992. Membre du Conseil économique et social depuis 2005 et vice président de la section du travail depuis 2010 il est également membre du comité exécutif du Medef depuis 2007, président de la commission

« Respect de l'homme » depuis 2010. M. Jean-Luc PLACET est devenu Président de la fédération Syntec en 2011. Il avait déjà présidé le Syntec conseil en management de 2004 à 2010 et la FEACO de 2006 à 2008. M. Jean-Luc PLACET est Président d'honneur d'Essec Alumni, administrateur de l'Epide depuis 2009 (armée 2ème chance), administrateur de l'Association du Musée de la Légion d'Honneur et membre de l'Institut de l'Entreprise depuis 2001.

Les informations relatives aux membres du Conseil d'administration en exercice et dont il vous est demandé de renouveler le mandat sont présentées au chapitre 3 paragraphe 1.1 du présent document de référence.

16. Fixation des jetons de présence (dix-huitième résolution)

Nous vous proposons de fixer le montant des jetons de présence du Conseil d'administration pour l'exercice 2012 à 250 000 €.

17. Négociation par Sopra Group de ses propres actions - annulation éventuelle des actions autodétenues (dix-neuvième et vingtième résolutions)

L'Assemblée Générale Mixte du 10 mai 2011, agissant dans le cadre des dispositions prévues à l'article L. 225-209 du Code de commerce, a autorisé le Conseil d'administration à négocier en Bourse des actions de la Société dans le cadre d'un contrat de liquidité.

Au 31 décembre 2010, Sopra Group détenait 10 500 actions acquises à un prix moyen de 55,22 € sur un contrat de liquidité AFEI par un prestataire de services d'investissements ;

Du 1^{er} janvier 2011 au 13 juin 2011, Sopra Group a acheté 75 490 actions au prix moyen de 73,37 € et vendu 84 190 actions au prix moyen de 73,46 € ;

Au 13 juin 2011 au soir, Sopra Group détenait 1 800 actions au prix moyen de 84,78 €.

Le 14 juin avant Bourse, Sopra Group a effectué une distribution exceptionnelle de primes et réserves représentant 3,92 € en espèce et une action Axway Software par action Sopra Group détenue.

Du 14 juin 2011 au 31 décembre 2011, Sopra Group a acheté 90 285 actions au prix moyen de 48,37 € et vendu 68 585 actions au prix moyen de 46,42 € ;

Au 31 décembre 2011, Sopra Group détenait 23 500 actions acquises à un prix moyen de 40,07 €.

Il est demandé à l'Assemblée d'autoriser, pour une période de dix-huit mois, le Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, à procéder, en une ou plusieurs fois et aux époques qu'il déterminera, au rachat d'actions de la Société, conformément aux articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce, dans

la limite de 10 % du nombre d'actions composant le capital de la Société, soit 1 189 348 actions.

Ces rachats pourraient être effectués en vue :

- d'assurer l'animation du marché par un prestataire de services d'investissement, intervenant en toute indépendance dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la Charte de déontologie de l'AFEI reconnue par l'AMF ;
- d'assurer la couverture de programmes d'options d'achat d'actions dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi ;
- de conserver les actions rachetées, et de les remettre ultérieurement à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations de croissance externe ;
- de remettre les actions de la Société, lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société par remboursement, conversion, échange, présentation de bon ou de toute autre manière ;
- à l'annulation éventuelle des actions acquises, sous réserve de l'adoption de la vingtième résolution figurant à l'ordre du jour de l'Assemblée Générale du 19 juin 2012 ;
- de mettre en œuvre toute pratique de marché qui viendrait à être admise par l'AMF, et plus généralement de réaliser toute opération conforme à la réglementation en vigueur.

Le prix maximum de rachat serait fixé à 100 € par action, soit, compte tenu du nombre d'actions composant 10 % du capital à ce jour, un montant maximal total de rachat de 118 934 800 €.

Les rachats d'actions pourraient être effectués par tous moyens, notamment sur le marché ou de gré à gré, y compris par achat de blocs ou par utilisation de produits dérivés, et à tout moment, y compris en période d'offre publique, dans le respect de la réglementation en vigueur.

Cette autorisation serait valable jusqu'au 18 décembre 2012 inclus.

Afin de donner à votre Conseil d'administration toute latitude sur l'utilisation des actions achetées, il est demandé à l'Assemblée Générale du 19 juin 2012 de compléter cette autorisation par celle autorisant à annuler tout ou partie des actions acquises dans le cadre des articles L225-209 et suivants du Code de commerce (autorisation d'acquisition explicitée ci-dessus) et ce dans la limite de 10 % du capital pour une période de 24 mois soit jusqu'au 18 juin 2013 inclus.

18. Constitution d'un pôle économique regroupant l'ensemble des activités d'édition de progiciels bancaires de Sopra Group (vingt-et-unième résolution)

À la suite des acquisitions de Delta-Informatique et de Callatay & Wouters, Sopra Group a décidé de constituer un pôle économique regroupant l'ensemble de ses activités d'édition de progiciels bancaires en vue de promouvoir les synergies au sein d'une entité unique, Sopra Banking Software, proposant des solutions à l'ensemble du marché financier et bancaire.

Aujourd'hui, plus de 1 000 établissements dans plus de 50 pays utilisent déjà les progiciels concernés et, sur une base pro forma, le chiffre d'affaires 2011 réalisé par cet ensemble s'élève à environ 200 M€. Sopra Banking Software, filiale à 100 % de Sopra Group, comptera plus de 1 500 collaborateurs.

L'opération envisagée accroîtra la visibilité de Sopra Group qui figure à présent parmi les leaders de tout premier rang de l'édition de progiciels bancaires conformément à la stratégie arrêtée.

Des opérations préalables de restructuration interne, réalisées sous le contrôle d'un commissaire aux apports, sans incidence sur les comptes consolidés, sont nécessaires à la création du nouveau pôle. Dans ce cadre, il vous est demandé d'approuver le projet d'apports partiels d'actifs concernant l'activité d'édition de progiciels bancaires, par Sopra Group, au bénéfice de sa filiale à 100 %, Sopra Banking Software, dans laquelle sont déjà logés les titres Callatay & Wouters.

D'un point de vue juridique, les apports seront définitivement réalisés à la date de l'Assemblée Générale de Sopra Banking Software appelée à se prononcer postérieurement sur ces

opérations d'apport sous réserve de votre approbation. Sopra Group transmettra alors à Sopra Banking Software tous les éléments, actif et passif, composant son pôle d'activité d'édition de progiciels bancaires :

- la branche complète et autonome de l'activité «Evolan » ;
- les titres composant le capital de la société de droit belge Business Architects International (BAI) ;
- les titres composant le capital de la société de droit français Delta-Informatique.

En rémunération de ces apports, Sopra Group recevra l'intégralité des titres Sopra Banking Software émis en contrepartie.

Afin de simplifier la réalisation de l'opération, chacun des apports :

- sera évalué et rémunéré sur la base de sa valeur nette comptable ;
- aura, d'un point de vue comptable et fiscal, un effet rétroactif au 1^{er} janvier 2012, date d'ouverture de l'exercice en cours ;
- bénéficiera du report d'imposition résultant des régimes fiscaux de faveur applicables aux apports partiels d'actifs et prévus aux articles 210 A, 210 B, 257 bis et 816 du Code général des impôts.

Ce projet a été présenté aux instances représentatives du personnel.

19. Délégations et autorisations à consentir au Conseil d'administration pour procéder à des augmentations de capital de la Société (vingt-deuxième à vingt-neuvième résolutions)

Les délégations de compétences consenties le 22 juin 2010 au Conseil d'administration pour augmenter le capital social avec ou sans droit préférentiel de souscription, ainsi que de faire appel au marché financier en procédant à l'émission de valeurs mobilières, avec ou sans droit préférentiel de souscription, donnant ou pouvant donner accès au capital, restent valables jusqu'au 21 juillet 2012, et ne couvre donc pas la période courant jusqu'à la prochaine Assemblée.

Afin que le Conseil d'administration soit toujours en mesure de lancer, le cas échéant et au moment le plus opportun, celle de ces opérations financières qui sera la mieux adaptée aux besoins de notre Société et aux possibilités offertes par le marché, nous vous proposons de renouveler les délégations consenties en 2010 afin de détenir les outils nécessaires à la mise en œuvre de notre stratégie.

Il vous est donc demandé d'autoriser le Conseil d'administration à augmenter le capital social et à procéder à l'émission de valeurs mobilières en une ou plusieurs fois avec ou sans « droit préférentiel de souscription (DPS) » (vingtième-deuxième et vingt-cinquième résolutions) pour un montant nominal limité à :

- 3,5 M€ de nominal si l'opération se fait en actions Sopra Group ou en titres assimilés ;
- 250 M€ si l'opération se fait en titres donnant droit à terme à des actions Sopra Group (pour 3,5 M€ de nominal).

Il vous est également demandé de consentir au Conseil d'administration une délégation de compétence pour assortir l'opération d'une clause de majoration, utilisable si celui-ci constatait une demande excédentaire du nombre de titres à émettre, dans les conditions de l'article L. 225-135-1 et R. 225-118 du Code de commerce et dans la limite des plafonds globaux prévus (3,5 M€ de nominal ou 250 M€ en titres donnant à terme accès au capital) et dans la limite de 15 % de l'offre initiale (vingt-troisième et vingt-sixième résolutions).

Par ailleurs, ces autorisations pourraient être assorties, si l'Assemblée Générale le décidait, d'une autorisation permettant au Conseil d'administration, en cas d'augmentation de capital, de faire bénéficier les salariés du Groupe d'une tranche spécifique réservée, dans le cadre d'un plan d'épargne d'entreprise ou de groupe. Cette tranche serait limitée à 10 % des actions émises, dans la limite du plafond unique visé au paragraphe 20 ci-dessous (vingt-neuvième résolution).

S'agissant des autres opérations réalisées sans DPS, afin de permettre au Conseil d'administration de faire bénéficier la Société de toutes les possibilités offertes et d'être en position de les mettre en œuvre, il vous est demandé de préciser les capacités financières dont il disposera et, à cette fin, lui donner compétence pour :

utiliser la délégation de compétence pour rémunérer des apports de titres, conformément à l'article L. 225-147 du Code de commerce, en procédant à une augmentation de capital de la Société dans la limite légale de 10 % du capital social (vingt-huitième résolution) ;

- utiliser la délégation de compétence pour augmenter le capital dans le cadre d'une offre au public ou au bénéfice d'investisseurs qualifiés ou d'un cercle restreint d'investisseurs, conformément à l'article L. 225-136 du Code de commerce, avec autorisation d'en fixer le prix d'émission dans la limite de 10 % du capital social (limite légale) à la date de l'Assemblée Générale. À ce titre, nous vous proposons de préciser néanmoins que ce prix sera au moins égal à la moyenne pondérée des cours des trois dernières séances de Bourse avec une décote de 5 %. Pour une augmentation de capital dépassant 10 % du capital social tel qu'existant à la date des présentes, le prix d'émission sera égal à la moyenne pondérée des cours des trois dernières séances de Bourse avec une décote de 5 %. Enfin, toute augmentation de capital au bénéfice d'investisseurs qualifiés ou d'un cercle restreint d'investisseurs sera, quant à elle, limitée, en tout état de cause, à 15 % du capital social tel qu'existant à la date de l'Assemblée Générale (vingt-septième résolution).
- Afin de compléter ces autorisations, il vous est demandé de consentir au Conseil d'administration une délégation de compétence pour permettre une augmentation de capital par incorporation de réserves ou de primes d'émission, soit en créant de nouvelles actions distribuées à nos actionnaires proportionnellement à leur participation au capital, soit en augmentant le nominal des actions existantes (vingt-quatrième résolution).

20. Autorisations demandées à l'effet d'associer les salariés et/ou les mandataires sociaux du Groupe au capital (vingt-neuvième à trente-deuxième résolutions)

Il vous est demandé de donner la possibilité au Conseil d'administration, s'il le jugeait utile et en tout état de cause sous un plafond unique fixé à 5% du capital :

- d'attribuer ou d'émettre au profit des salariés et mandataires sociaux de la Société ou de son groupe, dans la perspective de leur association au capital et de l'alignement de leurs intérêts sur ceux des actionnaires :
- des options de souscription d'actions (trentième résolution),
 - des actions gratuites (trente-deuxième résolution),
 - des bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions remboursables (BSAAR) (trente-et-unième résolution) ;
- en cas d'augmentation de capital, d'en réserver le cas échéant une tranche spécifique aux salariés adhérant à un plan d'épargne d'entreprise ou de Groupe (vingt-neuvième résolution).

Pour information, il est précisé :

- qu'il est envisagé d'utiliser la trente-deuxième résolution et de procéder durant l'exercice à une attribution égalitaire de

15 actions, ou d'une prime en numéraire d'un montant équivalent, à l'ensemble des collaborateurs du groupe. Cette attribution pourrait représenter jusqu'à environ 1,5% de dilution maximale théorique, à imputer sur le plafond de 5%. La dilution maximale théorique ne tient pas compte de la perte des droits des collaborateurs quittant le Groupe pendant la période d'acquisition au terme de laquelle ils deviennent effectivement propriétaires des actions (le turnover s'est élevé à 12,5% en 2011 ; la période d'acquisition est de 2 ou 4 ans suivant les pays concernés) ;

- que l'autorisation donnée au Conseil d'administration par l'Assemblée Générale Mixte du 10 mai 2011 d'émettre au profit des salariés et mandataires sociaux de la Société ou de son groupe des options de souscription d'actions à hauteur de 3% du capital, soit 355 618 actions, pour une durée de trente-huit mois et utilisée à hauteur de 0,04% du capital, soit 5 000 options, sera privée d'effet par l'adoption de la trentième résolution ;
- que les options de souscription d'actions déjà attribuées et non exercées représentent à ce jour une dilution maximale théorique de 1,74%.

21. Prorogation de la durée de la Société (trente-troisième résolution)

La durée de la Société a été fixée à cinquante années à compter du 25 janvier 1968 ; elle expirera donc le 25 janvier 2018. Il vous est proposé de proroger cette durée de 99 années à compter du 19 juin 2012, date de l'Assemblée Générale, au 19 juin 2111.

22. Modification de la limite d'âge du Président (trente-cinquième résolution)

Il vous est proposé de modifier la limite d'âge associée à la fonction de Président du Conseil d'administration à 85 ans.

23. Mise en conformité des statuts à la législation actuelle (trente-quatrième et trente-sixième à trente-huitième résolutions)

Il vous est proposé d'adapter la rédaction des statuts pour tenir compte :

- du fait que le registre des actions délivrées sous forme nominative n'est pas tenu au siège social, mais par un mandataire habilité ;
- des récentes évolutions légales ou réglementaires ayant trait à la communication des Conventions réglementées, à l'ordre du jour et à l'accès aux Assemblées Générales.

Fait à Paris, le 26 avril 2012,

Le Conseil d'administration

ANNEXE AU RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DES ACTIONNAIRES

Modifications apportées aux statuts par les résolutions présentées :

Article 5 - DURÉE (modifié par la 33^e résolution)

Statuts avant modification	Statuts après modification
5.1. La durée de la Société est fixée à cinquante années à compter du 25 janvier 1968 ; elle expirera donc le 25 janvier 2018 sauf dissolution anticipée ou prorogation.	5.1. La durée de la Société est fixée à quatre-vingt-dix-neuf années à compter du 19 juin 2012 ; elle expirera donc le 19 juin 2111 sauf dissolution anticipée ou prorogation.
5.2. Un an au moins avant la date d'expiration de la société, le Conseil d'administration devra provoquer une réunion de l'Assemblée Générale Extraordinaire des actionnaires, à l'effet de décider si la Société doit être prorogée. A défaut, tout actionnaire, après avoir vainement mis en demeure la société, pourra demander au Président du Tribunal de Commerce du lieu du siège social, statuant sur requête, la désignation d'un mandataire de justice chargé de provoquer la réunion et la décision ci-dessus prévues.	5.2. Un an au moins avant la date d'expiration de la société, le Conseil d'administration devra provoquer une réunion de l'Assemblée Générale Extraordinaire des actionnaires, à l'effet de décider si la Société doit être prorogée. À défaut, tout actionnaire, après avoir vainement mis en demeure la société, pourra demander au Président du Tribunal de Commerce du lieu du siège social, statuant sur requête, la désignation d'un mandataire de justice chargé de provoquer la réunion et la décision ci-dessus prévues.

ARTICLE 11 - TRANSMISSION DES ACTIONS - IDENTIFICATION DES DETENTEURS (modifié par la 34^e résolution)

Statuts avant modification	Statuts après modification,
Les actions font l'objet d'une inscription à un compte ouvert, conformément aux dispositions légales, par la société émettrice ou par un intermédiaire financier habilité par le ministre de l'Économie et des Finances.	Les actions font l'objet d'une inscription à un compte ouvert, conformément aux dispositions légales, par la société émettrice ou par un intermédiaire financier habilité par le ministre de l'Économie et des Finances.
La propriété des actions délivrées sous la forme nominative résulte de leur inscription au nom du ou des titulaires sur les registres tenus à cet effet au <i>siège social</i> .	La propriété des actions délivrées sous la forme nominative résulte de leur inscription au nom du ou des titulaires sur les registres tenus à cet effet par le mandataire désigné par la Société dans les conditions et suivant les modalités prévues par la loi.
La propriété des actions au porteur résulte de leur inscription à un compte au porteur chez un intermédiaire financier habilité.	La propriété des actions au porteur résulte de leur inscription à un compte au porteur chez un intermédiaire financier habilité.
Les actions dont la forme est obligatoirement nominative ne peuvent être négociées en Bourse que si elles sont préalablement placées en compte d'administration chez un intermédiaire habilité.	Les actions dont la forme est obligatoirement nominative ne peuvent être négociées en Bourse que si elles sont préalablement placées en compte d'administration chez un intermédiaire habilité.
Les actions qui ne revêtent pas obligatoirement la forme nominative ne peuvent être négociées en Bourse que si elles sont converties au porteur.	Les actions qui ne revêtent pas obligatoirement la forme nominative ne peuvent être négociées en Bourse que si elles sont converties au porteur.
Si les actions ne sont pas entièrement libérées, l'ordre de mouvement doit être signé, en outre, par le cessionnaire.	Si les actions ne sont pas entièrement libérées, l'ordre de mouvement doit être signé, en outre, par le cessionnaire.
La transmission d'actions, à titre gratuit, ou en suite de décès, s'opère également par virement de compte à compte sur justification de la mutation dans les conditions légales.	La transmission d'actions, à titre gratuit, ou en suite de décès, s'opère également par virement de compte à compte sur justification de la mutation dans les conditions légales.
Les frais de transfert des actions sont à la charge du cessionnaire.	Les frais de transfert des actions sont à la charge du cessionnaire.
Les actions non libérées des versements exigibles ne sont pas admises au transfert.	Les actions non libérées des versements exigibles ne sont pas admises au transfert.

Statuts avant modification	Statuts après modification,
La Société peut demander à tout moment, contre rémunération à sa charge, dans les conditions légales et réglementaires en vigueur, au « dépositaire central » qui assure la tenue du compte émission de ses titres, selon le cas, le nom ou la dénomination, la nationalité, l'année de naissance ou l'année de constitution, et l'adresse des détenteurs de titres conférant immédiatement ou à terme le droit de vote dans ses propres Assemblées d'actionnaires, ainsi que la quantité de titres détenue par chacun d'eux et, le cas échéant, les restrictions dont les titres peuvent être frappés.	La Société peut demander à tout moment, contre rémunération à sa charge, dans les conditions légales et réglementaires en vigueur, au « dépositaire central » qui assure la tenue du compte émission de ses titres, selon le cas, le nom ou la dénomination, la nationalité, l'année de naissance ou l'année de constitution, et l'adresse des détenteurs de titres conférant immédiatement ou à terme le droit de vote dans ses propres Assemblées d'actionnaires, ainsi que la quantité de titres détenue par chacun d'eux et, le cas échéant, les restrictions dont les titres peuvent être frappés.
Les actions sont librement négociables, sauf dispositions législatives ou réglementaires contraires. Elles se transmettent par virement de compte à compte.	Les actions sont librement négociables, sauf dispositions législatives ou réglementaires contraires. Elles se transmettent par virement de compte à compte.

ARTICLE 15 - ORGANISATION DU CONSEIL (modifié par la 35^e résolution)

Statuts avant modification	Statuts après modification,
Le Conseil d'administration élit parmi ses membres un Président qui est, à peine de nullité de la nomination, une personne physique. Il détermine sa rémunération.	Le Conseil d'administration élit parmi ses membres un Président qui est, à peine de nullité de la nomination, une personne physique. Il détermine sa rémunération.
Le Président est nommé pour une durée qui ne peut excéder celle de son mandat d'administrateur. Il est rééligible. Le Conseil peut le révoquer à tout moment.	Le Président est nommé pour une durée qui ne peut excéder celle de son mandat d'administrateur. Il est rééligible. Le Conseil peut le révoquer à tout moment.
Nul ne peut être nommé Président s'il est âgé de plus de quatre-vingts ans. Si le Président en fonction vient à dépasser cet âge, il est réputé démissionnaire d'office.	Nul ne peut être nommé Président s'il est âgé de plus de quatre-vingt-cinq ans . Si le Président en fonction vient à dépasser cet âge, il est réputé démissionnaire d'office.
Le Conseil peut désigner un ou deux Vice-Présidents parmi les administrateurs.	Le Conseil peut désigner un ou deux Vice-Présidents parmi les administrateurs.
Il peut également désigner un secrétaire qui peut être choisi en dehors des administrateurs et des actionnaires.	Il peut également désigner un secrétaire qui peut être choisi en dehors des administrateurs et des actionnaires.
En cas d'absence du Président, la séance du Conseil est présidée par le Vice-Président le plus âgé. A défaut, le Conseil désigne, parmi ses membres, le Président de séance.	En cas d'absence du Président, la séance du Conseil est présidée par le Vice-Président le plus âgé. A défaut, le Conseil désigne, parmi ses membres, le Président de séance.

ARTICLE 22 - CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES (modifié par la 36^e résolution)

Statuts avant modification	Statuts après modification,
Toute convention intervenant directement ou par personne interposée entre la Société et son Directeur Général, l'un de ses Directeurs Généraux délégués, l'un de ses administrateurs, l'un de ses actionnaires disposant d'une fraction des droits de vote supérieure à 10 % ou, s'il s'agit d'une société actionnaire, la société la contrôlant au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce, doit être soumise à l'autorisation préalable du Conseil d'administration.	Toute convention intervenant directement ou par personne interposée entre la Société et son Directeur Général, l'un de ses Directeurs Généraux délégués, l'un de ses administrateurs, l'un de ses actionnaires disposant d'une fraction des droits de vote supérieure à 10 % ou, s'il s'agit d'une société actionnaire, la société la contrôlant au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce, doit être soumise à l'autorisation préalable du Conseil d'administration.
Il en est de même des conventions auxquelles une des personnes précitées est indirectement intéressée et des conventions intervenant entre la Société et une entreprise, si le Directeur Général, l'un des Directeurs Généraux délégués ou l'un des administrateurs de la Société est propriétaire, associé indéfiniment responsable, gérant, administrateur, membre du Conseil de surveillance, ou, de façon générale, dirigeant de cette entreprise.	Il en est de même des conventions auxquelles une des personnes précitées est indirectement intéressée et des conventions intervenant entre la Société et une entreprise, si le Directeur Général, l'un des Directeurs Généraux délégués ou l'un des administrateurs de la Société est propriétaire, associé indéfiniment responsable, gérant, administrateur, membre du Conseil de surveillance, ou, de façon générale, dirigeant de cette entreprise.
L'intéressé est tenu d'informer le Conseil dès qu'il a connaissance d'une convention soumise à autorisation. Il ne peut prendre part au vote sur l'autorisation sollicitée.	L'intéressé est tenu d'informer le Conseil dès qu'il a connaissance d'une convention soumise à autorisation. Il ne peut prendre part au vote sur l'autorisation sollicitée.

Statuts avant modification	Statuts après modification,
Ces conventions sont soumises à l'approbation de l'Assemblée Générale des actionnaires dans les conditions prévues par la loi.	Ces conventions sont soumises à l'approbation de l'Assemblée Générale des actionnaires dans les conditions prévues par la loi.
Les dispositions qui précèdent ne sont pas applicables aux conventions portant sur les opérations courantes de la Société et conclues à des conditions normales.	Les dispositions qui précèdent ne sont pas applicables aux conventions portant sur les opérations courantes de la Société et conclues à des conditions normales.
Cependant, ces conventions sont communiquées par l'intéressé au Président du Conseil d'administration. La liste et l'objet desdites conventions sont communiqués par le Président aux membres du Conseil d'administration et aux Commissaires aux comptes, au plus tard le jour du Conseil arrêtant les comptes de l'exercice écoulé. Les actionnaires peuvent également obtenir communication de cette liste et de l'objet des conventions.	
Sont dispensées de communication les conventions qui, en raison de leur objet ou de leurs implications financières, ne sont significatives pour aucune des parties.	
Il est interdit aux administrateurs autres que les personnes morales de contracter, sous quelque forme que ce soit, des emprunts auprès de la Société, de se faire consentir par elle un découvert, en compte courant ou autrement, et de faire cautionner ou avaliser par elle leurs engagements envers les tiers.	<i>Il est interdit aux administrateurs autres que les personnes morales de contracter, sous quelque forme que ce soit, des emprunts auprès de la Société, de se faire consentir par elle un découvert, en compte courant ou autrement, et de faire cautionner ou avaliser par elle leurs engagements envers les tiers.</i>
La même interdiction s'applique au Directeur Général, aux Directeurs Généraux délégués et aux représentants permanents des personnes morales administrateurs. Elle s'applique également au conjoint, ascendants et descendants des personnes visées au présent article ainsi qu'à toute personne interposée.	<i>La même interdiction s'applique au Directeur Général, aux Directeurs Généraux délégués et aux représentants permanents des personnes morales administrateurs. Elle s'applique également au conjoint, ascendants et descendants des personnes visées au présent article ainsi qu'à toute personne interposée.</i>

ARTICLE 27 - ORDRE DU JOUR (modifié par la 37^e résolution)

Statuts avant modification	Statuts après modification,
L'ordre du jour des Assemblées est arrêté par l'auteur de la convocation.	L'ordre du jour des Assemblées est arrêté par l'auteur de la convocation.
Un ou plusieurs actionnaires, représentant au moins 5 % du capital social 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.	Un ou plusieurs actionnaires, représentant au moins la quotité du capital exigée par la loi et agissant dans les conditions et délais légaux, ont la faculté de requérir l'inscription à l'ordre du jour de l'Assemblée de points ou de projets de résolutions.
Le Comité d'entreprise peut également requérir l'inscription de projets de résolutions à l'ordre du jour des Assemblées.	Le Comité d'entreprise peut également requérir l'inscription de projets de résolutions à l'ordre du jour des Assemblées.
L'Assemblée ne peut délibérer sur une question qui n'est pas à l'ordre du jour. Elle peut cependant, en toutes circonstances, révoquer un ou plusieurs administrateurs et procéder à leur remplacement.	L'Assemblée ne peut délibérer sur une question qui n'est pas à l'ordre du jour. Elle peut cependant, en toutes circonstances, révoquer un ou plusieurs administrateurs et procéder à leur remplacement.

ARTICLE 28 - ACCÈS AUX ASSEMBLÉES – POUVOIRS – COMPOSITION (modifié par la 38^e résolution)

Statuts avant modification	Statuts après modification,
L'Assemblée Générale se compose de tous les actionnaires, quel que soit leur nombre d'actions, qui y participent personnellement ou par mandataire.	L'Assemblée Générale se compose de tous les actionnaires, quel que soit leur nombre d'actions, qui y participent personnellement ou par mandataire.

Statuts avant modification	Statuts après modification,
<p>Tout actionnaire a le droit de participer aux Assemblées Générales s'il est justifié, dans les conditions légales, de l'enregistrement comptable de ses titres à son nom ou à celui de l'intermédiaire inscrit pour son compte en application du septième alinéa de l'article L. 228-1 du Code de commerce au troisième jour ouvré précédent l'Assemblée à zéro heure, heure de Paris, soit dans les comptes de titres nominatifs tenus par la société, soit dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité.</p>	<p>Tout actionnaire a le droit de participer aux Assemblées Générales s'il est justifié, dans les conditions légales, de l'enregistrement comptable de ses titres à son nom ou à celui de l'intermédiaire inscrit pour son compte en application du septième alinéa de l'article L. 228-1 du Code de commerce au troisième jour ouvré précédent l'Assemblée à zéro heure, heure de Paris, soit dans les comptes de titres nominatifs tenus par la société, soit dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité.</p>
<p>Tout actionnaire ne peut se faire représenter que par son conjoint ou par un autre actionnaire ; à cet effet, le mandataire doit justifier de son mandat. Pour toute procuration d'un actionnaire sans indication de mandataire, le Président de l'Assemblée Générale émet un vote favorable à l'adoption des projets de résolution présentés ou agréés par le Conseil d'administration, et un vote défavorable à l'adoption de tous les autres projets de résolution. Pour émettre tout autre vote, l'actionnaire doit faire choix d'un mandataire qui accepte de voter dans le sens indiqué par le mandant.</p>	<p>Tout actionnaire peut se faire représenter par son conjoint, le partenaire avec lequel il a conclu un pacte civil de solidarité, par un autre actionnaire ou toute autre personne physique ou morale de son choix ; à cet effet, le mandataire doit justifier de son mandat. Pour toute procuration d'un actionnaire sans indication de mandataire, le Président de l'Assemblée Générale émet un vote favorable à l'adoption des projets de résolution présentés ou agréés par le Conseil d'administration, et un vote défavorable à l'adoption de tous les autres projets de résolution. Pour émettre tout autre vote, l'actionnaire doit faire choix d'un mandataire qui accepte de voter dans le sens indiqué par le mandant.</p>
<p>Les représentants légaux d'actionnaires juridiquement incapables et les personnes physiques représentant des personnes morales actionnaires prennent part aux Assemblées, qu'ils soient actionnaires ou non.</p>	<p>Les représentants légaux d'actionnaires juridiquement incapables et les personnes physiques représentant des personnes morales actionnaires prennent part aux Assemblées, qu'ils soient actionnaires ou non.</p>
<p>Tout actionnaire pourra également, si le Conseil d'administration le décide au moment de la convocation de l'Assemblée, participer à ladite Assemblée par visioconférence ou par tous moyens de télécommunication et télétransmission y compris Internet, dans les conditions prévues par la réglementation applicable au moment de son utilisation.</p>	<p>Tout actionnaire pourra également, si le Conseil d'administration le décide au moment de la convocation de l'Assemblée, participer à ladite Assemblée par visioconférence ou par tous moyens de télécommunication et télétransmission y compris Internet, dans les conditions prévues par la réglementation applicable au moment de son utilisation.</p>
<p>Sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité, les actionnaires qui participent à l'Assemblée par visioconférence ou par des moyens de télécommunication permettant leur identification d'une nature et selon les modalités d'application conformes aux dispositions réglementaires.</p>	<p>Sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité, les actionnaires qui participent à l'Assemblée par visioconférence ou par des moyens de télécommunication permettant leur identification d'une nature et selon les modalités d'application conformes aux dispositions réglementaires.</p>
<p>Tout actionnaire peut voter à distance au moyen d'un formulaire établi et adressé à la Société selon les conditions fixées par la loi et les règlements ; ce formulaire doit parvenir à la Société 3 jours au moins avant la date de l'Assemblée pour être pris en compte.</p>	<p>Tout actionnaire peut voter à distance au moyen d'un formulaire établi et adressé à la Société selon les conditions fixées par la loi et les règlements ; ce formulaire doit parvenir à la Société 3 jours au moins avant la date de l'Assemblée pour être pris en compte.</p>
<p>Deux membres du Comité d'entreprise, désignés par le comité dans les conditions fixées par la loi, peuvent assister aux Assemblées Générales. Ils doivent, à leur demande, être entendus lors de toutes les délibérations requérant l'unanimité des actionnaires.</p>	<p>Deux membres du Comité d'entreprise, désignés par le comité dans les conditions fixées par la loi, peuvent assister aux Assemblées Générales. Ils doivent, à leur demande, être entendus lors de toutes les délibérations requérant l'unanimité des actionnaires.</p>

Tableau des résultats des cinq derniers exercices de Sopra Group SA (comptes individuels)

(en euros)	2011	2010	2009	2008	2007
Situation financière en fin d'exercice					
■ Capital social	11 893 486	47 415 780	47 010 172	46 819 964	46 686 124
■ Nombre d'actions émises	11 893 486	11 853 945	11 752 543	11 704 991	11 671 531
■ Nombre d'obligations convertibles en actions	-	-	-	-	-
Résultat global des opérations effectives					
■ Chiffre d'affaires hors taxes	850 278 131	770 733 208	723 828 915	715 262 937	616 050 938
■ Bénéfices avant impôts, amortissements et provisions	236 531 998	46 353 303	67 567 881	53 160 682	45 005 874
■ Impôts sur les bénéfices	21 143 182	13 045 706	10 372 243	14 165 356	13 076 862
■ Bénéfices après impôts, amortissements et provisions	173 287 949	42 557 634	44 462 844	37 058 468	27 011 997
■ Montant des bénéfices distribués	22 597 623	9 483 156	9 402 034	19 313 235	19 258 026
Résultat des opérations réduit à une seule action					
■ Bénéfice après impôts, mais avant amortissements et provisions	18,11	2,81	4,87	3,33	2,74
■ Bénéfice après impôts, amortissements et provisions	14,57	3,59	3,78	3,17	2,31
■ Dividende versé à chaque action	1,90	0,80	0,80	1,65	1,65
Personnel					
■ Nombre de salariés	8 654	7 843	7 596	7 237	6 521
■ Montant de la masse salariale	363 402 201	328 767 823	312 763 163	301 772 567	272 414 673
■ Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux (Sécurité sociale, œuvres, etc.)	169 287 774	150 925 734	143 666 230	137 337 953	123 794 263

RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR L'UTILISATION DES DÉLÉGATIONS CONSENTIES PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 22 JUIN 2010

- La délégation de compétence donnée au Conseil d'administration par la **huitième résolution**, à l'effet d'augmenter, dans la limite de 7 M€ de nominal, le capital social par émission d'actions ordinaires ou de toutes valeurs mobilières donnant accès au capital avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, **n'a pas été utilisée** ;
- La délégation de compétence donnée au Conseil d'administration par la **neuvième résolution**, à l'effet d'augmenter, dans la limite de 7 M€ de nominal, le capital par émission d'actions ordinaires ou de toutes valeurs mobilières donnant accès au capital avec suppression du droit préférentiel de souscription, **n'a pas été utilisée** ;
- La délégation de compétence donnée au Conseil d'administration par la **dixième résolution**, à l'effet d'augmenter le capital avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires dans le cadre d'une offre visée au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier, **n'a pas été utilisée** ;
- L'autorisation donnée au Conseil d'administration par la **onzième résolution**, dans le cadre de la délégation aux fins d'augmenter le montant des émissions dans la limite de 15 % de l'émission initiale et au même prix en cas de demande excédentaire, **n'a pas été utilisée** ;
- L'autorisation donnée au Conseil d'administration par la **douzième résolution**, dans le cadre de la délégation aux fins d'augmenter le capital avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, de fixer le prix d'émission des actions ou des valeurs mobilières donnant accès à des actions dans la limite annuelle de 10 % du capital, **n'a pas été utilisée** ;
- L'autorisation donnée au Conseil d'administration par la **treizième résolution**, dans le cadre de la délégation pour augmenter le capital avec suppression du droit préférentiel de souscription, pour rémunérer des apports de titres en cas d'offre publique d'échange ou d'apport en nature portant sur des titres de la Société, **n'a pas été utilisée** ;
- L'autorisation donnée au Conseil d'administration par la **quatorzième résolution**, dans le cadre de la délégation pour procéder à des augmentations de capital réservées aux salariés adhérents au plan d'épargne d'entreprise, **n'a pas été utilisée**.

Fait à Paris, le 26 avril 2012,

Le Conseil d'administration

RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION RELATIF AUX OPTIONS DE SOUSCRIPTION D' ACTIONS

Le Conseil d'administration a utilisé l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Mixte du **15 mai 2008** en sa **quinzième résolution** d'attribuer des options de souscription d'actions au profit de membres du personnel de la façon suivante :

- attribution de 49 500 options de souscriptions d'action le 29 mars 2011 à 72,40 € au profit de 3 membres du personnel. Sur ces 49 500 options, 42 000 ont été affectées à M. Pascal LEROY, Directeur Général Délégué de Sopra Group. Sur les 49 500 options attribuées, aucune option n'a été annulée en cours d'année.

Le Conseil d'administration a utilisé l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Mixte du **10 mai 2011** en sa **dixième résolution** d'attribuer des options de souscription d'actions au profit de membres du personnel de la façon suivante :

- attribution de 5 000 options de souscriptions d'action le 20 mars 2011 à 43,22 € au profit d'un membre du personnel. Sur les 5 000 options attribuées, aucune option n'a été annulée en cours d'année.

Fait à Paris, le 26 avril 2012,

Le Conseil d'administration

RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION RELATIF À L'AUTORISATION DONNÉE PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE POUR PROCÉDER, AU PROFIT DE SALARIÉS ET DE MANDATAIRES SOCIAUX DE LA SOCIÉTÉ OU DE SON GROUPE, À DES ÉMISSIONS DE BONS DE SOUSCRIPTION ET/OU D'ACQUISITION D' ACTIONS REMBOURSABLES (BSAAR)

Le Conseil d'administration n'a pas utilisé l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Mixte du 10 mai 2011 en sa onzième résolution d'attribuer des BSAAR au profit des salariés et des mandataires sociaux de la Société ou de son Groupe.

Fait à Paris, le 26 avril 2012,

Le Conseil d'administration



5

COMPTES CONSOLIDÉS 2011

État de la situation financière	86
État du résultat net et des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres	87
État des variations des capitaux propres	89
Tableau des flux de trésorerie	90
Notes aux états financiers consolidés	92
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	138

État de la situation financière

ACTIF (en milliers d'euros)	Notes	31/12/2011	31/12/2010	31/12/2009
Écarts d'acquisition	4	190 871	369 914	356 589
Immobilisations incorporelles	5	2 812	23 713	25 120
Immobilisations corporelles	6	39 585	39 279	34 888
Titres de participation mis en équivalence	7	109 402	-	-
Actifs financiers	8	2 975	3 636	3 527
Impôts différés actifs	9	20 952	34 369	22 556
Autres actifs non courants		-	127	209
Actif non courant		366 597	471 038	442 889
Stocks et en-cours		178	797	447
Clients et comptes rattachés	10	344 994	368 396	333 865
Autres créances courantes	11	25 332	33 884	44 562
Trésorerie et équivalents de trésorerie	12	33 267	54 897	43 566
Actif courant		403 771	457 974	422 440
TOTAL DE L'ACTIF		770 368	929 012	865 329

CAPITAUX PROPRES ET PASSIF (en milliers d'euros)	Notes	31/12/2011	31/12/2010	31/12/2009
Capital		11 893	47 416	47 010
Réserves liées au capital		7 951	57 311	54 277
Réserves consolidées		211 150	201 935	184 596
Résultat de l'exercice		62 872	74 768	27 240
Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres		- 19 958	- 16 879	- 31 436
Capitaux propres - part du Groupe		273 908	364 551	281 687
Intérêts minoritaires		3	3	2
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES	13	273 911	364 554	281 689
Emprunts et dettes financières - part à long terme	14	26 382	74 423	146 673
Impôts différés passifs	9	78	9 300	7 173
Provisions pour retraites et engagements assimilés	15	40 777	40 934	33 910
Provisions non courantes	16	5 071	1 905	2 187
Autres dettes non courantes	17	11 946	13 080	10 659
Passif non courant		84 254	139 642	200 602
Emprunts et dettes financières - part à court terme	14	53 273	37 629	34 342
Fournisseurs et comptes rattachés	18	54 768	53 531	45 662
Autres dettes courantes	19	304 162	333 656	303 034
Passif courant		412 203	424 816	383 038
TOTAL DU PASSIF		496 457	564 458	583 640
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET DU PASSIF		770 368	929 012	865 329

État du résultat net et des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres

Compte de résultat

(en milliers d'euros)	Notes	Exercice 2011		Exercice 2010 retraité IFRS 5		Exercice 2010 publié		Exercice 2009 retraité IFRS 5	
		Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%
Chiffre d'affaires	20	1 050 260	100,0 %	964 406	100,0 %	1 169 893	100,0 %	912 702	100,0 %
Achats consommés	21	- 132 029	- 12,6 %	- 113 208	- 11,7 %	- 121 647	- 10,4 %	- 105 756	- 11,6 %
Charges de personnel	22	- 701 383	- 66,8 %	- 652 113	- 67,6 %	- 783 463	- 67,0 %	- 621 189	- 68,1 %
Charges externes	23	- 101 427	- 9,7 %	- 99 530	- 10,3 %	- 131 969	- 11,3 %	- 91 666	- 10,0 %
Impôts et taxes		- 15 616	- 1,5 %	- 11 368	- 1,2 %	- 12 851	- 1,1 %	- 19 990	- 2,2 %
Dotations aux amortissements	24	- 10 212	- 1,0 %	- 10 040	- 1,0 %	- 11 494	- 1,0 %	- 10 486	- 1,1 %
Dotations aux provisions et dépréciations	24	- 3 368	- 0,3 %	- 3 013	- 0,3 %	- 3 286	- 0,3 %	- 3 755	- 0,4 %
Autres produits d'exploitation		7 496	0,7 %	12 007	1,2 %	12 832	1,1 %	6 332	0,7 %
Autres charges d'exploitation		- 1 263	- 0,1 %	- 1 456	- 0,2 %	- 1 245	- 0,1 %	- 1 403	- 0,2 %
Résultat opérationnel d'activité		92 458	8,8 %	85 685	8,9 %	116 770	10,0 %	64 789	7,1 %
Charges liées aux stocks options		- 444	0,0 %	- 197	0,0 %	- 197	0,0 %	- 306	0,0 %
Dotations aux amortissements des actifs incorporels affectés	25	- 335	0,0 %	- 655	- 0,1 %	- 2 599	- 0,2 %	- 769	- 0,1 %
Résultat opérationnel courant		91 679	8,7 %	84 833	8,8 %	113 974	9,7 %	63 714	7,0 %
Autres produits et charges opérationnels	26	6 254	0,6 %	- 1 090	- 0,1 %	- 4 673	- 0,4 %	- 17 191	- 1,9 %
Résultat opérationnel		97 933	9,3 %	83 743	8,7 %	109 301	9,3 %	46 523	5,1 %
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie	27	308	0,0 %	15	0,0 %	25	0,0 %	38	0,0 %
Coût de l'endettement financier brut	27	- 4 406	- 0,4 %	- 5 639	- 0,6 %	- 5 862	- 0,5 %	- 9 070	- 1,0 %
Coût de l'endettement financier net		- 4 098	- 0,4 %	- 5 624	- 0,6 %	- 5 837	- 0,5 %	- 9 032	- 1,0 %
Gains et pertes de change	27	178	0,0 %	- 948	- 0,1 %	- 1 108	- 0,1 %	- 308	0,0 %
Autres produits et charges financiers	27	424	0,0 %	1 314	0,1 %	- 321	0,0 %	- 257	0,0 %
Charge d'impôt	28	- 36 176	- 3,4 %	- 30 312	- 3,1 %	- 27 266	- 2,3 %	- 15 547	- 1,7 %
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence*	29	5 993	0,6 %	-	-	-	-	-	-
Résultat net avant résultat des activités arrêtées ou en cours de cession		64 254	6,1 %	48 173	5,0 %	74 769	6,4 %	21 379	2,3 %
Résultat net d'impôt des activités cédées**	30	- 1 380	- 0,1 %	26 596	2,8 %	-	-	5 861	0,6 %
Résultat net		62 874	6,0 %	74 769	7,8 %	74 769	6,4 %	27 240	3,0 %
Part du Groupe		62 872	6,0 %	74 768	7,8 %	74 768	6,4 %	27 240	3,0 %
Intérêts minoritaires		2	-	1	-	1	-	-	-

* La dépréciation relative à la participation Axway Software a été comptabilisée en Autres produits et charges opérationnels.

** La plus-value sur les titres Axway conservés, soit 71,4 M€, calculée comme la différence entre leur valeur de marché (101,4 M€) au 14 juin 2011 et leur valeur consolidée historique (30,0 M€) a été classée en Autres produits et charges opérationnels.

RÉSULTATS PAR ACTION

(en euros)	Notes	Exercice 2011		Exercice 2010 retraité IFRS 5		Exercice 2010 publié		Exercice 2009 retraité IFRS 5	
Résultat de base par action	31		5,29		6,35		6,35		2,33
Résultat dilué par action	31		5,29		6,33		6,33		2,33

Gains ou pertes comptabilisés directement en capitaux propres

<i>(en milliers d'euros)</i>	Exercice 2011	Exercice 2010 retraité IFRS 5	Exercice 2010 publié	Exercice 2009 retraité IFRS 5
Résultat net	62 874	74 769	74 769	27 240
Écarts de conversion	- 10 689	4 161	15 744	4 630
Écarts actuariels liés aux engagements de retraite	- 727	- 1 592	- 1 984	- 277
Réévaluation des instruments dérivés de couverture	- 551	797	797	818
Résultat enregistré directement en capitaux propres des activités cédées	-	11 191	-	- 2 116
Quote-part dans les produits et charges non constatés en résultat des entreprises mises en équivalence	4 065	-	-	-
Total des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres	- 7 902	14 557	14 557	3 055
RÉSULTAT NET ET GAINS ET PERTES COMPTABILISÉS DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES	54 972	89 326	89 326	30 295
Part du Groupe	54 970	89 325	89 325	30 295
Intérêts minoritaires	2	1	1	-

État des variations des capitaux propres

(en milliers d'euros)	Capital	Réserves liées au capital	Actions propres	Réserves et résultats consolidés	Écarts de conversion	Écarts actuariels	Réévaluation instruments dérivés de couverture	Total part du Groupe	Minori- taires	Total
CAPITAUX PROPRES AU 31/12/2008	46 820	52 918	- 629	203 685	- 26 623	- 6 036	- 1 832	268 303	3	268 306
Opérations sur capital	190	1 040	-	-	-	-	-	1 230	-	1 230
Paiements fondés sur des actions	-	306	-	-	-	-	-	306	-	306
Opérations sur titres autodétenus	-	-	548	275	-	-	-	823	-	823
Dividendes ordinaires	-	13	-	- 19 283	-	-	-	- 19 270	- 1	- 19 271
Variations de périmètre	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Autres mouvements	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Transactions avec les actionnaires	190	1 359	548	- 19 008	-	-	-	- 16 911	- 1	- 16 912
Résultat net de la période	-	-	-	27 240	-	-	-	27 240	-	27 240
Gains et pertes comptabilisés en capitaux propres	-	-	-	-	2 412	- 175	818	3 055	-	3 055
Résultat global de la période	-	-	-	27 240	2 412	- 175	818	30 295	-	30 295
CAPITAUX PROPRES AU 31/12/2009	47 010	54 277	- 81	211 917	- 24 211	- 6 211	- 1 014	281 687	2	281 689
Opérations sur capital	406	2 174	-	-	-	-	-	2 580	-	2 580
Paiements fondés sur des actions	-	841	-	-	-	-	-	841	-	841
Opérations sur titres autodétenus	-	-	- 508	30	-	-	-	- 478	-	- 478
Dividendes ordinaires	-	19	-	- 9 421	-	-	-	- 9 402	-	- 9 402
Variations de périmètre	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Autres mouvements	-	-	-	- 2	-	-	-	- 2	-	- 2
Transactions avec les actionnaires	406	3 034	- 508	- 9 393	-	-	-	- 6 461	-	- 6 461
Résultat net de la période	-	-	-	74 768	-	-	-	74 768	1	74 769
Gains et pertes comptabilisés en capitaux propres	-	-	-	-	15 744	- 1 984	797	14 557	-	14 557
Résultat global de la période	-	-	-	74 768	15 744	- 1 984	797	89 325	1	89 326
CAPITAUX PROPRES AU 31/12/2010	47 416	57 311	- 589	277 292	- 8 467	- 8 195	- 217	364 551	3	364 554
Opérations sur capital	- 35 523	- 3 255	-	39 969	-	-	-	1 191	-	1 191
Paiements fondés sur des actions	-	444	-	-	-	-	-	444	-	444
Opérations sur titres autodétenus	-	-	- 282	- 573	-	-	-	- 855	-	- 855
Dividendes ordinaires	-	41	-	- 9 519	-	-	-	- 9 478	-	- 9 478
Dividendes extraordinaires	-	- 46 590	-	-	-	-	-	- 46 590	-	- 46 590
Valeur nette comptable consolidée des titres Axway distribués	-	-	-	- 88 953	3 935	888	-	- 84 130	- 2	- 84 132
Effets d'impôt liés aux distributions	-	-	-	- 5 972	-	-	-	- 5 972	-	- 5 972
Autres mouvements	-	-	-	- 223	-	-	-	- 223	-	- 223
Transactions avec les actionnaires	- 35 523	- 49 360	- 282	- 65 271	3 935	888	-	- 145 613	- 2	- 145 615
Résultat net de la période	-	-	-	62 872	-	-	-	62 872	2	62 874
Gains et pertes comptabilisés en capitaux propres	-	-	-	-	- 6 611	- 740	- 551	- 7 902	-	- 7 902
Résultat global de la période	-	-	-	62 872	- 6 611	- 740	- 551	54 970	2	54 972
CAPITAUX PROPRES AU 31/12/2011	11 893	7 951	- 871	274 893	- 11 143	- 8 047	- 768	273 908	3	273 911

Tableau des flux de trésorerie

<i>(en milliers d'euros)</i>	Exercice 2011	Exercice 2010 retraité IFRS 5	Exercice 2010 publié	Exercice 2009 retraité IFRS 5
Résultat net consolidé (y compris intérêts minoritaires)	62 874	74 769	74 769	27 240
Résultat net d'impôt des activités cédées	1 380	- 26 596	-	- 5 861
Dotations nettes aux amortissements et provisions	63 609	13 807	17 671	31 335
Gains et pertes latents liés aux variations de juste valeur	- 443	- 520	- 520	695
Charges et produits calculés liés aux stock-options et assimilés	444	841	841	306
Autres produits et charges calculés	- 706	- 1 380	- 837	1 089
Plus et moins-values de cession	- 60 915	- 335	- 297	492
Quote-part de résultat liée aux sociétés mises en équivalence	- 5 993	-	-	-
Capacité d'autofinancement après coût de l'endettement financier net et impôt	60 250	60 586	91 627	55 296
Coût de l'endettement financier net	4 098	5 624	5 837	9 032
Charge d'impôt (y compris impôts différés)	36 176	30 312	27 266	15 547
Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôt (A)	100 524	96 522	124 730	79 875
Impôt versé (B)	- 38 682	- 27 191	- 33 778	- 22 483
Variation du BFR lié à l'activité (y compris dette liée aux avantages au personnel) (C)	- 1 341	17 441	20 870	56 866
Flux net de trésorerie généré par l'activité (D) = (A + B + C)	60 501	86 772	111 822	114 258
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	- 10 065	- 9 835	- 12 711	- 5 839
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	86	937	939	532
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations financières	- 336	- 297	- 338	- 254
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations financières	367	197	320	224
Incidence des variations de périmètre	- 29 829	- 183	- 187	- 8 800
Variations des prêts et avances consentis	68 422	8 179	-	-
Autres flux liés aux opérations d'investissement	- 16 251	-	-	-
Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement (E)	12 394	- 1 002	- 11 977	- 14 137
Sommes reçues des actionnaires lors d'augmentations de capital	-	-	-	-
Sommes reçues lors de l'exercice des stock-options	1 190	2 580	2 580	1 230
Rachats et reventes d'actions propres	- 395	- 508	- 508	583
Dividendes mis en paiement au cours de l'exercice	-	-	-	-
■ Dividendes versés aux actionnaires de la société mère	- 56 068	- 9 402	- 9 402	- 19 270
■ Dividendes versés aux minoritaires des sociétés intégrées	-	-	-	-
Variation des emprunts	- 53 392	- 76 413	- 76 413	- 53 287
Intérêts financiers nets versés (y compris contrats de location-financement)	- 3 485	- 5 774	- 5 987	- 9 228
Autres flux liés aux opérations de financement	3 172	2 351	- 165	- 154
Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement (F)	- 108 978	- 87 166	- 89 895	- 80 126
Incidence des variations des cours des devises (G)	- 362	477	119	287
Flux net de trésorerie lié aux activités cédées (H)	12 980	10 988	-	- 3 785
VARIATION DE TRÉSORERIE NETTE (D + E + F + G + H)	- 23 465	10 069	10 069	16 497
Trésorerie d'ouverture	53 581	43 512	43 512	27 015
Trésorerie des activités cédées	- 13 470	- 22 274	-	- 11 286
Trésorerie de clôture	16 646	31 307	53 581	32 226

Sommaire des notes aux états financiers consolidés

■ PRINCIPES ET MÉTHODES
COMPTABLES

Note 1 Résumé des principales méthodes comptables	92
Note 2 Faits caractéristiques et périmètre de consolidation	100
Note 3 Comparabilité des comptes	102

■ NOTES SUR LE BILAN CONSOLIDÉ

Note 4 Écarts d'acquisition	102
Note 5 Immobilisations incorporelles	105
Note 6 Immobilisations corporelles	106
Note 7 Titres de participation mis en équivalence	107
Note 8 Actifs financiers	108
Note 9 Impôts différés actifs et passifs	109
Note 10 Clients et comptes rattachés	111
Note 11 Autres créances courantes	111
Note 12 Trésorerie et équivalents de trésorerie	112
Note 13 Capitaux propres	112
Note 14 Emprunts et dettes financières	115
Note 15 Provisions pour retraites et engagements assimilés	117
Note 16 Provisions non courantes	119
Note 17 Autres dettes non courantes	119
Note 18 Fournisseurs et comptes rattachés	120
Note 19 Autres dettes courantes	120

■ NOTES SUR LE COMPTE DE RÉSULTAT
CONSOLIDÉ

Note 20 Chiffre d'affaires	120
Note 21 Achats consommés	121
Note 22 Charges de personnel	121
Note 23 Charges externes	122
Note 24 Dotations aux amortissements, provisions et dépréciations	123
Note 25 Dotations aux amortissements des actifs incorporels affectés	123
Note 26 Autres produits et charges opérationnels	123
Note 27 Charges et produits financiers	124
Note 28 Charge d'impôt	125
Note 29 Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence	126
Note 30 Résultat net d'impôt des activités cédées	126
Note 31 Résultats par action	126

■ AUTRES INFORMATIONS

Note 32 Information sectorielle	127
Note 33 Instruments financiers	129
Note 34 Facteurs de risques financiers	130
Note 35 Transactions avec les parties liées	134
Note 36 Engagements hors bilan et passifs éventuels	135
Note 37 Faits exceptionnels et litiges	137
Note 38 Événements postérieurs à la clôture de la période	137
Note 39 Taux de conversion des monnaies étrangères	137

Notes aux états financiers consolidés

Sopra Group et ses filiales constituent un groupe de conseil et de services dans le domaine des technologies de l'information avec une offre globale allant du Conseil à l'Intégration de systèmes et à l'Outsourcing applicatif. À l'issue du processus de séparation-cotation des activités d'Axway, Sopra Group détient une participation de 26,24 % dans Axway Software qui dispose d'une offre spécialisée dans le domaine *Business Interaction Networks*.

Sopra Group est une société anonyme de droit français dont le siège social est situé Parc des Glaisins 74942 Annecy-le-Vieux et la Direction Générale 9 bis, rue de Presbourg 75116 Paris.

Elle est cotée sur le marché « Euronext Paris », compartiment B.

Les états financiers consolidés au 31 décembre 2011 de la société Sopra Group ont été arrêtés par le Conseil d'administration réuni le 14 février 2012.

■ PRINCIPES ET MÉTHODES COMPTABLES

Note 1 | Résumé des principales méthodes comptables

Les principales méthodes comptables appliquées pour la préparation des états financiers consolidés sont exposées ci-après. Elles ont été appliquées de façon permanente à tous les exercices présentés.

1.1. Base de préparation

Les états financiers consolidés au 31 décembre 2011 ont été préparés conformément :

- aux normes IFRS telles qu'adoptées par l'Union européenne. Ce référentiel est disponible sur le site Internet de la Commission européenne : http://ec.europa.eu/internal_market/accounting/ias_fr.htm#adopted-commission ;
- aux normes IFRS telles que publiées par l'IASB.

Ils ont été établis principalement selon la convention du coût historique, à l'exception des avantages du personnel, des options de souscription d'actions, des emprunts et dettes financières et des instruments financiers dérivés évalués en juste valeur.

Il convient de rappeler que le Groupe avait choisi pour l'établissement du bilan d'ouverture IFRS au 1^{er} janvier 2004 :

- de maintenir les coûts historiques pour ses immobilisations corporelles et n'avait donc procédé à aucune réévaluation ;
- d'opter pour l'application des normes IAS 32 et 39 relatives aux instruments financiers à compter de l'exercice 2005 et de manière prospective ;
- de ne pas retraiter les opérations de regroupement antérieures au 1^{er} janvier 2004.

1.2. Application de nouvelles normes et interprétations

a. Nouvelles normes et interprétations d'application obligatoire

Les normes suivantes ont fait l'objet d'une adoption par l'Union européenne et sont d'application obligatoire pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2011 :

- IAS 24 « *Information relative aux parties liées* » révisée en 2009 ;
- Amendement à IAS 32 « *Classement des émissions de droits* » ;
- Amendement à IFRS 1 « *Exemption limitée de l'obligation de fournir des informations comparatives selon IFRS 7 pour les premiers adoptants* » ;
- Améliorations aux IFRS, publiées en mai 2010, concernant entre autres les normes IAS 1, IAS 34, IFRS 1, IFRS 3, IFRS 7 et l'interprétation IFRIC 13 ;
- Amendement à l'interprétation IFRIC 14 « *Paiements d'avance d'exigences de financement minimal* » ;
- IFRIC 19 « *Extinction de passifs financiers avec des instruments de capitaux propres* ».

L'entrée en vigueur de ces normes n'a pas eu d'impact significatif sur les comptes du Groupe.

b. Normes et interprétations adoptées par l'Union européenne et applicables par anticipation

IFRS 7 « *Informations à fournir dans le cadre de transferts d'actifs financiers* » entrant en vigueur pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} juillet 2011. Cet amendement n'a pas fait l'objet d'une application anticipée.

c. Normes et interprétations publiées par l'IASB mais non encore adoptées par l'Union européenne

Aucune d'entre elles n'a fait l'objet d'une application anticipée. Il s'agit principalement de :

- IFRS 9 « *Instruments financiers* » (phase 1 : classification et évaluation des actifs financiers) ;
- IFRS 10 « *États financiers consolidés* » ainsi que les autres normes relatives à la consolidation : IFRS 11, IFRS 12, IAS 27 révisée et IAS 28 révisée ;
- IAS 1 « *Présentation des autres éléments du résultat global* » ;
- Amendements à IAS 19 « *Avantages du personnel* » ;
- IFRS 13 « *Évaluation à la juste valeur* ».

d. Périodes comparatives

Les informations au titre des périodes comparatives 2010 et 2009 sont conformes au référentiel IFRS.

e. Format des états financiers

Concernant la présentation des états financiers consolidés, Sopra Group applique la recommandation du Conseil National de la Comptabilité n° 2009-R.03 en date du 2 juillet 2009 relative aux formats du compte de résultat, du tableau de flux de trésorerie et du tableau de variation des capitaux propres.

Cependant, le format du compte de résultat a été aménagé pour améliorer la présentation de la performance de l'entreprise :

- un agrégat intitulé *Résultat opérationnel d'activité* a été introduit avant le *Résultat opérationnel courant* : il s'agit d'un indicateur utilisé en interne par la Direction pour évaluer la performance de l'entreprise. Cet indicateur correspond au Résultat opérationnel courant avant la charge relative au coût des services rendus par les bénéficiaires d'options de souscription d'actions et avant les dotations aux amortissements des actifs incorporels affectés ;
- les *Gains et pertes de change* ont été présentés sur une ligne distincte des *Autres produits et charges financiers*.

1.3. Méthodes de consolidation

- La société Sopra Group est l'entreprise consolidante.
- Les comptes des entreprises placées sous le contrôle exclusif de Sopra Group sont consolidés par intégration globale. Le contrôle est présumé exister lorsque la société mère détient, directement ou indirectement par l'intermédiaire de filiales, plus de la moitié des droits de vote d'une entité, sauf si dans des circonstances exceptionnelles, il peut être clairement démontré que cette détention ne permet pas le contrôle. Le contrôle existe également lorsque la société mère détenant la moitié ou moins de la moitié des droits de vote d'une entité, dispose :
 - du pouvoir sur plus de la moitié des droits de vote en vertu d'un accord avec d'autres investisseurs ;
 - du pouvoir de diriger les politiques financières et opérationnelles de l'entité en vertu d'un texte réglementaire ou d'un contrat ;
 - du pouvoir de nommer ou de révoquer la majorité des membres du Conseil d'administration ou de l'organe de direction équivalent, si le contrôle de l'entité est exercé par ce Conseil ou cet organe ; ou
 - du pouvoir de réunir la majorité des droits de vote dans les réunions du Conseil d'administration ou de l'organe de direction équivalent, si le contrôle de l'entité est exercé par ce Conseil ou cet organe.
- Les participations dans les entreprises sur lesquelles le Groupe exerce une influence notable (entreprises associées) sont évaluées selon la méthode de la mise en équivalence. L'influence notable est présumée exister, sauf à démontrer clairement que ce n'est pas le cas, lorsque la société mère détient, directement ou indirectement, 20 % ou davantage des droits de vote dans l'entreprise détenue. À l'exception d'Axway Software, Sopra Group n'exerce d'influence notable ou de contrôle conjoint sur aucune entreprise.

- Sopra Group ne contrôle, directement ou indirectement, aucune entité *ad hoc*.
- Les transactions intra-groupe, les soldes et les profits latents sur les opérations entre sociétés du Groupe sont éliminés.
- Les comptes des sociétés consolidées sont tous arrêtés au 31 décembre. Ils sont le cas échéant retraités afin d'assurer l'homogénéité des règles de comptabilisation et d'évaluation appliquées par le Groupe.
- Le périmètre de consolidation est présenté en note 2.

1.4. Conversion des états financiers

a. Monnaie fonctionnelle et monnaie de présentation des états financiers

Les éléments inclus dans les états financiers de chacune des entités du Groupe sont évalués en utilisant la monnaie du principal environnement économique dans lequel l'entité exerce ses activités (« monnaie fonctionnelle »).

Les états financiers consolidés sont présentés en euros, monnaie fonctionnelle et de présentation de la société mère Sopra Group.

b. Conversion des comptes des filiales étrangères

Les filiales ont pour monnaie fonctionnelle leur monnaie locale, dans laquelle est libellé l'essentiel de leurs transactions. Les comptes de toutes les entités du Groupe dont la monnaie fonctionnelle est différente de la monnaie de présentation sont convertis en euros selon les modalités suivantes :

- les éléments d'actifs et de passifs sont convertis au taux de change de clôture ;
- les produits, les charges et les flux de trésorerie sont convertis au taux de change moyen de l'exercice ;
- toutes les différences de conversion en résultant sont comptabilisées en tant que composante distincte des capitaux propres sous la rubrique *Réserves de conversion*.

Les écarts de change découlant de la conversion d'investissements nets dans des activités à l'étranger sont imputés en capitaux propres lors de la consolidation. Lorsqu'une activité étrangère est cédée, ces différences de conversion sont comptabilisées au compte de résultat dans les pertes et profits de cession.

L'écart d'acquisition et les ajustements de juste valeur découlant de l'acquisition d'une activité à l'étranger sont traités comme des actifs et des passifs de l'activité à l'étranger et convertis au cours de clôture.

Le Groupe ne consolide aucune entité exerçant ses activités dans une économie hyper-inflationniste.

Les taux utilisés pour la conversion des monnaies étrangères sont présentés à la note 39.

c. Conversion des transactions en devises

Les transactions en monnaies étrangères sont converties dans la monnaie fonctionnelle au taux de change du jour de l'opération. Les gains et les pertes de change résultant du règlement de ces transactions et ceux découlant de la conversion au taux de

change de clôture des actifs et des passifs monétaires libellés en monnaies étrangères sont comptabilisés en résultat, sauf lorsqu'ils sont imputés directement en capitaux propres, soit au titre de couvertures éligibles de flux de trésorerie, soit au titre d'un investissement net dans une entité étrangère.

1.5. Estimations et jugements comptables déterminants

La préparation des états financiers implique de procéder à des estimations et de retenir des hypothèses concernant l'évaluation de certains actifs et passifs inscrits au bilan consolidé, ainsi que certains éléments du compte de résultat. La Direction est également amenée à exercer son jugement lors de l'application des méthodes comptables du Groupe.

Ces estimations et jugements, continuellement mis à jour, sont fondés d'une part sur les informations historiques et d'autre part sur l'anticipation d'événements futurs jugés raisonnables au vu des circonstances. Compte tenu de la part d'incertitude relative à la réalisation des hypothèses concernant le futur, les estimations comptables qui en découlent peuvent différer des résultats effectifs se révélant ultérieurement.

a. Estimations et hypothèses comptables déterminantes

Les hypothèses et estimations susceptibles d'entraîner un ajustement significatif de la valeur comptable des actifs et des passifs au cours de la période suivante concernent principalement :

- l'évaluation des écarts d'acquisition (cf. notes 1.7 et 4) ;
- l'évaluation des engagements de retraite (cf. notes 1.18 et 15) ;
- la reconnaissance des revenus (cf. note 1.21).

b. Jugements déterminants lors de l'application des méthodes comptables

Aucun jugement réalisé par la Direction lors de l'application des méthodes comptables du Groupe (à l'exclusion de ceux qui impliquent des estimations et des jugements liés aux méthodes comptables appliquées aux opérations de séparation d'Axway exposés au § 2.1.2) n'a d'impact significatif sur les montants comptabilisés dans les états financiers.

1.6. Regroupements d'entreprises

Le Groupe applique la norme IFRS 3 révisée à l'achat d'actifs et la reprise de passifs constituant une entreprise. L'acquisition d'actifs ou de groupes d'actifs ne constituant pas une entreprise est comptabilisée selon les normes applicables à ces actifs (IAS 38, IAS 16, IAS 39).

Le Groupe comptabilise tout regroupement d'entreprise selon la méthode de l'acquisition qui consiste :

- à évaluer et comptabiliser à la juste valeur à la date d'acquisition les actifs identifiables acquis, les passifs repris et toute participation ne donnant pas le contrôle dans l'entreprise acquise (intérêts minoritaires). Le Groupe identifie et affecte ces éléments sur la base des dispositions contractuelles, des conditions économiques et de ses politiques comptables et de gestion ;

- à évaluer et comptabiliser à la date d'acquisition la différence dénommée « écart d'acquisition » ou « goodwill » entre :

- d'une part, la somme du prix d'acquisition de l'entreprise acquise et du montant des intérêts minoritaires dans l'acquise,
- d'autre part, le solde net des actifs identifiables acquis et des passifs repris.

La date de l'acquisition est la date à laquelle le Groupe obtient effectivement le contrôle de l'entreprise acquise.

Le prix d'acquisition de l'entreprise acquise correspond à la juste valeur, à la date d'acquisition, des éléments de rémunération remis au vendeur en échange du contrôle de l'acquise, en excluant tout élément qui rémunère une transaction distincte de la prise de contrôle.

Dans le cas où la comptabilisation initiale ne peut être déterminée que provisoirement avant la fin de la période au cours de laquelle le regroupement est effectué, l'acquéreur comptabilise le regroupement en utilisant des valeurs provisoires. L'acquéreur doit ensuite comptabiliser les ajustements de ces valeurs provisoires liés à l'achèvement de la comptabilisation initiale, dans un délai de douze mois à compter de la date d'acquisition.

1.7. Écarts d'acquisition

Pour chaque regroupement d'entreprise, le Groupe a le choix de comptabiliser en tant qu'actif, soit un écart d'acquisition partiel (correspondant à son seul pourcentage de détention), soit un écart d'acquisition complet (incluant également un goodwill pour les intérêts minoritaires).

Lorsque le calcul de l'écart d'acquisition aboutit à une différence négative (cas d'une acquisition réalisée à des conditions avantageuses), le Groupe comptabilise le profit intégralement en résultat.

Les écarts d'acquisition sont affectés aux unités génératrices de trésorerie aux fins de réalisation des tests de dépréciation dans les conditions décrites sous la note 1.11. Ces tests sont mis en œuvre dès qu'un indice de perte de valeur est constaté et systématiquement au 31 décembre, date de clôture de l'exercice.

1.8. Immobilisations incorporelles

a. Immobilisations acquises séparément

Elles correspondent à des progiciels acquis enregistrés à leur coût d'acquisition et à des progiciels, des relations clients et des relations distributeurs évalués à leur juste valeur dans le cadre d'une démarche d'affectation du prix d'acquisition d'entités faisant l'objet d'un regroupement d'entreprises. Ces immobilisations font l'objet d'un amortissement linéaire sur 3 à 15 ans suivant leur durée d'utilité estimée.

b. Immobilisations générées en interne

En application de la norme IAS 38 *Immobilisations incorporelles* :

- les dépenses de recherche sont comptabilisées dans les charges de l'exercice au cours duquel elles sont engagées ;
- les dépenses de développement des progiciels sont immobilisées si les six conditions suivantes sont réunies :

- la faisabilité technique nécessaire à l'achèvement de l'immobilisation incorporelle en vue de sa mise en service ou de sa vente,
- l'intention d'achever l'immobilisation incorporelle et de l'utiliser ou de la vendre,
- la capacité à utiliser ou à vendre l'immobilisation incorporelle,
- la façon dont l'immobilisation incorporelle générera des avantages économiques futurs probables,
- la disponibilité de ressources techniques, financières et autres, appropriées pour achever le développement et utiliser ou vendre l'immobilisation incorporelle,
- la capacité à évaluer de façon fiable les dépenses attribuables à l'immobilisation incorporelle au cours de son développement.

Aucune dépense de développement des progiciels et solutions (Banque, Ressources Humaines et Immobilier) n'a été comptabilisée en immobilisations incorporelles, les conditions décrites ci-dessus n'étant pas toutes remplies.

1.9. Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles comprennent pour l'essentiel des terrains et constructions, des agencements, mobiliers et matériels de bureau et des équipements informatiques.

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées à leur coût d'acquisition hors charges financières, diminué des amortissements cumulés et des éventuelles pertes de valeur. Elles n'ont fait l'objet d'aucune réévaluation.

L'amortissement est calculé suivant la méthode linéaire en retenant les durées d'utilité attendues des différentes catégories d'immobilisations :

Constructions	25 ans
Agencements	10 ans
Matériel et outillage	3 à 5 ans
Matériel de transport	5 ans
Mobilier, matériel de bureau	5 à 10 ans

L'amortissement est calculé sur la base du prix d'acquisition, sous déduction d'une valeur résiduelle éventuelle. Les valeurs résiduelles et les durées d'utilité attendues sont revues à chaque clôture.

1.10. Contrats de location

a. Contrats de location-financement

Les contrats de location d'immobilisations corporelles aux termes desquels le Groupe conserve la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété sont classés en contrats de location-financement. Ces contrats sont inscrits à l'actif à la juste valeur du bien loué ou, si celle-ci est inférieure, à la valeur actualisée des paiements minimaux dus au titre de la location.

Chaque paiement au titre des contrats de location est ventilé entre la charge financière et l'amortissement du solde de la dette de manière à obtenir un taux d'intérêt périodique constant sur le solde restant dû. Les loyers contractuels correspondants, nets des charges financières, sont inclus dans le poste *Emprunts et*

dettes financières. Les charges financières correspondantes sont comptabilisées au compte de résultat, dans la rubrique *Coût de l'endettement financier*, sur la durée du contrat de location.

Les immobilisations acquises dans le cadre de contrats de location-financement sont amorties sur la durée d'utilité de l'actif ou sur la durée du bail, si celle-ci est inférieure.

- Crédit-bail immobilier : les constructions font l'objet d'un amortissement linéaire sur 25 ans.
- Crédit-bail mobilier relatif aux équipements informatiques : ceux-ci sont amortis linéairement sur 4 ans, durée correspondant très généralement à la durée des contrats.

b. Contrats de location simple

Les contrats de location aux termes desquels le bailleur conserve la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété sont classés en contrats de location simple. Les paiements au titre de ces contrats sont comptabilisés en charges de façon linéaire sur la durée du contrat de location.

1.11. Dépréciations d'actifs

a. Dépréciation d'actifs incorporels

La norme IAS 36 *Dépréciations d'actifs* impose d'apprécier à chaque date de *reporting* s'il existe un quelconque indice de perte de valeur d'un actif. S'il existe un tel indice, l'entité doit estimer la valeur recouvrable de l'actif.

Une entité doit aussi, même en l'absence d'indice de perte de valeur :

- tester annuellement une immobilisation incorporelle à durée d'utilité indéterminée ;
- effectuer un test de dépréciation du goodwill acquis lors d'un regroupement d'entreprises.

En pratique, la problématique des tests de dépréciation concerne essentiellement les écarts d'acquisition qui constituent l'essentiel de l'actif non courant du bilan consolidé de Sopra Group.

Les tests de dépréciation sont réalisés au niveau des unités génératrices de trésorerie (UGT) auxquelles sont affectés les actifs. Une UGT est le plus petit groupe identifiable d'actifs qui génère des entrées de trésorerie largement indépendantes des entrées de trésorerie générées par d'autres actifs ou groupes d'actifs.

Le Groupe retient une segmentation en unités génératrices de trésorerie homogène avec l'organisation opérationnelle des métiers, le système de pilotage et de *reporting* et l'information sectorielle. Les tests de dépréciation consistent à comparer la valeur comptable et la valeur recouvrable des unités génératrices de trésorerie. La valeur recouvrable d'une UGT représente la valeur la plus élevée entre sa juste valeur (généralement le prix du marché), nette des coûts de cession, et sa valeur d'utilité.

La valeur d'utilité d'une UGT est déterminée selon la méthode de l'actualisation des flux futurs de trésorerie :

- flux afférents à une période explicite de prévision de 5 ans, la première année de cette période s'appuyant sur le budget ;
- flux postérieurs à cette période de 5 ans calculés par application d'un taux de croissance à l'infini reflétant le taux de croissance

réelle anticipé de l'économie à long terme auquel s'ajoute le taux d'inflation anticipé à long terme.

Les prévisions des flux de trésorerie de la période explicite prennent en compte :

- la croissance générale de l'économie ;
- l'impact de l'évolution des technologies dont bénéficie le secteur ;
- le transfert d'activité au profit des SSII engendré par l'Outsourcing.

Les flux de trésorerie sont actualisés au moyen d'un taux d'actualisation égal :

- au taux de l'argent sans risque à 10 ans ;
- auquel s'ajoute la prime de risque du marché affectée d'un coefficient de sensibilité propre à l'entité.

Si la valeur comptable de l'UGT excède sa valeur recouvrable, les actifs de l'UGT sont dépréciés pour être ramenés à leur valeur recouvrable. La perte de valeur est imputée en priorité sur l'écart d'acquisition et enregistrée au compte de résultat dans la rubrique *Autres produits et charges opérationnels*.

La reprise des pertes de valeur de l'écart d'acquisition relatif à des participations consolidées par intégration globale est interdite.

La segmentation en UGT retenue par le Groupe ainsi que les paramètres de calcul utilisés pour les tests de dépréciation sont présentés aux notes 4.3 et 4.5.

b. Dépréciation de participation dans une entreprise associée

Les titres mis en équivalence constituent un actif unique et doivent être testés pour dépréciation conformément à la norme IAS 36 *Dépréciation d'actifs*.

L'écart d'acquisition relatif à une entreprise associée est inclus dans la valeur des titres mis en équivalence et ne doit pas faire l'objet d'un test de dépréciation distinct, la valeur des titres mis en équivalence étant appréciée goodwill compris.

À chaque date de clôture, en présence d'un indice de dépréciation de la participation dans l'entreprise associée, la société mère met en œuvre un test de dépréciation consistant à comparer la valeur comptable des titres mis en équivalence avec leur valeur recouvrable.

Selon la norme IAS 36, la valeur recouvrable d'une participation dans une entreprise associée est le montant le plus élevé entre d'une part, la valeur d'utilité, calculée en fonction des flux de trésorerie futurs, et d'autre part, la juste valeur de la participation, nette des coûts de cession. Si les titres de l'entité associée sont des titres cotés, leur juste valeur diminuée des coûts de la vente correspond au cours de Bourse diminué des coûts de la vente puisqu'il s'agit du prix actuel d'échange de ces titres, en l'absence d'accord ferme de cession (cf. IAS 36-26).

En cas d'amélioration de la valeur recouvrable des titres mis en équivalence justifiant une reprise de perte de valeur, la totalité de la perte de valeur doit être reprise, y compris la partie relative à l'écart d'acquisition.

c. Dépréciation d'actifs financiers

La norme IAS 39 (cf. IAS 39-58 *Dépréciation et irrécouvrabilité d'actifs financiers*) impose d'apprécier à chaque date de clôture s'il

existe une indication objective de dépréciation d'un actif financier ou d'un groupe d'actifs financiers. Si une telle indication existe, l'entité doit appliquer les dispositions de la norme IAS 39 relatives à chaque catégorie d'actifs financiers afin de déterminer le montant de toute perte de valeur.

1.12. Actifs financiers

Le Groupe classe ses actifs financiers selon les catégories suivantes :

- actifs évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultat ;
- actifs détenus jusqu'à l'échéance ;
- prêts et créances ; et
- actifs disponibles à la vente.

La classification dépend des raisons ayant motivé l'acquisition des actifs financiers. La Direction détermine la classification de ses actifs financiers lors de la comptabilisation initiale et la reconsidère à chaque date de clôture annuelle ou intermédiaire.

Les actifs financiers entrent au bilan à leur juste valeur initiale. Leur évaluation ultérieure correspond, en fonction de leur classification, soit à la juste valeur, soit au coût amorti.

a. Actifs évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultat

Cette catégorie comprend, d'une part, les actifs financiers détenus à des fins de transaction (actifs acquis principalement dans le but d'être revendus à court terme) et, d'autre part, ceux désignés lors de leur comptabilisation initiale comme étant à la juste valeur par le biais du compte de résultat. Les variations de juste valeur des actifs de cette catégorie sont comptabilisées au compte de résultat.

Bien que détenues à des fins de transaction, les valeurs mobilières de placement détenues par le Groupe ne sont pas traitées selon IAS 39. S'agissant de placements très liquides répondant à la définition d'équivalents de trésorerie telle qu'énoncée par la norme IAS 7, ces valeurs sont incluses au bilan consolidé dans le poste *Trésorerie et équivalents de trésorerie* (note 1.15).

b. Actifs détenus jusqu'à l'échéance

Ce sont des actifs financiers non dérivés à paiements déterminés ou déterminables et à échéance fixée que le Groupe a l'intention et la capacité de conserver jusqu'à leur échéance. La cession d'une partie de ces actifs avant l'échéance entraîne le déclassement obligatoire de tous les actifs classés dans cette catégorie. Les actifs détenus jusqu'à l'échéance font l'objet d'une évaluation ultérieure au coût amorti.

Le Groupe n'a reconnu aucun actif dans cette catégorie.

c. Prêts et créances

Les prêts et créances sont des actifs financiers non dérivés à paiements déterminés ou déterminables qui ne sont pas cotés sur un marché actif. Ils représentent les actifs financiers émis par le Groupe du fait de la remise directe à un débiteur d'argent ou de biens et services. Initialement comptabilisés à leur juste valeur, les prêts et créances font l'objet d'une évaluation ultérieure au coût amorti sur la base du taux d'intérêt effectif.

Le Groupe a distingué dans cette catégorie :

- d'une part, des prêts et créances à long terme classés dans les actifs financiers non courants (créances rattachées à des participations non consolidées et dépôts de garantie versés au titre des locaux loués). Les créances liées à des participations non consolidées font l'objet de dépréciations dès lors que leur valeur recouvrable estimée est inférieure à leur valeur nette comptable ; et
- d'autre part, les créances commerciales à court terme. Les créances clients à court terme restent évaluées pour le montant de la facture d'origine, la valeur nominale représentant habituellement la juste valeur de la contrepartie à recevoir. L'effet de l'actualisation est négligeable compte tenu d'un délai moyen d'encaissement des factures de l'ordre de soixante jours. Le cas échéant, une dépréciation est constatée de manière individuelle pour prendre en compte d'éventuels problèmes de recouvrement.

d. Actifs disponibles à la vente

Ce sont les actifs financiers non dérivés qui n'entrent dans aucune des catégories ci-dessus, que l'entreprise ait ou non l'intention de les céder. Les variations de juste valeur de ces actifs sont comptabilisées directement en capitaux propres, à l'exception des pertes de valeur et des profits et pertes de change enregistrés en résultat.

Le Groupe a classé dans cette catégorie les titres de participation de sociétés non consolidées sur lesquelles il n'exerce ni influence notable ni contrôle.

Ces instruments de capitaux propres n'ayant pas de prix coté sur un marché actif (sociétés non cotées en Bourse) et leur juste valeur ne pouvant être évaluée de manière fiable, ces titres sont maintenus à leur coût, net des dépréciations éventuelles. Leur valeur recouvrable est appréciée en tenant compte de différents critères (part du Groupe dans la situation nette de ces sociétés, perspectives de développement et de rentabilité de l'entité dans laquelle le Groupe a investi...). Les pertes de valeur constatées au compte de résultat ne peuvent pas être reprises.

1.13. Impôts différés

Les impôts différés sont comptabilisés selon la méthode du report variable à concurrence des différences temporelles entre la base fiscale des actifs et passifs et leur valeur comptable dans les états financiers consolidés.

Les impôts différés sont évalués par entité ou groupe fiscal en utilisant les taux d'impôt qui ont été adoptés ou quasi-adoptés à la date de clôture et dont il est prévu qu'ils s'appliqueront lorsque l'actif d'impôt concerné sera réalisé ou le passif d'impôt réglé.

Les actifs d'impôts différés correspondant aux différences temporelles et aux pertes fiscales reportées ne sont reconnus que dans la mesure où il est probable que ces économies d'impôts futurs se réaliseront.

1.14. Instruments financiers dérivés

Les instruments financiers dérivés sont initialement comptabilisés à leur juste valeur à la date de conclusion du contrat. Ils sont ensuite

réévalués à leur juste valeur. La méthode de comptabilisation du profit ou de la perte afférent dépend de la désignation du dérivé en tant qu'instrument de couverture et, le cas échéant, de la nature de l'élément couvert.

Le Groupe désigne certains dérivés comme :

- des couvertures de la juste valeur d'actifs ou de passifs comptabilisés ou d'un engagement ferme (couverture de juste valeur) ; ou
- des couvertures d'un risque spécifique associé à un actif ou un passif comptabilisé ou à une transaction future hautement probable (couverture de flux de trésorerie) ; ou bien
- des couvertures d'un investissement net dans une activité à l'étranger (couverture d'un investissement net).

La juste valeur d'un instrument dérivé de couverture est classée en actif ou passif non courant lorsque l'échéance résiduelle de l'élément couvert est supérieure à 12 mois, et dans les actifs ou passifs courants lorsque l'échéance résiduelle de l'élément couvert est inférieure à 12 mois. Les variations de juste valeur des instruments dérivés qui répondent aux conditions de la comptabilité de couverture impactent les capitaux propres.

Les instruments dérivés détenus à des fins de transaction sont classés en actifs ou passifs courants si dénouables à moins d'un an de la clôture, sinon en actifs ou passifs non courants. Le Groupe classe également en spéculatif les instruments dérivés qui ne peuvent être qualifiés d'instruments de couverture désignés et efficaces au sens d'IAS 39. Les variations de leur juste valeur sont enregistrées au compte de résultat en *Autres produits et charges financiers* (note 27.3).

1.15. Trésorerie et équivalents de trésorerie

La rubrique *Trésorerie et équivalents de trésorerie* comprend les liquidités, les dépôts bancaires à vue, les autres placements très liquides ayant des échéances initiales inférieures ou égales à trois mois et les découverts bancaires. Les découverts bancaires figurent au passif courant du bilan, dans le poste *Emprunts et dettes financières – part à court terme*.

La norme IAS 7 définit les équivalents de trésorerie comme des placements à court terme, très liquides, facilement convertibles en un montant connu de trésorerie et soumis à un risque négligeable de changement de valeur.

Le Groupe applique la démarche d'analyse remise à jour par l'AFG, l'AFTE et l'AF2I et reconnue comme base raisonnable par l'AMF dans sa position n° 2011-13 relative au classement des OPCVM en équivalents de trésorerie :

- les OPCVM classés par l'AMF dans les catégories « monétaire » et « monétaire court terme » sont présumés, à titre pratique, satisfaire d'emblée aux quatre critères d'éligibilité cités ;
- l'éligibilité des autres OPCVM de trésorerie en qualité d'« équivalents de trésorerie » n'est pas présumée : une analyse du respect des quatre critères cités est impérative.

Les équivalents de trésorerie sont comptabilisés à leur juste valeur ; les variations de juste valeur sont comptabilisées au compte de résultat dans la rubrique *Autres produits et charges financiers*.

1.16. Paiements fondés sur des actions

a. Norme IFRS 2

Son application à Sopra Group concerne uniquement les options de souscription d'actions accordées au personnel. Suivant la faculté offerte par la norme, seules les options attribuées à compter du 7 novembre 2002 et dont la date d'exercice est postérieure au 1^{er} janvier 2005 ont été prises en compte.

Les bénéficiaires des options peuvent exercer leurs droits cinq ans après la date d'attribution et ce, pendant un délai de trois ans, soit entre la 6^e et la 8^e année suivant l'attribution.

La détermination de la juste valeur de ces options à la date d'attribution, confiée à un établissement spécialisé, est effectuée en appliquant un modèle de type Black & Scholes prenant en compte les dividendes discrets, l'utilisation d'une courbe de taux, les exercices anticipés. Cette valeur est intangible pour la durée du plan.

La valeur des options, considérée comme coût des services rendus par le personnel en contrepartie des options reçues, est comptabilisée linéairement sur la période d'acquisition des droits, soit à raison d'un cinquième par an.

Cette comptabilisation est faite au compte de résultat à la rubrique *Charges liées aux stock-options*, la contrepartie étant portée directement en capitaux propres, au poste *Réserves liées au capital*. L'impact net sur les capitaux propres consolidés est donc nul.

La totalité des options détenues par les bénéficiaires présents aux dates d'arrêté comptable concernées sont prises en compte dans le calcul compte tenu du taux très élevé d'exercice des options.

b. Cession ou conversion au porteur dans le délai d'indisponibilité

Conformément aux règlements des différents plans d'options, les actions résultant des levées d'options ne peuvent être converties au porteur ou cédées pendant le délai d'indisponibilité légal.

1.17. Titres d'autocontrôle

Toutes les actions Sopra Group détenues par la société mère sont comptabilisées à leur coût d'acquisition en diminution des capitaux propres.

Les gains ou pertes résultant de la cession d'actions propres sont ajoutés ou déduits nets d'impôts des réserves consolidées.

1.18. Avantages au personnel

a. Avantages à court terme et régimes d'avantages postérieurs à l'emploi à cotisations définies

Le Groupe comptabilise en *Charges de personnel* le montant des avantages à court terme, ainsi que les cotisations à payer au titre des régimes de retraite généraux et obligatoires. N'étant pas engagé au-delà de ces cotisations, aucune provision n'est comptabilisée au titre de ces régimes.

b. Régimes d'avantages postérieurs à l'emploi à prestations définies et autres avantages à long terme

Ces régimes concernent essentiellement la France pour le versement d'indemnités conventionnelles de départ en retraite, et, dans une moindre mesure, l'Italie, pour le service des indemnités légales de fin de contrat (*Trattamento di Fine Rapporto*).

Les régimes à prestations définies sont directement supportés par le Groupe, qui provisionne le coût des prestations à servir selon les modalités énoncées ci-dessous.

Le Groupe utilise la méthode des unités de crédit projetées pour déterminer la valeur de son obligation au titre des prestations définies : cette méthode stipule que chaque période de service donne lieu à une unité supplémentaire de droits à prestations et évalue séparément chacune des unités pour obtenir l'obligation finale.

Ces calculs intègrent différentes hypothèses actuarielles telles que la probabilité de durée de service future du salarié, le niveau de rémunération future, l'espérance de vie et la rotation du personnel.

L'engagement ainsi calculé fait l'objet d'une actualisation au taux d'intérêt d'obligations d'entreprises de première catégorie, libellées dans la monnaie de paiement et dont la durée avoisine la durée moyenne estimée de l'obligation de retraite concernée.

L'évolution de ces estimations et hypothèses est susceptible d'entraîner un changement significatif du montant de l'engagement.

Le montant de la provision constituée au regard des engagements de retraite et assimilés correspond à la valeur actualisée de l'obligation au titre des prestations définies. Les écarts actuariels résultant de la variation de valeur de l'obligation actualisée au titre des prestations définies incluent d'une part, les effets des différences entre les hypothèses actuarielles antérieures et le réalisé, et, d'autre part, les effets des changements d'hypothèses actuarielles.

À compter de l'exercice 2007, les écarts actuariels sont comptabilisés intégralement dans les capitaux propres, pour tous les régimes à prestations définies du Groupe, conformément à l'option SoRIE introduite par l'amendement à IAS 19.

Il n'existe pas d'engagements en matière de pensions de retraite, couverture médicale, médaille du travail. Aucun nouvel avantage ni changement de régime, résultant de dispositions légales, conventionnelles ou contractuelles, n'est intervenu au cours de l'exercice.

1.19. Emprunts et dettes financières

Les emprunts et dettes financières comprennent essentiellement :

- les emprunts bancaires : ceux-ci sont initialement comptabilisés à leur juste valeur, nette des coûts de transaction encourus. Les emprunts sont ultérieurement comptabilisés à leur coût amorti ; toute différence entre les produits (nets des coûts de transaction) et la valeur de remboursement est comptabilisée au compte de résultat sur la durée de l'emprunt selon la méthode du taux d'intérêt effectif ;
- les dettes liées aux contrats de location-financement : une dette est comptabilisée au commencement de chaque contrat pour un

montant égal à la valeur actualisée des loyers futurs au titre de la location (actualisation au taux d'intérêt implicite du contrat) ;

- la dette liée à la participation des salariés enregistrée en comptes courants bloqués : celle-ci fait l'objet d'un retraitement destiné à prendre en compte le différentiel existant entre le taux d'intérêt contractuel servi et le taux réglementaire plancher applicable. Au titre d'une année donnée, ce différentiel est porté en dettes avec comme contrepartie l'enregistrement d'une charge supplémentaire en charges de personnel. Ce différentiel est repris en diminution des charges financières au titre des cinq années suivantes ;
- les concours bancaires courants.

La part des emprunts et dettes financières devant être réglée dans les douze mois à compter de la date de clôture est classée en passifs courants.

1.20. Provisions

Une provision est constatée lorsqu'il existe une obligation vis-à-vis d'un tiers née antérieurement à la clôture de l'exercice et lorsque la perte ou le passif est probable et peut être évalué de manière fiable.

Dans la mesure où cette perte ou ce passif n'est pas probable ou ne peut être mesuré de manière fiable, un passif éventuel est mentionné dans les engagements du Groupe.

1.21. Reconnaissance des revenus

La norme applicable est IAS 18 *Produits des activités ordinaires*.

a. Activités d'Intégration de systèmes et de Conseil

- **Prestations d'assistance technique, de conseil, de formation, de réalisation en régie**

Elles sont comptabilisées quand le service est rendu, c'est-à-dire en règle générale au moment de la facturation.

La production fait l'objet d'un examen à chaque arrêté de comptes :

- les services rendus non encore ou partiellement facturés sont évalués en fonction du prix de vente contractuel et des temps passés facturables. Ils sont enregistrés en chiffre d'affaires et figurent au bilan à la rubrique *Factures à établir* du poste *Clients et comptes rattachés* ;
- les prestations facturées mais non encore totalement exécutées sont déduites du chiffre d'affaires facturé et sont portées au passif du bilan à la rubrique *Produits constatés d'avance* du poste *Autres dettes courantes*.

- **Prestations faisant l'objet d'un contrat au forfait**

Ces contrats sont caractérisés par un engagement en termes de prix, de conformité et de délai. Les prestations correspondant à ce type de contrat sont enregistrées selon la méthode à l'avancement, suivant les modalités ci-après :

- le chiffre d'affaires et le résultat dégagés sur le contrat sont comptabilisés en fonction d'une estimation qualifiée de l'avancement du contrat déterminée suivant les procédures Qualité en vigueur dans le Groupe. Seuls 90 % du montant prévu au contrat sont retenus pour la valorisation pendant la phase de réalisation du projet, les 10 % restants n'étant disponibles qu'à partir de la livraison ;

- le montant comptabilisé à chaque arrêté de comptes est obtenu par différence entre le budget disponible (90 % du contrat) et le montant réservé à la couverture totale des jours restant à effectuer. Il est porté à la rubrique *Factures à établir* du poste *Clients et comptes rattachés*. Les acomptes perçus sont portés en déduction du poste *Clients*. Celui-ci figure donc au bilan pour son montant net.

b. Activités Progiciels et Solutions

Les prestations fournies dans le cadre des activités Progiciels et Solutions (Banque, Immobilier, Ressources Humaines) comprennent :

- le droit d'utilisation (licence) des progiciels et solutions ;
- la maintenance ;
- les services associés : installation, paramétrage, adaptation, formation...

- **En règle générale, des contrats distincts de licence et maintenance d'une part, et de services associés d'autre part, sont conclus avec les clients**

Dans ce cas, les différents éléments constitutifs de ces contrats sont comptabilisés de la manière suivante :

- la licence est comptabilisée lors de la livraison, celle-ci devant être considérée comme accomplie lorsque toutes les obligations contractuelles ont été remplies, c'est-à-dire lorsque les prestations restant éventuellement à exécuter ne sont pas significatives et ne sont pas susceptibles de remettre en cause l'acceptation par le client des produits livrés ou des services rendus ;
- la maintenance, généralement facturée d'avance, est comptabilisée *pro rata temporis* ;
- les services sont le plus fréquemment effectués en mode régie et sont enregistrés à l'issue de leur réalisation, c'est-à-dire en général au moment de la facturation. Ils peuvent parfois faire l'objet d'un contrat au forfait alors comptabilisé suivant la méthode à l'avancement décrite au paragraphe 1.21.a.

- **Parfois, des contrats composés d'éléments multiples (licence, maintenance, prestations associées...) peuvent être négociés pour un prix global**

Dans ce cas, le montant du chiffre d'affaires attribuable à la licence est obtenu par différence entre le montant total du contrat et la juste valeur des autres éléments qui le composent : maintenance, prestations associées. Cette valorisation des autres éléments est effectuée par référence aux prix facturés aux clients, lorsque l'élément est vendu séparément (grille tarifaire) ou sur la base d'un prix de vente déterminé par la Direction, sur la base de ses meilleures estimations. Le montant de la licence, montant résiduel, est comptabilisé à la livraison.

- **Dans certains cas, assez rares, les services associés peuvent être considérés comme essentiels au fonctionnement du progiciel**

Cette situation peut se présenter lorsque les projets présentent un degré de complexité significative et sont susceptibles de comporter des risques particuliers quant à leur achèvement. Le projet est alors considéré dans son ensemble et fait l'objet d'un suivi particulier par la Direction Industrielle. Il donne lieu à comptabilisation suivant la méthode à l'avancement décrite au paragraphe 1.21.a.

1.22. Information sectorielle

Le Groupe applique IFRS 8 à compter du 1^{er} janvier 2009. Selon cette norme, l'information sectorielle est désormais fondée sur les données internes de gestion utilisées par la Direction, par opposition à l'ancienne norme IAS 14, fondée sur les risques et la rentabilité des secteurs.

Ce changement n'a pas eu d'impact significatif car la segmentation des secteurs d'activité présentée selon IAS 14 correspondait déjà au *reporting* interne utilisé par le management. Il n'y a pas eu d'impact lié à une éventuelle dépréciation complémentaire des écarts d'acquisition due à des changements de rattachement aux groupements d'UGT.

Le Groupe est géré sur une base reflétant à la fois ses métiers (segmentation principale) et la répartition géographique (segmentation secondaire) de ses activités.

Les différents secteurs correspondent :

- à l'Intégration de Systèmes et Solutions exercés en France par Sopra Group ;
- à l'Intégration de systèmes exercée en Europe par un ensemble de filiales.

1.23. Résultats par action

Les résultats par action présentés avec le compte de résultat sont calculés à partir du résultat net - part du Groupe suivant les modalités décrites ci-dessous :

- le résultat de base par action est déterminé à partir du nombre moyen pondéré d'actions en circulation au cours de la période, calculé en fonction des dates d'encaissement des fonds provenant d'augmentations de capital réalisées en numéraire, et de la date de première consolidation pour les augmentations de capital réalisées en rémunération d'apports externes de titres de nouvelles sociétés consolidées ;
- le résultat dilué par action est calculé en ajustant le résultat net - part du Groupe et le nombre moyen pondéré d'actions en circulation de l'effet dilutif de l'exercice des plans d'options de souscription d'actions ouverts à la clôture de l'exercice. Il est fait application de la méthode du rachat d'actions au prix du marché sur la base du cours moyen annuel de l'action.

Note 2 | Faits caractéristiques et périmètre de consolidation

2.1. Opération de séparation-cotation du groupe Axway

L'opération de séparation-cotation d'Axway, décidée par l'Assemblée Générale des actionnaires du 8 juin 2011 sur proposition du Conseil d'administration, a abouti à l'introduction en Bourse d'Axway Software le 14 juin 2011.

Les différentes étapes de cette opération sont présentées ci-dessous.

2.1.1. Opérations préalables

a. Distribution d'un dividende par Axway Software

Axway Software a procédé à une distribution de dividendes de 7,9 M€, ainsi qu'à une distribution exceptionnelle de réserves pour la somme de 13,9 M€ (cf. Prospectus Axway § 26.1.1.4), soit un total de 21,8 M€ perçus par Sopra Group.

b. Réduction de capital Sopra Group

Il a été décidé lors de l'Assemblée Générale Mixte du 10 mai 2011 de réduire le capital de Sopra Group par voie de réduction de la valeur nominale des actions de 3,00 € pour la porter de 4,00 € à 1,00 €.

Sur la base d'un capital composé, au 10 mai 2011, de 11 863 245 actions, une réduction de capital de 35,6 M€ a été comptabilisée avec pour contrepartie l'augmentation des primes d'émission.

Une réduction corrélative de la réserve légale a été effectuée pour un montant de 3,6 M€ avec pour contrepartie la création d'une réserve libre.

2.1.2. Opérations de séparation-cotation

L'Assemblée Générale des actionnaires du 8 juin 2011 a approuvé la distribution par Sopra Group à ses actionnaires, pour chaque action Sopra Group ayant droit à la distribution :

- d'une action Axway Software ; et
- d'une somme de 3,92 € pour compenser l'essentiel de la fiscalité liée à cette distribution.

a. Distribution d'actions Axway Software et évaluation de la participation conservée par Sopra Group dans Axway

L'opération de séparation-cotation de la société Axway Software a été décidée par l'Assemblée Générale du 8 juin 2011 sur proposition du Conseil d'administration. Dans ce contexte, la valeur de référence retenue a conduit à une valorisation de 18,61 € par titre d'Axway Software confortée par une expertise indépendante.

Cette distribution a eu pour effet une diminution des capitaux propres du Groupe de 84,1 M€, correspondant à la valeur nette comptable de 73,73 % d'Axway, sans impact résultat. En effet, le Groupe ayant considéré que l'interprétation IFRIC 17 ne s'appliquait pas à cette opération de distribution, aucune plus-value de distribution n'a été reconnue dans les comptes.

À l'issue de la distribution, Sopra Group conserve une participation de 26,27 % dans Axway Software. La norme IAS 27 impose, lors de la perte de contrôle d'une filiale, de réévaluer à la juste valeur à la date de perte de contrôle, toute quote-part d'intérêts conservée dans la filiale. Les effets de cette réévaluation doivent être comptabilisés en résultat de période.

En présence de cours cotés sur un marché actif, les normes IFRS imposent de retenir la valeur de marché pour déterminer la juste valeur. Ainsi, la réévaluation de la quote-part conservée dans Axway Software a été déterminée sur la base du cours moyen constaté le 1^{er} jour de cotation, et non sur la valeur de référence résultant d'une expertise indépendante.

Sur la base du cours moyen du 14 juin 2011, de 23,94 €, la valeur des titres conservés s'élève à 101,4 M€ et conduit à une plus-value de 71,4 M€ par rapport à la quote-part des capitaux propres précédemment consolidés.

Sur la base de la valeur de référence, la plus-value aurait été limitée à 48,8 M€, pour une valeur de la participation de 78,8 M€.

b. Distribution en Numéraire

Sur la base d'un capital composé au 8 juin 2011 de 11 885 135 actions, il a été distribué le 14 juin 2011 aux actionnaires de Sopra Group un dividende extraordinaire d'un montant de 46,6 M€.

c. Fiscalité

Les dividendes reçus par Sopra Group de la part d'Axway, ainsi que la distribution des actions Axway par Sopra Group génèrent un impôt de 5,9 M€.

2.2. Évolutions du périmètre de consolidation

a. Sorties de périmètre

Il n'y a pas eu de sortie de périmètre au cours de l'exercice 2011 autre que la déconsolidation du groupe constitué par Axway Software et ses filiales.

La perte de contrôle exclusif du groupe Axway induite par l'opération de séparation-cotation d'Axway a donné lieu à un changement de méthode de consolidation. Le groupe Axway n'est plus consolidé par intégration globale, mais par mise en équivalence à compter du 14 juin 2011.

b. Entrées de périmètre

Sopra Group a acquis début octobre 2011, en numéraire, 100 % des actions de la société Delta Informatique. Cette acquisition vise à renforcer le positionnement de Sopra Group dans les services financiers à l'international. Delta Informatique édite, commercialise et implémente Delta-Bank, progiciel bancaire intégré, utilisé par de nombreuses institutions financières dans le monde. Delta Informatique et sa filiale Cameroun Delta Informatique sont consolidées depuis le 1^{er} octobre 2011.

2.3. Réorganisations juridiques

Le 1^{er} juin 2011, la société Sopra Consulting a fait l'objet d'une dissolution avec transfert universel de patrimoine au profit de Sopra Group. Cette opération est sans impact sur les comptes consolidés.

2.4. Liste des entreprises consolidées en 2011

Société	Pays	% contrôle	% intérêt	Méthode de consolidation
Sopra Group	France	-	-	Société mère
Axway Holding SA	France	100,00 %	100,00 %	IG
Sopra Consulting*	France	100,00 %	100,00 %	IG
Delta Informatique	France	100,00 %	100,00 %	IG
Cameroun Delta Informatique	Cameroun	95,00 %	95,00 %	IG
Sopra Group Ltd	Royaume-Uni	100,00 %	100,00 %	IG
Sopra Belux	Belgique	100,00 %	100,00 %	IG
Business Architects International NV	Belgique	100,00 %	100,00 %	IG
Sopra Group Luxembourg	Luxembourg	100,00 %	100,00 %	IG
Valoris Luxembourg	Luxembourg	100,00 %	100,00 %	IG
Sopra Group GmbH	Allemagne	100,00 %	100,00 %	IG
Sopra Informatique	Suisse	100,00 %	100,00 %	IG
Sopra Group SpA	Italie	100,00 %	100,00 %	IG
Sopra Group Informatica SA	Espagne	100,00 %	100,00 %	IG
Sopra Group Euskadi SL	Espagne	100,00 %	100,00 %	IG
Valoris Iberia	Espagne	100,00 %	100,00 %	IG
CS Sopra España	Espagne	100,00 %	100,00 %	IG
PROFit Gestao Informatica Lda	Portugal	100,00 %	100,00 %	IG
SOPRAntic	Maroc	100,00 %	100,00 %	IG
Sopra India Private Ltd	Inde	100,00 %	100,00 %	IG
Groupe Axway**	France	26,24 %	26,24 %	IG/MEQ

IG Intégration globale.

MEQ Mise en équivalence.

* Société consolidée pendant 5 mois.

** Intégration globale à 100 % puis mise en équivalence à compter du 14 juin 2011.

Note 3 | Comparabilité des comptes

La déconsolidation du groupe Axway le 14 juin 2011 et sa mise en équivalence à hauteur de la quote-part de titres conservés (26,24 %) fait de l'exercice 2011 un exercice atypique et rend délicate la comparaison avec les états financiers publiés des périodes précédentes.

En application de la norme *IFRS 5*, le résultat de l'activité du groupe Axway pour la période précédant sa déconsolidation, soit du 1^{er} janvier au 14 juin 2011, est présenté sur une ligne distincte du compte de résultat : *Résultat net d'impôt des activités cédées*.

Dans le cas de la cession d'une activité, situation à laquelle est assimilée la distribution de cette activité aboutissant à une perte de

contrôle, *IFRS 5* prévoit que le compte de résultat présenté pour les exercices comparatifs soit retraité, par rapport aux états financiers publiés les années précédentes, afin de porter la contribution de l'activité cédée au résultat après impôt sur la même ligne distincte du compte de résultat : *Résultat net d'impôt des activités cédées*.

Ainsi, les comptes de résultat comparatifs pour les exercices 2010 et 2009 ont été retraités, de manière à présenter le résultat annuel de l'activité du groupe Axway sur la ligne *Résultat net d'impôt des activités cédées*, permettant ainsi la comparabilité du compte de résultat pour les trois exercices.

■ NOTES SUR LE BILAN CONSOLIDÉ

Note 4 | Écarts d'acquisition

4.1. Tableau de variation des écarts d'acquisition

Les mouvements intervenus au cours de l'exercice 2011 sont les suivants :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Valeur brute	Dépréciations	Valeur nette comptable
31 décembre 2009	406 959	50 370	356 589
Écarts de conversion	13 825	500	13 325
31 décembre 2010	420 784	50 870	369 914
Acquisitions			
Delta Informatique	24 126	-	24 126
Dépréciations			
ISS Espagne	-	15 000	- 15 000
ISS Royaume-Uni	-	19 988	- 19 988
ISS Belgique	-	3 000	- 3 000
Écarts de conversion	- 7 806	966	- 8 772
Activités cédées (Axway)	- 165 232	- 8 823	- 156 409
31 DÉCEMBRE 2011	271 872	81 001	190 871

4.2. Détermination des écarts d'acquisition constatés au titre des regroupements d'entreprises de l'exercice

L'écart d'acquisition constaté au cours de l'exercice 2011 concerne l'acquisition de la société Delta Informatique. Il a été évalué à la date d'acquisition de l'entreprise selon la méthode énoncée à la note 1.6.

<i>(en milliers d'euros)</i>	Groupe Delta Informatique
Prix d'acquisition	37 673
Valeur actualisée des compléments de prix	-
Coût d'acquisition	37 673
Actif net acquis, hors écarts d'acquisition existants	13 547
Actifs incorporels affectés	-
Écart d'acquisition	24 126

L'écart d'acquisition de Delta Informatique fait l'objet d'une affectation provisoire, des évaluations étant toujours en cours concernant les différents éléments incorporels acquis (logiciels, relations clients,...).

L'affectation de l'écart d'acquisition sera rendue définitive dans le délai d'affectation de douze mois, soit au plus tard pour l'arrêté des comptes au 31 décembre 2012.

Le détail de l'actif net de Delta Informatique est présenté ci-dessous :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Valeur comptable chez le vendeur	Retraitements	Juste valeur
Immobilisations incorporelles	13	-	13
Immobilisations corporelles	700	-	700
Impôts différés actifs	-	995	995
Autres actifs	14 571	-2	14 569
Trésorerie et équivalents de trésorerie	7 945	-	7 945
Passifs financiers	- 101	-	- 101
Provisions retraites et engagements assimilés	-	- 579	- 579
Autres passifs	- 9 995	-	- 9 995
ACTIF NET ACQUIS	13 133	414	13 547

4.3. Tests de dépréciation

Lors de l'arrêté des comptes au 30 juin 2011, des réalisations en deçà des prévisions, dans un contexte économique difficile marqué par un recul du marché informatique dans certains pays, ont amené la Direction du Groupe à considérer qu'il existait des indices de perte de valeur des UGT suivantes : ISS Espagne, ISS Belgique et ISS Royaume-Uni.

Des tests de dépréciation ont donc été mis en œuvre, basés sur des prévisions actualisées pour le second semestre et les années futures (horizon retenu de cinq ans).

Les tests de dépréciation effectués au 31 décembre 2011 n'ont pas conduit à constater de dépréciation complémentaire. Ils ont été réalisés dans les conditions décrites à la note 1.11 avec les paramètres suivants :

Les tests pratiqués ont conduit à la constatation d'une dépréciation, sur la base de la valeur d'utilité estimée, d'un montant de 38,0 M€ se répartissant de la manière suivante :

- 20,0 M€ pour le Royaume-Uni (17,3 M€) ;
- 15,0 M€ pour l'Espagne ;
- 3,0 M€ pour la Belgique.

	Taux d'actualisation			Taux de croissance à l'infini		
	31/12/2011	31/12/2010	31/12/2009	31/12/2011	31/12/2010	31/12/2009
France	9,5 %	9,2 %	9,0 %	2,5 %	2,5 %	2,5 %
Royaume-Uni	9,5 %	9,2 %	9,0 %	2,5 %	2,5 %	2,5 %
Espagne	9,5 %	9,2 %	9,0 %	2,5 %	2,5 %	2,5 %
Autres pays d'Europe	9,5 %	9,2 %	9,0 %	2,5 %	2,5 %	2,5 %
Autres zones	9,5 %	9,2 %	9,0 %	2,5 %	2,5 %	2,5 %

Analyses de sensibilité de la valeur recouvrable à la variation des hypothèses clés pour l'exercice 2011 :

	Taux d'actualisation utilisé en 2011	Augmentation du taux d'actualisation de 0,5 point
Taux de croissance utilisé en 2011	-	- 7,4 %
Diminution du taux de croissance de 0,5 point	- 5,1 %	- 11,7 %

À l'exception des UGT Intégration de systèmes Espagne et Royaume-Uni, les baisses de valeur d'utilité qui seraient consécutives à ces changements d'hypothèses combinés (-) 11,7 % n'auraient pas conduit à constater de dépréciations sur ces UGT à la clôture.

Selon les tests de sensibilité menés sur les UGT anglaise et espagnole, portant sur les paramètres de calcul suivants :

- une hausse de 0,5 point du taux d'actualisation impacterait respectivement de (-) 2,2 M€ et de (-) 4,5 M€ la valeur nette des écarts d'acquisition de ces UGT ;
- une baisse de 0,5 point du taux de croissance à l'infini impacterait respectivement de (-) 1,3 M€ et de (-) 3,2 M€ la valeur nette des écarts d'acquisition de ces UGT ;
- une baisse du taux de marge opérationnelle de 0,5 point impacterait respectivement de (-) 1,9 M€ et de (-) 3,0 M€ la valeur nette des écarts d'acquisition de ces UGT.

Analyses de sensibilité de la valeur recouvrable à la variation des hypothèses clés pour l'exercice 2010 :

	Taux d'actualisation utilisé en 2010	Augmentation du taux d'actualisation de 0,5 point
Taux de croissance utilisé en 2010	-	- 7,6 %
Diminution du taux de croissance de 0,5 point	- 5,5 %	- 12,3 %

Analyses de sensibilité de la valeur recouvrable à la variation des hypothèses clés pour l'exercice 2009 :

	Taux d'actualisation utilisé en 2009	Augmentation du taux d'actualisation de 0,5 point
Taux de croissance utilisé en 2009	-	- 8,4 %
Diminution du taux de croissance de 0,5 point	- 6,1 %	- 13,6 %

4.4. Écarts de conversion

La diminution de 8,8 M€ au titre des variations de change avant la sortie d'Axway provient essentiellement de l'évolution de l'euro par rapport aux devises suivantes :

Variation euro/devise (en millions d'euros)	31/12/2011	31/12/2010	31/12/2009
USD (Axway Inc.)	- 8,8	8,4	- 3,8
GBP (Sopra Group Ltd)	0,9	1,7	3,6
SEK (Axway Nordic AB)	- 0,5	2,8	-
Autres devises	- 0,4	0,4	1,0
TOTAL	- 8,8	13,3	0,8

4.5. Répartition des écarts d'acquisition par UGT

Le Groupe a retenu une segmentation en Unités Génératrices de Trésorerie (UGT) homogène avec l'organisation opérationnelle des métiers, le système de pilotage et de *reporting* et l'information sectorielle.

La synthèse des valeurs nettes comptables des écarts d'acquisition affectés aux UGT est présentée ci-dessous :

(en milliers d'euros)		31/12/2011	31/12/2010	31/12/2009
Intégration de Systèmes et Solutions	France	96 303	72 571	72 244
	Royaume-Uni	35 152	54 255	52 587
	Espagne	51 297	66 297	66 297
	Italie	8 119	8 119	8 119
	Belgique	-	3 000	3 000
Axway	Axway	-	165 672	154 342
TOTAL		190 871	369 914	356 589

Note 5 | Immobilisations incorporelles

(en milliers d'euros)	Valeur brute	Amortissements	Valeur nette comptable
31 décembre 2009	52 709	27 589	25 120
Mouvements de périmètre	-	-	-
Acquisitions	588	-	588
Cessions	- 226	- 197	- 29
Écarts de conversion	2 047	424	1 623
Dotations aux amortissements	-	3 589	- 3 589
31 décembre 2010	55 118	31 405	23 713
Mouvements de périmètre	741	728	13
Acquisitions	981	-	981
Cessions	- 95	- 95	-
Écarts de conversion	- 2 132	- 621	- 1 511
Dotations aux amortissements	-	1 933	- 1 933
Activités cédées (Axway)	- 31 183	- 12 732	- 18 451
31 DÉCEMBRE 2011	23 430	20 618	2 812

Les immobilisations incorporelles comprennent essentiellement des progiciels du marché utilisés dans le cadre de l'activité courante du Groupe et des logiciels acquis dans le cadre d'opérations de croissance externe.

Aucune dépense de développement des solutions et progiciels du Groupe n'a été immobilisée tant en 2011 qu'au titre des exercices antérieurs.

Note 6 | Immobilisations corporelles

<i>(en milliers d'euros)</i>	Terrains, constructions	Agencements, mobiliers et matériels divers	Équipements informatiques	Total
VALEUR BRUTE				
31 décembre 2009	10 864	61 747	49 430	122 041
Écarts de conversion	-	393	853	1 246
Acquisitions	125	8 459	6 898	15 482
Cessions	-	- 4 880	- 9 322	- 14 202
31 décembre 2010	10 989	65 719	47 859	124 567
Écarts de conversion	-	- 216	- 771	- 987
Acquisitions	153	8 277	6 364	14 794
Cessions	-	- 270	- 3 954	- 4 224
Autres mouvements	-	10	23	33
Variations de périmètre	11	1 291	1 201	2 503
Activités cédées (Axway)	-	- 6 348	- 13 351	- 19 699
31 DÉCEMBRE 2011	11 153	68 463	37 371	116 987
AMORTISSEMENTS				
31 décembre 2009	8 520	40 407	38 226	87 153
Écarts de conversion	-	346	775	1 121
Dotations	231	4 338	5 935	10 504
Reprises	-	- 4 234	- 9 256	- 13 490
31 décembre 2010	8 751	40 857	35 680	85 288
Écarts de conversion	-	- 178	- 675	- 853
Dotations	245	4 608	5 566	10 419
Reprises	-	- 191	- 3 880	- 4 071
Autres mouvements	-	- 3	-	- 3
Variations de périmètre	9	705	1 090	1 804
Activités cédées (Axway)	-	- 5 585	- 9 597	- 15 182
31 DÉCEMBRE 2011	9 005	40 213	28 184	77 402
VALEUR NETTE				
31 décembre 2009	2 344	21 340	11 204	34 888
31 décembre 2010	2 238	24 862	12 179	39 279
31 DÉCEMBRE 2011	2 148	28 250	9 187	39 585

- Les investissements réalisés par le Groupe en immobilisations corporelles (14,8 M€) correspondent principalement à des équipements de bureaux en France et à l'international pour un montant de 8,3 M€ et à des acquisitions d'équipements informatiques (systèmes centraux, stations de travail et réseaux) pour un montant de 6,4 M€.
- Les montants portés en cessions de l'exercice (4,2 M€ amortis à hauteur de 4,0 M€) correspondent à des mises au rebut d'équipements informatiques pratiquées chaque année après inventaire et aux sorties de locaux dont les baux n'ont pas été reconduits.

- Les terrains et constructions correspondent aux locaux du siège social de Sopra Group situés à Annecy-le-Vieux. Une partie de ces locaux est détenue en propre. Une autre partie de ces locaux a été acquise dans le cadre de contrats de crédit-bail immobilier terminés en 2003. Ces contrats sont depuis l'origine retraités dans les comptes consolidés et figurent au bilan pour les montants suivants :

(en milliers d'euros)	31/12/2011	31/12/2010	31/12/2009
Terrains	255	255	255
Constructions	3 861	3 861	3 861
Amortissements	- 3 735	- 3 669	- 3 603
VALEUR NETTE	381	447	513

■ Les contrats de crédit-bail relatifs aux investissements informatiques (cf. note 1.10) figurent au bilan pour les montants suivants :

(en milliers d'euros)	31/12/2011	31/12/2010	31/12/2009
Valeur brute	25 689	25 637	27 316
Amortissements	- 18 018	- 17 635	- 18 151
VALEUR NETTE	7 671	8 002	9 165

Note 7 | Titres de participation mis en équivalence

(en milliers d'euros)	Valeur brute	Dépréciations	Valeur nette comptable
1^{er} janvier 2011	-	-	-
Variations de périmètre	101 395	-	101 395
Ajustement de la valeur recouvrable	-	17 958	- 17 958
Opérations sur capital	16 078	-	16 078
Résultat net	5 993	-	5 993
Écarts de conversion	4 064	-	4 064
Variation du pourcentage d'intérêts	- 151	- 21	- 130
Autres mouvements	- 40	-	- 40
31 DÉCEMBRE 2011	127 339	17 937	109 402

La valorisation initiale de la quote-part de titres conservés (26,27 % sur la base du cours moyen du 1^{er} jour de cotation (23,94 € le 14 juin 2011) s'élevait à 101,4 M€ (cf. note 2.1.2). Une plus-value de 71,4 M€ par rapport à la quote-part des capitaux propres précédemment consolidés a été comptabilisée en Autres produits et charges opérationnels (cf. note 26).

Au 30 juin 2011, la Direction a considéré que la baisse significative du cours de Bourse observée sur la première semaine de cotation constituait un indice de perte de valeur de la participation. La participation a donc été évaluée à sa valeur recouvrable, qui est la plus élevée entre le cours de Bourse diminué des coûts de vente et la valeur d'utilité fondée sur les flux de trésorerie actualisés. Ainsi, la participation a été une nouvelle fois évaluée sur la base d'une référence boursière moyenne de 19,70 € (nette des coûts de cession), la valeur d'utilité étant jugée proche de la valeur de

référence donc inférieure à la valeur boursière, conduisant à la comptabilisation d'une dépréciation de 18,0 M€. Pour une meilleure lisibilité de l'impact de cette opération, l'ensemble de ces éléments a été comptabilisé en Autres produits et charges opérationnels pour un montant net de 53,4 M€ se décomposant en une plus-value sur titres conservés de 71,4 M€ et une dépréciation de 18 M€ (cf. note 26).

En juillet 2011, Sopra Group a souscrit à l'augmentation de capital d'Axway Software à hauteur de sa participation, soit 16,3 M€.

Au 31 décembre 2011, les titres Axway détenus par Sopra Group (5 287 935 actions représentant 26,24 % du capital) ont été évalués à 109,4 M€, correspondant à la valeur d'utilité de la participation. La valeur de marché des titres (sur la base du cours moyen de clôture de décembre 2011 égal à 16,47 €) s'élève à 87,1 M€.

Information financière résumée relative au groupe Axway

(en milliers d'euros)	31/12/2011
Actifs	304 474
Capitaux propres	213 435
Passifs	91 039
Chiffres d'affaires	217 244
Résultat net	21 457

Note 8 | Actifs financiers

(en milliers d'euros)	31/12/2011	31/12/2010	31/12/2009
Actifs à la juste valeur par le biais du compte de résultat	-	-	-
Actifs détenus jusqu'à l'échéance	-	-	-
Actifs disponibles à la vente	68	196	196
Autres prêts et créances	2 907	3 440	3 331
TOTAL	2 975	3 636	3 527

8.1. Actifs disponibles à la vente

(en milliers d'euros)	Valeur brute	Dépréciations	Valeur nette comptable
1^{er} janvier 2010	23 860	23 664	196
Augmentations	-	-	-
Diminutions	- 13 856	- 13 856	-
Variations de périmètre	-	-	-
Écarts de conversion	3	3	-
31 décembre 2010	10 007	9 811	196
Augmentations	-	-	-
Diminutions	- 9 846	- 9 657	- 189
Variations de périmètre	61	-	61
Écarts de conversion	4	4	-
31 DÉCEMBRE 2011	226	158	68

Les filiales Valoris Consulting Europe Ltd, Valoris Europe Ltd et Abram Hawkes Associates Ltd ont été dissoutes et radiées du registre des sociétés en mars 2011. Les titres de participation correspondants (9,4 M€), totalement dépréciés, ont été sortis de l'actif de Sopra Group.

Les sociétés PVAventure et Aventure (membres du groupe Valoris) ont été dissoutes et radiées du registre des sociétés en janvier 2011. Les titres immobilisés correspondants (0,4 M€) amortis dépréciés à hauteur de 0,2 M€ ont été sortis de l'actif.

8.2. Autres prêts et créances

(en milliers d'euros)	31/12/2011	31/12/2010	31/12/2009
Créances rattachées à des participations non consolidées - valeur brute	6	899	899
Dépréciations sur créances rattachées à des participations non consolidées	- 6	- 899	- 899
Créances rattachées à des participations non consolidées - valeur nette	-	-	-
Prêts	22	23	23
Dépôts et autres immobilisations financières à long terme	2 885	3 417	3 308
Dépréciations sur prêts, dépôts et autres immobilisations financières	-	-	-
Prêts, dépôts et autres immobilisations financières à long terme - valeur nette	2 907	3 440	3 331
TOTAL	2 907	3 440	3 331

Les créances rattachées à des participations provenant des filiales non consolidées de Valoris (PVAventure et Aventure) ont été sorties de l'actif de Sopra Group pour un montant total de 0,9 M€ suite à la radiation de ces sociétés du registre des sociétés. Ces créances étaient totalement dépréciées.

Les dépôts et autres immobilisations financières à long terme (2,9 M€) correspondent essentiellement à des dépôts de garantie versés au titre des locaux loués. Ces dépôts non rémunérés sont maintenus à leur valeur nominale, l'effet d'actualisation n'étant pas significatif.

Note 9 | Impôts différés actifs et passifs

9.1. Analyse par échéance

(en milliers d'euros)	31/12/2011	31/12/2010	31/12/2009
Impôts différés actifs (IDA)			
■ à moins d'un an	6 749	5 819	3 088
■ à plus d'un an	14 203	28 550	19 468
TOTAL IDA	20 952	34 369	22 556
Impôts différés passifs (IDP)			
■ à moins d'un an	- 57	-	-
■ à plus d'un an	- 21	- 9 300	- 7 173
TOTAL IDP	- 78	- 9 300	- 7 173
IMPÔTS DIFFÉRÉS NETS	20 874	25 069	15 383

9.2. Variation des impôts différés nets

(en milliers d'euros)	31/12/2011	31/12/2010	31/12/2009
En début de période	25 069	15 383	16 246
Variations de périmètre	999	-	-
Impôts imputés au compte de résultat	2 941	9 099	- 662
Impôts imputés en capitaux propres	653	623	- 337
Écarts de conversion	- 28	- 36	136
Activités cédées ou en cours de cession (Axway)	- 8 760	-	-
EN FIN DE PÉRIODE	20 874	25 069	15 383

9.3. Décomposition par nature des impôts différés nets

(en milliers d'euros)	31/12/2011	31/12/2010	31/12/2009
Différences liées aux retraitements en consolidation			
Écarts actuariels sur engagements de retraite	3 606	3 623	2 742
Amortissements des progiciels réévalués	-	4 660	-
Juste valeur des incorporels amortissables affectés	-	- 6 879	- 6 967
Instruments financiers dérivés	458	329	927
Contrats de location-financement	34	46	37
Actualisation de la participation des salariés	972	915	717
Provisions réglementées	-	- 2 304	- 206
Déficits fiscaux activés	-	6 879	6 967
Différences temporaires issues des déclarations fiscales			
Provision indemnités de départ en retraite	9 095	8 941	7 616
Dettes provisionnées pour participation des salariés	5 322	3 426	2 581
Dettes provisionnées pour Organic	528	523	507
Différentiel sur durée d'amortissement	89	140	209
Déficits fiscaux activés	-	4 505	-
Autres	770	265	253
TOTAL	20 874	25 069	15 383

9.4. Impôts différés actifs non reconnus par le Groupe

(en milliers d'euros)	31/12/2011	31/12/2010	31/12/2009
Déficits fiscaux reportables	3 978	52 997	45 560
Différences temporelles	-	536	2 464
TOTAL	3 978	53 533	48 024

9.5. Échéancier des déficits fiscaux reportables

(en milliers d'euros)	31/12/2011	31/12/2010	31/12/2009
N + 1	-	17 864	19 035
N + 2	-	20 270	15 534
N + 3	-	1 100	19 380
N + 4	-	2 330	1 777
N + 5 et années ultérieures	9 631	111 884	107 140
Déficits reportables ayant une échéance	9 631	153 448	162 866
Déficits reportables indéfiniment	4 021	25 332	11 471
TOTAL	13 652	178 780	174 337
Base impôts différés activés	-	33 174	19 907
Base impôts différés non activés	13 652	145 606	154 430
Impôts différés activés	-	11 384	6 967
Impôts différés non activés	3 978	52 997	45 560

Au 31 décembre 2011, les impôts différés non activés sur les déficits fiscaux reportables s'élèvent à 4,0 M€ et concernent principalement les filiales suivantes : Sopra Group GmbH en Allemagne (1,1 M€), Valoris Iberia en Espagne (1,0 M€), BAI en Belgique (1,4 M€) et Sopra Group Ltd au Royaume-Uni (0,5 M€).

Au 31 décembre 2010, les déficits reportables et les impôts différés actifs non reconnus par le Groupe concernaient essentiellement des filiales d'Axway.

Note 10 | Clients et comptes rattachés

(en milliers d'euros)	31/12/2011	31/12/2010	31/12/2009
Clients et comptes rattachés	268 895	295 549	253 510
Factures à établir	91 919	88 072	100 526
Avoirs à établir	- 13 397	- 12 680	- 17 280
Dépréciations pour créances douteuses	- 2 423	- 2 545	- 2 891
TOTAL	344 994	368 396	333 865

Le poste *Clients nets*, exprimé en mois d'activité s'établit au 31 décembre 2011 à environ 2,4 mois d'activité, contre 2,3 au 31 décembre 2010 et 2,1 au 31 décembre 2009 (hors Axway). Ce ratio est calculé en rapportant le poste *Clients nets* au chiffre d'affaires réalisé au cours du trimestre précédant la clôture. Le poste *Clients nets* est obtenu en ramenant le poste *Clients* en valeur hors taxes et en retranchant les produits constatés d'avance figurant au passif du bilan.

Les factures à établir correspondent pour l'essentiel à la production comptabilisée sur les projets au forfait suivant la méthode à l'avancement (cf. note 1.21.a). Ces contrats donnent généralement lieu à l'émission d'une facture à la fin de l'exécution des prestations et sont couverts financièrement en cours de réalisation par des acomptes.

Note 11 | Autres créances courantes

(en milliers d'euros)	31/12/2011	31/12/2010	31/12/2009
Personnel et organismes sociaux	3 885	3 667	2 807
Créances fiscales	15 650	20 196	26 472
Impôt sur les sociétés	2 098	4 129	8 474
Matériel à leaser	885	406	713
Créances diverses	592	1 495	547
Charges constatées d'avance	2 182	3 601	5 549
Instruments financiers dérivés	40	390	-
TOTAL	25 332	33 884	44 562

Les créances fiscales d'un montant total de 15,6 M€ correspondent à de la TVA déductible pour 10,4 M€ et à du crédit d'impôt recherche pour 5,1 M€.

Note 12 | Trésorerie et équivalents de trésorerie

Le tableau des flux de trésorerie figure à la page 88.

12.1. Trésorerie nette

(en milliers d'euros)	31/12/2011	31/12/2010	31/12/2009
Valeurs mobilières de placement	1 900	-	-
Disponibilités	31 367	54 897	43 566
Trésorerie et équivalents de trésorerie	33 267	54 897	43 566
Concours bancaires courants	- 16 621	- 1 316	- 54
TOTAL	16 646	53 581	43 512

La trésorerie nette comprend les disponibilités (comptes bancaires débiteurs et caisses), les valeurs mobilières de placement répondant à la définition des équivalents de trésorerie telle qu'indiquée à la note 1.15, les effets remis à l'encaissement et dont la date d'échéance est antérieure à la date de clôture et les comptes

bancaires momentanément créditeurs. Elle est fortement liée aux mobilisations de crédits à moyen terme effectuées en fin de période. L'endettement net, présenté à la note 14.1, est plus représentatif de la situation financière du Groupe.

12.2. Valeurs mobilières de placement

Catégories de titres (en milliers d'euros)	31/12/2011	31/12/2010	31/12/2009
OPCVM « monétaires » et « monétaires court terme »	1 500	-	-
Autres OPCVM	400	-	-
TOTAL	1 900	-	-

Note 13 | Capitaux propres

L'état des variations des capitaux propres consolidés figure à la page 87.

Les effets des opérations de séparation cotation d'Axway sur les capitaux propres sont décrits à la note 2.1.2.

13.1. Évolution du capital social

Le capital social de Sopra Group s'élève au 31 décembre 2011 à 11 893 486 € contre 47 415 780 € au 31 décembre 2010. Il est composé de 11 893 486 actions entièrement libérées d'une valeur nominale de 1 €.

Les mouvements intervenus au cours de l'exercice 2011 concernent :

- une réduction de capital de 35 590 k€ décidée par l'Assemblée Générale Mixte du 10 mai 2011 : le capital a été réduit par voie de réduction de la valeur nominale des actions de 3,00 € pour la porter de 4,00 € à 1,00 € sur la base d'un nombre d'actions s'élevant à 11 863 245 au 10 mai 2011 ;
- des levées d'options de souscription d'actions : 39 541 actions ont été créées correspondant à une augmentation de capital de 67 k€ et à une prime d'émission de 1 227 k€, soit un montant total de 1 294 k€.

13.2. Plan d'options de souscription d'actions

Date d'attribution	Nombre d'options consenties à l'origine	Prix d'exercice à l'origine	Nombre d'options réajusté suite à la séparation d'Axway	Prix d'exercice réajusté suite à la séparation d'Axway	Date de début de la période des options	Date de fin de la période des options	Nombre d'options annulées au 31/12/2011	Nombre d'annulations en 2011	Nombre d'options exercées au 31/12/2011	Nombre d'options exercées en 2011	Nombre d'options restant à exercer au 31/12/2011	Juste valeur des options à la date d'attribution
Plan n° 4 - Plan d'options de 2000 (Assemblée Générale du 29/06/2000) : émission maximum de 714 774 actions												
29/06/2000	33 900	73,00 €	-	-	30/06/2005	29/06/2008	33 900	-	-	-	-	- non applicable
22/03/2001	301 500	61,40 €	-	-	23/03/2006	22/03/2009	301 500	-	-	-	-	- non applicable
19/12/2001	34 600	61,40 €	-	-	20/12/2006	19/12/2009	34 600	-	-	-	-	- non applicable
24/04/2002	6 000	61,40 €	-	-	25/04/2007	23/04/2010	6 000	-	-	-	-	- non applicable
16/12/2002	303 200	22,50 €	-	-	17/12/2007	15/12/2010	45 750	-	257 450	-	-	6,36 €
03/09/2003*	88 000	32,50 €	88 173	29,15 €	04/09/2008	02/09/2011	18 600	4 800	69 573	30 313	-	12,15 €
13/01/2004*	23 000	35,90 €	23 228	32,34 €	14/01/2009	12/01/2012	4 000	-	19 228	9 228	-	11,36 €
TOTAL	790 200						444 350	4 800	346 251	39 541		
Plan n° 5 - Plan d'options de 2005 (Assemblée Générale du 26/05/2005) : émission maximum de 321 958 actions												
25/07/2006	30 000	57,85 €	-	-	26/07/2011	24/07/2014	30 000	-	-	-	-	13,10 €
21/12/2006*	67 000	58,80 €	70 423	53,84 €	22/12/2011	20/12/2014	17 163	2 663	-	-	53 260	17,47 €
08/01/2007	5 000	60,37 €	-	-	09/01/2012	07/01/2015	5 000	-	-	-	-	15,28 €
18/03/2008*	50 000	45,30 €	52 642	41,16 €	19/03/2013	17/03/2016	9 500	-	-	-	43 142	10,98 €
TOTAL	152 000						61 663	2 663			96 402	
Plan n° 6 - Plan d'options de 2008 (Assemblée Générale du 15/05/2008) : émission maximum de 350 145 actions												
17/03/2009*	20 000	27,16 €	21 302	24,13 €	18/03/2014	16/03/2017	-	-	-	-	21 302	5,85 €
15/04/2010*	30 000	53,68 €	31 953	49,03 €	16/04/2015	16/04/2018	-	-	-	-	31 953	13,64 €
29/03/2011*	49 500	72,40 €	52 720	66,61 €	30/03/2016	29/03/2019	-	-	-	-	52 720	18,28 €
TOTAL	99 500										105 975	
Plan n° 7 - Plan d'options de 2011 (Assemblée Générale du 10/05/2011) : émission maximum de 355 618 actions												
20/10/2011	5 000	43,22 €	-	-	21/10/2016	19/10/2019	-	-	-	-	5 000	9,52 €
TOTAL	5 000										5 000	
TOTAL DES PLANS								7 463	346 251	39 541	207 377	

* Attributions d'options ajustées en quantité et prix d'exercice suite à l'opération de séparation-cotation d'Axway.

- 39 541 options de souscription ont été exercées au cours de l'exercice 2011 au titre du plan n° 4.
- Plus aucune attribution ne peut être effectuée au titre des plans n° 4, 5 et 6. 49 500 options ont été attribuées au cours de l'exercice 2011 au titre du plan n° 6 et 5 000 options au titre du plan n° 7.
- Des ajustements en prix d'exercice et en quantité ont été apportés aux options de souscription d'action Sopra Group non encore levées à la date du 14 juin 2011 pour tenir compte des opérations de séparation-cotation et d'augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription d'Axway. Ces ajustements sont présentés dans le tableau ci-dessus.

Sur la base de ces ajustements, le nombre d'actions Sopra Group pouvant être créées par exercice des options déjà attribuées s'élève à 207 377, le nombre d'options encore attribuables au 31 décembre 2011 est de 350 618, soit un nombre maximal total d'actions à créer de 557 995 actions Sopra Group.

Par ailleurs, les détenteurs d'options Sopra Group au 14 juin 2011 bénéficient, lors de la levée de leurs options, de l'attribution d'une action gratuite Axway Software détenue par la Société pour chaque option Sopra Group consentie à l'origine. Le nombre total d'actions Axway pouvant ainsi être distribuées par levée d'options Sopra Group s'élève à 190 000 actions au 31 décembre 2011. 90 500 actions Axway peuvent être attribuées lors de levée d'options sur le plan n° 5 et 99 500 actions sur le plan n° 6.

- La juste valeur des options attribuées au cours de l'exercice 2011 a été déterminée à l'aide du modèle d'évaluation Black & Scholes (cf. note 1.16) en retenant les paramètres de calcul suivants :

Date d'attribution	Nombre d'options consenties à l'origine	Prix d'exercice	Cours de l'action à la date d'attribution	Volatilité	Juste valeur des options
29/03/2011	49 500	72,40 €	75,64 €	23,00 %	18,28 €
20/10/2011	5 000	43,22 €	44,30 €	25,00 %	9,52 €

Le cours moyen de l'action Sopra au cours de l'exercice 2011 a été de 51,51 €.

Le montant comptabilisé au cours de l'exercice 2011, au titre du coût des services rendus par les bénéficiaires de stock-options, conformément à la méthode indiquée à la note 1.16 *Paiements fondés sur des actions*, est de 444 k€.

13.3. Réserves liées au capital

(en milliers d'euros)	31/12/2011	31/12/2010	31/12/2009
Primes d'émission, de fusion et d'apport	6 765	52 610	49 595
Réserve légale	1 186	4 701	4 682
TOTAL	7 951	57 311	54 277

Les mouvements intervenus au cours de l'exercice 2011 figurent dans l'état des variations des capitaux propres présenté à la page 87.

13.4. Opération sur titres autodétenus

Au 31 décembre 2011, Sopra Group détenait 23 500 de ses propres actions, acquises dans le cadre des programmes de rachat autorisés par l'Assemblée Générale, pour un montant total de 986 k€, soit un prix moyen d'achat de 41,96 €. La valorisation des titres autodétenus au cours moyen de clôture de décembre 2011 (37,06 €) s'élève à 871 k€.

Toutes les opérations concernant les actions autodétenues sont imputées directement sur les capitaux propres. L'impact sur l'exercice 2011 est de (-) 855 k€.

13.5. Dividendes

L'Assemblée Générale de Sopra Group réunie le 10 mai 2011 a décidé de distribuer un dividende ordinaire de 9 483 k€, soit 0,80 € par action. Ce dividende a été mis en paiement le 25 mai 2011. Le dividende versé au titre de l'exercice précédent s'élevait à 9 402 k€, soit 0,80 € par action.

Il est proposé à l'Assemblée Générale 2012 statuant sur les comptes de l'exercice 2011 de distribuer un dividende ordinaire de 1,90 € par action, soit un montant total de 22 598 k€.

13.6. Objectifs, politique et procédure de gestion du capital

Le capital est composé exclusivement des éléments tels que présentés au bilan. Il n'existe pas de dettes financières considérées comme du capital, et, inversement il n'y a pas de composants de capitaux propres considérés comme ne constituant pas du capital.

L'entreprise n'est pas soumise à des contraintes externes au titre de son capital, hormis le ratio de l'endettement financier net divisé par les capitaux propres, qui, aux termes des covenants prévus dans le contrat de syndication, doit rester inférieur à 1 pendant toute la durée du crédit. Ce ratio s'établit à 0,07 au 31 décembre 2011.

Note 14 | Emprunts et dettes financières

14.1. Endettement net

(en milliers d'euros)	Courant	Non courant	31/12/2011	31/12/2010	31/12/2009
Emprunts bancaires	29 100	122	29 222	78 372	150 164
Dettes liées aux contrats de location-financement	3 371	4 008	7 379	7 935	9 089
Participation des salariés	4 159	22 242	26 401	24 416	21 698
Autres dettes financières diverses	22	10	32	13	10
Concours bancaires courants	16 621	-	16 621	1 316	54
EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES	53 273	26 382	79 655	112 052	181 015
Valeurs mobilières de placement	- 1 900	-	- 1 900	-	-
Disponibilités	- 31 367	-	- 31 367	- 54 897	- 43 566
ENDETTEMENT NET	20 006	26 382	46 388	57 155	137 449

a. Emprunts bancaires

À fin 2011, le Groupe dispose de trois lignes de crédit revolver multidevises.

En complément des deux lignes de crédit existantes, mises en place en octobre 2005 et en avril 2008, une nouvelle ligne de crédit a été contractée en juin 2011 auprès d'un groupe de banques partenaires.

La première ligne d'un montant notionnel de 200 M€ et d'une durée de sept ans est amortissable semestriellement.

La deuxième ligne d'un montant notionnel de 132 M€ et d'une durée de six ans est amortissable semestriellement par quart sur les deux dernières années.

La troisième ligne d'un montant notionnel de 150 M€ et d'une durée de cinq ans (prorogeable de deux ans), est non réductible.

Le montant total autorisé s'élève à 311 M€ au 31 décembre 2011. Les réductions seront de 15 M€ au 21 avril 2012 et de 47 M€ au 21 octobre 2012, soit un montant autorisé de 249 M€ en fin d'année 2012.

Le taux d'intérêt applicable est égal à l'Euribor afférent à la période de tirage concernée auquel s'ajoute une marge ajustée semestriellement en fonction du ratio d'endettement financier net sur l'excédent brut d'exploitation. L'endettement financier net

considéré ne prend pas en compte la dette de participation des salariés mais intègre les dettes liées aux compléments de prix sur acquisitions. La marge peut évoluer dans une fourchette de 30 à 65 points de base (bps) pour les deux premières lignes de crédits, et dans une fourchette de 70 à 140 bps pour la troisième ligne de crédit. La marge appliquée en 2011 a été de 30 bps.

Une commission de non-utilisation est également prévue. Elle est égale à 35 % de la marge pour la première et la troisième ligne de crédit, et à 30 % de la marge pour la deuxième ligne de crédit.

Enfin, sur la troisième ligne de crédit, une commission d'utilisation égale à 15 bps s'applique si le montant cumulé des tirages est supérieur à 50 % de l'engagement global.

Trois ratios financiers doivent être respectés au titre des covenants (cf. note 36).

b. Dettes liées aux contrats de location-financement

La valeur nette comptable des passifs liés aux contrats de location-financement est de 7 379 k€, la charge financière future correspondante s'élève à 220 k€, soit un total des paiements minimaux futurs au titre de la location-financement de 7 599 k€.

(en milliers d'euros)	31/12/2011			31/12/2010	31/12/2009
	Paiements minimaux au titre de la location	Charge financière future	Valeur actualisée des loyers futurs	Valeur actualisée des loyers futurs	Valeur actualisée des loyers futurs
À moins d'un an	3 507	136	3 371	3 825	3 952
Entre un et cinq ans	4 092	84	4 008	4 110	5 137
À plus de cinq ans	-	-	-	-	-
TOTAL	7 599	220	7 379	7 935	9 089

c. Participation des salariés

La réserve de participation des salariés de Sopra Group, gérée sous forme de comptes courants bloqués sur 5 ans et rémunérés à un taux fixe, peut depuis 2002, être également affectée en Fonds Communs de Placement Multi-entreprises. La réserve de

participation des salariés de Sopra Consulting est intégralement affectée en Fonds Communs de Placement.

La dette de participation fait l'objet d'un retraitement destiné à prendre en compte le différentiel existant entre le taux d'intérêt contractuel servi et le taux réglementaire plancher applicable.

14.2. Tableau de variation de l'endettement net

(en milliers d'euros)	Exercice 2011	Exercice 2010 retraité IFRS 5	Exercice 2010 publié	Exercice 2009 retraité IFRS 5
ENDETTEMENT NET EN DÉBUT D'EXERCICE (A)	- 57 155	- 137 449	- 137 449	- 198 195
Capacité d'autofinancement après coût de l'endettement financier net et impôt	60 250	60 586	91 627	55 296
Coût de l'endettement financier net	4 098	5 624	5 837	9 032
Charge d'impôt (y compris impôts différés)	36 176	30 312	27 266	15 547
Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôt	100 524	96 522	124 730	79 875
Impôt versé	- 38 682	- 27 191	- 33 778	- 22 483
Variation du besoin en fonds de roulement	- 1 341	17 441	20 870	56 866
Flux net de trésorerie généré par l'activité	60 501	86 772	111 822	114 258
Variation liée aux opérations d'investissement	- 13 837	- 8 898	- 15 031	- 10 039
Intérêts financiers nets versés	- 3 485	- 5 774	- 5 987	- 9 228
Flux net de trésorerie disponible	43 179	72 100	90 804	94 991
Incidence des variations de périmètre	- 29 829	- 187	- 187	- 8 800
Investissements financiers	- 16 220	- 100	- 18	- 30
Dividendes	- 56 068	- 9 402	- 9 402	- 19 270
Augmentations de capital en numéraire	1 190	2 580	2 580	1 230
Autres variations	67 345	1 843	- 3 602	- 3 688
Flux net lié aux activités cédées (Axway)	12 638	12 983	-	- 3 974
VARIATION NETTE TOTALE DE L'EXERCICE (B)	22 235	79 817	80 175	60 459
Incidence des variations de taux de change (C)	- 362	477	119	287
Endettement net des activités cédées (Axway) (D)	- 11 106	- 20 253	-	- 9 477
ENDETTEMENT NET EN FIN D'EXERCICE (A+B+C+D)	- 46 388	- 77 408	- 57 155	- 146 926

Incidence des variations de périmètre : (-) 29,8 M€

(en milliers d'euros)	Exercice 2011	Exercice 2010 retraité IFRS 5	Exercice 2010 publié	Exercice 2009 retraité IFRS 5
Coût des acquisitions (hors compléments de prix)	- 37 673	-	-	-
Part rémunérée en actions Sopra Group	-	-	-	-
Endettement net/Trésorerie nette des sociétés acquises	7 844	-	-	-
Paiements différés	-	- 187	- 187	-
Compléments de prix décaissés au titre d'acquisitions antérieures	-	-	-	- 8 800
TOTAL	- 29 829	- 187	- 187	- 8 800

Dividendes versés : (-) 56,1 M€

Il s'agit de la distribution du dividende ordinaire net du dividende relatif aux actions propres (9,5 M€) et du dividende extraordinaire en numéraire (46,6 M€) détaillé aux notes 13.4 et 13.5.

Autres variations : 67,3 M€

Cette rubrique prend en compte principalement le remboursement du compte courant Axway pour un montant de 68,4 M€.

Note 15 | Provisions pour retraites et engagements assimilés

Ces provisions concernent principalement deux régimes à prestations définies, non financés par des actifs de couverture, en France et en Italie.

(en milliers d'euros)	01/01/2011	Variation de périmètre	Dotation de l'exercice	Reprise de l'exercice (provision utilisée)	Reprise de l'exercice (provision non utilisée)	Variation des écarts actuariels	Activités cédées (Axway)	31/12/2011
France	36 492	589	4 362	- 1 045	-	1 177	- 4 983	36 592
Italie	4 427	-	939	- 390	-	-	- 791	4 185
Allemagne	15	-	-	-	-	-	- 15	-
TOTAL	40 934	589	5 301	- 1 435	-	1 177	- 5 789	40 777

Impact (net des charges encourues)

Résultat opérationnel courant		3 702			-	
Résultat financier		1 599			-	
TOTAL		5 301			-	

En France, le régime à prestations définies concerne le versement d'indemnités de départ en retraite. Le Groupe provisionne ses engagements envers les salariés en application des dispositions de la convention collective Syntec relatives au départ et à la mise à la retraite, dispositions modifiées en 2004 à la suite de la Loi du 21 août

2003 portant réforme des retraites. La provision d'indemnités de départ en retraite est évaluée de manière actuarielle suivant les modalités exposées à la note 1.18.

Les principales hypothèses actuarielles retenues au titre de ce régime sont les suivantes :

	31/12/2011	31/12/2010	31/12/2009
Indice de référence pour l'actualisation	Taux Bloomberg	Taux Bloomberg	Taux Bloomberg
Taux d'actualisation des engagements	3,75 %	4,10 %	4,50 %
Taux d'augmentation future des salaires	2,50 %	2,50 %	2,50 %
Age de départ à la retraite	65 ans	65 ans	65 ans
Table de mortalité	Insee 2004-2006	Insee 2004-2006	Insee 2004-2006

Les hypothèses se rapportant aux taux de mortalité reposent sur des données provenant de statistiques publiées.

Les tables de *turnover* sont établies pour chaque société concernée, par tranches d'âge de cinq ans et sont mises à jour à chaque clôture d'exercice en fonction de l'historique des départs des cinq dernières années.

Les engagements sont actualisés au moyen d'un taux d'actualisation correspondant au taux d'intérêt d'obligations d'entreprises de première catégorie (AA), libellées dans la monnaie de paiement et dont la durée avoisine la durée moyenne estimée de l'obligation de retraite concernée.

Depuis le 31 décembre 2009, le Groupe utilise les taux Bloomberg pour la zone euro comme indice de référence pour l'actualisation de ses engagements de retraite. Un taux de 3,75 % a été retenu pour l'actualisation au 31 décembre 2011.

Une variation de +/- 1,0 point du taux d'actualisation entraînerait une variation de l'ordre de (-) 4,9/(+) 6,0 M€ de l'engagement.

En Italie, le régime à prestations définies est relatif au service des indemnités légales de fin de contrat (*Trattamento di Fine Rapporto*). Ces indemnités sont calculées sur la base d'une quote-part du salaire brut annuel et sont indexées sur l'indice des prix ISTAT.

Tableau d'évolution de la provision pour indemnités de départ en retraite (France)

(en milliers d'euros)	Valeur actualisée de l'obligation au titre des prestations définies	Écarts actuariels non comptabilisés	Engagements nets au bilan	Comptabilisation en compte de résultat
31 décembre 2009	30 085	-	30 085	2 725
Coût des services rendus	2 278	-	2 278	2 278
Coût financier	1 441	-	1 441	1 441
Prestations servies aux salariés	- 338	-	- 338	- 338
Variation des écarts actuariels	3 026	-	3 026	-
31 décembre 2010	36 492	-	36 492	3 381
Mouvements de périmètre	589	-	589	-
Coût des services rendus	2 763	-	2 763	2 763
Coût financier	1 595	-	1 595	1 595
Prestations servies aux salariés	- 1 041	-	- 1 041	- 1 041
Variation des écarts actuariels	1 177	-	1 177	-
Activités cédées	- 4 983	-	- 4 983	-
31 DÉCEMBRE 2011	36 592	-	36 592	3 317

Analyse de la variation des écarts actuariels reconnus

Ces écarts incluent les effets des changements d'hypothèses actuarielles et les effets des différences entre les hypothèses actuarielles retenues et ce qui s'est effectivement produit (ajustements d'expérience détaillés ci-après).

La perte actuarielle reconnue sur l'exercice 2011 hors groupe Axway et mouvements de périmètre (1 111 k€) résulte principalement :

- des écarts d'expérience sur les passifs (majoration de l'engagement de 322 k€) ;

- de la baisse de 0,35 point du taux d'actualisation utilisé par rapport au 31 décembre 2010 (majoration de l'engagement de l'ordre de 1 791 k€) ;
- de la mise à jour des taux de *turnover* sur cinq ans et des hypothèses relatives aux modalités de départ (minoration de l'engagement de 1 002 k€).

Les ajustements des passifs liés à l'expérience sont présentés dans le tableau ci-dessous :

(en milliers d'euros)	31/12/2011	31/12/2010	31/12/2009
Valeur actuelle de l'obligation au titre des prestations définies	36 592	36 492	30 085
Ajustement des passifs liés à l'expérience	322	523	- 1 685
Ajustement des passifs liés à l'expérience (en % des engagements)	0,88 %	1,43 %	- 5,60 %

La ventilation par échéance de l'engagement de retraite France, actualisé à 3,75 %, est la suivante :

(en milliers d'euros)	31/12/2011
Prestations théoriques actualisées à verser par l'employeur :	
à moins d'1 an	606
de 1 à 2 ans	191
de 2 à 3 ans	356
de 3 à 4 ans	785
de 4 à 5 ans	1 386
de 5 à 10 ans	7 129
de 10 à 20 ans	16 655
à plus de 20 ans	9 484
ENGAGEMENT TOTAL	36 592

Note 16 | Provisions non courantes

(en milliers d'euros)	01/01/2011	Variation de périmètre	Dotation de l'exercice	Reprise de l'exercice (provision utilisée)	Reprise de l'exercice (provision non utilisée)	Autres mouvements	Activités cédées	31/12/2011
Provisions pour litiges	810	-	564	- 295	- 2	-	- 91	986
Provisions pour garanties	710	-	-	-	-	-	- 710	-
Autres provisions pour risques	133	-	-	-	- 57	-	- 76	-
Sous-total provisions pour risques	1 653	-	564	- 295	- 59	-	- 877	986
Provision pour impôts	-	-	4 085	-	-	-	-	4 085
Autres provisions pour charges	252	-	-	-	-	- 102	- 150	-
Sous-total provisions pour charges	252	-	4 085	-	-	- 102	- 150	4 085
TOTAL	1 905	-	4 649	- 295	- 59	- 102	- 1 027	5 071

Impact (net des charges encourues)

Résultat opérationnel courant			564		- 59			
Résultat opérationnel			1 922		-			
Résultat financier			-		-			
Charge d'impôt			2 163		-			
TOTAL			4 649		- 59			

Les provisions pour litiges couvrent essentiellement des litiges prud'homaux, des indemnités de départ de collaborateurs et quelques litiges commerciaux.

Sopra Group a fait l'objet d'une vérification de comptabilité sur les années 2008 et 2009. L'Administration fiscale a notifié une

proposition de redressement. Une provision de 4 085 k€ a été constituée pour couvrir un risque portant essentiellement sur le crédit impôt recherche et les retenues à la source pratiquées par des clients étrangers.

Note 17 | Autres dettes non courantes

(en milliers d'euros)	31/12/2011	31/12/2010	31/12/2009
Dettes sur immobilisations - part à plus d'un an	-	-	-
Participation des salariés de l'exercice	11 946	11 198	7 286
Avances conditionnées	-	171	336
Instruments financiers dérivés	-	1 711	3 037
TOTAL	11 946	13 080	10 659

■ La ligne *Participation des salariés* au 31 décembre 2011 enregistre les dettes de participation provisionnées au titre de l'exercice par les sociétés Sopra Group (11,2 M€) et Delta Informatique (0,7 M€). Au 31 décembre 2010, cette rubrique enregistrait les dettes de participations provisionnées des sociétés Sopra Group et Axway. Ces fonds sont portés en augmentation des emprunts et dettes financières l'exercice suivant en ce qui concerne Sopra Group.

■ Les avances conditionnées correspondaient à des subventions reçues d'OSEO.

■ Les instruments financiers dérivés au 31 décembre 2010 étaient composés de contrats de couverture de taux d'intérêt (cf. note 34.3.a).

Note 18 | Fournisseurs et comptes rattachés

(en milliers d'euros)	31/12/2011	31/12/2010	31/12/2009
Fournisseurs	55 119	53 886	46 038
Fournisseurs - avances et acomptes, avoirs à recevoir	- 351	- 355	- 376
TOTAL	54 768	53 531	45 662

Note 19 | Autres dettes courantes

(en milliers d'euros)	31/12/2011	31/12/2010	31/12/2009
Dettes sur immobilisations - part à moins d'un an	135	1 063	1 277
Dettes sociales	150 081	159 719	142 581
Dettes fiscales	74 107	78 399	82 102
Impôt sur les sociétés	9 552	3 652	3 303
Produits constatés d'avance	67 346	90 095	72 810
Dettes diverses	1 446	728	717
Instruments financiers dérivés	1 495	-	244
TOTAL	304 162	333 656	303 034

- Les dettes sociales comprennent uniquement les sommes dues aux organismes sociaux et aux salariés.
- Les dettes fiscales correspondent pour l'essentiel à la taxe sur la valeur ajoutée collectée auprès des clients (68,8 M€) : montant exigible dû au titre du mois de décembre et TVA collectée sur créances clients.
- Les produits constatés d'avance correspondent essentiellement aux prestations facturées non encore exécutées, selon leur avancement (cf. note 1.21).
- Les instruments financiers dérivés sont composés de contrats de couverture de taux d'intérêt et de change (cf. note 34.3.b).

■ NOTES SUR LE COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

Note 20 | Chiffre d'affaires

20.1. Activité par métiers

(en millions d'euros)	Exercice 2011		Exercice 2010 retraité IFRS 5		Exercice 2010 publié		Exercice 2009 retraité IFRS 5	
ISS France	865,8	82,4 %	788,9	81,8 %	786,1	67,2 %	742,2	81,3 %
ISS Europe	184,5	17,6 %	175,5	18,2 %	175,4	15,0 %	170,5	18,7 %
Axway	-	-	-	-	208,4	17,8 %	-	-
TOTAL CHIFFRE D'AFFAIRES	1 050,3	100,0 %	964,4	100,0 %	1 169,9	100,0 %	912,7	100,0 %

20.2. Activité par marchés

	Exercice 2011	Exercice 2010 retraité IFRS 5	Exercice 2010 publié	Exercice 2009 retraité IFRS 5
Services (dont Immobilier)	21,1 %	19,2 %	19,6 %	17,2 %
Banque	18,7 %	21,1 %	21,5 %	22,0 %
Secteur Public	17,6 %	17,9 %	16,3 %	17,9 %
Industrie	17,0 %	16,7 %	17,2 %	17,4 %
Télécoms	12,1 %	11,7 %	10,2 %	12,6 %
Distribution	7,0 %	6,8 %	8,4 %	6,3 %
Assurances	6,5 %	6,6 %	6,8 %	6,6 %
TOTAL	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %

20.3. Activité internationale

(en millions d'euros)	Exercice 2011		Exercice 2010 retraité IFRS 5		Exercice 2010 publié		Exercice 2009 retraité IFRS 5	
France	54,8	5,2 %	43,9	4,6 %	43,9	3,8 %	42,3	4,6 %
International	184,5	17,6 %	175,5	18,2 %	175,4	15,0 %	170,5	18,7 %
Axway	-	-	-	-	131,3	11,2 %	-	-
Chiffre d'affaires international	239,3	22,8 %	219,4	22,7 %	350,6	30,0 %	212,8	23,3 %
TOTAL CHIFFRE D'AFFAIRES	1 050,3	100,0 %	964,4	100,0 %	1 169,9	100,0 %	912,7	100,0 %

Note 21 | Achats consommés

(en milliers d'euros)	Exercice 2011	Exercice 2010 retraité IFRS 5	Exercice 2010 publié	Exercice 2009 retraité IFRS 5
Achats de sous-traitance	119 470	100 344	108 783	94 345
Achats non stockés de matériel et fournitures	5 642	5 409	5 409	5 167
Achats de marchandises et variation de stock de marchandises	6 917	7 455	7 455	6 244
TOTAL	132 029	113 208	121 647	105 756

Note 22 | Charges de personnel

22.1. Tableau d'analyse

(en milliers d'euros)	Exercice 2011	Exercice 2010 retraité IFRS 5	Exercice 2010 publié	Exercice 2009 retraité IFRS 5
Salaires et traitements	488 712	456 270	558 815	436 568
Charges sociales	200 574	184 318	211 044	177 487
Participation et intéressement des salariés	12 097	11 525	13 604	7 134
TOTAL	701 383	652 113	783 463	621 189

22.2. Effectif

Effectif fin de période	Exercice 2011	Exercice 2010 retraité IFRS 5	Exercice 2010 publié	Exercice 2009 retraité IFRS 5
France	8 920	8 230	8 825	7 737
International	3 690	3 420	4 485	3 099
TOTAL	12 610	11 650	13 310	10 836

Effectif moyen	Exercice 2011	Exercice 2010 retraité IFRS 5	Exercice 2010 publié	Exercice 2009 retraité IFRS 5
France	8 906	8 115	8 715	7 839
International	3 556	3 235	4 275	3 133
TOTAL	12 462	11 350	12 990	10 972

22.3. Participation et intéressement des salariés

En application des normes IAS 32 et 39, la dette de participation fait l'objet d'un retraitement décrit aux notes 1.19 et 14.1.

La participation des salariés aux résultats concerne Sopra Group pour un montant de 9,4 M€ et Delta Informatique pour 0,3 M€. L'intéressement au titre de l'exercice 2011 s'élève globalement à 2,4 M€ chez Sopra Group.

Note 23 | Charges externes

(en milliers d'euros)	Exercice 2011		Exercice 2010 retraité IFRS 5		Exercice 2010 publié		Exercice 2009 retraité IFRS 5	
Locations et charges locatives	28 737	28,3 %	27 652	27,8 %	36 935	28,0 %	26 793	29,2 %
Entretien et réparations	7 840	7,7 %	7 126	7,2 %	8 340	6,3 %	6 268	6,8 %
Personnel extérieur de structure	1 291	1,3 %	1 156	1,2 %	1 521	1,2 %	1 196	1,3 %
Rémunérations d'intermédiaires et honoraires	5 117	5,0 %	6 295	6,3 %	8 549	6,5 %	4 919	5,4 %
Publicité et relations publiques	2 520	2,5 %	2 227	2,2 %	5 350	4,1 %	2 495	2,7 %
Déplacements et missions	42 041	41,4 %	40 038	40,2 %	49 679	37,6 %	37 219	40,6 %
Télécommunications	5 767	5,7 %	6 321	6,4 %	9 130	6,9 %	5 616	6,1 %
Divers	8 114	8,0 %	8 715	8,8 %	12 465	9,4 %	7 160	7,8 %
TOTAL	101 427	100 %	99 530	100 %	131 969	100 %	91 666	100 %

Note 24 | Dotations aux amortissements, provisions et dépréciations

<i>(en milliers d'euros)</i>	Exercice 2011	Exercice 2010 retraité IFRS 5	Exercice 2010 publié	Exercice 2009 retraité IFRS 5
Dotations aux amortissements des immobilisations incorporelles	547	692	990	939
Dotations aux amortissements des immobilisations corporelles	5 459	4 910	6 066	4 839
Dotations aux amortissements des immobilisations en crédit-bail	4 206	4 438	4 438	4 708
Dotations aux amortissements	10 212	10 040	11 494	10 486
Dotations aux dépréciations des actifs circulants nettes des reprises non utilisées	- 350	32	- 16	331
Dotations aux provisions pour risques et charges nettes des reprises non utilisées	3 718	2 981	3 302	3 424
Dotations aux provisions et dépréciations	3 368	3 013	3 286	3 755
TOTAL	13 580	13 053	14 780	14 241

Note 25 | Dotations aux amortissements des actifs incorporels affectés

Cette rubrique correspond aux dotations aux amortissements des actifs incorporels affectés dans le cadre d'acquisitions d'entreprises et concerne principalement les sociétés BAI (0,2 M€) et CIBF (0,1 M€).

Note 26 | Autres produits et charges opérationnels

En 2011, cette rubrique enregistre, pour un total de 6,3 M€, des produits et des charges inhabituels générés par des événements exceptionnels :

- une plus-value sur les titres Axway conservés, soit 71,4 M€, calculée par la différence entre leur valeur de marché à la date de distribution (101,4 M€) et leur valeur consolidée historique (30,0 M€) (cf. note 7) ;
- une dépréciation de 18,0 M€ constatée sur les titres Axway mis en équivalence (cf. note 7) ;
- des charges non récurrentes liées au projet de séparation des activités d'Axway pour un total de 1,0 M€. Il s'agit essentiellement d'honoraires de conseils extérieurs et de coûts spécifiques à ce projet engagés par Sopra Group ;
- une charge de 6,3 M€ au titre de la participation des salariés exceptionnelle générée par la diminution des capitaux propres sociaux de Sopra Group liée aux opérations de séparation d'Axway (distribution de titres et de numéraire) ;
- une dépréciation des écarts d'acquisition à hauteur de 38,0 M€ se répartissant sur les UGT du Royaume-Uni (20 M€), de l'Espagne (15 M€) et de la Belgique (3 M€) (cf. note 4.3) ;
- une dotation aux provisions pour impôts de 1,9 M€ (cf. note 16).

En 2010, avaient été comptabilisées dans cette rubrique :

- des charges non récurrentes liées au projet de séparation des activités d'Axway pour un total de 4 029 k€. Il s'agit essentiellement d'honoraires de conseils extérieurs et de coûts spécifiques à ce projet engagés par Sopra Group ;
- des charges non récurrentes liées aux stock-options pour un montant de 644 k€. Celles-ci correspondent au coût des services rendus par des collaborateurs bénéficiaires d'options de souscription d'action dont les droits à l'exercice d'options ont été maintenus malgré leur départ de l'entreprise en 2010.

En 2009, cette rubrique enregistrait des charges non récurrentes pour un montant de 2 191 k€ concernant l'Espagne : indemnités de licenciement (1 359 k€), ajustements d'opérations liées à l'activité 2008 (832 k€) et une dotation pour dépréciation (15 000 k€) de l'écart d'acquisition de l'activité Intégration de Systèmes en Espagne.

L'exercice 2008 avait enregistré des charges non récurrentes (1 168 k€) liées à l'acquisition en septembre 2008 de Tumbleweed aux États-Unis : il s'agissait de provisions pour indemnités de départ et de charges de personnel administratif amené à quitter l'entreprise.

Note 27 | Charges et produits financiers

27.1. Coût de l'endettement financier net

(en milliers d'euros)	Exercice 2011	Exercice 2010 retraité IFRS 5	Exercice 2010 publié	Exercice 2009 retraité IFRS 5
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie	308	15	25	38
Charges d'intérêt	- 3 226	- 2 965	- 3 188	- 4 634
Résultat des couvertures (différentiel de taux)	- 695	- 2 456	- 2 456	- 4 309
Incidence de la variation de valeur de l'emprunt syndiqué	- 485	- 218	- 218	- 127
TOTAL	- 4 098	- 5 624	- 5 837	- 9 032

Malgré la progression des taux d'intérêts en 2011, la réduction de l'en-cours moyen des emprunts (59 M€, contre 110 M€ en 2010) et l'évolution positive des couvertures de taux ont permis d'améliorer sensiblement la charge financière par rapport à 2010.

Le coût moyen des emprunts après prise en compte des couvertures est de 3,27 % en 2011, contre 3,22 % en 2010. En tenant compte des découverts bancaires, le coût moyen des financements est de 2,84 % sur l'exercice 2011 contre 2,81 % en 2010.

27.2. Gains et pertes de change

Les *Gains et pertes de change* portent essentiellement sur les transactions commerciales libellées en devises étrangères. Les écarts de change relatifs aux prêts intra-groupe ont été considérés comme faisant partie intégrante de l'investissement net du Groupe dans les filiales étrangères concernées, et enregistrés en tant que composante distincte des capitaux propres sous la rubrique *Réserves de conversion* en application de la norme IAS 21.

27.3. Autres produits et charges financiers

(en milliers d'euros)	Exercice 2011	Exercice 2010 retraité IFRS 5	Exercice 2010 publié	Exercice 2009 retraité IFRS 5
Reprises de provisions	10 550	-	-	-
Produits de cession des actifs financiers cédés	139	-	-	-
Autres produits financiers	1 000	1 741	296	1 353
Total des autres produits financiers	11 689	1 741	296	1 353
Dotations aux provisions	-	- 5	- 18	- 70
Actualisation des engagements de retraite	- 1 401	- 1 276	- 1 458	- 925
Actualisation de la participation des salariés	410	379	414	592
Actualisation des compléments de prix sur sociétés acquises	-	-	-	- 61
Variation de valeur des instruments financiers dérivés	443	520	520	- 695
Valeurs nettes comptables des actifs financiers cédés	- 10 628	-	-	- 37
Autres charges financières	- 89	- 45	- 75	- 414
Total des autres charges financières	- 11 265	- 427	- 617	- 1 610
TOTAL DES AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS	424	1 314	- 321	- 257

Reprises de provisions et valeurs nettes comptables des actifs financiers cédés : cf. note 8.1.

Actualisation des engagements de retraite : cf. note 15.

Actualisation de la participation des salariés : cf. note 14.1.

Variation de valeur des instruments financiers dérivés : cf. note 34.3.a.

Note 28 | Charge d'impôt

28.1. Tableau d'analyse

(en milliers d'euros)	Exercice 2011	Exercice 2010 retraité IFRS 5	Exercice 2010 publié	Exercice 2009 retraité IFRS 5
Impôts courants	39 117	32 137	36 365	15 977
Impôts différés	- 2 941	- 1 825	- 9 099	- 430
TOTAL	36 176	30 312	27 266	15 547

28.2. Rapprochement entre l'impôt théorique et l'impôt effectif

(en milliers d'euros)	Exercice 2011	Exercice 2010 retraité IFRS 5	Exercice 2010 publié	Exercice 2009 retraité IFRS 5
Résultat net	62 874	74 769	74 769	17 260
Neutralisation des éléments suivants :				
Résultat net d'impôt des activités cédées	- 1 380	26 596	-	-
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence	5 993	-	-	-
Plus-value nette sur titres Axway conservés	53 456	-	-	-
Dépréciation des écarts d'acquisition	- 37 988	-	-	- 18 000
Charge d'impôt	- 36 176	- 30 312	- 27 266	- 15 547
Résultat avant impôt	78 969	78 485	102 035	50 807
Taux d'imposition théorique	36,10 %	34,43 %	34,43 %	34,43 %
Charge d'impôt théorique	- 28 508	- 27 022	- 35 131	- 17 493
Rapprochement				
Différences permanentes	- 21	61	792	878
Effet des pertes de l'exercice non activées	- 350	- 56	- 25	- 855
Utilisation de reports déficitaires non activés	190	666	5 033	259
Activation de reports déficitaires antérieurs	-	-	4 153	-
Effet des crédits d'impôts recherche	1 313	2 198	3 909	1 412
Reclassement CVAE (nette d'impôt)	- 7 020	- 6 110	- 6 794	-
Différentiel de taux - France/Étranger	1 089	479	1 030	665
Ajustements d'impôts sur exercice antérieur	- 253	96	96	- 18
Autres	- 2 616	- 624	- 329	- 395
Charge réelle d'impôt	- 36 176	- 30 312	- 27 266	- 15 547
Taux d'imposition effectif	45,81 %	38,62 %	26,72 %	30,60 %

La Loi de finances rectificative pour 2011 a instauré une contribution exceptionnelle égale à 5 % de l'impôt sur les sociétés dû en France par les entreprises qui réalisent un chiffre d'affaires supérieur à 250 M€. Compte tenu de cette mesure, le taux d'imposition théorique est désormais de 36,10 %.

28.3. Effets fiscaux des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres

(en milliers d'euros)	Exercice 2011			Exercice 2010 retraité IFRS 5			Exercice 2009 retraité IFRS 5		
	Brut	Effet impôt	Net	Brut	Effet impôt	Net	Brut	Effet impôt	Net
Écarts de conversion	- 10 880	191	- 10 689	3 604	557	4 161	4 646	- 16	4 630
Écarts actuariels liés aux engagements de retraite	- 1 110	383	- 727	- 2 428	836	- 1 592	- 423	146	- 277
Réévaluation des instruments dérivés de couverture	- 825	274	- 551	1 216	- 419	797	1 247	- 429	818
Résultat enregistrés directement en capitaux propres des activités cédées	-	-	-	11 610	- 419	11 191	- 2 913	797	- 2 116
Quote-part dans les produits et charges non constatés en résultat des entreprises mises en équivalence	4 065	-	4 065	-	-	-	-	-	-
TOTAL	- 8 750	848	- 7 902	14 002	555	14 557	2 557	498	3 055

Note 29 | Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence

Pour la période allant de la première date de cotation le 14 juin 2011 jusqu'au 31 décembre 2011, le résultat net d'Axway est mis en équivalence à concurrence de 26,24 % correspondant au pourcentage de participation au 31 décembre 2011. La quote-part du résultat net d'Axway mis en équivalence s'élève à 6,0 M€ (cf. note 7).

Note 30 | Résultat net d'impôt des activités cédées

En application d'IFRS 5, le résultat net d'Axway est consolidé en résultat net des activités cédées entre de 1^{er} janvier et la date de séparation-cotation le 14 juin 2011. Ce résultat net représente (-) 1,4 M€ sur cette période compte tenu de (-) 3,4 M€ de coûts non récurrents liés au projet de séparation-cotation.

Note 31 | Résultats par action

(en euros)	Exercice 2011	Exercice 2010 retraité IFRS 5	Exercice 2010 publié	Exercice 2009 retraité IFRS 5
Résultat net - part du Groupe	62 871 886	74 768 462	74 768 462	27 239 774
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation	11 876 503	11 780 090	11 780 090	11 679 079
RÉSULTAT DE BASE PAR ACTION	5,29	6,35	6,35	2,33

(en euros)	Exercice 2011	Exercice 2010 retraité IFRS 5	Exercice 2010 publié	Exercice 2009 retraité IFRS 5
Résultat net - part du Groupe	62 871 886	74 768 462	74 768 462	27 239 774
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation	11 876 503	11 780 090	11 780 090	11 679 079
Nombre moyen pondéré de titres retenus au titre des éléments dilutifs	4 441	29 709	29 709	12 079
Nombre moyen pondéré d'actions pour le calcul du résultat net dilué par action	11 880 944	11 809 799	11 809 799	11 691 158
RÉSULTAT DILUÉ PAR ACTION	5,29	6,33	6,33	2,33

Les modalités de calcul des résultats par action sont décrites à la note 1.23. Les seuls instruments dilutifs sont les stock-options présentées à la note 13.2.

N'ont été prises en compte dans le calcul du résultat dilué par action que les actions ordinaires potentielles dilutives, à l'exclusion de celles qui ont un effet relatif. Ont été considérées comme

relatives les actions ordinaires potentielles résultant d'options de souscription d'actions dont le prix d'exercice est supérieur au cours moyen de l'action (51,51 €) pendant la période. Il s'agit de 53 260 options attribuées le 21/12/2006 sur le plan n° 5 à un prix d'exercice ajusté de 53,84 et de 52 720 options attribuées le 29/03/2011 sur le plan n° 6 à un prix d'exercice ajusté de 66,61 €.

AUTRES INFORMATIONS

Note 32 | Information sectorielle

32.1. Résultats sectoriels

a. Intégration de Systèmes et de Solutions – France

(en millions d'euros)	Exercice 2011		Exercice 2010 retraité IFRS 5		Exercice 2009 retraité IFRS 5	
Chiffre d'affaires	865,8		788,9		742,2	
Résultat opérationnel d'activité	83,5	9,6 %	78,1	9,9 %	59,6	8,0 %
Résultat opérationnel courant	82,7	9,6 %	77,2	9,8 %	58,5	7,9 %
Résultat opérationnel	74,4	8,6 %	76,6	9,7 %	58,5	7,9 %

b. Intégration de Systèmes et de Solutions – Europe

(en millions d'euros)	Exercice 2011		Exercice 2010 retraité IFRS 5		Exercice 2009 retraité IFRS 5	
Chiffre d'affaires	184,5		175,5		170,5	
Résultat opérationnel d'activité	9,0	4,9 %	7,6	4,3 %	5,2	3,0 %
Résultat opérationnel courant	9,0	4,9 %	7,6	4,3 %	5,2	3,0 %
Résultat opérationnel	9,0	4,9 %	7,6	4,3 %	5,2	3,0 %

c. Non affecté

(en millions d'euros)	Exercice 2011		Exercice 2010 retraité IFRS 5		Exercice 2009 retraité IFRS 5	
Chiffre d'affaires	-		-		-	
Résultat opérationnel d'activité	-		-		-	
Résultat opérationnel courant	-		-		-	
Résultat opérationnel	14,5		- 0,5		- 17,2	

d. Groupe

(en millions d'euros)	Exercice 2011		Exercice 2010 retraité IFRS 5		Exercice 2009 retraité IFRS 5	
Chiffre d'affaires	1 050,3		964,4		912,7	
Résultat opérationnel d'activité	92,5	8,8 %	85,7	8,9 %	64,8	7,1 %
Résultat opérationnel courant	91,7	8,7 %	84,8	8,8 %	63,7	7,0 %
Résultat opérationnel	97,9	9,3 %	83,7	8,7 %	46,5	5,1 %

Sur l'exercice 2011, le résultat opérationnel du secteur non affecté se décompose de la manière suivante :

- plus-value sur les titres Axway conservés, soit 71,4 M€ ;
- dépréciation de 18,0 M€ sur les titres Axway mis en équivalence ;
- charges non récurrentes liées au projet de séparation des activités d'Axway pour un total de 1,0 M€ ;
- dépréciation des écarts d'acquisition à hauteur de 38,0 M€ se répartissant sur les UGT du Royaume-Uni (20 M€), de l'Espagne (15 M€) et de la Belgique (3 M€).

32.2. Ventilation géographique du chiffre d'affaires

(en millions d'euros)	France	Royaume-Uni	Espagne	Autres pays d'Europe	États-Unis	Autres zones	TOTAL
Exercice 2011	811,0	58,6	71,2	94,1	-	15,4	1 050,3
Exercice 2010 publié	819,3	67,0	72,0	123,6	70,4	17,6	1 169,9
Exercice 2009 publié	768,7	64,8	75,6	110,0	55,8	19,4	1 094,3

32.3. Ventilation sectorielle des principaux actifs

(en milliers d'euros)	ISS France	ISS Europe	TOTAL
Écarts d'acquisition	96 303	94 568	190 871
Immobilisations incorporelles	2 366	446	2 812
Immobilisations corporelles	32 976	6 609	39 585
Clients et comptes rattachés	280 149	64 845	344 994

ISS : Intégration de Systèmes et de Solutions.

32.4. Ventilation géographique des principaux actifs

(en milliers d'euros)	France	Royaume-Uni	Espagne	Autres pays d'Europe	Autres zones	TOTAL
Écarts d'acquisition	80 709	35 152	51 297	21 083	2 630	190 871
Immobilisations incorporelles	1 127	-	22	1 583	80	2 812
Immobilisations corporelles	31 507	618	5 634	1 069	757	39 585
Clients et comptes rattachés	265 920	11 932	28 522	36 370	2 250	344 994

Note 33 | Instruments financiers

33.1. Instruments financiers inscrits au bilan

a. Au 31 décembre 2011

	31/12/2011		Ventilation par classes d'instruments financiers					
	Valeur au bilan	Juste valeur	Actifs et passifs à la juste valeur par résultat	Actifs disponibles à la vente	Prêts, créances et autres dettes	Dettes financières au coût amorti	Instruments dérivés à la juste valeur par le résultat	Instruments dérivés à la juste valeur par les capitaux propres
<i>(en milliers d'euros)</i>								
Actifs financiers non courants hors titres mis en équivalence	2 975	2 975	-	68	2 907	-	-	-
Clients et comptes rattachés	344 994	344 994	-	-	344 994	-	-	-
Autres créances courantes	25 332	25 332	-	-	25 292	-	40	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	33 267	33 267	33 267	-	-	-	-	-
ACTIFS FINANCIERS	406 568	406 568	33 267	68	373 193	-	40	-
Emprunts et dettes financières - part à long terme	26 382	26 382	26 382	-	-	-	-	-
Autres dettes non courantes	11 946	11 946	11 946	-	-	-	-	-
Emprunts et dettes financières - part à court terme	53 273	53 273	53 273	-	-	-	-	-
Fournisseurs et comptes rattachés	54 768	54 768	-	-	54 768	-	-	-
Autres dettes courantes	304 162	304 162	-	-	302 667	-	329	1 166
PASSIFS FINANCIERS	450 531	450 531	91 601	-	357 435	-	329	1 166

b. Au 31 décembre 2010

	31/12/2010		Ventilation par classes d'instruments financiers					
	Valeur au bilan	Juste valeur	Actifs et passifs à la juste valeur par résultat	Actifs disponibles à la vente	Prêts, créances et autres dettes	Dettes financières au coût amorti	Instruments dérivés à la juste valeur par le résultat	Instruments dérivés à la juste valeur par les capitaux propres
<i>(en milliers d'euros)</i>								
Actifs financiers non courants	3 636	3 636	-	196	3 440	-	-	-
Instruments financiers dérivés non courants	127	127	-	-	-	-	127	-
Clients et comptes rattachés	368 396	368 396	-	-	368 396	-	-	-
Autres créances courantes	33 884	33 884	-	-	33 494	-	-	390
Trésorerie et équivalents de trésorerie	54 897	54 897	54 897	-	-	-	-	-
ACTIFS FINANCIERS	460 940	460 940	54 897	196	405 330	-	127	390
Emprunts et dettes financières - part à long terme	74 423	74 423	25 720	-	-	48 703	-	-
Autres dettes non courantes	13 080	13 080	11 198	-	171	-	968	743
Emprunts et dettes financières - part à court terme	37 629	37 629	-	-	-	37 629	-	-
Fournisseurs et comptes rattachés	53 531	53 531	-	-	53 531	-	-	-
Autres dettes courantes	333 656	333 656	-	-	333 656	-	-	-
PASSIFS FINANCIERS	512 319	512 319	36 918	-	387 358	86 332	968	743

33.2. Effet en résultat des instruments financiers

L'effet en résultat de la variation de valeur de l'emprunt syndiqué (cf. note 27.1) est de (-) 485 k€.

Les effets en résultat des instruments financiers dérivés sont décrits à la note 34.3.a.

Note 34 | Facteurs de risques financiers

34.1. Risque de crédit

a. Balance âgée clients

(en milliers d'euros)	Valeur comptable	Dont : dépréciées	Dont : ni dépréciées ni échues à la date de clôture	Dont : non dépréciées à la date de clôture mais échues selon les périodes suivantes					
				moins de 30 jours	entre 30 et 60 jours	entre 61 et 90 jours	entre 91 et 180 jours	entre 181 et 360 jours	plus de 360 jours
Créances clients (y compris créances douteuses)	268 895	2 449	182 142	57 488	15 750	4 138	3 644	2 004	1 280

b. État des variations des dépréciations pour créances douteuses

(en milliers d'euros)	31/12/2011	31/12/2010	31/12/2009
Dépréciations sur créances clients en début de période	2 545	2 891	3 463
Dotations	908	193	1 180
Reprises	- 1 074	- 579	- 1 778
Mouvements de périmètre	518	-	-
Écarts de conversion	- 23	40	26
Activités cédées (Axway)	- 451	-	-
DÉPRÉCIATIONS SUR CRÉANCES CLIENTS EN FIN DE PÉRIODE	2 423	2 545	2 891

34.2. Risque de liquidité

Suivant la définition donnée par l'Autorité des marchés financiers, le risque de liquidité est caractérisé par l'existence d'un actif à plus long terme que le passif, et se traduit par l'incapacité de rembourser ses dettes à court terme en cas d'impossibilité de mobiliser son actif ou de recourir à de nouvelles lignes bancaires.

Le Groupe a procédé à une revue spécifique de son risque de liquidité et il considère être en mesure de faire face à ses échéances à venir.

Au 31 décembre 2011, le Groupe disposait de 311 M€ de lignes de crédit (dont 29 M€ utilisés) et de 70 M€ de découverts bancaires (dont 16,6 M€ utilisés), soit un total de 381 M€. Par ailleurs, le Groupe disposait de 33,3 M€ de liquidités.

Le tableau ci-dessous présente les flux de trésorerie contractuels non actualisés de l'endettement net consolidé :

(en milliers d'euros)	Valeur comptable	Total des flux contractuels	Moins de 1 an	1 à 2 ans	2 à 3 ans	3 à 4 ans	4 à 5 ans	Plus de 5 ans
Emprunts bancaires	29 222	29 463	29 339	94	30	-	-	-
Dettes de location-financement	7 379	7 599	3 507	2 313	1 383	396	-	-
Participation des salariés	26 401	29 533	4 203	5 028	6 401	5 462	8 439	-
Autres dettes financières diverses	32	32	22	-	-	-	-	10
Concours bancaires courants	16 621	16 621	16 621	-	-	-	-	-
Emprunts et dettes financières	79 655	83 248	53 692	7 435	7 814	5 858	8 439	10
Valeurs mobilières de placement	- 1 900	- 1 900	- 1 900	-	-	-	-	-
Disponibilités	- 31 367	- 31 367	- 31 367	-	-	-	-	-
ENDETTEMENT NET CONSOLIDÉ	46 388	49 981	20 425	7 435	7 814	5 858	8 439	10

34.3. Risques de marché

a. Risque de taux d'intérêt

Le risque de taux d'intérêt est géré par la Direction Financière du Groupe en liaison avec les principaux établissements bancaires partenaires.

Couverture des emprunts

Des contrats de couverture ont été mis en place parallèlement à la souscription des lignes de crédit revolving multidevises.

Le taux d'intérêt applicable sur ces lignes est l'Euribor : l'objectif est donc de se prémunir contre les risques de hausse de ce taux.

Au 31 décembre 2011, 4 contrats de type SWAP sont en cours. Ils se rapportent au premier crédit revolving multidevises réductible (200 M€ d'octobre 2005) pour un montant notionnel égal au montant de l'engagement global du crédit (29 M€ au 31 décembre 2011). Ils sont à échéance octobre 2012.

Synthèse de l'exposition au risque de taux d'intérêt

Le tableau ci-dessous présente l'exposition du Groupe au risque de taux d'intérêt sur la base des engagements au 31 décembre 2011.

Taux		31/12/2011	Moins d'1 an	1 à 2 ans	2 à 3 ans	3 à 4 ans	4 à 5 ans	Plus de 5 ans
Valeurs mobilières de placements	Taux fixe	400	400	-	-	-	-	-
	Taux variable	1 500	1 500	-	-	-	-	-
Disponibilités	Taux fixe	31 367	31 367	-	-	-	-	-
	Taux variable	-	-	-	-	-	-	-
Actifs financiers	Taux fixe	31 767	31 767	-	-	-	-	-
	Taux variable	1 500	1 500	-	-	-	-	-
Emprunts bancaires	Taux variable	- 29 222	- 29 222	-	-	-	-	-
Dettes de location-financement	Taux fixe	- 7 379	- 3 371	- 2 252	- 1 362	- 394	-	-
Participation des salariés	Taux fixe	- 26 401	- 4 175	- 4 758	- 5 777	- 4 717	- 6 974	-
Autres dettes financières	Taux variable	- 32	- 32	-	-	-	-	-
Concours bancaires courants	Taux variable	- 16 621	- 16 621	-	-	-	-	-
	Taux fixe	- 33 780	- 7 546	- 7 010	- 7 139	- 5 111	- 6 974	-
Passifs financiers	Taux variable	- 45 875	- 45 875	-	-	-	-	-
	Taux fixe	- 2 013	24 221	- 7 010	- 7 139	- 5 111	- 6 974	-
Exposition nette avant couverture	Taux variable	- 44 375	- 44 375	-	-	-	-	-
	Taux fixe	9 862	9 862	-	-	-	-	-
Instruments de couverture de taux	Tunnel à barrière activante	19 145	19 145	-	-	-	-	-
	Taux fixe	- 11 875	14 359	- 7 010	- 7 139	- 5 111	- 6 974	-
Exposition nette après couverture	Taux variable avec cap et floor	- 19 145	- 19 145	-	-	-	-	-
	Taux variable	- 15 368	- 15 368	-	-	-	-	-

Il en résulte :

- pour 2/3 du notionnel : échange de l'Euribor 1 mois + 0,3075 % contre l'Euribor 12 mois post avec un plafond à 3,68 % et un plancher à 3,00 % si l'Euribor 12 mois post est inférieur à 1,99 % ;
- pour 1/3 du notionnel : échange de l'Euribor 1 mois contre un taux fixe (4,55 %).

Au 31 décembre 2011, la valorisation de ces différents contrats de couverture est de (-) 0,5 M€ (0,1 M€ à l'actif et 0,6 M€ au passif) contre (-) 1,6 M€ au 31 décembre 2010.

L'écart de valorisation, soit + 1,1 M€, impacte :

- le compte de résultat (*Autres produits et charges financiers*) pour les contrats ne pouvant bénéficier de la qualification de *couverture parfaite* au sens de la norme IAS 39, soit 0,5 M€ ;
- les capitaux propres pour les contrats bénéficiant de la qualification de *couverture parfaite* au sens de la norme IAS 39, soit 0,6 M€.

Analyse de sensibilité du coût de l'endettement financier net à l'évolution des taux d'intérêts

Pour l'exercice 2011, sur la base de l'en-cours moyen des emprunts et des concours bancaires courants, une hausse des

taux d'intérêt de 100 points de base aurait dégradé de 0,5 M€ le coût de l'endettement financier net du Groupe. Une baisse des taux d'intérêt de 100 points de base aurait bonifié de 0,1 M€ le coût de l'endettement.

Analyse de sensibilité du portefeuille d'instruments financiers dérivés à l'évolution des taux d'intérêts

(en millions d'euros)

	Impact en résultat	Impact en capitaux propres
Impact d'une hausse des taux d'intérêts de 1 %	0,1	-
Impact d'une baisse des taux d'intérêts de 1 %	0,2	-

b. Risque de change

Le risque de change concerne essentiellement la conversion des états financiers des sociétés anglaise et indienne. Ce risque ne fait pas l'objet d'une couverture particulière.

Le risque de fluctuation sur les opérations commerciales libellées en monnaie étrangère est peu important, chacune des entités intervenant très majoritairement dans son pays et sa devise. Lorsque tel n'est pas le cas, et pour des contrats présentant un caractère significatif, le Groupe a recours à des instruments de couverture de type change à terme pour minimiser le risque. Au 31 décembre 2011, les couvertures concernent le dollar américain face à l'euro. Elles sont constituées de contrats de ventes à terme dont les échéances sont inférieures à 1 an et pour une contrevaletur totale de 5,9 M€. La valorisation à la juste valeur de ces différents contrats de couverture est de (-) 0,1 M€ (passif courant). L'écart de valorisation de ces contrats de couverture de flux futurs de trésorerie, soit (-) 0,5 M€, impacte les capitaux propres.

Par ailleurs, dans le cadre des transactions intra-groupe, le Groupe est exposé au risque de variation des cours des devises au titre :

- de la facturation de la production des services provenant des centres délocalisés en Inde et au Maroc. L'impact de ces variations de change sur le résultat est en principe négligeable compte tenu des règlements réguliers. Toutefois compte tenu du volume important d'opérations intra-groupe avec l'Inde, le

Groupe a mis en place des instruments de couverture de type change à terme pour minimiser le risque. Au 31 décembre 2011, les couvertures concernent l'euro, le dollar américain et la livre sterling face à la roupie indienne. Elles sont constituées de contrats de ventes à terme dont les échéances sont inférieures à 1 an et pour une contrevaletur totale de 17,0 M€. La valorisation à la juste valeur de ces différents contrats de couverture est de (-) 0,9 M€ (passif courant). L'écart de valorisation de ces contrats de couverture de flux futurs de trésorerie, soit (-) 0,9 M€, impacte les capitaux propres ;

- de la facturation des frais de siège par le Groupe aux filiales opérant dans une devise fonctionnelle différente de l'euro. L'incidence de ces fluctuations des devises sur le résultat n'est pas significative ;
- des emprunts et prêts en devises, correspondant à des financements intra-groupe. L'impact de ces variations des devises est imputé en capitaux propres. Ces flux financiers ne font pas l'objet de couverture systématique. En revanche, toute opération particulière en devises d'un montant significatif donne lieu à la mise en place d'une couverture.

Au 31 décembre 2011, la valeur nette comptable des actifs et passifs comptabilisés par les entités du Groupe dans une monnaie autre que leur monnaie fonctionnelle, est la suivante :

Transactions commerciales intra-groupe

(en milliers d'euros)

	GBP	EURO	CHF	MAD	Autres	Total
Actifs	1 023	1 645	137	30	44	2 879
Passifs	253	563	46	476	54	1 392
Engagements en devises	-	-	-	-	-	-
Position nette avant couverture	770	1 082	91	- 446	- 10	1 487
Instruments financiers de couverture	726	616	-	-	-	-
POSITION NETTE APRÈS COUVERTURE	44	466	91	- 446	- 10	1 487

Analyse de sensibilité sur les transactions commerciales intra-groupe

(en milliers d'euros)	GBP	EURO	CHF	MAD	Autres	Total
Hypothèse de variation de devise (appréciation)	5 %	5 %	5 %	5 %	5 %	-
IMPACT NET RÉSULTAT	2	23	5	- 22	- 1	7
IMPACT CAPITAUX PROPRES	-	-	-	-	-	-

Comptes courants

(en milliers d'euros)	GBP	EURO	CHF	MAD	Autres	Total
Actifs	-	-	-	896	-	896
Passifs	8 380	6	6 647	-	-	15 033
Engagements en devises	-	-	-	-	-	-
Position nette avant couverture	- 8 380	- 6	- 6 647	896	-	- 14 137
Instruments financiers de couverture	-	-	-	-	-	-
POSITION NETTE APRÈS COUVERTURE	- 8 380	- 6	- 6 647	896	-	- 14 137

Analyse de sensibilité sur les comptes courants

(en milliers d'euros)	GBP	EURO	CHF	MAD	Autres	Total
Hypothèse de variation de devise (appréciation)	5 %	5 %	5 %	5 %	5 %	-
IMPACT NET RÉSULTAT	-	-	-	-	-	-
IMPACT CAPITAUX PROPRES	- 419	-	- 332	45	-	- 706

c. Risque sur actions

Au 31 décembre 2011, Sopra Group détenait 23 500 de ses propres actions, acquises dans le cadre des programmes de rachat autorisés par l'Assemblée Générale, pour un montant total de 985 968 €, soit un prix moyen d'achat de 41,96 €.

Toutes les opérations concernant les actions autodétenues sont imputées directement sur les capitaux propres. L'impact sur l'exercice 2011 est de (-) 855 k€ (cf. État des variations des capitaux propres consolidés).

Note 35 | Transactions avec les parties liées

35.1. Rémunération des principaux dirigeants

(en milliers d'euros)	31/12/2011	31/12/2010	31/12/2009
Avantages à court terme	1 199	880	1 049
Avantages postérieurs à l'emploi	11	22	12
Autres avantages à long terme	-	-	-
Indemnités de fin de contrat de travail	-	652	151
Avantages sur capitaux propres	151	529	67
TOTAL	1 361	2 083	1 279

L'Assemblée Générale Mixte du 10 mai 2011 a fixé à 150 000 € le montant des jetons de présence à répartir entre les administrateurs.

Les *avantages postérieurs à l'emploi* correspondent aux indemnités conventionnelles de départ en retraite (cf. notes 1.18 et 15). Il n'existe aucun engagement pris en faveur des dirigeants en matière d'avantages postérieurs à l'emploi ou autres avantages à long terme.

Le Conseil d'administration du 29 mars 2011 a décidé d'attribuer 42 000 options de souscription d'actions à M. Pascal Leroy, Directeur Général Délégué de Sopra Group.

La ligne *Avantages sur capitaux propres* enregistre à hauteur de 151 k€ la valorisation des services rendus par M. Pascal Leroy qui ont été rémunérés par des attributions d'options en date du 21 décembre 2006, 18 mars 2008, et 29 mars 2011 (cf. chapitre 3 du document de référence).

Il n'y a pas eu de prêt consenti aux administrateurs et aux membres de la Direction (ni aux membres de leur famille proche).

35.2. Transactions avec le groupe Axway

(en milliers d'euros)	31/12/2011	31/12/2010	31/12/2009
Transactions de Sopra Group avec le groupe Axway			
Ventes de biens et services	8 191	11 179	10 139
Achats de biens et services	- 996	- 2 970	- 1 958
Créances opérationnelles	490	2 616	3 152
Dettes opérationnelles	- 307	- 329	- 494
Produits financiers	752	1 502	1 026
Créances financières (compte courant)	-	68 432	76 600
Transactions des filiales de Sopra Group avec le groupe Axway			
Ventes de biens et services	3 200	2 727	2 918
Achats de biens et services	- 623	- 67	- 254
Créances opérationnelles	470	725	1 243
Dettes opérationnelles	- 795	- 96	- 128
Produits financiers	-	-	-
Créances financières (compte courant)	-	-	-

35.3. Filiales et participations

Les transactions et soldes entre Sopra Group et ses filiales sont totalement éliminés en consolidation, toutes ces filiales étant

consolidées par intégration globale.

Les participations non consolidées sont toutes regroupées dans le poste *Actifs financiers disponibles à la vente* (cf. note 8.1).

Note 36 | Engagements hors bilan et passifs éventuels

36.1. Obligations contractuelles

Obligations contractuelles <i>(en milliers d'euros)</i>	Paiements dus par période			31/12/2011	31/12/2010	31/12/2009
	À moins d'un an	De un à cinq ans	À plus de cinq ans			
Dettes à long terme	29 100	122	-	29 222	78 372	150 164
Obligations en matière de location-financement	3 371	4 008	-	7 379	7 935	9 089
Participation des salariés	4 159	22 242	-	26 401	24 416	21 698
Autres dettes financières diverses	22	-	10	32	13	10
Concours bancaires courants	16 621	-	-	16 621	1 316	54
TOTAL DES ENGAGEMENTS COMPTABILISÉS	53 273	26 372	10	79 655	112 052	181 015

Autres engagements commerciaux <i>(en milliers d'euros)</i>	Montant des engagements par période			31/12/2011	31/12/2010	31/12/2009
	À moins d'un an	De un à cinq ans	À plus de cinq ans			
Lignes de crédit	-	-	-	-	-	-
Lettres de crédit	-	-	-	-	-	-
Garanties	-	2 900	2 087	4 987	5 129	3 129
Obligations de rachat	-	-	-	-	-	-
Autres engagements commerciaux	6 287	-	-	6 287	4 448	3 593
TOTAL DES ENGAGEMENTS NON COMPTABILISÉS	6 287	2 900	2 087	11 274	9 577	6 722

36.2. Engagements donnés liés à l'activité courante

<i>(en milliers d'euros)</i>	31/12/2011	31/12/2010	31/12/2009
Effets escomptés non échus	-	-	-
Cautions bancaires pour dépôts de garantie des locaux loués	2 900	3 108	3 129
Cautions bancaires pour garantie de bonne fin sur projets	6 287	4 448	3 593
Cautions données aux filiales en garantie des baux	2 087	2 021	-
Nantissements, garanties, hypothèques et sûretés réelles	-	-	-
Instruments de couverture de change	-	-	-

36.3. Nantissements, garanties et sûretés

a. Nantissements d'actions de l'émetteur inscrites au nominatif pur

Nom de l'actionnaire inscrit au nominatif pur	Bénéficiaire	Date de départ du nantissement	Date d'échéance du nantissement	Condition de levée du nantissement	Nombre d'actions nanties de l'émetteur	% de capital nanti de l'émetteur
Sopra GMT	Lyonnaise de Banque	Juillet 2011	Juillet 2018	Remboursement crédit 40,0 M€	1 350 000	11,35 %
Sopra Développement	Société Générale	Novembre 2009	Août 2015	Remboursement crédit 4,9 M€	205 792	1,73 %
TOTAL					1 555 792	13,08 %

b. Nantissements d'actifs de l'émetteur (immobilisations incorporelles, corporelles et financières)

Aucun nantissement de cette nature n'a été consenti.

36.4. Covenants

Dans le cadre des crédits syndiqués mis en place en octobre 2005 et avril 2008, Sopra Group s'engage au titre des covenants à ce que :

- le montant de l'Endettement Financier Net divisé par l'Excédent Brut d'Exploitation reste inférieur à 3 pendant toute la durée du crédit. Ce ratio s'établit à 0,20 au 31 décembre 2011, contre 0,27 à fin 2010 ;
- le montant de l'Endettement Financier Net divisé par les Capitaux Propres reste inférieur à 1 pendant toute la durée du crédit. Ce ratio s'établit à 0,07 au 31 décembre 2011, contre 0,09 à fin 2010 ;
- le montant du Résultat Opérationnel divisé par le Coût de l'Endettement Financier Net reste supérieur à 5 pendant toute la durée du crédit. Ce ratio s'établit à 23,90 au 31 décembre 2011, contre 18,73 à fin 2010.

L'endettement financier net retenu dans ces calculs ne prend pas en compte la participation des salariés.

Dans le cadre du crédit syndiqué mis en place en juin 2011, Sopra Group s'engage au titre des covenants à ce que :

- le montant de l'Endettement Financier Net divisé par l'Excédent Brut d'Exploitation reste inférieur à 3 pendant toute la durée du crédit. Ce ratio s'établit à 0,20 au 31 décembre 2011 ;
- le montant de l'Endettement Financier Net divisé par les Capitaux Propres reste inférieur à 1,2 pendant toute la durée du crédit. Ce ratio s'établit à 0,07 au 31 décembre 2011 ;
- le montant du Résultat Opérationnel divisé par le Coût de l'Endettement Financier Net reste supérieur à 5 pendant toute la durée du crédit. Ce ratio s'établit à 39,07 au 31 décembre 2011.

L'endettement financier net retenu dans ces calculs ne prend pas en compte la participation des salariés.

Dans le calcul du coût de l'endettement financier net, l'impact lié aux intérêts sur les participations des salariés est neutralisé.

36.5. Sûretés réelles données en garantie

Aucune sûreté réelle n'a été consentie en garantie des financements accordés par les établissements de crédit.

36.6. Passifs éventuels

Aucun passif éventuel n'est à prendre en compte.

Note 37 | Faits exceptionnels et litiges

À la connaissance de la Société, il n'existe pas de litige ou de fait exceptionnel susceptible d'avoir une incidence significative sur la situation financière, l'activité, le patrimoine ou les résultats de la Société ou du Groupe.

Note 38 | Événements postérieurs à la clôture de la période

Sopra Group a annoncé le 13 février 2012 deux projets d'acquisition lui permettant de renforcer significativement sa présence au Royaume-Uni : l'activité dédiée aux « Services financiers UK » de Tieto Corporation et la filiale britannique du groupe Business & Decision. Ces deux sociétés seront consolidées à compter du 1^{er} mars 2012.

Sopra Group a annoncé le 16 février 2012 un projet d'acquisition d'une participation majoritaire dans la société belge Callataÿ & Wouters (C&W), éditeur du logiciel de gestion bancaire Thaler. Cette activité sera consolidée à compter du 1^{er} avril 2012.

Note 39 | Taux de conversion des monnaies étrangères

1 €/Devise	Taux moyens de la période			Taux de fin de période		
	Exercice 2011	Exercice 2010	Exercice 2009	31/12/2011	31/12/2010	31/12/2009
Franc suisse	1,2318	1,3795	1,5075	1,2156	1,2504	1,4836
Livre sterling	0,8675	0,8576	0,8895	0,8353	0,8608	0,8881
Dirham marocain	11,2803	11,1495	11,2546	11,1346	11,1744	11,3329
Roupie (Inde)	64,7668	60,5327	67,3164	68,7285	59,7729	67,0400
Couronne suédoise	N/A	9,5374	10,5766	N/A	8,9654	10,2520
Leu roumain	N/A	4,2093	4,2413	N/A	4,2620	4,2363
Lev bulgare	N/A	1,9558	1,9558	N/A	1,9558	1,9558
Dollar américain	N/A	1,3243	1,3923	N/A	1,3362	1,4406
Dollar canadien	N/A	1,3640	1,5809	N/A	1,3322	1,5128
Dollar australien	N/A	1,4415	1,7559	N/A	1,3136	1,6008
Dollar de Hong-Kong	N/A	10,2891	10,7921	N/A	10,3853	11,1709
Dollar de Singapour	N/A	1,8040	2,0228	N/A	1,7136	2,0194
Yuan (Chine)	N/A	8,9646	9,5098	N/A	8,8222	9,8350
Ringitt (Malaisie)	N/A	4,2589	4,9057	N/A	4,0950	4,9326
Won coréen	N/A	1 538,4615	1 767,3245	N/A	1 492,5373	1 666,9700

N/A Taux non appliqués pour la consolidation des comptes annuels 2011 car relatifs aux devises fonctionnelles des filiales du groupe Axway.

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 2011, sur :

- le contrôle des comptes consolidés de la société Sopra Group, 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 le Conseil d'administration. 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 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.a aux comptes consolidés qui expose l'incidence des nouvelles normes applicables pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2011.

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 Société procède systématiquement, à chaque clôture, à un test de dépréciation des écarts d'acquisition et des actifs à durée de vie indéfinie, et évalue s'il existe un indice de perte de valeur des participations dans des sociétés mises en équivalence, selon les modalités décrites dans les notes 1.11, 4.3 et 4.5 de l'annexe aux comptes consolidés. Dans le cadre de nos appréciations, nous avons examiné le bien-fondé de l'approche retenue ainsi que les modalités de mise en œuvre de ce test de dépréciation et la cohérence d'ensemble des hypothèses utilisées et des évaluations qui en résultent ;
- la Société reconnaît les actifs d'impôts différés selon les modalités décrites dans les notes 1.13, 9.2 et 9.3 de l'annexe aux comptes consolidés. Dans le cadre de nos appréciations, nous avons vérifié la cohérence d'ensemble des données et des hypothèses à la base de l'évaluation des actifs d'impôt différé ;
- la Société provisionne son obligation au titre des engagements de retraite envers ses salariés sur la base de la méthode des unités de crédit projetées tel qu'indiqué dans les notes 1.18.b et 15 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.

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.

Fait à Paris et à Courbevoie, le 26 avril 2012

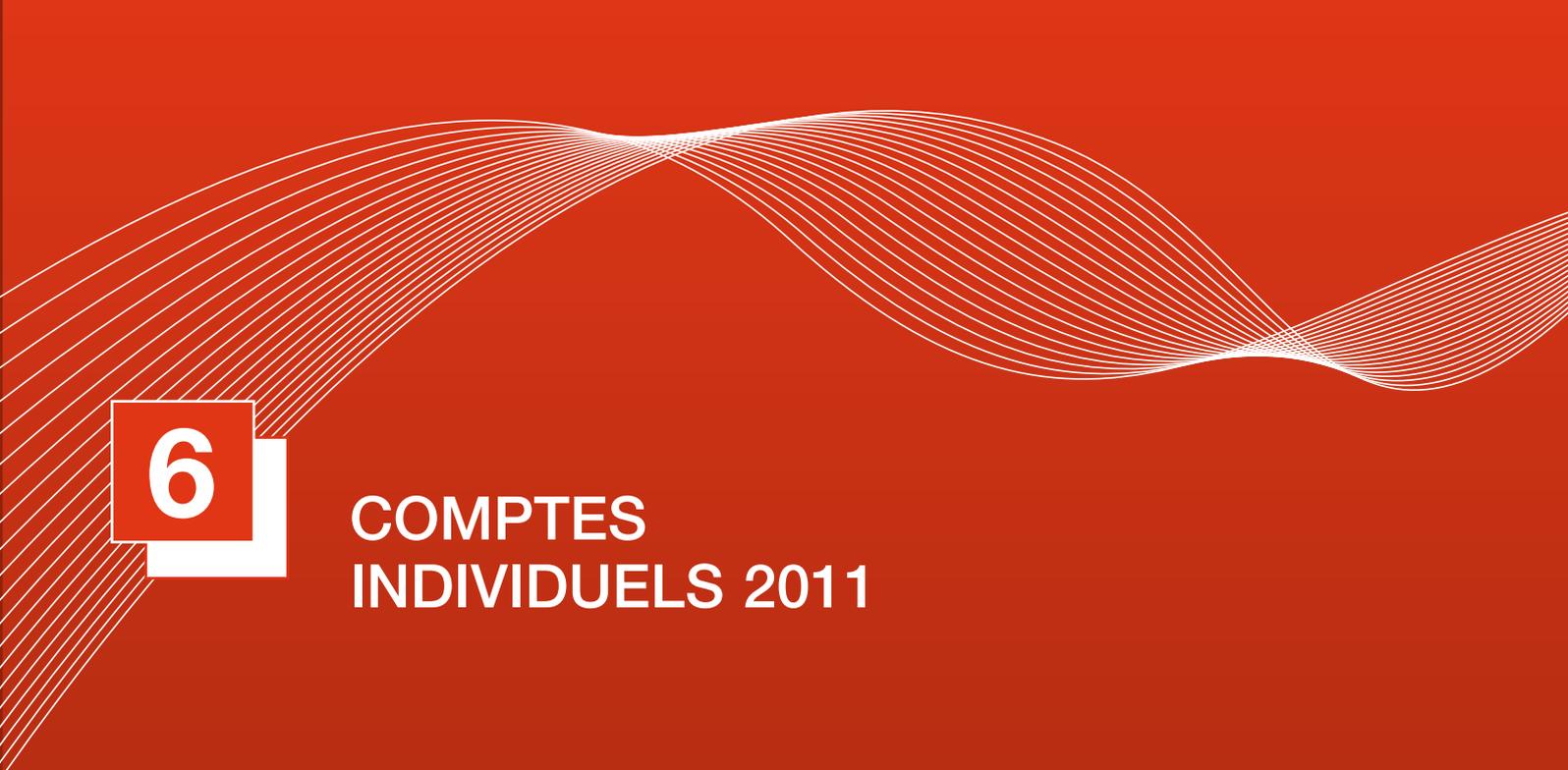
Les Commissaires aux comptes

Auditeurs & Conseils Associés

Mazars

François Mahé

Christine Dubus



6

COMPTES INDIVIDUELS 2011

Bilan	140
Compte de résultat	141
Annexe aux comptes individuels	141
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	158
Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés	159

Bilan

ACTIF (en milliers d'euros)	2011	2010
Immobilisations incorporelles	87 587	55 443
Immobilisations corporelles	23 529	20 664
Immobilisations financières	275 457	435 871
Actif immobilisé	386 573	511 978
Stocks et en-cours	25	11
Clients et comptes rattachés	284 476	253 848
Autres créances et comptes de régularisation	28 775	22 742
Disponibilités	11 793	14 884
Actif circulant	325 069	291 485
TOTAL DE L'ACTIF	711 642	803 463
PASSIF (en milliers d'euros)	2011	2010
Capital	11 894	47 416
Primes	1 479	96 876
Réserves	18 745	120 705
Résultat	173 288	42 558
Capitaux propres	205 406	307 555
Provisions	32 082	22 582
Emprunts et dettes financières	70 648	100 174
Fournisseurs et comptes rattachés	51 733	49 773
Dettes fiscales et sociales	221 027	188 937
Autres dettes et comptes de régularisation	130 746	134 442
Dettes	474 154	473 326
TOTAL DU PASSIF	711 642	803 463

Compte de résultat

(en milliers d'euros)	2011	2010
Chiffre d'affaires net	850 278	770 733
Autres produits d'exploitation	2 293	2 587
Produits d'exploitation	852 571	773 320
Achats consommés	4 641	4 024
Charges de personnel	532 690	479 694
Autres charges d'exploitation	210 935	190 743
Impôts et taxes	25 537	24 150
Dotations aux amortissements, provisions et dépréciations	7 631	7 037
Charges d'exploitation	781 434	705 648
Résultat d'exploitation	71 137	67 672
Charges et produits financiers	- 21 355	- 1 935
Résultat courant avant impôts	49 782	65 737
Charges et produits exceptionnels	161 031	301
Participation et intéressement des salariés	- 16 382	- 10 434
Impôts sur les résultats	- 21 143	- 13 046
RÉSULTAT NET	173 288	42 558

Annexe aux comptes individuels

1 | Faits majeurs

1.1. Transmission Universelle de Patrimoine de Sopra Consulting

Le 1^{er} juin 2011, la société Sopra Consulting a fait l'objet d'une dissolution avec Transmission Universelle de Patrimoine au profit de Sopra Group.

1.2. Opération de séparation-cotation du groupe Axway

L'opération de séparation-cotation d'Axway, décidée par l'Assemblée Générale des actionnaires du 8 juin 2011 sur proposition du Conseil d'administration, a abouti à l'introduction en Bourse d'Axway Software le 14 juin 2011.

Les différentes étapes de cette opération sont présentées ci-dessous.

1.2.1. Opérations préalables

a. Distribution d'un dividende par Axway Software

Axway Software a procédé à une distribution de dividendes de 7,9 M€, ainsi qu'à une distribution exceptionnelle de réserves pour la somme de 13,9 M€, soit un total de 21,8 M€ perçus par Sopra Group.

b. Réduction de capital Sopra Group

Il a été décidé lors de l'Assemblée Générale Mixte du 10 mai 2011 de réduire le capital de Sopra Group par voie de réduction de la valeur nominale des actions de 3,00 € pour la porter de 4,00 € à 1,00 €.

Sur la base d'un capital composé, au 10 mai 2011, de 11 863 245 actions, une réduction de capital de 35,6 M€ a été comptabilisée avec pour contrepartie l'augmentation des primes d'émission.

Une réduction corrélative de la réserve légale a été effectuée pour un montant de 3,6 M€ avec pour contrepartie la création d'une réserve libre.

1.2.2. Opérations de séparation-cotation

L'Assemblée Générale des actionnaires du 8 juin 2011 a approuvé la distribution par Sopra Group à ses actionnaires, pour chaque action Sopra Group ayant droit à la distribution :

- d'une action Axway Software ;
- d'une somme de 3,92 € pour compenser l'essentiel de la fiscalité liée à cette distribution.

a. Distribution en nature

La sortie des titres Axway Software a été effectuée sur la base d'une évaluation du groupe Axway à 300 M€, suite à une expertise indépendante. Sopra Group conservant 26,27 % des titres Axway Software, la distribution en nature valorisée à 221,2 M€ (73,73 %) a été imputée sur les primes d'émission, de fusion et d'apport pour 86,1 M€ et sur les réserves pour 135,1 M€.

Le prix de revient des titres distribué s'établissant à 55,8 M€ (valeur comptable), cette opération a généré une plus-value de 165,4 M€.

b. Distribution en Numéraire

Sur la base d'un capital composé au 8 juin 2011 de 11 885 135 actions, il a été distribué le 14 juin 2011 aux actionnaires de Sopra Group un dividende extraordinaire de 3,92 €, soit un montant global de 46,6 M€.

c. Fiscalité

Les dividendes reçus par Sopra Group de la part d'Axway, ainsi que la distribution des actions Axway par Sopra Group génèrent un impôt de 5,9 M€.

1.2.3. Opérations postérieures**a. Augmentation du capital Axway Software**

Fin juin 2011, Axway Software a lancé une augmentation de capital de 61,9 M€ par création d'actions nouvelles. En tant qu'actionnaire principal, Sopra Group a souscrit à cette augmentation de capital à hauteur de sa participation, soit 16,3 M€.

b. Remboursement du compte-courant par Axway Software

Cette augmentation de capital a permis à Axway Software de rembourser les avances en compte-courant qui lui avaient été consenties par Sopra Group, soit 68,4 M€.

1.3. Acquisition de Delta Informatique

Sopra Group a acquis début octobre 2011, en numéraire, 100 % des actions de la société Delta Informatique. Cette acquisition vise à renforcer le positionnement de Sopra Group dans les services financiers à l'international. Delta Informatique édite et implémente Delta-Bank, progiciel bancaire intégré, utilisé par de nombreuses institutions financières dans le monde.

2 | Principes comptables et méthodes d'évaluation

Les comptes individuels 2011 ont été établis suivant les principes généraux applicables en France.

Les conventions générales comptables ont été appliquées, dans le respect du principe de prudence, conformément aux hypothèses de base :

- continuité d'exploitation ;
- permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre ;
- indépendance des exercices ;

et conformément aux règles générales d'établissement et de présentation des comptes annuels.

Aucun changement de méthode n'est intervenu au cours des exercices présentés.

2.1. Frais de développement des logiciels

Les dépenses de recherche sont comptabilisées dans les charges de l'exercice au cours duquel elles sont engagées.

Les dépenses de développement des progiciels et solutions peuvent être immobilisées si les six conditions suivantes sont réunies :

- la faisabilité technique nécessaire à l'achèvement de l'immobilisation incorporelle en vue de sa mise en service ou de sa vente ;
- l'intention d'achever l'immobilisation incorporelle et de l'utiliser ou de la vendre ;
- la capacité à utiliser ou à vendre l'immobilisation incorporelle ;
- la façon dont l'immobilisation incorporelle générera des avantages économiques futurs probables ;
- la disponibilité de ressources techniques, financières et autres, appropriées pour achever le développement et utiliser ou vendre l'immobilisation incorporelle ;
- la capacité à évaluer de façon fiable les dépenses attribuables à l'immobilisation incorporelle au cours de son développement.

Aucune dépense de développement des progiciels et solutions (Banque, Ressources Humaines et Immobilier) n'est comptabilisée en immobilisations incorporelles, les conditions décrites ci-dessus n'étant pas toutes remplies.

2.2. Logiciels acquis

Les logiciels sont enregistrés à leur coût d'acquisition. Ils font l'objet d'un amortissement linéaire sur une durée de 1 à 10 ans.

2.3. Fonds de commerce

Les fusions de sociétés réalisées antérieurement à 2000 dans le cadre d'opérations de restructuration interne ont été effectuées sur la base des valeurs nettes comptables sociales. Les écarts dégagés entre la valeur des titres et les actifs nets apportés ont été affectés en immobilisations incorporelles.

Les fusions de sociétés réalisées en 2000 dans le cadre d'une importante opération de simplification des structures juridiques ont été effectuées sur la base de valeurs généralement proches de la valeur consolidée. Cette approche a conduit à valoriser distinctement dans le traité d'apport des éléments relatifs aux fonds de commerce et aux progiciels apportés.

Les fonds de commerce ne sont plus amortis depuis 2000, mais peuvent donner lieu, le cas échéant, à la constitution d'une dépréciation. Les amortissements pratiqués antérieurement au 1^{er} janvier 2000 ont été maintenus à l'actif du bilan.

La Société effectue des tests de dépréciation de ses fonds de commerce à chaque fois qu'il existe un indice de perte de valeur. Elle déprécie la valeur d'un actif lorsque sa valeur actuelle (montant le plus élevé entre la valeur vénale et la valeur d'usage) est devenue inférieure à sa valeur nette comptable.

2.4. Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont inscrites au bilan à leur coût d'acquisition.

L'amortissement est calculé suivant la méthode linéaire en retenant les durées d'utilité des différentes catégories d'immobilisations.

Constructions	25 ans
Agencements	10 ans
Matériel et outillage	3 à 5 ans
Matériel de transport	5 ans
Mobilier, matériel de bureau	5 à 10 ans

2.5. Titres de participation

Les titres de participation sont enregistrés à leur valeur d'acquisition.

La valeur d'inventaire des titres correspond à leur valeur d'usage déterminée en appliquant la méthode des flux de trésorerie futurs actualisés. Une dépréciation est constatée lorsque la valeur d'inventaire ainsi définie est inférieure à la valeur d'acquisition.

Les flux de trésorerie sont déterminés sur la base des données disponibles et de prévisions établies sur un horizon de cinq ans. Une hypothèse de croissance à l'infini de 2,5 % est retenue à compter de la sixième année. Les flux de trésorerie issus de ces prévisions font ensuite l'objet d'une actualisation au taux de 9,5 %.

2.6. Chiffre d'affaires

2.6.1. Activités d'Intégration de systèmes et de Conseil

Prestations d'assistance technique, de conseil, de formation, de réalisation en régie

Elles sont comptabilisées quand le service est rendu, c'est-à-dire en règle générale au moment de la facturation.

La production fait l'objet d'un examen à chaque arrêté de comptes :

- les services rendus non encore ou partiellement facturés sont évalués en fonction du prix de vente contractuel et des temps passés facturables. Ils sont enregistrés en chiffre d'affaires et figurent au bilan à la rubrique *Factures à établir* du poste *Clients et comptes rattachés* ;
- les prestations facturées mais non encore totalement exécutées sont déduites du chiffre d'affaires facturé et sont portées au passif du bilan à la rubrique *Produits constatés d'avance* du poste *Autres dettes et comptes de régularisation*.

Prestations faisant l'objet d'un contrat au forfait

Ces contrats sont caractérisés par un engagement en termes de prix, de conformité et de délai. Les prestations correspondant à ce type de contrat sont enregistrées selon la méthode à l'avancement, suivant les modalités ci-après :

- le chiffre d'affaires et le résultat dégagés sur le contrat sont comptabilisés en fonction d'une estimation qualifiée de l'avancement du contrat déterminée suivant les procédures Qualité en vigueur dans le Groupe. Seuls 90 % du montant prévu au contrat sont retenus pour la valorisation pendant la phase de

réalisation du projet, les 10 % restants n'étant disponibles qu'à partir de la livraison ;

- le montant comptabilisé à chaque arrêté de comptes est obtenu par différence entre le budget disponible (90 % du contrat) et le montant réservé à la couverture totale des jours restant à effectuer. Il est porté à la rubrique *Factures à établir* du poste *Clients et comptes rattachés*. Les acomptes perçus figurent au poste *Autres dettes et comptes de régularisation* du passif.

2.6.2. Activités Progiciels et Solutions

Les prestations fournies dans le cadre des activités Progiciels et Solutions comprennent :

- le droit d'utilisation (licence) des progiciels et solutions ;
- la maintenance ;
- des services associés : installation, paramétrage, adaptation, formation...

En règle générale, des contrats distincts de licence et maintenance d'une part, et de services associés d'autre part, sont conclus avec les clients

Dans ce cas, les différents éléments constitutifs de ces contrats sont comptabilisés de la manière suivante :

- la licence est comptabilisée lors de la livraison, celle-ci devant être considérée comme accomplie lorsque toutes les obligations contractuelles ont été remplies, c'est-à-dire lorsque les prestations restant éventuellement à exécuter ne sont pas significatives et ne sont pas susceptibles de remettre en cause l'acceptation par le client des produits livrés ou des services rendus ;
- la maintenance, généralement facturée d'avance, est comptabilisée *pro rata temporis* ;
- les services sont le plus fréquemment effectués en mode régie et sont enregistrés à l'issue de leur réalisation, c'est-à-dire en général au moment de la facturation. Ils peuvent parfois faire l'objet d'un contrat au forfait alors comptabilisé suivant la méthode à l'avancement décrite ci-dessus.

Parfois, des contrats composés d'éléments multiples (licence, maintenance, prestations associées...) peuvent être négociés pour un prix global

Dans ce cas, le montant du chiffre d'affaires attribuable à la licence est obtenu par différence entre le montant total du contrat et la juste valeur des autres éléments qui le composent : maintenance, prestations associées. Cette valorisation des autres éléments est effectuée par référence aux prix facturés aux clients, lorsque l'élément est vendu séparément (grille tarifaire) ou sur la base d'un prix de vente déterminé par la Direction, sur la base de ses meilleures estimations. Le montant de la licence, montant résiduel, est comptabilisé à la livraison.

Dans certains cas, assez rares, les services associés peuvent être considérés comme essentiels au fonctionnement du progiciel

Cette situation peut se présenter lorsque les projets présentent un degré de complexité significative et sont susceptibles de comporter des risques particuliers quant à leur achèvement. Le projet est alors considéré dans son ensemble et fait l'objet d'un suivi particulier par la Direction Industrielle. Il donne lieu à comptabilisation suivant la méthode à l'avancement décrite ci-dessus.

2.7. Créances clients

Les créances clients sont comptabilisées suivant les modalités exposées ci-dessus.

Elles font l'objet d'une estimation individuelle à la clôture de chaque exercice, et une dépréciation est constituée dès lors qu'apparaît un risque de non-recouvrement lié à une procédure collective. Les recouvrements incertains pour lesquels aucune procédure judiciaire n'a été ouverte sont traités par des avoirs à établir.

2.8. Indemnités de départ à la retraite

Depuis 2004, Sopra Group provisionne l'intégralité de ses engagements en matière d'indemnités de départ en retraite selon les dispositions de la Convention Collective Syntec relatives au départ et à la mise à la retraite.

L'obligation de Sopra Group envers ses salariés est déterminée de manière actuarielle selon la méthode des unités de crédit projetées : l'obligation actualisée de l'employeur est comptabilisée au prorata des années de service probables des salariés, en tenant compte d'hypothèses actuarielles telles que le niveau de rémunération future, l'espérance de vie et la rotation du personnel. Les changements d'hypothèses qui affectent l'évaluation de l'obligation sont traités comme des gains et pertes actuariels.

3 | Notes relatives au bilan

3.1. Actif immobilisé

3.1.1. Immobilisations incorporelles

<i>(en milliers d'euros)</i>	Concessions, brevets, droits similaires	Fonds de commerce	Total
VALEUR BRUTE			
Au 1^{er} janvier 2011	17 034	57 810	74 844
Fusions*	-	84 526	84 526
Acquisitions	750	-	750
Cessions	-	-	-
Au 31 décembre 2011	17 784	142 336	160 120
AMORTISSEMENTS			
Au 1^{er} janvier 2011	16 051	3 350	19 401
Fusions*	-	52 526	52 526
Dotations	606	-	606
Reprises	-	-	-
Au 31 décembre 2011	16 657	55 876	72 533
VALEUR NETTE			
Au 1 ^{er} janvier 2011	983	54 460	55 443
Au 31 décembre 2011	1 127	86 460	87 587

* Transmission Universelle de Patrimoine Sopra Consulting.

Les immobilisations incorporelles sont constituées :

- de logiciels acquis ou apportés ;
- de fonds de commerce acquis ou apportés lors de fusions.

Les acquisitions de logiciels concernent principalement des logiciels pour l'équipement de postes de travail, ainsi que des outils de développement et d'industrialisation.

Les frais de développement des logiciels, évalués à 28 035 k€ au titre de l'exercice 2011, ont été intégralement comptabilisés en charges (cf. note 2.1).

3.1.2. Immobilisations corporelles

(en milliers d'euros)	Terrains	Constructions	Installations techniques	Aménagements divers	Matériel de transport	Mobilier et matériel de bureau	Autres immobilisations corporelles	Total
VALEUR BRUTE								
Au 1^{er} janvier 2011	323	6 625	195	30 449	82	16 615	14	54 303
Acquisitions	-	153	74	4 201	-	2 155	-	6 583
Cessions	-	-	- 38	- 91	-	- 28	-	- 157
Au 31 décembre 2011	323	6 778	231	34 559	82	18 742	14	60 729
AMORTISSEMENTS								
Au 1^{er} janvier 2011	77	5 006	158	17 074	50	11 274	-	33 639
Dotations	10	169	53	2 377	20	1 032	-	3 661
Reprises	-	-	- 38	- 37	-	- 25	-	- 100
Au 31 décembre 2011	87	5 175	173	19 414	70	12 281	-	37 200
VALEUR NETTE								
Au 1 ^{er} janvier 2011	246	1 619	37	13 375	32	5 341	14	20 664
Au 31 décembre 2011	236	1 603	58	15 145	12	6 461	14	23 529

Les immobilisations corporelles sont composées de :

- Terrains et Constructions : au terme de contrats de crédit-bail immobilier, Sopra Group est devenu propriétaire de deux bâtiments sur le site d'Annecy-le-Vieux. À cet ensemble immobilier est venu s'adjoindre un troisième bâtiment détenu en propre ;

- Agencements, mobilier et matériel de bureau : ce poste correspond aux équipements des locaux loués par Sopra Group dans les principales villes de France.

Les équipements informatiques font, pour l'essentiel, l'objet de contrats de crédit-bail sur une durée de 4 ans et ne sont pas compris dans les immobilisations inscrites dans les comptes individuels.

3.1.3. Immobilisations financières

(en milliers d'euros)	Participations et titres immobilisés	Créances liées à des participations	Prêts et autres immobilisations financières	Total
VALEUR BRUTE				
Au 1^{er} janvier 2011	455 722	70 718	2 279	528 719
Fusions*	- 85 062	-	1	- 85 061
Acquisitions - Augmentations	53 924	-	553	54 477
Cessions - Diminutions	- 65 631	- 69 315	- 118	- 135 064
Au 31 décembre 2011	358 953	1 403	2 715	363 071
DÉPRÉCIATIONS				
Au 1^{er} janvier 2011	90 549	2 296	3	92 848
Fusions*	- 35 062	-	-	- 35 062
Dotations	40 266	-	112	40 378
Reprises	- 9 657	- 893	-	- 10 550
Au 31 décembre 2011	86 096	1 403	115	87 614
VALEUR NETTE				
Au 1 ^{er} janvier 2011	365 173	68 422	2 276	435 871
Au 31 décembre 2011	272 857	-	2 600	275 457

* Transmission Universelle de Patrimoine Sopra Consulting.

Les titres de participation sont détaillés dans le tableau des filiales et participations (cf. note 5.9).

a. Montants bruts

Les différents mouvements intervenus au cours de l'année 2011 sur les titres de participation proviennent :

- d'une part, de l'acquisition de Delta Informatique pour un montant de 37 673 k€ (cf. note 1.3) et de l'augmentation de capital d'Axway Software pour un montant de 16 251 k€ (cf. note 1.2.3) ;
- d'autre part, de la dissolution de filiales Valoris pour un montant de (-) 9 843 k€ et de la sortie des titres d'Axway Software pour un montant de (-) 55 756 k€ (cf. note 1.2.2).

La diminution des créances liées à des participations correspond essentiellement aux remboursements du compte-courant d'Axway Software (cf. note 1.2.3).

b. Dépréciation des titres de participation

Dans le cadre de l'application du règlement CRC 2002-10 relatif à l'amortissement et à la dépréciation des actifs immobilisés, les dépréciations suivantes ont été comptabilisées sur l'exercice 2011 pour un montant global de 40 266 k€ :

- Business Architects International : 17 167 k€ ;
- Sopra Group Ltd : 12 560 k€ ;
- Sopra Informatica : 9 487 k€ ;
- Sopra Belux : 1 052 k€.

La reprise de provision pour dépréciation des titres de participation concerne principalement la sortie des titres Valoris.

3.2. Autres éléments d'actif

3.2.1. Créances clients

(en milliers d'euros)	2011	2010
Clients hors Groupe et comptes rattachés	208 269	180 133
Factures à établir	75 016	72 552
Clients Groupe	1 166	1 132
Clients douteux	209	243
Dépréciation des créances douteuses	- 184	- 212
TOTAL	284 476	253 848

Les clients et comptes rattachés sont présentés à l'actif du bilan pour leur valeur nette.

Les factures à établir correspondent pour l'essentiel à la production comptabilisée sur les projets au forfait suivant la méthode de l'avancement. Ces contrats donnent généralement lieu à l'émission d'une facture à la fin de l'exécution des prestations et sont couverts financièrement en cours de réalisation par des acomptes.

Le risque de fluctuation sur les opérations commerciales libellées en monnaie étrangère est peu important. Sopra Group a recours à des instruments de couverture de type change à terme pour minimiser ce risque. Au 31 décembre, la couverture du risque de change concerne le dollar américain face à l'euro. Elle est constituée de quatre contrats de ventes à terme dont l'échéance est inférieure à 1 an et pour une contrevaletur totale de 5,9 M€.

3.2.2. Autres créances et comptes de régularisation

(en milliers d'euros)	2011	2010
Personnel et comptes rattachés	27	65
Organismes sociaux	158	158
État et autres collectivités publiques		
■ Impôts sur les bénéfices	-	2 170
■ Taxe sur la valeur ajoutée	8 183	7 488
■ Autres impôts, taxes et assimilés	5 920	1 408
Groupe et associés	9 379	7 525
Dépréciation des comptes courants	- 48	- 122
Débiteurs divers	2 895	2 990
Dépréciation des débiteurs divers	- 33	- 109
Charges constatées d'avance	1 733	1 167
Écarts de conversion Actif	561	2
TOTAL	28 775	22 742

3.2.3. Dépréciation de l'actif circulant

(en milliers d'euros)	Au 01/01/2011	Dotations	Reprises	Au 31/12/2011
Dépréciation sur comptes clients	212	44	72	184
Dépréciation sur comptes courants	122	3	77	48
Dépréciation sur débiteurs divers	109	-	76	33
TOTAL	443	47	225	265

3.3. Capitaux propres

3.3.1. Tableau de variation des capitaux propres

(en milliers d'euros)	Capital	Primes d'émission, de fusion, d'apport	Réserve légale	Réserves libres	Réserves facultatives	Report à nouveau	Résultat	Total
Au 1^{er} janvier 2011	47 416	96 876	4 701	-	116 004	-	42 558	307 555
Affectation du résultat 2010 et dividendes	-	-	40	-	33 034	5	- 42 558	- 9 479
Réduction du capital social	- 35 590	35 590	-	-	-	-	-	-
Réduction de la réserve légale	-	-	- 3 555	3 555	-	-	-	-
Fusions*	-	621	-	-	-	-	-	621
Dividendes en numéraire (extraordinaire)	-	- 46 590	-	-	-	-	-	- 46 590
Dividendes en nature (titres Axway)	-	- 86 141	-	- 3 555	- 131 484	-	-	- 221 180
Levées d'options de souscription d'actions	67	1 124	-	-	-	-	-	1 191
Résultat de l'exercice	-	-	-	-	-	-	173 288	173 288
Au 31 décembre 2011	11 893	1 480	1 186	-	17 554	5	173 288	205 406

* Transmission Universelle de Patrimoine Sopra Consulting.

Le montant des dividendes versés en 2011, au titre du résultat 2010, est de 0,80 € par action, soit un montant global de 9 483 k€.

Le montant des dividendes en numéraire (distribution extraordinaire) est de 3,92 € par action, soit un montant global de 46 590 k€ (cf. note 1.2.2).

La distribution des titres Axway a généré une réduction des capitaux propres pour un montant global de 221 180 k€ (cf. note 1.2.2).

3.3.2. Capital social

Le capital social de Sopra Group s'élève au 31 décembre 2011 à 11 893 486 € contre 47 415 780 € au 31 décembre 2010. Il est composé de 11 893 486 actions entièrement libérées d'une valeur nominale de 1 €.

Les mouvements intervenus au cours de l'exercice 2011 concernent :

- une réduction de capital de 35 590 k€ décidée par l'Assemblée Générale Mixte du 10 mai 2011 : le capital a été réduit par voie de réduction de la valeur nominale des actions de 3,00 € pour

la porter de 4,00 € à 1,00 € sur la base d'un nombre d'actions s'élevant à 11 863 245 au 10 mai 2011 ;

- des levées d'options de souscription d'actions : 39 541 actions ont été créées correspondant à une augmentation de capital de 67 k€ et à une prime d'émission de 1 227 k€, soit un montant total de 1 294 k€.

Au 31 décembre 2011, le nombre d'actions d'autocontrôle détenues par la Société s'élève à 23 500.

3.3.3. Plans d'options de souscription d'actions

Date d'attribution	Nombre d'options consenties à l'origine	Prix d'exercice à l'origine	Nombre d'options réajusté suite à la séparation d'Axway	Prix d'exercice réajusté suite à la séparation d'Axway	Date de début de la période d'exercice des options	Date de fin de la période d'exercice des options	Nombre d'options annulées au 31/12/2011	Dont annulations en 2011	Nombre d'options exercées au 31/12/2011	Dont options exercées en 2011	Nombre d'options restant à exercer au 31/12/2011
Plan n° 4 - Plan d'options de 2000 (Assemblée Générale du 29/06/2000) : émission maximum de 714 774 actions											
29/06/2000	33 900	73,00 €	-	-	30/06/2005	29/06/2008	33 900	-	-	-	-
22/03/2001	301 500	61,40 €	-	-	23/03/2006	22/03/2009	301 500	-	-	-	-
19/12/2001	34 600	61,40 €	-	-	20/12/2006	19/12/2009	34 600	-	-	-	-
24/04/2002	6 000	61,40 €	-	-	25/04/2007	23/04/2010	6 000	-	-	-	-
16/12/2002	303 200	22,50 €	-	-	17/12/2007	15/12/2010	45 750	-	257 450	-	-
03/09/2003*	88 000	32,50 €	88 173	29,15 €	04/09/2008	02/09/2011	18 600	4 800	69 573	30 313	-
13/01/2004*	23 000	35,90 €	23 228	32,34 €	14/01/2009	12/01/2012	4 000	-	19 228	9 228	-
TOTAL	790 200						444 350	4 800	346 251	39 541	-
Plan n° 5 - Plan d'options de 2005 (Assemblée Générale du 26/05/2005) : émission maximum de 321 958 actions											
25/07/2006	30 000	57,85 €	-	-	26/07/2011	24/07/2014	30 000	-	-	-	-
21/12/2006*	67 000	58,80 €	70 423	53,84 €	22/12/2011	20/12/2014	17 163	2 663	-	-	53 260
08/01/2007	5 000	60,37 €	-	-	09/01/2012	07/01/2015	5 000	-	-	-	-
18/03/2008*	50 000	45,30 €	52 642	41,16 €	19/03/2013	17/03/2016	9 500	-	-	-	43 142
TOTAL	152 000						61 663	2 663	-	-	96 402
Plan n° 6 - Plan d'options de 2008 (Assemblée Générale du 15/05/2008) : émission maximum de 350 145 actions											
17/03/2009*	20 000	27,16 €	21 302	24,13 €	18/03/2014	16/03/2017	-	-	-	-	21 302
15/04/2010*	30 000	53,68 €	31 953	49,03 €	16/04/2015	16/04/2018	-	-	-	-	31 953
29/03/2011*	49 500	72,40 €	52 720	66,61 €	30/03/2016	29/03/2019	-	-	-	-	52 720
TOTAL	99 500						-	-	-	-	105 975
Plan n° 7 - Plan d'options de 2011 (Assemblée Générale du 10/05/2011) : émission maximum de 355 618 actions											
20/10/2011	5 000	43,22 €	-	-	21/10/2016	19/10/2019	-	-	-	-	5 000
TOTAL	5 000						-	-	-	-	5 000
TOTAL DES PLANS								7 463	346 251	39 541	207 377

* Attributions d'options ajustées en quantité et prix d'exercice suite à l'opération de séparation-cotation d'Axway

Comme indiqué précédemment, 39 541 options de souscription ont été exercées au cours de l'exercice 2011 au titre du plan n° 4.

Plus aucune attribution ne peut être effectuée au titre des plans n° 4, 5 et 6.

49 500 options ont été attribuées au cours de l'exercice 2011 au titre du plan n° 6 et 5 000 options au titre du plan n° 7.

Des ajustements en prix d'exercice et en quantité ont été apportés aux options de souscription d'action Sopra Group non encore levées à la date du 14 juin 2011 pour tenir compte des opérations de séparation-cotation et d'augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription d'Axway. Ces ajustements sont présentés dans le tableau ci-dessus.

Sur la base de ces ajustements, le nombre d'actions Sopra Group pouvant être créées par exercice des options déjà attribuées s'élève à 207 377, le nombre d'options encore attribuables au 31 décembre 2011 est de 350 618, soit un nombre maximal total d'actions à créer de 557 995 actions Sopra Group.

Par ailleurs, les détenteurs d'options Sopra Group au 14 juin 2011 bénéficient, lors de la levée de leurs options, de l'attribution d'une action gratuite Axway Software détenue par la Société pour chaque option Sopra Group consentie à l'origine. Le nombre total d'actions Axway pouvant ainsi être distribuées par levée d'options Sopra Group s'élève à 190 000 actions au 31 décembre 2011. 90 500 actions Axway peuvent être attribuées lors de levée d'options sur le plan n° 5 et 99 500 actions sur le plan n° 6.

3.4. Provisions

(en milliers d'euros)	Au 01/01/2011	Fusions *	Dotations de l'exercice	Reprises de l'exercice (provision utilisée)	Reprises de l'exercice (provision non utilisée)	Au 31/12/2011
Provisions pour indemnités de départ à la retraite	22 222	905	4 288	999	-	26 416
Provisions pour litiges commerciaux	-	-	30	-	-	30
Provisions pour litiges salariaux	311	412	385	181	-	927
Provisions pour pertes de change	2	-	561	2	-	561
Provisions pour impôt	-	-	4 086	-	-	4 086
Provisions pour risques sur filiales	47	-	15	-	-	62
TOTAL	22 582	1 317	9 365	1 182	-	32 082

* Transmission Universelle de Patrimoine Sopra Consulting.

Ces provisions couvrent principalement les engagements de départ en retraite et des risques liés à divers contentieux. Les provisions pour impôts concernent le contrôle fiscal sur les années 2008 et 2009 (cf. note 4.4).

Sopra Group provisionne ses engagements envers les salariés en application des dispositions de la convention collective Syntec relatives au départ et à la mise à la retraite, dispositions modifiées en 2004 à la suite de la Loi du 21 août 2003 portant réforme des retraites. La provision d'indemnités de départ en retraite est évaluée de manière actuarielle suivant les modalités exposées à la note 2.8.

Les hypothèses se rapportant aux taux de mortalité reposent sur des données provenant de statistiques publiées.

Les tables de *turnover* sont établies par tranches d'âge de cinq ans et sont mises à jour à chaque clôture d'exercice en fonction de l'historique des départs des cinq dernières années.

Les engagements sont actualisés au moyen d'un taux d'actualisation correspondant au taux d'intérêt d'obligations d'entreprises de première catégorie (AA), libellées dans la monnaie de paiement et dont la durée avoisine la durée moyenne estimée de l'obligation de retraite concernée.

Depuis le 31 décembre 2009, le Groupe utilise les taux Bloomberg pour la zone euro comme indice de référence pour l'actualisation de ses engagements de retraite. Un taux de 3,75 % a été retenu pour l'actualisation au 31 décembre 2011.

Une variation de +/- 1,0 point du taux d'actualisation entraînerait une variation de l'ordre de (-) 4,9/(+) 6,0 M€ de l'engagement.

L'engagement total au titre de l'indemnité de départ en retraite s'élève à 35 994 k€. Le montant cumulé des écarts actuariels non comptabilisés au bilan à fin 2011 est de 9 579 k€, contre 9 128 k€ à fin 2010.

3.5. Dettes

3.5.1. Emprunts et dettes financières

(en milliers d'euros)	Au 01/01/2011	Augmentation	Diminution	Au 31/12/2011
Crédit syndiqué	78 000	-	49 000	29 000
Fonds de participation des salariés	21 100	8 502	4 710	24 892
Avances conditionnées	171	-	171	-
Autres emprunts et dettes financières	523	15 896	-	16 419
Intérêts courus sur emprunts et dettes financières	380	337	380	337
TOTAL	100 174	24 735	54 261	70 648

À fin 2011, le Groupe dispose de trois lignes de crédit revolving multidevises.

En complément des deux lignes de crédit existantes, mises en place en octobre 2005 et en avril 2008, une nouvelle ligne de crédit a été contractée en juin 2011 auprès d'un groupe de banques partenaires.

La première ligne d'un montant notionnel de 200 M€ et d'une durée de sept ans est amortissable semestriellement.

La deuxième ligne d'un montant notionnel de 132 M€ et d'une durée de six ans est amortissable semestriellement par quart sur les deux dernières années.

La troisième ligne d'un montant notionnel de 150 M€ et d'une durée de cinq ans (prorogable de deux ans), est non réductible.

Le montant total autorisé s'élève à 311 M€ au 31 décembre 2011. Les réductions seront de 15 M€ au 21 avril 2012 et de 47 M€ au 21 octobre 2012, soit un montant autorisé de 249 M€ en fin d'année 2012.

Le taux d'intérêt applicable est égal à l'Euribor afférent à la période de tirage concernée auquel s'ajoute une marge ajustée semestriellement en fonction du ratio d'endettement financier net sur l'excédent brut d'exploitation. L'endettement financier net considéré ne prend pas en compte la dette de participation des salariés mais intègre les dettes liées aux compléments de prix sur acquisitions. La marge peut évoluer dans une fourchette de 30 à 65 points de base (pbs) pour les deux premières lignes de crédits, et dans une fourchette de 70 à 140 pbs pour la troisième ligne de crédit. La marge appliquée en 2011 a été de 30 pbs.

Une commission de non-utilisation est également prévue. Elle est égale à 35 % de la marge pour la première et la troisième ligne de crédit, et à 30 % de la marge pour la deuxième ligne de crédit.

Enfin, sur la troisième ligne de crédit, une commission d'utilisation égale à 15 pbs s'applique si le montant cumulé des tirages est supérieur à 50 % de l'engagement global.

Dans le cadre des crédits syndiqués mis en place en octobre 2005 et avril 2008, Sopra Group s'engage au titre des covenants à ce que :

- le montant de l'Endettement Financier Net divisé par l'Excédent Brut d'Exploitation reste inférieur à 3 pendant toute la durée du crédit. Ce ratio s'établit à 0,20 au 31 décembre 2011, contre 0,27 à fin 2010 ;
- le montant de l'Endettement Financier Net divisé par les Capitaux Propres reste inférieur à 1 pendant toute la durée du crédit. Ce ratio s'établit à 0,07 au 31 décembre 2011, contre 0,09 à fin 2010 ;
- le montant du Résultat Opérationnel divisé par le Coût de l'Endettement Financier Net reste supérieur à 5 pendant toute la durée du crédit. Ce ratio s'établit à 23,90 au 31 décembre 2011, contre 18,73 à fin 2010.

L'endettement financier net retenu dans ces calculs ne prend pas en compte la participation des salariés.

Dans le cadre du crédit syndiqué mis en place en juin 2011, Sopra Group s'engage au titre des covenants à ce que :

- le montant de l'Endettement Financier Net divisé par l'Excédent Brut d'Exploitation reste inférieur à 3 pendant toute la durée du crédit. Ce ratio s'établit à 0,20 au 31 décembre 2011 ;
- le montant de l'Endettement Financier Net divisé par les Capitaux Propres reste inférieur à 1,2 pendant toute la durée du crédit. Ce ratio s'établit à 0,07 au 31 décembre 2011 ;
- le montant du Résultat Opérationnel divisé par le Coût de l'Endettement Financier Net reste supérieur à 5 pendant toute la durée du crédit. Ce ratio s'établit à 39,07 au 31 décembre 2011.

3.5.2. Dettes fournisseurs

(en milliers d'euros)	2011	2010
Fournisseurs hors Groupe et comptes rattachés	30 057	25 831
Factures non parvenues	20 009	19 819
Fournisseurs Groupe	1 667	4 123
TOTAL	51 733	49 773

3.5.3. Dettes fiscales et sociales

(en milliers d'euros)	2011	2010
Personnel et comptes rattachés	74 085	62 460
Sécurité sociale et autres organismes sociaux	73 824	64 925
État et autres collectivités publiques		
■ Impôts sur les bénéfices	7 306	-
■ Taxe sur la valeur ajoutée	63 275	59 738
■ Autres impôts, taxes et assimilés	2 537	1 814
TOTAL	221 027	188 937

Les dettes fiscales correspondent pour l'essentiel à la taxe sur la valeur ajoutée collectée auprès des clients : montant exigible dû au titre du mois de décembre et montant inclus dans les créances clients.

3.5.4. Autres dettes et comptes de régularisation

(en milliers d'euros)	2011	2010
Acomptes clients versés	836	220
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	135	620
Groupe et associés	56 720	65 379
Autres dettes	16 145	14 746
Produits constatés d'avance	56 884	53 464
Écarts de conversion Passif	26	13
TOTAL	130 746	134 442

Les produits constatés d'avance comprennent la part de facturation intermédiaire émise d'avance sur des contrats réalisés au forfait et sur des contrats de maintenance.

4 | Notes relatives au compte de résultat

4.1. Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires par marchés se ventile de la manière suivante :

	2011	2010
Finances	23,4 %	25,3 %
Industrie	18,9 %	19,9 %
Services (dont Immobilier)	21,5 %	18,0 %
Secteur Public	17,1 %	17,4 %
Télécoms & Media	12,1 %	12,3 %
Distribution	7,0 %	7,1 %
TOTAL	100,0 %	100,0 %

Sur les 850,3 M€ de chiffre d'affaires 2011, 37,7 M€ sont réalisés à l'international.

4.2. Rémunérations allouées aux membres des organes de direction

Les jetons de présence versés en 2011 au titre de l'exercice 2010 s'élèvent à 150 k€.

Les rémunérations versées en 2011 aux organes de direction s'élèvent à 899 k€.

4.3. Résultat financier

(en milliers d'euros)	2011	2010
Dividendes reçus des participations	25 705	4 497
Intérêts sur emprunts bancaires et charges assimilées	- 2 899	- 3 775
Intérêts sur participation des salariés	- 1 592	- 1 364
Actualisation de la provision retraite	- 1 384	- 1 242
Pertes sur créances liées à des participations	- 835	-
Intérêts reçus et versés sur comptes courants Groupe	- 524	1 391
Impacts positif et négatif de change (y/c provision)	- 507	- 1 506
Dépréciation des titres de participation	- 40 266	-
Autres dotations et reprises de provisions financières	840	- 6
Autres produits et charges financiers	107	70
RÉSULTAT FINANCIER	- 21 355	- 1 935

Le détail des dividendes reçus est listé dans le tableau des filiales et participations (cf. note 5.9).

La dépréciation des titres de participation est détaillée dans les immobilisations financières (cf. note 3.1.3).

4.4. Résultat exceptionnel

En 2011, le résultat exceptionnel est essentiellement constitué par une plus-value sur cessions d'immobilisations financières pour un montant de 165 424 k€, dégagee par l'opération séparation-cotation d'Axway Software (cf. note 1.2.2).

Sopra Group a fait l'objet d'une vérification de comptabilité sur les années 2008 et 2009. L'Administration fiscale a notifié une proposition de redressement. Ce contrôle fait l'objet d'une provision de 4 086 k€, qui pour l'essentiel porte sur un risque relatif au crédit d'impôt recherche et aux retenues à la source pratiquées par des clients étrangers.

4.5. Participation des salariés aux résultats

La participation des salariés, d'un montant de 14 005 k€, est déterminée dans les conditions de droit commun.

Elle intègre un montant de 5 384 k€ lié aux conséquences de l'opération séparation-cotation d'Axway Software : augmentation du résultat fiscal et diminution des capitaux propres.

4.7.3. Ventilation de l'impôt entre résultat courant et résultat exceptionnel

L'impôt sur les sociétés se ventile de la façon suivante :

(en milliers d'euros)	2011	2010
Impôts sur le résultat courant	21 205	19 340
Impôts sur le résultat exceptionnel	5 496	104
Impôt contrôle fiscal	-	81
Crédit d'impôt recherche	- 4 957	- 6 384
Autres Crédits d'impôts	- 601	- 95
TOTAL	21 143	13 046

4.6. Intéressement

L'intéressement au titre de l'année 2011 s'élève à 2 415 k€ pour Sopra Group.

4.7. Impôts sur les bénéficiaires

4.7.1. Intégration fiscale

Suite à la TUP de Sopra Consulting vers Sopra Group et à la distribution de 73,73 % des actions Axway Software, ces deux sociétés ne répondent plus aux critères d'appartenance de l'intégration fiscale.

À partir du 31 décembre 2011, Sopra Consulting et Axway Software ne font plus parties du groupe d'intégration fiscale.

4.7.2. Crédit d'impôt recherche

Sopra Group a enregistré en 2011 un crédit d'impôt recherche d'un montant de 4 957 k€.

4.7.4. Situation fiscale différée et latente

	Base					
	Au 01/01/2011		Variations		Au 31/12/2011	
	Actif	Passif	Actif	Passif	Actif	Passif
<i>(en milliers d'euros)</i>						
I. DÉCALAGES CERTAINS OU ÉVENTUELS						
Provisions réglementées	-	-	-	-	-	-
Subventions d'investissement	-	-	-	-	-	-
Charges non déductibles temporairement						
■ À déduire l'année suivante						
- participation des salariés	8 254	-	5 751	-	14 005	-
- Organig	1 341	-	71	-	1 412	-
■ À déduire ultérieurement						
- provision pour retraite	23 085	-	3 331	-	26 416	-
- autres	-	-	-	-	-	-
Produits non taxables temporairement						
- plus-values nettes à court terme	-	-	-	-	-	-
- plus-values de fusions	-	-	-	-	-	-
- plus-values à long terme différées	-	-	-	-	-	-
Charges déduites (ou produits imposés) fiscalement et non encore comptabilisés						
- charges à répartir	-	-	-	-	-	-
TOTAL	33 935	-	9 153	-	41 833	-
II. ÉLÉMENTS À IMPUTER						
Déficits reportables fiscalement	-	-	-	-	-	-
Moins-values à long-terme	-	-	-	-	-	-
Autres	-	-	-	-	-	-
III. ÉLÉMENTS DE TAXATION ÉVENTUELLE						
Plus-values sur éléments d'actif non amortissables apportés lors d'une fusion	-	52 264	-	-	-	52 264
Réserve spéciale des profits de construction	-	-	-	-	-	-
Autres	-	-	-	-	-	-

5 | Autres informations

5.1. Échéances des créances et des dettes à la clôture de l'exercice

5.1.1. Créances

(en milliers d'euros)	Montant brut	À un an au plus	À plus d'un an
Actif immobilisé			
Créances rattachées à des participations	1 403	1 403	-
Autres immobilisations financières	2 716	986	1 730
Actif circulant			
Clients douteux ou litigieux	209	-	209
Autres créances clients	284 450	284 450	-
Personnel et comptes rattachés	28	28	-
Organismes sociaux	159	159	-
État et autres collectivités publiques			
■ Impôts sur les bénéfices	5 920	5 920	-
■ Taxe sur la valeur ajoutée	8 182	8 182	-
■ Autres impôts, taxes et assimilés	-	-	-
Groupe et associés	9 379	9 379	-
Débiteurs divers	2 895	2 895	-
Charges constatées d'avance	1 733	1 733	-
TOTAL	317 074	315 135	1 939

5.1.2. Dettes

(en milliers d'euros)	Montant brut	À un an au plus	À plus d'un an et 5 ans au plus	À plus de 5 ans
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit				
■ À 2 ans maximum à l'origine	16 746	16 746	-	-
■ À plus de 2 ans maximum à l'origine	29 000	29 000	-	-
Emprunts et dettes financières divers	24 902	4 135	20 757	10
Fournisseurs et comptes rattachés	51 733	51 733	-	-
Personnel et comptes rattachés	74 085	60 080	14 005	-
Sécurité sociale et autres organismes sociaux	73 824	73 824	-	-
État et autres collectivités publiques				
■ Impôts sur les bénéfices	7 306	7 306	-	-
■ Taxe sur la valeur ajoutée	63 275	63 275	-	-
■ Autres impôts, taxes et assimilés	2 537	2 537	-	-
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	135	135	-	-
Groupe et associés	56 719	56 719	-	-
Autres dettes	16 145	16 145	-	-
Produits constatés d'avance	56 884	56 884	-	-
TOTAL	473 291	438 519	34 762	10

5.2. Éléments concernant les entreprises liées

(en milliers d'euros)

Entreprises liées

ACTIF

Avances et acomptes sur immobilisations	-
Participations	274 350
Créances rattachées à des participations	1 397
Prêts	-
Créances clients et comptes rattachés	2 779
Autres créances	9 379
Écarts de conversion Actif	559

PASSIF

Emprunts obligataires convertibles	-
Autres emprunts obligataires	-
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	-
Emprunts et dettes financières divers	-
Dettes sur immobilisations	-
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	6 799
Autres dettes	56 719
Écarts de conversion Passif	1

COMPTE DE RÉSULTAT

Produits de participation	25 705
Autres produits financiers	904
Charges financières	2 000

5.3. Informations concernant le crédit-bail

5.3.1. Immobilisations en crédit-bail

(en milliers d'euros)	Valeur d'origine	Dotations aux amortissements		Valeur nette
		de l'exercice	cumulées	
Équipements informatiques	25 689	4 140	18 018	7 671

5.3.2. Engagements de crédit-bail

(en milliers d'euros)	Redevances payées		Redevances restant à payer			Prix d'achat résiduel
	de l'exercice	cumulées	à moins d'un an	de 1 an à 5 ans	Total à payer	
Équipements informatiques	4 594	14 678	3 465	3 974	7 439	160

5.4. Engagements hors bilan

5.4.1. Engagements hors bilan

(en milliers d'euros)

Effets escomptés non échus	-
Cautions bancaires en lieu et place des dépôts de garantie des locaux loués	2 741
Cautions bancaires pour garantie de bonne fin sur projets	474
Cautions bancaires pour garantie de paiement de factures fournisseurs	82
Engagements de retraite non provisionnés (écarts actuariels)	9 579
Cautions données aux filiales pour garantie des baux	2 087
Nantissements, hypothèques et sûretés réelles	Néant
Instruments de couverture de taux	cf. § 3.5.1
Instruments de couverture de change	cf. § 3.2.1

5.4.2. Droit individuel à la formation (DIF)

Au cours de l'année 2011, 136 861 heures ont été acquises et 56 962 heures consommées au titre du DIF.

Au 31 décembre 2011, le solde cumulé d'heures de formation non consommées s'élève à 392 172 heures.

5.5. Produits à recevoir et charges à payer

(en milliers d'euros)

PRODUITS À RECEVOIR

Fournisseurs - Avoirs à recevoir	155
Clients et comptes rattachés	75 016
Créances fiscales et sociales	159
Autres créances	1
Disponibilités	15
TOTAL	75 345

CHARGES À PAYER

Intérêts courus sur emprunts et dettes financières	338
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	20 009
Clients - Avoirs à établir	14 096
Dettes fiscales et sociales	90 622
Autres dettes	-
TOTAL	125 064

5.6. Effectifs

L'effectif moyen 2011 s'élève à 8 654 personnes dont 8 340 cadres.

L'effectif au 31 décembre 2011 est de 8 673 personnes.

5.7. Faits exceptionnels et litiges

À la connaissance de la Société, il n'existe pas de litige ou de fait exceptionnel susceptibles d'avoir une incidence significative sur la situation financière, l'activité, le patrimoine ou les résultats de la Société ou du Groupe.

5.8. Événements postérieurs à la clôture de l'exercice

Sopra Group a annoncé le 13 février 2012 deux projets d'acquisition lui permettant de renforcer significativement sa présence au Royaume-Uni : l'activité dédiée aux « Services financiers UK » de Tieto Corporation et la filiale britannique du groupe Business & Decision.

Sopra Group a annoncé le 16 février 2012 un projet d'acquisition d'une participation majoritaire dans la société belge Callatay & Wouters (C&W), éditeur du logiciel de gestion bancaire Thaler.

5.9. Tableau des filiales et participations

Sociétés (en milliers d'euros)	Capital	Capitaux propres autres que le capital	Quote-part du capital détenue (%)	Valeur comptable des titres détenus		Prêts et avances consentis par la Société et non encore remboursés	Montant des cautions et avals donnés par la Société	Chiffre d'affaires hors taxes du dernier exercice écoulé	Résultats (bénéfice ou perte du dernier exercice clos)	Dividendes encaissés par la Société au cours de l'exercice
				Brute	Nette					
FILIALES										
Delta Informatique*	332	13 038	100,00 %	37 673	37 673	-	-	9 122	698	-
Sopra Group Ltd (Angleterre)	60 697	- 15 389	100,00 %	83 955	55 000	-	-	60 298	- 6 294	-
Sopra Belux (Belgique)	2 638	- 2 378	100,00 %	3 052	2 000	997	-	8 911	- 897	-
Business Architects International (Belgique)	11 426	3 269	100,00 %	37 667	20 500	-	-	5 255	- 66	-
Sopra Luxembourg	100	257	100,00 %	100	100	-	-	1 147	174	150
Valoris Luxembourg	894	- 2 354	100,00 %	1 154	-	1 397	-	-	- 4	-
Sopra Group GmbH (Allemagne)	1 200	- 1 143	100,00 %	5 485	-	765	-	2 347	135	-
Sopra Informatique (Suisse)	82	8 002	100,00 %	58	58	-	-	12 237	1 982	3 716
Sopra Group SpA (Italie)	3 660	- 271	100,00 %	12 502	12 502	6 668	-	36 262	450	-
Sopra Group Informatica SAU (Espagne)	24 000	30 008	100,00 %	113 487	100 000	-	-	69 075	3 360	-
Valoris Iberia (Espagne)	70	- 109	100,00 %	18 760	-	47	-	-	- 3	-
CS Sopra España (Espagne)	3 260	827	100,00 %	3 260	3 260	-	-	14 830	529	-
SOPRAntic (Maroc)	269	102	100,00 %	267	267	902	-	2 887	95	-
Sopra India (Inde)	2 954	5 956	100,00 %	5 366	5 366	-	-	18 254	1 601	55
PARTICIPATIONS										
Axway Software	40 301	120 784	26,24 %	36 086	36 086	-	-	134 568	8 627	21 784

* Part consolidée sur 3 mois.

Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels

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 2011 sur :

- le contrôle des comptes annuels de la société Sopra Group, 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 le Conseil d'administration. 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.

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 l'élément suivant :

L'actif de la société Sopra Group est notamment constitué de titres de participation, pour lesquels les règles et méthodes comptables sont décrites dans la note 2.5 de l'annexe. Nos travaux ont consisté à apprécier les éléments pris en considération pour

estimer les valeurs d'inventaire de ces titres. Dans le cadre de nos appréciations, nous avons vérifié le bien-fondé de l'approche retenue ainsi que la cohérence d'ensemble des hypothèses utilisées et des évaluations qui en résultent.

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 du Conseil d'administration 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 assuré que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital vous ont été communiquées dans le Rapport de gestion.

Fait à Paris et Courbevoie, le 26 avril 2012

Les Commissaires aux comptes

Auditeurs & Conseils Associés
représenté par
François Mahé

Mazars
représenté par
Christine Dubus

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. 225-31 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait 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. 225-31 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 estimées 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.

1. 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. 225-40 du Code de commerce, nous avons été avisés des conventions et engagements suivants qui ont fait l'objet d'une autorisation préalable de votre Conseil d'administration.

Convention de refacturation des frais et honoraires liés à l'opération de cotation de la société Axway Software.

Personnes concernées : Messieurs François Odin et Pierre Pasquier, la société Sopra Group, représentée par Monsieur Christophe Bastelica.

Sopra Group a refacturé, à sa filiale Axway Software, la partie des frais et honoraires engagés dans le cadre de l'opération de cotation de cette société, assurant une répartition du coût de l'opération entre Sopra Group et Axway Software, à hauteur respective de 25 % et 75 %.

Les produits enregistrés à ce titre par votre société s'élèvent à 2 496 555 €.

Convention cadre d'assistance avec la société Sopra GMT.

Personnes concernées : Messieurs François Odin et Pierre Pasquier.

La société Sopra GMT a réalisé dans le cadre de cette convention, des prestations de :

- coordination entre Axway et Sopra Group de la politique générale et du développement de synergies à l'issue de la séparation ;
- réflexions stratégiques ;
- prestations en matière de stratégie, de conseil et d'assistance.

La refacturation de ces prestations à Sopra Group et à Axway Software a été effectuée sur la base d'un « Cost plus » de 7 % (hors charges liées à l'activité associée à la gestion par Sopra GMT de ses participations, estimée à 5 % environ) avec une affectation entre Sopra Group et Axway Software à hauteurs respectives de 70 % et 30 %.

Les charges enregistrées à ce titre par votre société s'élèvent à 148 014 €.

Convention de sortie de l'intégration fiscale

Dans le cadre du spin-off, votre société a mis fin à la convention d'intégration fiscale qui avait été signée le 25 février 2002 avec la société Axway Software.

Cette sortie d'intégration fiscale est sans conséquence pour les deux sociétés.

2. Conventions et engagements déjà approuvés par l'Assemblée Générale

Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs

2.1. Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article R. 225-30 du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'Assemblée Générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

Conventions conclues entre votre Société et la société Axway Software

Conventions	Impact pour Sopra Group au titre de l'exercice 2011
Convention de mise à disposition de locaux	Produit de 3 326 256 €
Convention de mise à disposition de moyens informatiques	Produit de 771 297 €
Convention d'assistance (Directions fonctionnelles)	Produit de 360 450 €

Conventions conclues entre votre Société et la société Sopra Consulting

Conventions	Impact pour Sopra Group au titre de l'exercice 2011
Convention de mise à disposition de locaux	Produit de 606 022 €
Convention de mise à disposition de moyens informatiques	Produit de 75 045 €
Convention d'assistance et frais de siège (Directions fonctionnelles)	Produit de 218 097 €
Convention de support commercial Versement d'une redevance en contrepartie de l'assistance de support commercial apportée par Sopra Group. La redevance est égale à 2 % du chiffre d'affaires de Sopra Consulting.	Produit de 168 194 €

Conventions de trésorerie

Sociétés concernées	Solde du compte courant chez Sopra Group au 31 décembre 2011	Charge (-) Produit (+)
Axway Software	0 € débiteur	752 029 €
Sopra Consulting	0 € créditeur	- 106 977 €
Sopra Group Ltd	- 8 380 190 € créditeur	- 189 849 €
Sopra Belux	997 000 € débiteur	15 266 €
Sopra Group GmbH	764 500 € débiteur	19 113 €
Sopra Group Spa	6 667 963 € débiteur	146 679 €
Sopra Ntic	902 145 € débiteur	41 663 €
Sopra Informatique	- 6 646 771 € créditeur	- 193 106 €
Sopra Group Informatica	- 24 801 711 € créditeur	- 580 848 €
Sopra Luxembourg	- 271 753 € créditeur	- 8 385 €
BAI	- 14 368 917 € créditeur	- 346 394 €
Delta	- 2 250 000 € créditeur	- 2 466 €

2.2. Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs sans exécution au cours de l'exercice écoulé

Par ailleurs, nous avons été informés de la poursuite des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'Assemblée Générale au cours d'exercices antérieurs, qui n'ont pas donné lieu à exécution au cours de l'exercice écoulé.

- Garantie accordée à Monsieur Pascal Leroy en cas de départ à l'initiative de Sopra Group

Personne concernée : Monsieur Pascal Leroy.

Votre Conseil d'administration a autorisé l'octroi à Monsieur Pascal Leroy d'une garantie en cas de départ à l'initiative de Sopra Group, dans le cadre de la cessation concomitante de son mandat de Directeur Général Délégué et de son contrat de travail, hors cas de faute lourde ou grave et sous condition de performance constatée par le Conseil d'administration.

Cette garantie prévoit :

- le versement d'une indemnité brute égale à la rémunération brute totale constituée des rémunérations fixe et variable perçues au cours des douze mois précédant la notification de rupture ; et,
 - l'exonération de la condition de présence pour exercer, à bonne date, la moitié des options de souscription d'actions acquises à la date de fin de mandat.
- Convention de support commercial conclue entre votre Société et la société Axway Software

Cette convention prévoit le versement d'une redevance en contrepartie de l'assistance de support commercial apportée par votre Société à la société Axway Software. Aucune redevance n'a été facturée à ce titre au cours de l'exercice 2011.

Fait à Courbevoie et Paris, le 26 avril 2012

Mazars
représenté par
Christine Dubus

Auditeurs & Conseils Associés
représenté par
François Mahé

**7**

CAPITAL ET ACTION

Sopra Group

1.	Informations générales	162
2.	Répartition du capital	162
3.	Évolution du capital	164
4.	Autorisations d'émissions données au Conseil d'administration de Sopra Group	165
5.	Options de souscription d'actions	166
6.	Cours de l'action ajusté suite à l'opération cotation-séparation d'Axway	168
7.	Échanges mois par mois	168
8.	Évolution du cours de l'action	169
9.	Revenus par action	169

1. Informations générales

Sopra Group a été introduit au Second marché de la Bourse de Paris le 27 mars 1990.

Le capital de Sopra Group est composé au 31 décembre 2011 de 11 893 486 actions d'une valeur nominale de 1 €, soit 11 893 486 €.

L'action Sopra Group est cotée sur le compartiment B de NYSE Euronext Paris et admise au Système à Règlement Différé (SRD).

L'Assemblée Générale Mixte du 22 juin 2010 a supprimé le droit de vote double attaché aux actions Sopra Group. Cette décision a été ratifiée par l'Assemblée Spéciale d'actionnaires du même jour constituée des seuls détenteurs de vote double.

2. Répartition du capital

Actionnaires	Au 31/12/2011				Au 31/12/2010				Au 31/12/2009			
	Actions	% du capital	Votes	% droits de vote	Actions	% du capital	Votes	% droits de vote	Actions	% du capital	Votes	% droits de vote
SOPRA GMT ⁽¹⁾	3 322 059	27,93 %	3 322 059	27,99 %	3 322 059	28,02 %	3 322 059	28,05 %	3 122 059	26,56 %	6 244 118	36,48 %
Famille PASQUIER	156 865	1,32 %	156 865	1,32 %	164 495	1,39 %	164 495	1,39 %	164 995	1,40 %	285 458	1,67 %
Famille ODIN	242 595	2,04 %	242 595	2,04 %	242 595	2,05 %	242 595	2,05 %	242 595	2,06 %	314 457	1,84 %
Management	476 977	4,01 %	476 977	4,02 %	455 853	3,85 %	455 853	3,85 %	421 333	3,58 %	627 804	3,67 %
<i>dont Sopra Développement</i> ⁽²⁾	205 792	1,73 %	205 792	1,73 %	191 615	1,62 %	191 615	1,62 %	155 665	1,32 %	155 665	0,91 %
<i>dont managers</i> ⁽³⁾	271 185	2,28 %	271 185	2,28 %	264 238	2,23 %	264 238	2,23 %	265 668	2,26 %	472 139	2,76 %
<i>Pacte Sopra GMT, Familles Pasquier et Odin, Management</i>	4 198 496	35,30 %	4 198 496	35,37 %	4 185 002	35,30 %	4 185 002	35,34 %	3 950 982	33,62 %	7 471 837	43,65 %
GENINFO (Groupe SG) ⁽⁴⁾	1 434 700	12,06 %	1 434 700	12,09 %	1 434 700	12,10 %	1 434 700	12,11 %	1 434 700	12,21 %	2 869 400	16,76 %
<i>Pacte Sopra GMT, Familles Pasquier et Odin, GENINFO</i>	5 156 219	43,35 %	5 156 219	43,44 %	5 163 849	43,56 %	5 163 849	43,60 %	4 964 349	42,24 %	9 713 433	56,75 %
CARAVELLE ⁽⁵⁾	2 057 967	17,30 %	2 057 967	17,34 %	2 057 967	17,36 %	2 057 967	17,38 %	1 757 967	14,96 %	1 757 967	10,27 %
IBI ⁽⁶⁾									837 414	7,13 %	837 414	4,89 %
Groupe Crédit Agricole ⁽⁷⁾									117 500	1,00 %	235 000	1,37 %
Public	4 178 823	35,14 %	4 178 823	35,20 %	4 165 776	35,14 %	4 165 776	35,17 %	3 652 280	31,08 %	3 946 138	23,05 %
Autodétention	23 500	0,20 %			10 500	0,09 %			1 700	0,01 %		
TOTAL	11 893 486	100,00 %	11 869 986	100,00 %	11 853 945	100,00 %	11 843 445	100,00 %	11 752 543	100,00 %	17 117 756	100,00 %

(1) Sopra GMT, société anonyme de droit français, est la holding animatrice de Sopra Group et Axway.

(2) Sopra Développement est une société créée par des managers pour prendre une participation dans Sopra Group et Axway.

(3) Ce sont les managers qui se sont engagés individuellement dans le pacte d'actionnaires signé par Sopra GMT, les familles Pasquier et Odin et Sopra Développement.

(4) GENINFO est une société de portefeuille détenue à 100 % par le groupe Société Générale. Elle est entrée au capital en 1996 par échange de titres lors de l'acquisition de la branche Intégration de systèmes de SG2 par Sopra Group.

(5) Caravelle est une holding diversifiée, contrôlée par la famille Martel représenté au Conseil de Sopra Group par Delphine Inesta.

(6) IBI est une holding financière de droit luxembourgeois détenue par M. José Sancho Garcia (administrateur de Sopra Group jusqu'au 19 avril 2010). Au 31 décembre 2010, compte tenu des ventes effectuées au cours de l'année, la part du capital et des droits de vote d'IBI ont été assimilés à celle du public.

(7) Le groupe **Crédit Agricole** est entré au capital de Sopra Group lors de l'acquisition d'Inforsud Ingénierie en décembre 2003. Au 31 décembre 2010, la part du capital et des droits de vote du Crédit Agricole sont assimilés à celle du public.

Aucun actionnaire du public ne détient plus de 5 % du capital.

Au 31 décembre 2011, Sopra Group ne possédait pas d'autres actions propres que celles détenues au titre d'un contrat de liquidité (23 500 actions).

Le capital de Sopra GMT est réparti de la façon suivante :

Actionnariat de Sopra GMT	31/12/2011		31/12/2010		31/12/2009	
	Actions	% du capital	Actions	% du capital	Actions	% du capital
Actionnaires						
Famille Pierre Pasquier	318 050	67,31 %	318 050	67,31 %	318 050	67,31 %
Famille François Odin	132 050	27,95 %	132 050	27,95 %	132 050	27,95 %
Management Sopra Group	22 435	4,74 %	22 435	4,74 %	22 435	4,74 %
TOTAL	472 535	100,00 %	472 535	100,00 %	472 535	100,00 %

2.1. Franchissement de seuils

« Tout actionnaire dont la participation dans le capital franchit les seuils de trois ou quatre pour cent du capital est tenu d'en informer la Société, dans les mêmes formes et suivant les mêmes calculs que ceux prévus par la loi pour la détention de participations supérieures du capital » (article 29, troisième alinéa des statuts).

Aucun actionnaire autre que Sopra GMT, GENINFO (groupe Société Générale) et Caravelle n'a déclaré excéder ces seuils statutaires au 31 décembre 2011. En outre, le 16 janvier 2012, la Caisse des Dépôts et Consignations a déclaré avoir dépassé le seuil de 3 % à la hausse.

2.2. Nombre approximatif d'actionnaires

Au 31 décembre 2011, le capital de Sopra Group comportait 371 actionnaires nominatifs détenant 8 092 908 actions nominatives sur un total de 11 893 486 actions constituant le capital.

Sur la base des dernières informations en notre possession, le nombre total des actionnaires de Sopra Group peut être estimé à environ 5 000.

2.3. Pactes d'actionnaires déclarés auprès des autorités boursières

2.3.1. Pacte Sopra GMT, MM. Pasquier et Odin et GENINFO

Il existe un pacte d'actionnaires constitutif d'une action de concert signé le 4 juillet 2000 entre Sopra GMT, MM. Pasquier et Odin d'une part et GENINFO (groupe Société Générale) d'autre part.

Ce pacte prévoit essentiellement :

- un droit de GENINFO de disposer de deux sièges au sein du Conseil d'administration, tant que sa participation directe ou indirecte dans le capital de Sopra Group demeure au moins égale à 10 % d'un seul siège si celle-ci se situe entre 10 % et 5 %, mais au-delà de deux si celle-ci vient à dépasser les 20 % ;
- en cas de projet de cession d'actions Sopra Group à un tiers, un engagement mutuel d'information de l'existence d'un tel projet de cession et en cas de cession par GENINFO d'un ou plusieurs blocs d'actions (défini comme une cession portant sur un montant total égal ou supérieur à 5 % de la capitalisation boursière de Sopra Group ou à 7,5 M€) à une société concurrente, un droit de préemption du Groupe des fondateurs de Sopra Group (Sopra GMT, groupes familiaux de MM. François Odin et Pierre Pasquier) aux conditions du projet. En pareil cas, la notification initiale comporte l'indication du tiers

acquéreur et les conditions financières de la cession projetée. À compter de la notification du projet, le groupe des fondateurs de Sopra Group dispose d'un délai de réponse de 40 jours au-delà duquel GENINFO est libre de céder au tiers dans les termes du projet. En cas de préemption par le groupe des fondateurs de Sopra Group, la cession a lieu dans les 20 jours suivant la notification de sa réponse à GENINFO.

Ce pacte a pris effet le 7 juillet 2000 pour une première période expirant le 30 juin 2001. Il est renouvelable par tacite reconduction par périodes de deux ans.

2.3.2. Pacte Sopra GMT, Familles Pasquier et Odin, Sopra Développement et un de managers

Un pacte d'actionnaires a été conclu le 7 décembre 2009 entre les groupes familiaux Pasquier et Odin, Sopra GMT, Sopra Développement et un groupe de managers.

Ce pacte, constitutif d'une action de concert, est conclu pour 2 ans. Il prévoit les principales dispositions suivantes :

- un engagement de concertation des parties afin de mettre en œuvre une politique commune et, d'une façon générale, afin d'arrêter toute décision importante ;
- un engagement de concertation des parties dans le cadre de la désignation et du renouvellement des organes sociaux de Sopra Group, les managers s'engageant à faciliter la désignation de toute personne proposée par les familles Odin, Pasquier et Sopra GMT ;
- un engagement de se concerter de manière à ce que conjointement les parties détiennent toujours au minimum 30 % du capital et des droits de vote de Sopra Group ;
- un engagement de concertation des parties dans le cadre de tout projet d'acquisition ou de cession de plus de 0,20 % du capital ou des droits de vote de Sopra Group ;
- un engagement de concertation des parties afin d'adopter une stratégie commune en cas d'offre publique sur les titres Sopra Group ;
- un droit de préemption au profit des familles Odin, Pasquier et de Sopra GMT en cas de cession par (i) un manager d'actions Sopra Group (droit de premier rang pour Sopra GMT, second rang pour la famille Pasquier, troisième rang pour la famille Odin, quatrième rang pour Sopra Développement), (ii) la société Sopra Développement d'actions Sopra Group (droit de premier rang pour Sopra GMT, second rang pour la famille Pasquier, troisième rang pour la famille Odin). Le prix d'exercice du droit de préemption sera égal (i) au prix convenu entre le cédant et le cessionnaire en cas de cession hors marché, (ii) à la moyenne

des dix derniers jours de Bourse précédant la notification de la cession en cas de cession sur le marché, (iii) dans les autres cas, la valeur retenue pour les actions dans le cadre de l'opération.

Les managers s'interdisent de procéder à toute opération susceptible d'entraîner le dépôt d'un projet d'offre publique obligatoire.

2.3.3. Contrôle du capital

Bien que la Société soit contrôlée, la composition et le mode de fonctionnement du Conseil d'administration et des Comités contribuent à l'exercice d'un contrôle équilibré :

- 9 administrateurs, dont 4 indépendants et 7 qui ne font pas partie du Groupe Fondateur ;

- le Conseil d'administration procède périodiquement à une évaluation de son fonctionnement ;
- les Comités sont composés d'une majorité d'administrateurs ne faisant pas partie du Groupe Fondateur ;
- les 2 administrateurs représentant le Groupe Fondateur sont soumis aux mêmes obligations que les autres administrateurs au regard du respect de l'intérêt social, des règles figurant dans la charte et le règlement intérieur et de la bonne gouvernance ;
- le Groupe a adopté le Code AFEP-MEDEF et a mis en place un système de gouvernance décrit dans la partie 3 de ce document de référence.

3. Évolution du capital

Au 31 décembre 2011, le capital social de Sopra Group est composé de 11 893 486 actions de 1 €, soit 11 893 486 €. Il a évolué au cours des dernières années de la façon suivante :

Année	Nature de l'opération	Montant du capital après opération	Nombre d'actions		Apports		
			Nominal	Créées	Total	Nominal	Primes ou réserves
2001	Augmentation de capital par levées d'options	40 709 540 €	4 €	7 150	10 177 385	28 600 €	29 315 €
2002	Augmentation de capital par levées d'options	40 855 440 €	4 €	36 475	10 213 860	145 900 €	188 165 €
2003	Augmentation de capital en rémunération des titres Inforsud Ingénierie apportés par le groupe Crédit Agricole	41 795 440 €	4 €	235 000	10 448 860	940 000 €	7 192 000 €
2003	Augmentation de capital par levées d'options	42 194 100 €	4 €	99 665	10 548 525	398 660 €	1 067 356 €
2004	Augmentation de capital par levées d'options	42 927 800 €	4 €	183 425	10 731 950	733 700 €	2 088 547 €
2005	Augmentation de capital en rémunération de titres PROFit apportés par la société IBI	44 726 000 €	4 €	449 550	11 181 500	1 798 200 €	22 176 302 €
2005	Augmentation de capital par levées d'options	45 776 380 €	4 €	262 595	11 444 095	1 050 380 €	3 047 365 €
2006	Augmentation de capital par levées d'options	45 867 340 €	4 €	22 740	11 466 835	90 960 €	434 074 €
2007	Augmentation de capital par levées d'options	46 686 124 €	4 €	204 696	11 671 531	818 784 €	3 927 276 €
2008	Augmentation de capital par levées d'options	46 819 964 €	4 €	33 460	11 704 991	133 840 €	687 010 €
2009	Augmentation de capital par levées d'options	47 010 172 €	4 €	47 552	11 752 543	190 208 €	1 039 712 €
2010	Augmentation de capital par levées d'options	47 415 780 €	4 €	101 402	11 853 945	405 608 €	2 174 537 €
2011	Augmentation de capital par levées d'options	47 415 780 €	4 €	9 300	11 863 245	37 200 €	265 050 €
2011	Réduction du capital social non motivé par des pertes	11 863 245 €	1 €	0	11 863 245	- 35 589 735 €	35 589 735 €
2011	Augmentation de capital par levées d'options	11 893 486 €	1 €	30 241	11 893 486	30 241 €	962 041 €

4. Autorisations d'émissions données au Conseil d'administration de Sopra Group

4.1. Augmentation de capital

	Montant nominal de l'émission	Date d'échéance de l'autorisation	Nombre d'actions maximum
Actions Sopra Group	7 M€	21/08/2012	1 750 000
Obligations convertibles ou assimilées	150 M€	21/08/2012	1 750 000

4.2. Autorisations d'émissions en faveur des salariés et des mandataires sociaux

	Pourcentage autorisé	Date d'échéance de l'autorisation	Nombre d'actions maximum
BSAAR	3 %*	10/11/2012	355 618*
Option de souscription d'actions	3 %*	10/07/2014	355 618*

* Ce plafond est cumulatif pour l'ensemble des émissions en faveur des salariés et mandataires sociaux.

5. Options de souscription d'actions

L'ensemble des plans d'options de souscription d'actions, ainsi que la politique d'actionariat salarié menée par le Groupe avant son introduction en Bourse, ont permis aux salariés de Sopra Group d'acquérir ou d'être potentiellement acquéreurs de plus de 20 % des actions de leur entreprise.

Le tableau suivant résume l'état au 31 décembre 2011 des plans d'options de souscription d'actions attribuées par Sopra Group à ses collaborateurs :

Date d'attribution	Nombre d'options consenties à l'origine	Prix d'exercice à l'origine	Nombre d'options réajusté suite à la séparation d'Axway	Prix d'exercice réajusté suite à la séparation d'Axway	Date de début de la période d'exercice des options	Date de fin de la période d'exercice des options	Nombre d'options annulées au 31/12/2011	Dont annulations en 2011	Nombre d'options exercées au 31/12/2011	Dont options exercées en 2011	Nombre d'options restant à exercer au 31/12/2011	Juste valeur des options à la date d'attribution
Plan n° 4 - Plan d'options de 2000 (Assemblée Générale du 29/06/2000) : émission maximum de 714 774 actions												
29/06/2000	33 900	73,00 €			30/06/2005	29/06/2008	33 900	-	-	-	-	non applicable
22/03/2001	301 500	61,40 €			23/03/2006	22/03/2009	301 500	-	-	-	-	non applicable
19/12/2001	34 600	61,40 €			20/12/2006	19/12/2009	34 600	-	-	-	-	non applicable
24/04/2002	6 000	61,40 €			25/04/2007	23/04/2010	6 000	-	-	-	-	non applicable
16/12/2002	303 200	22,50 €			17/12/2007	15/12/2010	45 750	-	257 450	-	-	6,36 €
03/09/2003*	88 000	32,50 €	88 173	29,15 €	04/09/2008	02/09/2011	18 600	4 800	69 573	30 313	-	12,15 €
13/01/2004*	23 000	35,90 €	23 228	32,34 €	14/01/2009	12/01/2012	4 000	-	19 228	9 228	-	11,36 €
Total	790 200						444 350	4 800	346 251	39 541	-	
Plan n° 5 - Plan d'options de 2005 (Assemblée Générale du 26/05/2005) : émission maximum de 321 958 actions												
25/07/2006	30 000	57,85 €			26/07/2011	24/07/2014	30 000	-	-	-	-	13,10 €
21/12/2006*	67 000	58,80 €	70 423	53,84 €	22/12/2011	20/12/2014	17 163	2 663	-	-	53 260	17,47 €
08/01/2007	5 000	60,37 €			09/01/2012	07/01/2015	5 000	-	-	-	-	15,28 €
18/03/2008*	50 000	45,30 €	52 642	41,16 €	19/03/2013	17/03/2016	9 500	-	-	-	43 142	10,98 €
Total	152 000						61 663	2 663	-	-	96 402	
Plan n° 6 - Plan d'options de 2008 (Assemblée Générale du 15/05/2008) : émission maximum de 350 145 actions												
17/03/2009*	20 000	27,16 €	21 302	24,13 €	18/03/2014	16/03/2017	-	-	-	-	21 302	5,85 €
15/04/2010*	30 000	53,68 €	31 953	49,03 €	16/04/2015	16/04/2018	-	-	-	-	31 953	13,64 €
29/03/2011*	49 500	72,40 €	52 720	66,61 €	30/03/2016	29/03/2019	-	-	-	-	52 720	18,28 €
Total	99 500						-	-	-	-	105 975	
Plan n° 7 - Plan d'options de 2011 (Assemblée Générale du 10/05/2011) : émission maximum de 355 618 actions												
20/10/2011	5 000	43,22 €			21/10/2016	19/10/2019	-	-	-	-	-	9,52 €
Total	5 000						-	-	-	-	-	
TOTAL DES PLANS									7 463	346 251	39 541	202 377

* Attributions d'options ajustées en quantité et prix d'exercice suite à l'opération de séparation-cotation d'Axway.

39 541 options de souscription ont été exercées au cours de l'exercice 2011 au titre du plan n° 4.

Plus aucune attribution ne peut être effectuée au titre des plans n° 4, 5 et 6. 49 500 options ont été attribuées au cours de l'exercice 2011 au titre du plan n° 6 et 5 000 options au titre du plan n° 7.

Des ajustements en prix d'exercice et en quantité ont été apportés aux options de souscription d'action Sopra Group non encore levées à la date du 14 juin 2011 pour tenir compte des opérations de séparation-cotation et d'augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription d'Axway. Ces ajustements sont présentés dans le tableau ci-dessus.

Sur la base de ces ajustements, le nombre d'actions Sopra Group pouvant être créées par exercice des options déjà attribuées s'élève à 207 377, le nombre d'options encore attribuables au

31 décembre 2011 est de 350 618, soit un nombre maximal total d'actions à créer de 557 995 actions Sopra Group.

Par ailleurs, les détenteurs d'options Sopra Group au 14 juin 2011 bénéficient, lors de la levée de leurs options, de l'attribution d'une action gratuite Axway Software détenues par la Société pour chaque option Sopra Group consentie à l'origine. Le nombre total d'actions Axway pouvant ainsi être distribuées par levée d'options Sopra Group s'élève à 190 000 actions au 31 décembre 2011. 90 500 actions Axway peuvent être attribuées lors de levée d'options sur le plan n° 5 et 99 500 actions sur le plan n° 6.

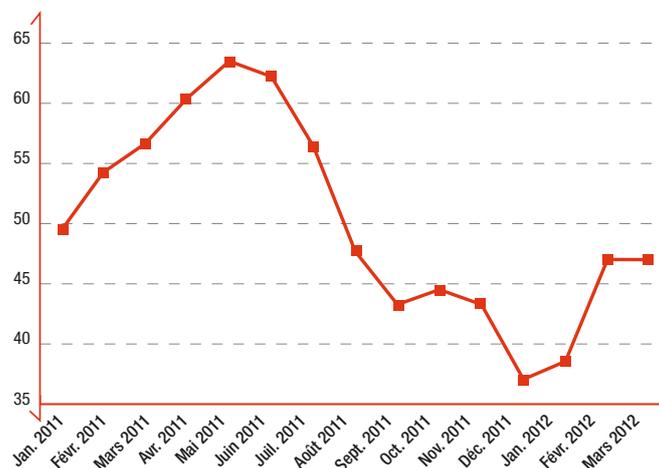
Au 31 décembre 2011, la dilution totale encourue serait de 1,74 % si les 207 377 options de souscription d'actions attribuées étaient exercées en totalité.

Informations sur les options de souscription ou d'achat d'actions

Options de souscription ou d'achat d'actions consenties à chaque mandataire social et options levées par ces derniers au cours de l'exercice	Nombre d'options attribuées à l'origine	Prix d'exercice à l'origine	Nombre d'options attribuées réajusté suite à la séparation d'Axway	Prix d'exercice réajusté suite à la séparation d'Axway	Dates d'échéance	Plan	Nombre d'options levées
Pascal LEROY (attribution)	42 000	72,40	44 731	66,61	29/03/2019	N° 6	-

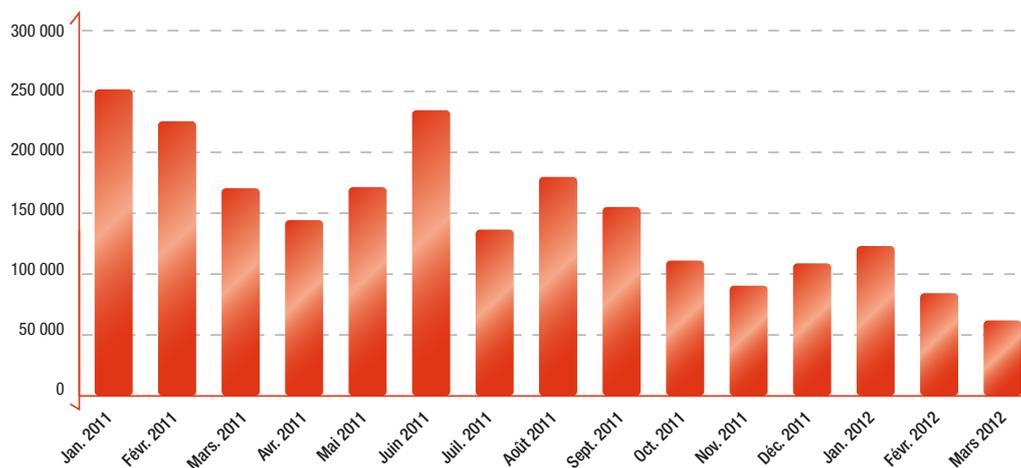
Options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux dix premiers salariés non-mandataires sociaux attributaires et options levées par ces derniers au cours de l'exercice	Nombre d'options attribuées à l'origine	Prix d'exercice à l'origine	Nombre d'options attribuées réajusté suite à la séparation d'Axway	Prix d'exercice réajusté suite à la séparation d'Axway	Dates d'échéances	Plan	Nombre d'options levées
Attribution du 29/03/2011	7 500	72,40	7 989	66,61	29/03/2019	N° 6	-
Attribution du 20/10/2011	5 000	43,22	5 000	43,22	19/10/2019	N° 7	-
Options levées sur attribution du 3/09/2003		32,50			02/09/2011	N° 4	13 700
Options levées sur attribution du 13/01/2004		35,90			12/01/2012	N° 4	5 000
Options levées sur attribution du 13/01/2004				32,34	12/01/2012	N° 4	3 728

6. Cours de l'action ajusté suite à l'opération cotation-séparation d'Axway



Source : NYSE Euronext Paris.

7. Échanges mois par mois



Source : NYSE Euronext Paris.

8. Évolution du cours de l'action

Mois	Nombre de séances de cotation	Cours ajustés cotés (en euros)			Transactions	
		Plus haut	Plus bas	Moyenne clôture	Nombre de titres échangés	Capitaux (en millions d'euros)
Janv. 2011	21	53,62	44,88	49,43	251 754	16,11
Févr. 2011	20	57,89	50,12	54,26	225 557	15,81
Mars 2011	23	59,80	53,53	56,66	170 485	12,41
Avr. 2011	19	62,16	57,93	60,44	144 280	11,18
Mai 2011	22	65,27	61,55	63,50	171 354	13,93
Juin 2011	22	67,99	57,00	62,22	234 607	15,85
Juil. 2011	21	60,76	51,36	56,43	136 529	7,72
Août 2011	23	53,20	44,01	47,68	179 790	8,63
Sept. 2011	22	48,10	39,10	43,28	155 086	6,77
Oct. 2011	21	46,10	41,75	44,52	111 084	4,92
Nov. 2011	22	45,90	39,57	43,28	90 441	3,96
Déc. 2011	21	40,50	34,28	37,06	108 778	4,07
Janv. 2012	22	44,25	34,75	38,56	123 015	4,70
Févr. 2012	21	48,55	44,02	47,02	84 277	3,96
Mars 2012	22	48,25	43,75	47,01	61 903	2,87

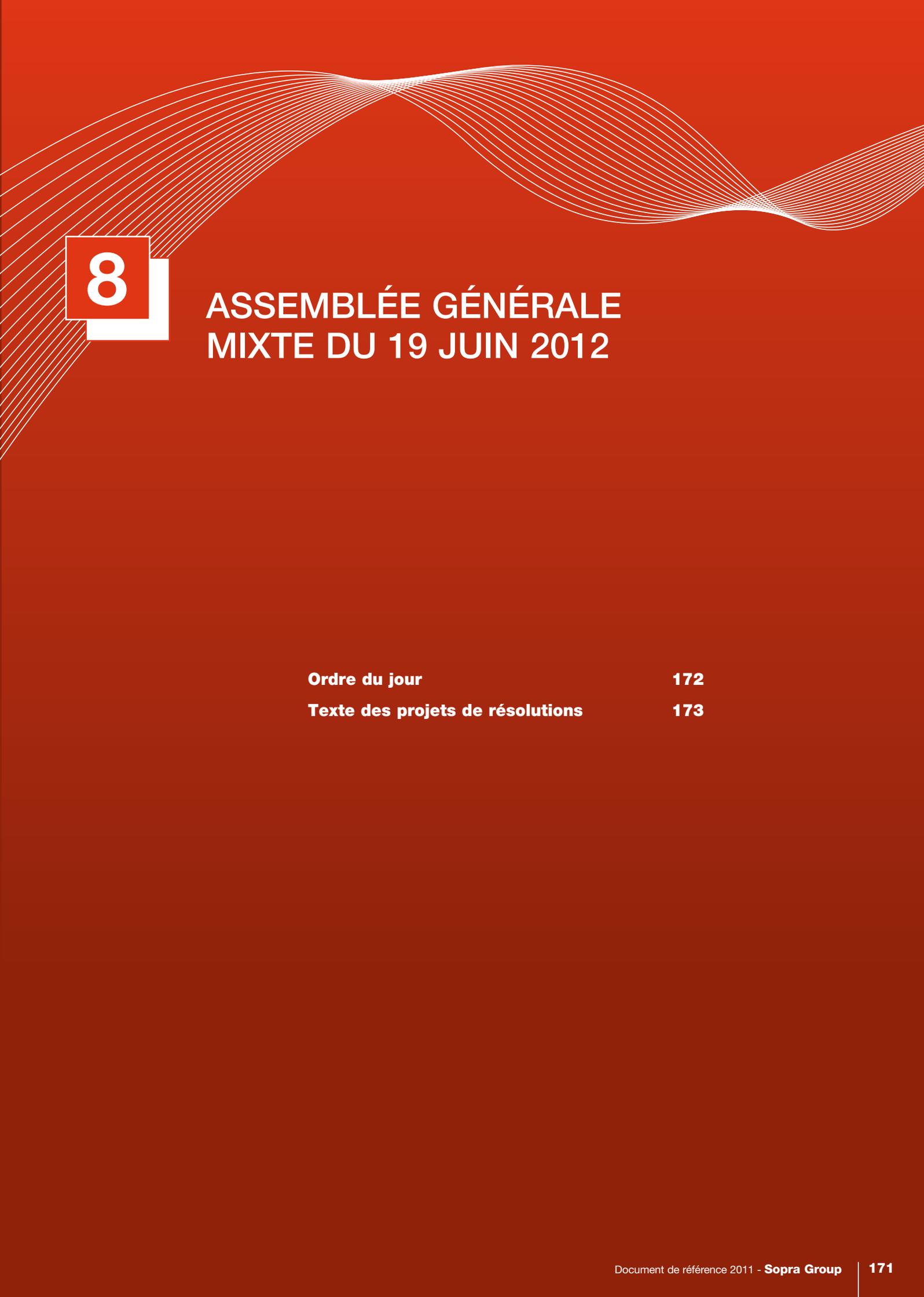
9. Revenus par action

Exercice	Nombre de titres rémunérés	Dividende
2007	11 671 531	1,65 €
2008	11 704 991	1,65 €
2009	11 752 543	0,80 €
2010	11 853 945	0,80 €
2011*	11 893 486	1,90 €

* Montant proposé à l'Assemblée Générale du 19 juin 2012.

Les dividendes atteints par la prescription quinquennale font l'objet d'un reversement à l'État.





8

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 19 JUIN 2012

Ordre du jour	172
Texte des projets de résolutions	173

Ordre du jour

Mesdames, Messieurs les actionnaires,

Nous vous avons réunis en Assemblée Générale Mixte en vue de délibérer sur les points suivants :

Relevant de la compétence de l'Assemblée Générale Ordinaire

- Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2011 – Quitus aux membres du Conseil d'administration ; Approbation des charges non déductibles.
- Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2011.
- Affectation du résultat.
- Approbation de la convention de refacturation des frais et honoraires conclue avec la société Axway Software et de la convention de sortie de l'intégration fiscale conclue avec la société Axway Software, en tant que conventions visées à l'article L. 225-38 du Code de commerce.
- Approbation de la convention cadre d'assistance conclue avec la société Sopra GMT en tant que convention visée à l'article L. 225-38 du Code de commerce.
- Renouvellement du mandat d'un Commissaire aux comptes titulaire et de son suppléant.
- Renouvellement de mandats d'administrateurs et nomination de nouveaux administrateurs ;
- Fixation des jetons de présence.
- Autorisation donnée au Conseil d'administration à l'effet de faire racheter par la Société ses propres actions en application de l'article L. 225-209 du Code de commerce.

Relevant de la compétence de l'Assemblée Générale Extraordinaire

- Autorisation donnée au Conseil d'administration à l'effet d'annuler les actions que la Société aurait rachetées dans le cadre de programmes de rachat d'actions ; réduction corrélative du capital ; pouvoirs conférés au Conseil d'administration.
- Approbation du projet de traité d'apports partiels d'actifs prévoyant l'apport par la Société au bénéfice de la société Sopra Banking Software de son pôle d'activité de progiciels bancaires ; Approbation de ces apports, de leur valorisation et de leur rémunération.
- Délégation de compétence donnée au Conseil d'administration à l'effet de décider d'augmenter le capital, avec maintien du droit préférentiel de souscription, par émission d'actions ou de toutes valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société.
- Délégation de compétence donnée au Conseil d'administration à l'effet de décider d'augmenter le nombre d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre en application de

la délégation de compétence visée à la vingt-deuxième résolution dans la limite de 15 % de l'émission initiale et au même prix, en cas de demande excédentaire.

- Délégation de compétence donnée au Conseil d'administration à l'effet de décider d'augmenter le capital par incorporation de réserves par émission d'actions nouvelles ou par élévation de la valeur nominale des actions.
- Délégation de compétence donnée au Conseil d'administration à l'effet de décider d'augmenter le capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription, par émission d'actions ou de toutes valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, dans le cadre d'une offre au public.
- Délégation de compétence donnée au Conseil d'administration à l'effet de décider, avec suppression du droit préférentiel de souscription, d'augmenter le nombre d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre en application de la délégation de compétence visée à la vingt-cinquième résolution dans la limite de 15 % de l'émission initiale et au même prix, en cas de demande excédentaire.
- Délégation de compétence donnée au Conseil d'administration à l'effet de décider d'augmenter le capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription, par émission d'actions ou de toutes valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, dans le cadre d'une offre réservée à des investisseurs qualifiés ou à un cercle restreint d'investisseurs, visée au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier.
- Délégation de compétence donnée au Conseil d'administration à l'effet de décider d'augmenter le capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription, pour rémunérer des apports en nature constitués par des titres de capital ou des valeurs mobilières donnant accès au capital.
- Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet de décider d'augmenter le capital social en faveur des salariés de la Société ou des sociétés de son Groupe, adhérant à un plan d'épargne d'entreprise.
- Autorisation donnée au Conseil d'administration pour procéder, au profit de salariés et de mandataires sociaux de la Société ou de son Groupe, à des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions.
- Délégation de compétence donnée au Conseil d'administration à l'effet de décider de procéder, au profit de salariés et de mandataires sociaux de la Société ou de son Groupe, à des émissions de bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions remboursables (BSAAR), avec suppression du droit préférentiel de souscription.
- Autorisation donnée au Conseil d'administration de procéder à des attributions gratuites d'actions au profit des salariés et mandataires sociaux de la Société et du Groupe.
- Prorogation de la durée de la Société ; Modification corrélative des statuts.

- Rectification du teneur des comptes titres concernant les actions sous forme nominative ; Modification corrélative des statuts.
- Modification de la limite d'âge associée à la fonction de Président du Conseil d'administration ; Modification corrélative des statuts.
- Adaptation de la rédaction de l'article 22 « Conventions réglementées » aux récentes modifications législatives ; Modification corrélative des statuts.
- Adaptation de la rédaction de l'article 27 « Ordre du jour » aux récentes modifications législatives ; Modification corrélative des statuts.
- Adaptation de la rédaction de l'article 28 « Accès aux Assemblées – Pouvoirs - Composition » aux récentes modifications législatives ; Modification corrélative des statuts.
- Pouvoirs pour l'accomplissement des formalités légales.

Nous vous informons que les résolutions relevant de la compétence de l'Assemblée Générale Extraordinaire nécessitent un quorum d'un quart des actions ayant droit de vote et une majorité des deux tiers des voix dont disposent les actionnaires présents ou représentés. Celles relevant de la compétence de l'Assemblée Générale Ordinaire requièrent un quorum du cinquième des actions ayant droit de vote et la majorité des voix dont disposent les actionnaires présents ou représentés. Néanmoins, à titre dérogatoire, la vingt-quatrième résolution, bien que relevant de la compétence de l'Assemblée Générale Extraordinaire, requière un quorum du cinquième des actions ayant droit de vote et la majorité des voix dont disposent les actionnaires présents ou représentés.

Texte des projets de résolutions

Résolutions relevant de la compétence de l'Assemblée Générale Ordinaire

Première résolution

Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2011 – Quitus aux membres du Conseil d'administration ; Approbation des charges non déductibles

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance du rapport de gestion du Conseil d'administration, du rapport du Président du Conseil d'administration relatif à la gouvernance et au contrôle interne (article L. 225-37 du Code de commerce) et des rapports des Commissaires aux comptes, approuve les comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2011 tels qu'ils lui ont été présentés, lesquels font apparaître un bénéfice de 173 287 949 €. L'Assemblée Générale approuve également les opérations traduites dans ces comptes et/ou résumées dans ces rapports.

En conséquence, l'Assemblée Générale donne aux membres du Conseil d'administration quitus entier et sans réserve de l'exécution de leur mandat pour ledit exercice.

L'Assemblée Générale approuve également les dépenses exclues des charges déductibles de l'impôt sur les sociétés, visées à l'article 39-4 du Code général des impôts, qui s'élèvent à 147 070 €, ainsi que l'impôt correspondant ressortant à 53 092 €.

Deuxième résolution

Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2011

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance du rapport de gestion du Conseil d'administration et du rapport des Commissaires aux comptes, approuve les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2011 faisant apparaître un bénéfice net consolidé – part du Groupe – de 62 871 886 € ainsi que les opérations traduites dans ces comptes consolidés et/ou résumées dans le rapport sur la gestion du Groupe inclus dans le rapport de gestion susvisé.

Troisième résolution

Affectation du résultat

L'Assemblée Générale constate que le bénéfice distribuable de la Société, déterminé comme suit, s'élève à 173 292 909 € :

Résultat de l'exercice	173 287 949,00 €
Report à nouveau : dividendes sur actions propres non versés	4 960,00 €
TOTAL	173 292 909,00 €

Considérant que le bénéfice net consolidé – part du Groupe – s'élève à 62 871 886 €, l'Assemblée Générale décide d'affecter le bénéfice distribuable de la façon suivante :

Réserve légale	3 024,10 €
Dividende	22 597 623,40 €
Réserves facultatives	150 692 261,50 €
TOTAL	173 292 909,00 €

La réserve légale s'élève ainsi à 1 189 348,60 €, soit 10 % du capital social.

Le nombre d'actions composant le capital social au 31 décembre 2011 étant de 11 893 486, le dividende unitaire s'élèvera à 1,90 €. Il sera mis en paiement à compter du 26 juin 2012.

Pour les actionnaires personnes physiques fiscalement domiciliées en France, il est précisé que la totalité du dividende proposé est éligible à l'abattement de 40 % en application de l'article 158-3-2° du Code général des impôts, sauf option exercée au plus tard lors du paiement du dividende, pour le prélèvement libératoire de 21 % prévu à l'article 117 *quater* du Code général des impôts, et assujetti aux prélèvements sociaux et contributions additionnelles au taux de 13,50 % prélevées à la source (pour une mise en paiement préalable au 1^{er} juillet 2012).

Les sommes distribuées à titre de dividendes, pour les trois précédents exercices, ont été les suivantes :

(en euros)	2008	2009	2010
Dividende total	19 313 235,15 €	9 402 034,40 €	9 483 156,00 €
Nombre d'actions rémunérées	11 704 991	11 752 543	11 853 945
Dividende unitaire	1,65 €	0,80 €	0,80 €

Quatrième résolution

Approbation de la convention de refacturation des frais et honoraires conclue avec la société Axway Software et de la convention de sortie de l'intégration fiscale conclue avec la société Axway Software, en tant que conventions visées à l'article L. 225-38 du Code de commerce

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance du rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions visées à l'article L. 225-38 du Code de commerce et des principales caractéristiques de la convention de refacturation des frais et honoraires conclue avec la société Axway Software et de la convention de sortie de l'intégration fiscale conclue avec cette même société, approuve lesdites conventions et les conclusions du rapport susvisé s'y rapportant.

Cinquième résolution

Approbation de la convention cadre d'assistance conclue avec la société Sopra GMT en tant que convention visée à l'article L. 225-38 du Code de commerce

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance du rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions visées à l'article L. 225-38 du Code de commerce et des principales caractéristiques de la convention cadre d'assistance conclue avec la société Sopra GMT, approuve ladite convention et les conclusions du rapport susvisé s'y rapportant.

Sixième résolution

Renouvellement du mandat d'un Commissaire aux comptes titulaire et de son suppléant

L'Assemblée générale, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, constate que les mandats d'un Commissaire aux comptes titulaire et de son suppléant arrivent à expiration et décide, en conséquence, de renouveler dans leurs fonctions :

- le cabinet Mazars – 61 rue Henri-Regnault – 92400 Courbevoie, en qualité de Commissaire aux comptes titulaire ; et
- Monsieur Jean-Louis Simon - 61 rue Henri-Regnault – 92400 Courbevoie, en qualité de Commissaire aux comptes suppléant,

pour une période de six exercices, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

Septième résolution

Renouvellement du mandat d'administrateur de Monsieur Gérard JEAN

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, constate que le mandat d'administrateur de Monsieur Gérard JEAN expire à l'issue de la présente Assemblée Générale et décide, en conséquence, de renouveler Monsieur Gérard JEAN dans ses fonctions d'administrateur pour une durée de six années, qui expirera à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

Huitième résolution

Renouvellement du mandat d'administrateur de Monsieur François ODIN

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, constate que le mandat d'administrateur de Monsieur François ODIN expire à l'issue de la présente Assemblée Générale et décide, en conséquence, de renouveler Monsieur François ODIN dans ses fonctions d'administrateur pour une durée de six années, qui expirera à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

Neuvième résolution

Renouvellement du mandat d'administrateur de Monsieur Pierre PASQUIER

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, constate que le mandat d'administrateur de Monsieur Pierre PASQUIER expire à l'issue de la présente Assemblée Générale et décide, en conséquence, de renouveler Monsieur Pierre PASQUIER dans ses fonctions d'administrateur pour une durée de six années, qui expirera à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

Dixième résolution

Renouvellement du mandat d'administrateur de Monsieur Hervé SAINT-SAUVEUR

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, constate que le mandat d'administrateur de Monsieur Hervé SAINT-SAUVEUR expire à l'issue de la présente Assemblée Générale et décide, en conséquence, de renouveler Monsieur Hervé SAINT-SAUVEUR dans ses fonctions d'administrateur pour une durée de six années, qui expirera à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

Onzième résolution

Renouvellement du mandat d'administrateur de Monsieur Jean-François SAMMARCELLI

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, constate que le mandat d'administrateur de Monsieur Jean-François SAMMARCELLI expire à l'issue de la présente Assemblée Générale et décide, en conséquence, de renouveler Monsieur Jean-François SAMMARCELLI dans ses fonctions d'administrateur pour une durée de six années, qui expirera à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

Douzième résolution**Nomination de Monsieur Christian BRET en qualité de nouvel administrateur**

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, décide de nommer Monsieur Christian BRET, en qualité de nouvel administrateur, pour une durée de six années, qui expirera à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

Treizième résolution**Nomination de Madame Kathleen CLARK-BRACCO en qualité de nouvel administrateur**

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, décide de nommer Madame Kathleen CLARK-BRACCO, en qualité de nouvel administrateur, pour une durée de six années, qui expirera à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

Quatorzième résolution**Nomination de Madame Hélène MARTEL-MASSIGNAC en qualité de nouvel administrateur**

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, décide de nommer Madame Hélène MARTEL-MASSIGNAC, en qualité de nouvel administrateur, pour une durée de six années, qui expirera à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

Quinzième résolution**Nomination de Madame Françoise MERCADAL-DELASALLES en qualité de nouvel administrateur**

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, décide de nommer Madame Françoise MERCADAL-DELASALLES, en qualité de nouvel administrateur, pour une durée de six années, qui expirera à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

Seizième résolution**Nomination de Monsieur Jean MOUNET en qualité de nouvel administrateur**

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, décide de nommer Monsieur Jean MOUNET, en qualité de nouvel administrateur, pour une durée de six années, qui expirera à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

Dix-septième résolution**Nomination de Monsieur Jean-Luc PLACET en qualité de nouvel administrateur**

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, décide de nommer Monsieur Jean-Luc PLACET, en qualité de nouvel administrateur, pour une durée de six années, qui expirera à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

Dix-huitième résolution**Fixation des jetons de présence**

L'Assemblée Générale fixe à 250 000 € le montant des jetons de présence à répartir entre les membres du Conseil d'administration pour l'exercice en cours.

Dix-neuvième résolution**Autorisation donnée au Conseil d'administration à l'effet de faire racheter par la Société ses propres actions en application de l'article L. 225-209 du Code de commerce**

L'Assemblée Générale, en application des dispositions des articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce et conformément au titre IV du Livre II du règlement général de l'Autorité des marchés financiers ainsi qu'à ses instructions d'application, autorise le Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, à procéder, en une ou plusieurs fois et aux époques qu'il déterminera, au rachat d'actions de la Société, dans la limite de 10 % du nombre d'actions composant le capital de la Société, soit 1 189 348 actions.

La présente autorisation est donnée pour une période de dix-huit mois à compter de la présente Assemblée Générale, et met fin à l'autorisation donnée au Conseil d'administration par l'Assemblée Générale Ordinaire du 10 mai 2011.

L'Assemblée Générale décide que ces rachats pourront être effectués en vue :

- d'assurer l'animation du marché par un prestataire de services d'investissement, intervenant en toute indépendance dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la Charte de déontologie de l'AFEI reconnue par l'AMF ;
- d'assurer la couverture de programmes d'options d'achat d'actions destinés aux salariés ou aux dirigeants du Groupe, dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi ;
- de conserver les actions rachetées et de les remettre ultérieurement en échange ou en paiement dans le cadre d'opérations de fusion, de scission, d'apport et, le cas échéant, dans le cadre d'opérations de croissance externe ;
- de remettre les actions de la Société, lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société par remboursement, conversion, échange, présentation de bon ou de toute autre manière ;
- de mettre en œuvre toute pratique de marché qui viendrait à être admise par l'AMF et, plus généralement, de réaliser toute opération conforme à la réglementation en vigueur.

Le prix maximum de rachat est fixé à 100 € par action, soit, compte tenu du nombre d'actions composant 10 % du capital à ce jour, un montant maximal total de rachat de 118 934 800 €.

Les rachats d'actions pourront être effectués par tous moyens, notamment sur le marché ou de gré à gré, y compris par achat de blocs ou par utilisation de produits dérivés, et à tout moment, y compris en période d'offre publique, dans le respect de la réglementation en vigueur.

L'Assemblée Générale confère tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, à l'effet de mettre en œuvre la présente autorisation, d'en arrêter les conditions et modalités, de procéder aux ajustements nécessaires, de conclure tous accords et d'effectuer toutes formalités et déclarations auprès de l'Autorité des marchés financiers, et plus généralement, de faire le nécessaire.

Résolutions relevant de la compétence de l'Assemblée Générale Extraordinaire

Vingtième résolution

Autorisation donnée au Conseil d'administration à l'effet d'annuler les actions que la Société aurait rachetées dans le cadre de programmes de rachat d'actions ; réduction corrélative du capital ; pouvoirs conférés au Conseil d'administration

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes :

- autorise le Conseil d'administration à annuler, conformément aux dispositions de l'article L. 225-209 du Code de commerce, en une ou plusieurs fois, sur sa seule décision, tout ou partie des actions propres détenues par la Société qui auraient été rachetées en application d'une délégation de compétence conférée sur le fondement de ce même article, dans la limite de 10 % du capital par période de 24 mois ;
- décide que le capital de la Société sera réduit en conséquence de l'annulation de ces actions, telle que décidée, le cas échéant, par le Conseil d'administration dans les conditions susvisées ;
- confère tous pouvoirs au Conseil d'administration à l'effet de réaliser la ou les opérations autorisées en vertu de la présente résolution, et notamment imputer sur les primes et réserves disponibles de son choix la différence entre la valeur de rachat des actions annulées et leur valeur nominale, modifier corrélativement les statuts et accomplir les formalités requises.

La présente autorisation est consentie pour une période de vingt-quatre mois à compter de la présente Assemblée.

Vingt-et-unième résolution

Approbation du projet de traité d'apports partiels d'actifs prévoyant l'apport par la Société au bénéfice de la société Sopra Banking Software de son pôle d'activité de progiciels bancaires ; Approbation de ces apports, de leur valorisation et de leur rémunération

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, de l'avis des instances représentatives du personnel, des rapports du Commissaire à la scission désigné par ordonnance de Monsieur le Président du tribunal de commerce d'Annecy et du projet de traité d'apports et de ses annexes conclu entre la Société et la société Sopra Banking Software (société anonyme au capital de 37 000 € dont le siège social est PAE Les Glaisins, 74940 Annecy-le-Vieux, immatriculée sous le numéro d'identification unique 450 792 999 RCS Annecy, ci-après désignée la « **Société Bénéficiaire** »), filiale à 100 % de la Société, aux termes duquel la Société transmet, dans le cadre d'une opération complexe ayant pour but de créer un pôle d'activité économique indépendant, à la Société Bénéficiaire, à titre d'apports partiels d'actifs placés sous le régime juridique des scissions, l'ensemble des éléments, actif et passif, composant son pôle d'activité d'édition de progiciels bancaires pour la valeur comptable de chacun de ces éléments au 1^{er} janvier 2012, approuve, dans toutes ses dispositions, le projet de traité d'apports partiels d'actifs susvisé et ses annexes.

L'Assemblée Générale approuve, en particulier, l'apport de :

- la branche complète et autonome de l'activité progiciels bancaires « Evolan » de Sopra Group capable de fonctionner par ses propres moyens ;
- l'intégralité des titres composant le capital de la société belge Business Architects International (BAI) ;
- l'intégralité des titres composant le capital de la société française Delta-Informatique ;

et, en conséquence, approuve ces apports dans leur ensemble, la valorisation des éléments ainsi apportés de même que la rémunération de ces apports, dans les conditions et selon les modalités prévues au projet de traité d'apports partiels d'actifs susvisé.

L'Assemblée Générale prend acte que :

- d'un point de vue fiscal les opérations d'apport ainsi projetées se décomposent en trois apports partiels d'actifs distincts, à savoir, d'une part, la branche complète et autonome de l'activité progiciels bancaires « Evolan » de Sopra Group et, d'autre part, l'intégralité des titres composant le capital de la société BAI et l'intégralité des titres composant le capital de la société Delta-Informatique, ces deux apports de titres étant chacun assimilé à un apport partiel d'actifs au sens de l'article 210 B du Code général des impôts ;
- chacun de ces apports partiels d'actifs sera placé sous le régime fiscal de faveur prévu aux articles 210 A, 210 B, 257 bis et 816 du Code général des impôts et aura un effet rétroactif, sur le plan comptable et fiscal, au 1^{er} janvier 2012 ;
- la Société Bénéficiaire prendra tous les engagements fiscaux requis pour bénéficier desdits régimes fiscaux de faveur et, notamment, se substituera dans tous les engagements fiscaux qu'a pu prendre la Société au titre des éléments apportés relatifs à chacun des apports partiels d'actifs susvisés.

Il est précisé que la Société prendra également tous les engagements fiscaux requis pour bénéficier des régimes fiscaux de faveur susvisés.

L'Assemblée Générale donne, en tant que de besoin, tous pouvoirs au Directeur Général et au Directeur Général Délégué, avec faculté de subdélégation, chacun à titre individuel, à l'effet de poursuivre la réalisation définitive des opérations d'apport et, en conséquence :

- de réitérer, si besoin est et sous toutes formes, les apports effectués par la Société, établir tous actes confirmatifs, complémentaires ou rectificatifs qui pourraient être nécessaires, accomplir toutes formalités utiles pour faciliter la transmission d'actifs et de passifs de la Société à la Société Bénéficiaire ;
- de remplir toutes formalités, faire toutes déclarations auprès des administrations concernées, ainsi que toutes significations et notifications à quiconque et en particulier, en cas de difficulté, engager ou suivre toutes instances ;
- aux effets ci-dessus, signer toutes pièces, tous actes et documents, élire domicile, substituer et déléguer dans la limite des présents pouvoirs, et faire tout ce qui sera nécessaire.

Vingt-deuxième résolution**Délégation de compétence donnée au Conseil d'administration à l'effet de décider d'augmenter le capital, avec maintien du droit préférentiel de souscription, par émission d'actions ou de toutes valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société**

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes et conformément aux dispositions des articles L. 225-129-2 et L. 228-92 du Code de commerce :

- délègue au Conseil d'administration la compétence de décider une ou plusieurs augmentations du capital par l'émission, en France ou à l'étranger, en euros, d'actions ordinaires de la Société ou de toutes valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à des actions ordinaires de la Société, ces valeurs mobilières pouvant être également libellées en monnaies quelconques ou établies par référence à plusieurs monnaies ;
- décide que le montant total des augmentations de capital social susceptibles d'être ainsi réalisées immédiatement et/ou à terme ne pourra être supérieur à 3,5 M€ en nominal, étant précisé (i) qu'il s'agit d'un plafond global prenant en compte les augmentations de capital qui seraient réalisées, le cas échéant, en application des délégations de compétences visés à la vingt-troisième résolution ainsi qu'aux vingt-cinquième à vingt-huitième résolutions ci-après, sous réserve de leur adoption par la présente Assemblée Générale et (ii) que s'y ajoutera, le cas échéant, le montant supplémentaire des actions à émettre pour préserver, conformément à la loi, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant droit à des actions (ci-après, le « **Plafond 1** ») ;
- décide, en outre, que le montant nominal des valeurs mobilières représentatives de créances donnant accès au capital qui, le cas échéant, seraient émises au titre de la présente délégation ne pourra excéder 250 M€ en nominal, étant précisé qu'il s'agit d'un plafond global prenant en compte les augmentations de capital qui seraient réalisées, le cas échéant, en application des délégations de compétences visées à la vingt-troisième résolution ainsi qu'aux vingt-cinquième à vingt-huitième résolutions ci-après, sous réserve de leur adoption par la présente Assemblée Générale (ci-après, le « **Plafond 2** ») ;
- prend acte que les actionnaires ont, proportionnellement au montant de leurs actions, un droit préférentiel de souscription aux actions et/ou valeurs mobilières émises en vertu de la présente résolution ;
- décide que, conformément aux dispositions de l'article L. 225-134 du Code de commerce, si les souscriptions à titre irréductible et, le cas échéant, à titre réductible, n'ont pas absorbé la totalité d'une augmentation de capital telle que définie ci-dessus, le Conseil d'administration pourra utiliser, dans l'ordre qu'il déterminera, l'une et/ou l'autre des facultés ci-après :
 - limiter l'augmentation de capital au montant des souscriptions sous la condition que celui-ci atteigne les trois-quarts au moins du montant de l'augmentation de capital initialement décidée,
 - répartir librement tout ou partie des titres non souscrits entre les actionnaires,

- offrir au public tout ou partie des titres non souscrits ;

- décide que la délégation ainsi conférée au Conseil d'administration est valable pour une durée de vingt-six mois à compter de la présente Assemblée Générale ;
- prend acte que la présente délégation prive d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet.

Vingt-troisième résolution**Délégation de compétence donnée au Conseil d'administration à l'effet de décider d'augmenter le nombre d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre en application de la délégation de compétence visée à la vingt-deuxième résolution ci-dessus dans la limite de 15 % de l'émission initiale et au même prix, en cas de demande excédentaire**

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, délègue au Conseil d'administration, pour une durée de vingt-six mois à compter de la présente Assemblée Générale, la compétence de décider d'augmenter, s'il constate une demande excédentaire résultant d'une augmentation de capital décidée en application de la vingt-deuxième résolution ci-dessus, le nombre d'actions ou de valeurs mobilières à émettre, conformément aux dispositions de l'article L. 225-135-1 du Code de commerce, dans la limite du Plafond 1 et du Plafond 2 fixés par ladite résolution, au même prix que celui retenu pour l'émission initiale, pendant un délai de 30 jours à compter de la clôture de la souscription de l'émission initiale et dans la limite de 15 % de ladite émission.

Vingt-quatrième résolution**Délégation de compétence donnée au Conseil d'administration à l'effet de décider d'augmenter le capital par incorporation de réserves par émission d'actions nouvelles ou par élévation de la valeur nominale des actions**

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et conformément aux dispositions des articles L. 225-129-2 et L. 225-130 du Code de commerce :

- délègue au Conseil d'administration la compétence de décider une ou plusieurs augmentations du capital par incorporation au capital de primes, réserves, bénéfices ou autres dont la capitalisation sera légalement et statutairement possible, par attribution d'actions nouvelles ou par élévation de la valeur nominale des actions existantes ;
- décide que les droits formant rompus ne seront pas négociables et feront l'objet d'un règlement en espèces. L'Assemblée Générale confère tous pouvoirs au Conseil d'administration à l'effet de mettre en œuvre la présente suppression de négociation des rompus, le cas échéant, ladite mise en œuvre étant laissée à la libre appréciation du Conseil d'administration ;
- décide que le montant total des augmentations de capital social susceptibles d'être ainsi réalisées, augmenté du capital nécessaire pour préserver, conformément à la loi, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant droit à des actions, ne pourra être supérieur au montant des comptes de réserves, primes ou bénéfices visés ci-dessus qui existent lors de l'augmentation de capital, et ce, indépendamment du Plafond 1 et du Plafond 2

(tels que ces termes sont définis à la vingt-deuxième résolution ci-dessus) ;

- décide que la délégation ainsi conférée au Conseil d'administration est valable pour une durée de vingt-six mois à compter de la présente Assemblée Générale ;
- prend acte que la présente délégation prive d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet.

Vingt-cinquième résolution

Délégation de compétence donnée au Conseil d'administration à l'effet de décider d'augmenter le capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription, par émission d'actions ou de toutes valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, dans le cadre d'une offre au public

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, conformément aux dispositions des articles L. 225-129-2, L. 225-135 et L. 225-136 et suivants du Code de commerce :

- délègue au Conseil d'administration la compétence de décider une ou plusieurs augmentations de capital, sans droit préférentiel de souscription des actionnaires, dans les conditions prévues à l'article L. 225-136 du Code de commerce ;
- décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions ou aux valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société à émettre dans le cadre de cette ou ces augmentations de capital et d'en réserver la souscription au public ; et décide, par ailleurs, de conférer au Conseil d'administration tous pouvoirs à l'effet d'instituer au profit des actionnaires un droit de priorité pour souscrire aux dites augmentations de capital en application des dispositions de l'article L. 225-135 du Code de commerce ;
- décide que le prix d'émission sera égal à la moyenne pondérée des cours des trois dernières séances de Bourse sur l'Eurolist d'Euronext précédant la fixation du prix de souscription de l'augmentation de capital, diminuée d'une décote de 5 %, après, le cas échéant, correction de cette moyenne en cas de différence entre les dates de jouissance ;
- confère, néanmoins, dans la limite annuelle d'une ou plusieurs augmentations de capital ne dépassant pas 10 % du capital de la Société (tel qu'existant à la date de la présente Assemblée Générale), tous pouvoirs au Conseil d'administration en vue de fixer ce prix d'émission, étant précisé que ce dernier sera, en tout état de cause, supérieur ou égal au prix visé au paragraphe ci-dessus. Le Conseil d'administration devra établir un rapport complémentaire, certifié par les Commissaires aux comptes, décrivant les conditions définitives de l'opération et donnant des éléments d'appréciation de l'incidence effective de l'opération sur la situation des actionnaires ;
- décide que les augmentations de capital social décidées le cas échéant en application de la présente délégation seront mises en œuvre de manière globale dans le respect du Plafond 1 et du Plafond 2 (tels que ces termes sont définis à la vingt-deuxième résolution ci-dessus) ;
- décide que la délégation ainsi conférée au Conseil d'administration est valable pour une durée de vingt-six mois à compter de la présente Assemblée Générale ;
- prend acte que la présente délégation prive d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet.

Vingt-sixième résolution

Délégation de compétence donnée au Conseil d'administration à l'effet de décider, avec suppression du droit préférentiel de souscription, d'augmenter le nombre d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre en application de la délégation de compétence visée à la vingt-cinquième résolution ci-dessus dans la limite de 15 % de l'émission initiale et au même prix, en cas de demande excédentaire

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes :

- délègue au Conseil d'administration, la compétence de décider d'augmenter, s'il constate une demande excédentaire en cas d'augmentation de capital décidée en application de la vingt-cinquième résolution ci-dessus, le nombre d'actions ou de valeurs mobilières à émettre, conformément à l'article L. 225-135-1 du Code de commerce, dans la limite des plafonds fixés par ladite résolution, au même prix que celui retenu pour l'émission initiale, pendant un délai de 30 jours à compter de la clôture de la souscription de l'émission initiale et, en tout état de cause, dans la limite de 15 % de ladite émission ;
- décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions ou valeurs mobilières émises au titre de la présente délégation et d'en réserver la souscription au public ; et décide, par ailleurs, de conférer au Conseil d'administration tous pouvoirs à l'effet d'instituer au profit des actionnaires un droit de priorité pour souscrire aux dites augmentations de capital en application des dispositions de l'article L. 225-135 du Code de commerce ;
- décide que la délégation ainsi conférée au Conseil d'administration est valable pour une durée de vingt-six mois à compter de la présente Assemblée Générale.

Vingt-septième résolution

Délégation de compétence donnée au Conseil d'administration à l'effet de décider d'augmenter le capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription, par émission d'actions ou de toutes valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, dans le cadre d'une offre réservée à des investisseurs qualifiés ou à un cercle restreint d'investisseurs, visée au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, conformément aux dispositions des articles L. 225-129-2, L. 225-135 et L. 225-136 et suivants du Code de commerce et du II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier :

- délègue au Conseil d'administration la compétence de décider une ou plusieurs augmentations de capital, sans droit préférentiel de souscription des actionnaires, dans les conditions prévues à l'article L. 225-136 du Code de commerce ;
- décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions ou aux valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société à émettre dans le cadre de cette ou ces augmentations de capital et d'en réserver la souscription à des investisseurs qualifiés ou à un cercle restreint d'investisseurs, tels que définis au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier ; et décide, par ailleurs, de conférer au Conseil d'administration tous pouvoirs à l'effet d'instituer au profit des actionnaires un droit de priorité pour souscrire aux dites augmentations de capital en application des dispositions de l'article L. 225-135 du Code de commerce ;

- décide que le prix d'émission sera égal à la moyenne pondérée des cours des trois dernières séances de Bourse sur l'Eurolist d'Euronext précédant la fixation du prix de souscription de l'augmentation de capital, diminuée d'une décote de 5 %, après, le cas échéant, correction de cette moyenne en cas de différence entre les dates de jouissance ;
- confère, néanmoins, dans la limite annuelle d'une ou plusieurs augmentations de capital ne dépassant pas 10 % du capital de la Société (tel qu'existant à la date de la présente Assemblée Générale), tous pouvoirs au Conseil d'administration en vue de fixer ce prix d'émission, étant précisé que ce dernier sera, en tout état de cause, supérieur ou égal au prix visé au paragraphe ci-dessus. Le Conseil d'administration devra établir un rapport complémentaire, certifié par les Commissaires aux comptes, décrivant les conditions définitives de l'opération et donnant des éléments d'appréciation de l'incidence effective de l'opération sur la situation des actionnaires ;
- décide que les augmentations de capital décidées, le cas échéant, en application de la présente délégation sont limitées à 15 % du capital social par an et qu'en tout état de cause, ces augmentations de capital seront mises en œuvre, de manière globale, dans le respect du Plafond 1 et du Plafond 2 (tels que ces termes sont définis à la vingt-deuxième résolution ci-dessus) ;
- décide que la délégation ainsi conférée au Conseil d'administration est valable pour une durée de vingt-six mois à compter de la présente Assemblée Générale ;
- prend acte que la présente délégation prive d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet.

Vingt-huitième résolution

Délégation de compétence donnée au Conseil d'administration à l'effet de décider d'augmenter le capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription, pour rémunérer des apports en nature constitués par des titres de capital ou des valeurs mobilières donnant accès au capital

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, conformément aux dispositions de l'alinéa 6 de l'article L. 225-147 du Code de commerce :

- délègue au Conseil d'administration la compétence de décider une ou plusieurs augmentations de capital, sans droit préférentiel de souscription des actionnaires, en vue de rémunérer des apports en nature constitués par des titres de capital ou des valeurs mobilières donnant accès au capital, consentis à la Société, par émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société dans les conditions prévues à l'article L. 225-147 du Code de commerce ;
- décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions ou aux valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société à émettre dans le cadre de cette ou ces augmentations de capital et d'en réserver la souscription aux personnes consentant les apports et rémunérées à ce titre ;
- décide que les augmentations de capital décidées, le cas échéant, en application de la présente délégation seront mises en œuvre, de manière globale, dans le respect du Plafond 1 et du Plafond 2 (tels que ces termes sont définis à la vingt-deuxième résolution ci-dessus) ;

- décide que la délégation ainsi conférée au Conseil d'administration est valable pour une durée de vingt-six mois à compter de la présente Assemblée Générale ;
- prend acte que la présente délégation prive d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet.

Vingt-neuvième résolution

Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet de décider d'augmenter le capital social en faveur des salariés de la Société ou des sociétés de son Groupe, adhérent à un plan d'épargne d'entreprise

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, en application des dispositions des articles L. 3332-18 et suivants du Code du travail et des articles L. 225-129-6 et L. 225-138-1 du Code de commerce et conformément aux dispositions de ce même code :

- délègue au Conseil d'administration, pour une durée de vingt-six mois à compter de la présente Assemblée Générale, la compétence de décider une ou plusieurs augmentations de capital, par émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, réservées aux adhérents à un plan d'épargne d'entreprise des entreprises françaises ou étrangères liées à la Société dans les conditions de l'article L. 225-180 du Code de commerce et de l'article L. 3332-19 du Code du travail ;
- décide de supprimer, en faveur des salariés adhérents à un plan d'épargne entreprise, le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société qui pourront être émises en vertu de la présente délégation ;
- décide que la présente délégation de compétence ne peut donner droit à un nombre d'actions représentant plus de 5 % du capital de la Société au moment de la décision d'attribution prise par le Conseil d'administration, étant précisé (i) que toute utilisation au titre des trentième, trente-et-unième et trente-deuxième résolutions ci-après, sous réserve de leur adoption par la présente Assemblée Générale, viendra réduire ce plafond de 5 % de telle sorte que l'ensemble de ces résolutions seront soumises à un plafond global de 5 % et (ii) que s'y ajoutera, le cas échéant, le montant supplémentaire des actions à émettre pour préserver, conformément à la loi ou à tout accord contractuelle applicable, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant droit à des actions ;
- décide de fixer la décote maximale offerte dans le cadre du plan d'épargne d'entreprise, applicable au prix de souscription des titres émis en application de la présente autorisation, à 5 % de la moyenne des premiers cours cotés de l'action de la Société sur le marché Eurolist d'Euronext lors des vingt séances de Bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture des souscriptions. Toutefois, l'Assemblée Générale autorise expressément le Conseil d'administration à réduire la décote susmentionnée, dans les limites légales et réglementaires ;

- confère, en conséquence, tous pouvoirs au Conseil d'administration à l'effet de mettre en œuvre la présente délégation, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, dans les limites et sous les conditions précisées ci-dessus à l'effet notamment de :
 - fixer les caractéristiques des titres à émettre, des montants proposés à la souscription, et notamment arrêter les prix d'émission, dates, délais, modalités et conditions de souscription, de libération, de délivrance et de jouissance des titres, dans les limites légales ou réglementaires en vigueur,
 - le cas échéant, imputer les frais des augmentations de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation de capital,
 - constater la réalisation des augmentations de capital à concurrence du montant des actions qui seront effectivement souscrites ou des autres titres émis en vertu de la présente résolution,
 - conclure tous accords, accomplir directement ou par mandataire toutes opérations et modalités en ce compris procéder aux formalités consécutives aux augmentations de capital et modifications corrélatives des statuts et, plus généralement, faire tout ce qui sera nécessaire ;
- d'une manière générale, passer toute convention notamment pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés ;
- décide que la délégation ainsi conférée au Conseil d'administration est valable pour une durée de vingt-six mois à compter de la présente Assemblée Générale ;
- prend acte que la présente délégation prive d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet.

Trentième résolution

Autorisation donnée au Conseil d'administration pour procéder, au profit de salariés et de mandataires sociaux de la Société ou de son Groupe, à des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes :

- autorise le Conseil d'administration, dans le cadre des articles L. 225-177 à L. 225-186-1 du Code de commerce, à consentir en une ou plusieurs fois, au bénéfice de membres du personnel salarié et/ou de mandataires sociaux de la Société et des sociétés ou groupements qui lui sont liés dans les conditions visées à l'article L. 225-180 du Code de commerce, pendant un délai de trente-huit mois à compter de la présente Assemblée Générale, des options donnant droit soit à la souscription d'actions nouvelles de la Société, à émettre à titre d'augmentation de son capital, soit à l'achat d'actions existantes provenant des rachats effectués par la Société dans les conditions prévues par les dispositions légales ;
- décide que la présente autorisation ne peut donner droit à un nombre d'actions représentant plus de 5 % du capital de la

Société au moment de la décision d'attribution prise par le Conseil d'administration, étant précisé (i) que toute utilisation au titre des vingt-neuvième, trente-et-unième et trente-deuxième résolutions, sous réserve de leur adoption par la présente Assemblée Générale, viendra réduire ce plafond de 5 % de telle sorte que l'ensemble de ces résolutions seront soumises à un plafond global de 5 % et (ii) que s'y ajoutera, le cas échéant, le montant supplémentaire des actions à émettre pour préserver, conformément à la loi ou à tout accord contractuelle applicable, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant droit à des actions ;

- décide que, sous réserve des ajustements rendus nécessaires en cas de réalisations ultérieures des opérations visées par la loi, le prix de souscription devra être fixé à la moyenne des cours cotés aux vingt dernières séances de Bourse. S'agissant d'option d'achat d'actions, il ne pourra être inférieur à 80 % du cours moyen d'achat des actions détenues par la Société au titre des articles L. 225-208 et L. 225-180 du Code de commerce ;
- décide que les options pourront être exercées dans un délai maximum de 8 ans à compter du jour où elles seront consenties ;
- confère tous pouvoirs au Conseil d'administration à l'effet de fixer l'ensemble des conditions dans lesquelles seront consenties les options, notamment l'identité, la qualité et l'ancienneté des bénéficiaires, le nombre d'actions que les bénéficiaires seront en droit de souscrire, ces conditions étant déterminées dans le respect, le cas échéant, des obligations légales et réglementaires applicables aux options attribuées à des dirigeants, conformément notamment aux dispositions des articles L. 225-185 et L. 225-186-1 du Code de commerce, et pouvant comporter des clauses d'interdiction de revente immédiate de tout ou partie des titres sans que le délai imposé pour la conservation des titres puisse excéder trois ans à compter de la levée de l'option.

La présente autorisation comporte, au profit des bénéficiaires des options, renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions qui seront émises au fur et à mesure des levées d'options.

L'augmentation du capital résultant des levées d'options de souscription sera définitivement réalisée par le seul fait de la souscription des actions nouvelles accompagnées des déclarations de levée d'options et des versements de libération qui pourront être effectués en numéraire ou par compensation avec les créances détenues par les souscripteurs à l'encontre de la Société. Le Conseil d'administration accomplira toute formalité nécessaire à la cotation des titres ainsi émis et modifiera les statuts en conséquence.

Trente-et-unième résolution

Délégation de compétence donnée au Conseil d'administration à l'effet de décider de procéder, au profit de salariés et de mandataires sociaux de la Société ou de son Groupe, à des émissions de bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions remboursables (BSAAR), avec suppression du droit préférentiel de souscription

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, conformément aux dispositions des articles L. 228-91 et suivants, L. 225-129 et suivants et L. 225-138 du Code de commerce :

- délègue au Conseil d'administration la compétence de décider l'émission, en une ou plusieurs fois, de bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions remboursables (ci-après les « **BSAAR** ») ;
- décide que la présente délégation de compétence ne peut donner droit à un nombre d'actions représentant plus de 5 % du capital de la Société au moment de la décision d'attribution prise par le Conseil d'administration, étant précisé (i) que toute utilisation au titre des vingt-neuvième, trentième et trente-deuxième résolutions, sous réserve de leur adoption par la présente Assemblée Générale, viendra réduire ce plafond de 5 % de telle sorte que l'ensemble de ces résolutions seront soumises à un plafond global de 5 % et (ii) que s'y ajoutera, le cas échéant, le montant supplémentaire des actions à émettre pour préserver, conformément à la loi ou à tout accord contractuelle applicable, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant droit à des actions ;
- décide, conformément aux dispositions de l'article L. 225-138 du Code de commerce, de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux BSAAR et de réserver ce droit à des salariés et/ou à des mandataires sociaux de la Société et de ses filiales françaises et étrangères. L'Assemblée Générale confère, à ce titre, tous pouvoirs au Conseil d'administration à l'effet d'arrêter la liste des personnes autorisées à souscrire des BSAAR (ci-après, les « **Bénéficiaires** ») ainsi que le nombre maximum de BSAAR pouvant être souscrit par chacune d'elles ;
- confère tous pouvoirs au Conseil d'administration à l'effet de :
 - fixer l'ensemble des caractéristiques des BSAAR, notamment leur prix de souscription qui sera déterminé, avis pris auprès d'un expert indépendant, en fonction des paramètres influençant sa valeur (à savoir, principalement : prix d'exercice, période d'incessibilité, période d'exercice, seuil de déclenchement et période de remboursement, taux d'intérêt, politique de distribution de dividendes, cours et volatilité de l'action de la Société) ainsi que les modalités de l'émission et les termes et conditions du contrat d'émission,
 - fixer le prix de souscription ou d'acquisition des actions par exercice des BSAAR, étant précisé qu'un BSAAR donnera le droit de souscrire à (ou d'acquérir) une action de la Société à un prix égal au minimum à 120 % de la moyenne des cours de clôture de l'action de la Société pour les 20 séances de Bourse précédant la date à laquelle auront été arrêtés l'ensemble des termes et conditions des BSAAR et les modalités de leur émission,
 - prend acte que, conformément aux dispositions du dernier alinéa de l'article L. 225-132 du Code de commerce, la décision d'émettre des BSAAR emportera, de plein droit, renonciation par les actionnaires, au profit des Bénéficiaires, à leur droit préférentiel de souscription aux actions à émettre par exercice des BSAAR,
 - confère, en conséquence, tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales et réglementaires, de prendre toutes mesures, conclure tous accords et effectuer toutes formalités permettant de réaliser ces émissions de BSAAR, constater la réalisation des augmentations de capital qui en résulteront, modifier corrélativement les statuts, et modifier s'il l'estime nécessaire (et sous réserve de l'accord des titulaires de BSAAR) le contrat d'émission des BSAAR,
- conformément à l'article L. 225-138 du Code de commerce, le Conseil d'administration établira un rapport complémentaire à la prochaine Assemblée Générale sur les conditions dans lesquelles la présente délégation aura été utilisée,
- décide que la délégation ainsi conférée au Conseil d'administration est valable pour une durée de dix-huit mois à compter de la présente Assemblée Générale,
- prend acte que la présente délégation prive d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet.

Trente-deuxième résolution

Autorisation donnée au Conseil d'administration de procéder à des attributions gratuites d'actions au profit des salariés et mandataires sociaux de la Société et du Groupe

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce :

- autorise le Conseil d'administration à procéder, en une ou plusieurs fois, à des attributions gratuites, à son choix, soit d'actions existantes de la Société soit d'actions à émettre, au profit des membres du personnel salarié ou des mandataires sociaux éligibles (au sens de l'article L. 225-197-1 II alinéa 1 du Code de commerce) de la Société et des sociétés qui lui sont liés dans les conditions définies à l'article L. 225-197-2 du Code de commerce, ou de certaines catégories d'entre eux ;
- décide que la présente autorisation, qui annule et remplace à hauteur des montants non utilisés toute délégation antérieure de même nature, est valable pour une durée de trente-huit mois à compter de la présente Assemblée Générale ;
- décide que la présente autorisation ne peut donner droit à un nombre d'actions représentant plus de 5 % du capital de la Société au moment de la décision d'attribution prise par le Conseil d'administration, étant précisé (i) que toute utilisation au titre des vingt-neuvième, trente et trente-et-unième résolutions, sous réserve de leur adoption par la présente Assemblée Générale, viendra réduire ce plafond de 5 % de telle sorte que l'ensemble de ces résolutions seront soumises à un plafond global de 5 % et (ii) que s'y ajoutera, le cas échéant, le montant supplémentaire des actions à émettre pour préserver, conformément à la loi ou à tout accord contractuel applicable, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant droit à des actions ;
- décide que l'attribution des actions à leurs bénéficiaires sera définitive au terme d'une période d'acquisition dont la durée sera fixée par le Conseil d'administration, étant entendu que cette durée ne pourra être inférieure à deux ans, à compter de la décision d'attribution par le Conseil d'administration. Les bénéficiaires devront conserver ces actions pendant une durée fixée par le Conseil d'administration, étant précisé que le délai de conservation ne pourra être inférieur à deux ans à compter de l'attribution définitive desdites actions. Toutefois, l'Assemblée Générale autorise le Conseil d'administration, dans la mesure où la période d'acquisition pour tout ou partie d'une ou plusieurs attributions serait au minimum de quatre ans, à n'imposer aucune période de conservation pour les actions considérées ;

- décide que, dans l'hypothèse de l'invalidité du bénéficiaire correspondant au classement dans la deuxième et troisième des catégories prévues par l'article L. 341-4 du Code de la Sécurité Sociale, les actions lui seront attribuées définitivement avant le terme de la période d'acquisition restant à courir et seront immédiatement cessibles ;
- prend acte que, s'agissant des actions à émettre, (i) la présente autorisation emportera, à l'issue de la période d'acquisition, augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission au profit des bénéficiaires desdites actions et renonciation corrélatrice des actionnaires au profit des bénéficiaires des attributions à la partie des réserves, bénéfices et primes ainsi incorporée et (ii) la présente autorisation emporte de plein droit, au profit des bénéficiaires desdites actions, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription. L'augmentation de capital correspondante sera définitivement réalisée du seul fait de l'attribution définitive des actions aux bénéficiaires ;
- confère, en conséquence, tous pouvoirs au Conseil d'administration, dans les limites fixées ci-dessus, pour mettre en œuvre la présente résolution et notamment pour :
 - arrêter l'identité des bénéficiaires des attributions d'actions et le nombre d'actions attribuées à chacun d'eux,
 - statuer, s'agissant des mandataires sociaux éligibles, conformément au dernier alinéa du II de l'article L. 225-97-1 du Code de commerce ;
 - fixer les dates et modalités d'attribution des actions, notamment la période à l'issue de laquelle ces attributions seront définitives ainsi que, le cas échéant, la durée de conservation requise pour chaque bénéficiaire,
 - déterminer, le cas échéant, les conditions notamment liées à la performance de la Société, du Groupe ou de ses entités ainsi que, le cas échéant, les critères selon lesquels les actions seront attribuées,
 - déterminer si les actions attribuées gratuitement sont des actions à émettre ou existantes et, en cas d'émission d'actions nouvelles, augmenter le capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes, déterminer la nature et les montants des réserves, bénéfices ou primes à incorporer au capital en vue de la libération desdites actions, constater la réalisation des augmentations de capital, procéder aux modifications statutaires consécutives et, plus généralement, faire le nécessaire en vue de la bonne fin des opérations,
 - prévoir, le cas échéant, la faculté de procéder pendant la période d'acquisition aux ajustements du nombre d'actions attribuées gratuitement en fonction des éventuelles opérations sur le capital de la Société, de manière à préserver les droits des bénéficiaires, étant précisé que les actions attribuées en application de ces ajustements seront réputées attribuées le même jour que les actions initialement attribuées,
 - plus généralement, avec faculté de subdélégation, prendre toutes les dispositions utiles et conclure tous accords pour parvenir à la bonne fin des attributions envisagées.

Trente-troisième résolution

Prorogation de la durée de la Société ; Modification corrélatrice des statuts

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, décide de proroger la durée de la Société et d'en fixer la nouvelle durée à quatre-vingt-dix-neuf années et de modifier, en conséquence, le paragraphe 5.1 de l'article 5 « Durée » des statuts, désormais rédigé comme suit : « *La durée de la Société est fixée à quatre-vingt-dix-neuf années à compter du 19 juin 2012 ; elle expirera donc le 19 juin 2111 sauf dissolution anticipée ou prorogation* ».

Les autres paragraphes de l'article 5 des statuts restent inchangés.

Trente-quatrième résolution

Rectification du teneur des comptes titres concernant les actions sous forme nominative ; Modification corrélatrice des statuts

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, décide de préciser que le registre des actions délivrées sous forme nominative n'est pas tenu au siège social, mais par un mandataire habilité et de modifier, en conséquence, le 2^e alinéa de l'article 11 « *Transmission des actions – Identification des détenteurs* » des statuts, désormais rédigé comme suit : « *La propriété des actions délivrées sous la forme nominative résulte de leur inscription au nom du ou des titulaires sur les registres tenus à cet effet par le mandataire désigné par la Société dans les conditions et suivants les modalités prévues par la loi* ».

Les autres alinéas de l'article 11 des statuts restent inchangés.

Trente-cinquième résolution

Modification de la limite d'âge associée à la fonction de Président du Conseil d'administration ; Modification corrélatrice des statuts

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, décide de fixer à 85 ans la limite d'âge associée à la fonction de Président du Conseil d'administration et de modifier, en conséquence, le 3^e alinéa de l'article 15 « *Organisation du Conseil* » des statuts, désormais rédigé comme suit : « *Nul ne peut être nommé Président s'il est âgé de plus de quatre-vingt-cinq ans. Si le Président en fonction vient à dépasser cet âge, il est réputé démissionnaire d'office* ».

Les autres alinéas de l'article 15 des statuts restent inchangés.

Trente-sixième résolution

Adaptation de la rédaction de l'article 22 « Conventions réglementées » aux récentes modifications législatives ; Modification corrélatrice des statuts

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et dans le respect des nouvelles dispositions législatives applicables, décide de supprimer les 6^e et 7^e alinéas de l'article 22 « *Conventions réglementées* » des statuts.

Les autres alinéas de l'article 22 des statuts restent inchangés.

Trente-septième résolution

Adaptation de la rédaction de l'article 27 « Ordre du jour » aux récentes modifications législatives ; Modification corrélative des statuts

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et dans le respect des nouvelles dispositions législatives applicables, décide de modifier le 2^e alinéa de l'article 27 « *Ordre du jour* », désormais rédigé comme suit : « *Un ou plusieurs actionnaires, représentant au moins la quotité du capital exigée par la loi et agissant dans les conditions et délais légaux, ont la faculté de requérir l'inscription à l'ordre du jour de l'Assemblée de points ou de projets de résolutions.* »

Les autres alinéas de l'article 27 des statuts restent inchangés.

Trente-huitième résolution

Adaptation de la rédaction de l'article 28 « Accès aux Assemblées – Pouvoirs - Composition » aux récentes modifications législatives ; Modification corrélative des statuts

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et dans le respect des nouvelles dispositions législatives applicables, décide de modifier le 3^e alinéa de l'article 28 « *Accès aux Assemblées – Pouvoirs - Composition* », désormais rédigé comme suit : « *Tout actionnaire peut se faire représenter par son conjoint, le partenaire avec lequel il a conclu un pacte civil de solidarité, par un autre actionnaire ou toute autre personne physique ou morale de son choix ; à cet effet, le mandataire doit justifier de son mandat. Pour toute procuration d'un actionnaire sans indication de mandataire, le Président de l'Assemblée Générale émet un vote favorable à l'adoption des projets de résolution présentés ou agréés par le Conseil d'administration, et un vote défavorable à l'adoption de tous les autres projets de résolution. Pour émettre tout autre vote, l'actionnaire doit faire choix d'un mandataire qui accepte de voter dans le sens indiqué par le mandat.* »

Les autres alinéas de l'article 28 des statuts restent inchangés.

Trente-neuvième résolution

Pouvoirs pour l'accomplissement des formalités légales

L'Assemblée Générale donne tous pouvoirs au porteur d'un original, d'une copie ou d'un extrait du procès-verbal de la présente Assemblée Générale pour accomplir toutes formalités qui seront nécessaires.

Nous espérons que ces propositions recevront votre agrément et que vous voudrez bien voter les résolutions correspondantes.

Le Conseil d'administration

9

INFORMATIONS ADMINISTRATIVES ET JURIDIQUES

1.	Carte d'identité de Sopra Group	186
2.	Conseil d'administration	186
3.	Assemblées Générales	189
4.	Élaboration et contrôle du document de référence et des informations qui y sont présentées	191
5.	Calendrier indicatif de publication des résultats	191
6.	Documents accessibles au public	191
	ATTESTATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE	192
	TABLE DE CONCORDANCE	193

1. Carte d'identité de Sopra Group

Dénomination : Sopra Group**Siège social :** PAE Les Glaisins, 74940 Annecy-le-Vieux**Direction Générale :** 9 bis, rue de Presbourg, 75116 Paris**Forme Juridique :** société anonyme.**Date de constitution :** le 5 janvier 1968 pour une durée de 50 ans à compter du 25 janvier 1968.**Objet social :** « La Société a pour objet :

En France et partout ailleurs, tous conseils, expertises, études, enseignements se rapportant à l'organisation des entreprises et au traitement de l'information, toutes analyses et programmations sur ordinateurs, l'exécution de tous travaux à façon.

La conception et la réalisation de tous systèmes s'appliquant à l'automatisme et la gestion, comprenant l'achat de composants et de matériels, leur montage et les logiciels adaptés.

La création ou l'acquisition et l'exploitation de tous autres fonds ou tous établissements de nature similaire.

Et généralement, toutes opérations commerciales ou financières, mobilières et immobilières, pouvant se rattacher directement ou indirectement à l'objet social ou susceptibles d'en faciliter l'extension ou le développement, soit seule, soit en participation ou en société avec toutes autres sociétés ou personnes. » (Article 2 des statuts).

Registre de Commerce : 326 820 065 RCS Annecy

Lieu où peuvent être consultés les documents juridiques : siège social.

Exercice social : du 1^{er} janvier au 31 décembre de chaque année.**Répartition statutaire des bénéfices :**

« Sur le bénéfice de l'exercice diminué, le cas échéant, des pertes antérieures, il est prélevé cinq pour cent au moins pour constituer le fonds de réserve légale. Ce prélèvement cesse d'être obligatoire lorsque le fonds de réserve atteint le dixième du capital social.

Le bénéfice distribuable est constitué par le bénéfice de l'exercice diminué des pertes antérieures et des sommes à porter en réserve, en application de la loi et des statuts, et augmenté du report bénéficiaire.

Sur ce bénéfice, l'Assemblée Générale peut prélever toutes sommes qu'elle juge à propos d'affecter à la dotation de tous fonds de réserves facultatives, ordinaires ou extraordinaires, ou de reporter à nouveau.

Le solde, s'il en existe, est réparti par l'Assemblée entre tous les actionnaires proportionnellement au nombre d'actions appartenant à chacun d'eux. » (Extrait de l'article 36 des statuts).

2. Conseil d'administration

Article 14 - Conseil d'administration

La Société est administrée par un Conseil d'administration composé de trois membres au moins et de dix-huit membres au plus, sous réserve de la dérogation prévue par la loi en cas de fusion.

En cours de vie sociale, les administrateurs sont nommés, renouvelés ou révoqués par l'Assemblée Générale Ordinaire. Ils sont toujours rééligibles.

La durée des fonctions des administrateurs est de six ans ; elles prennent fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle expire leur mandat.

Nul ne peut être nommé administrateur si, ayant dépassé l'âge de soixante-quinze ans, sa nomination a pour effet de porter à plus du tiers des membres du Conseil le nombre d'administrateurs ayant dépassé cet âge. Lorsque cette limite est dépassée, l'administrateur le plus âgé est réputé démissionnaire d'office.

Les administrateurs peuvent être des personnes physiques ou des personnes morales. Dans ce cas, celles-ci doivent, lors de

leur nomination, désigner un représentant permanent, soumis aux mêmes conditions et obligations et qui encourt les mêmes responsabilités que s'il était administrateur en son nom propre, sans préjudice de la responsabilité solidaire de la personne morale qu'il représente.

En cas de vacance d'un ou plusieurs sièges d'administrateur, le Conseil d'administration peut, entre deux Assemblées Générales, procéder à des nominations à titre provisoire dans les conditions prévues par l'article L. 225-24 du Code de commerce. L'administrateur nommé en remplacement d'un autre exerce ses fonctions pour le temps restant à courir du mandat de son prédécesseur.

Un salarié de la Société ne peut être nommé administrateur que si son contrat de travail correspond à un emploi effectif. Le nombre d'administrateurs liés à la Société par un contrat de travail ne peut dépasser le tiers des administrateurs en fonction.

Chaque administrateur doit être propriétaire d'une action.

Article 15 - Organisation du Conseil

Le Conseil d'administration élit parmi ses membres un Président qui est, à peine de nullité de la nomination, une personne physique. Il détermine sa rémunération.

Le Président est nommé pour une durée qui ne peut excéder celle de son mandat d'administrateur. Il est rééligible. Le Conseil peut le révoquer à tout moment.

Nul ne peut être nommé Président s'il est âgé de plus de quatre-vingts ans. Si le Président en fonction vient à dépasser cet âge, il est réputé démissionnaire d'office.

Le Conseil peut désigner un ou deux Vice-Présidents parmi les administrateurs.

Il peut également désigner un secrétaire qui peut être choisi en dehors des administrateurs et des actionnaires.

En cas d'absence du Président, la séance du Conseil est présidée par le Vice-Président le plus âgé. À défaut, le Conseil désigne, parmi ses membres, le Président de séance.

Article 16 - Délibérations du Conseil

Le Conseil d'administration se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige, sur la convocation de son Président. Le Directeur Général, ou, lorsque le Conseil ne s'est pas réuni depuis plus de deux mois, un tiers au moins des administrateurs, peuvent demander au Président, qui est lié par cette demande, de convoquer le Conseil d'administration sur un ordre du jour déterminé.

Les convocations sont faites par tous moyens et même verbalement.

La réunion a lieu soit au siège social, soit en tout autre endroit indiqué dans la convocation.

Le Conseil ne délibère valablement que si la moitié au moins des administrateurs sont présents. Les décisions sont prises à la majorité des voix des membres présents ou représentés.

En cas de partage, la voix du Président de séance est prépondérante.

Il est tenu un registre de présence qui est signé par les administrateurs participant à la séance du Conseil tant en leur nom personnel que comme mandataire.

Il sera établi un règlement intérieur.

Le règlement intérieur peut prévoir que sont réputés présents, pour le calcul du quorum et de la majorité, les administrateurs qui participent à la réunion du Conseil par des moyens de visioconférence ou de télécommunication permettant leur identification et garantissant leur participation effective, conformes à la réglementation en vigueur.

Cette disposition n'est pas applicable pour l'adoption des décisions suivantes :

- arrêté des comptes annuels, des comptes consolidés et établissement du Rapport de gestion et du Rapport sur la gestion du Groupe.

Les délibérations du Conseil d'administration sont constatées dans des procès-verbaux établis conformément aux dispositions légales en vigueur et signés du Président de séance et d'au moins un administrateur. En cas d'empêchement du Président de séance, il est signé par deux administrateurs au moins.

Les copies ou extraits de ces procès-verbaux sont certifiés par le Président du Conseil d'administration, le Directeur Général, l'administrateur délégué temporairement dans les fonctions de Président ou un fondé de pouvoirs habilité à cet effet.

Article 17 - Pouvoirs du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués par la loi aux Assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent.

Dans les rapports avec les tiers, la Société est engagée même par les actes du Conseil d'administration qui ne relèvent pas de l'objet social, à moins qu'elle ne prouve que le tiers savait que l'acte dépassait cet objet ou qu'il ne pouvait l'ignorer compte tenu des circonstances, étant exclu que la seule publication des statuts suffise à constituer cette preuve.

Le Conseil d'administration procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns. Chaque administrateur peut se faire communiquer tous les documents et informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission.

Le Conseil peut conférer à tous mandataires de son choix toutes délégations de pouvoirs dans la limite de ceux qu'il tient de la loi et des présents statuts.

Il peut décider la création de comités chargés d'étudier les questions que lui-même ou son Président soumet, pour avis à leur examen.

Article 18 - Pouvoirs du Président du Conseil d'administration

Le Président du Conseil d'administration organise et dirige les travaux du Conseil d'administration, dont il rend compte à l'Assemblée Générale. Il veille au bon fonctionnement des organes de la Société et s'assure, en particulier, que les administrateurs sont en mesure de remplir leur mission.

Article 19 - Direction Générale

1. Modalités d'exercice

La Direction Générale de la Société est assumée, sous sa responsabilité, soit par le Président du Conseil d'administration, soit par une autre personne physique nommée par le Conseil d'administration et portant le titre de Directeur Général.

Le Conseil d'administration choisit entre ces deux modalités d'exercice de la Direction Générale.

La délibération du Conseil relative au choix de la modalité d'exercice de la Direction Générale est prise à la majorité des administrateurs présents ou représentés. Les actionnaires et les tiers sont informés de ce choix dans les conditions prévues par la réglementation en vigueur.

L'option retenue par le Conseil d'administration est prise pour une durée indéterminée.

2. Direction Générale

Le Directeur Général est une personne physique choisie parmi les administrateurs ou non.

La durée des fonctions du Directeur Général est déterminée par le Conseil au moment de la nomination. Cependant, si le Directeur Général est administrateur, la durée de ses fonctions ne peut excéder celle de son mandat d'administrateur.

Nul ne peut être nommé Directeur Général s'il est âgé de plus de soixante-dix-sept ans. Lorsque le Directeur Général atteint la limite d'âge, il est réputé démissionnaire d'office.

Le Directeur Général est révocable à tout moment par le Conseil d'administration. Si la révocation est décidée sans juste motif, elle peut donner lieu à dommages-intérêts, sauf lorsque le Directeur Général assume les fonctions de Président du Conseil d'administration.

Le Directeur Général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société. Il exerce ses pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux Assemblées d'actionnaires et au Conseil d'administration.

Il représente la Société dans ses rapports avec les tiers. La Société est engagée même par les actes du Directeur Général qui ne relèvent pas de l'objet social, à moins qu'elle ne prouve que le tiers savait que l'acte dépassait cet objet ou qu'il ne pouvait l'ignorer compte tenu des circonstances, étant exclu que la seule publication des statuts suffise à constituer cette preuve.

3. Directeurs Généraux Délégués

Sur proposition du Directeur Général, que cette fonction soit assumée par le Président du Conseil d'administration ou par une autre personne, le Conseil d'administration peut nommer une ou plusieurs personnes physiques chargées d'assister le Directeur Général, avec le titre de Directeur Général Délégué.

Le Conseil d'administration peut choisir les Directeurs Généraux Délégués parmi les administrateurs ou non et ne peut pas en nommer plus de cinq.

La limite d'âge est fixée à soixante-cinq ans. Lorsqu'un Directeur Général Délégué atteint la limite d'âge, il est réputé démissionnaire d'office.

Les Directeurs Généraux Délégués sont révocables à tout moment par le Conseil d'administration, sur proposition du Directeur Général. Si la révocation est décidée sans juste motif, elle peut donner lieu à dommages-intérêts.

Lorsque le Directeur Général cesse ou est empêché d'exercer ses fonctions, les Directeurs Généraux Délégués conservent, sauf décision contraire du Conseil, leurs fonctions et leurs attributions jusqu'à la nomination du nouveau Directeur Général.

En accord avec le Directeur Général, le Conseil d'administration détermine l'étendue et la durée des pouvoirs conférés aux Directeurs Généraux Délégués. Les Directeurs Généraux Délégués disposent à l'égard des tiers des mêmes pouvoirs que le Directeur Général.

Article 20 - Rémunération des dirigeants

1. L'Assemblée Générale peut allouer aux administrateurs à titre de jetons de présence, une somme fixe annuelle, dont le montant est porté en charges d'exploitation ; ce montant reste maintenu jusqu'à nouvelle décision. Sa répartition entre les administrateurs est déterminée par le Conseil d'administration.
2. Le Conseil d'administration détermine la rémunération du Président du Conseil d'administration, du Directeur Général et des Directeurs Généraux Délégués. Ces rémunérations peuvent être fixes et/ou proportionnelles.
3. Le Conseil d'administration peut également allouer pour les missions ou mandats confiés à des administrateurs des rémunérations exceptionnelles qui seront soumises à l'approbation de l'Assemblée Générale Ordinaire.

Les administrateurs ne peuvent recevoir de la Société aucune rémunération, permanente ou non, autre que celles prévues dans les paragraphes précédents, sauf s'ils sont liés à la Société par un contrat de travail dans les conditions autorisées par la loi.

Article 21 - Cumul des mandats

Une personne physique ne peut exercer simultanément plus de cinq mandats d'administrateur ou de membre du Conseil de surveillance de sociétés anonymes ayant leur siège sur le territoire français.

Par dérogation aux dispositions ci-dessus, ne sont pas pris en compte les mandats d'administrateur ou de membre du Conseil de surveillance exercés par cette personne dans les sociétés contrôlées au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce par la Société dont elle est administrateur.

Pour l'application des dispositions ci-dessus, les mandats d'administrateurs des sociétés dont les titres ne sont pas admis aux négociations sur un marché réglementé et contrôlées au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce par une même société ne comptent que pour un seul mandat, sous réserve que le nombre de mandats détenus à ce titre n'excède pas cinq.

Une personne physique ne peut exercer simultanément plus d'un mandat de Directeur Général ou de membre du Directoire ou de Directeur Général unique de sociétés anonymes ayant leur siège sur le territoire français. À titre dérogatoire, un deuxième mandat de Directeur Général ou un mandat de membre du Directoire ou de Directeur Général unique peut être exercé dans une société contrôlée au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce par la Société dont il est Directeur Général. Un autre mandat de Directeur Général, de membre du Directoire ou de Directeur Général unique peut être exercé dans une société, dès lors que les titres de celle-ci ne sont pas admis aux négociations sur un marché réglementé.

Toute personne physique qui se trouve en infraction avec les dispositions relatives au cumul doit se démettre de l'un de ses mandats dans les trois mois de sa nomination, ou du mandat en cause dans les trois mois de l'événement ayant entraîné la disparition de l'une des conditions fixées par la loi en cas de dérogation. À l'expiration de ce délai, la personne est démise d'office et doit restituer les rémunérations perçues, sans que soit remise en cause la validité des délibérations auxquelles elle a pris part.

3. Assemblées Générales

Article 25 - Assemblées Générales

Les Assemblées Générales sont convoquées et délibèrent dans les conditions fixées par la loi.

Les décisions collectives des actionnaires sont prises en Assemblées Générales Ordinaires, Extraordinaires ou Spéciales selon la nature des décisions qu'elles sont appelées à prendre.

Les Assemblées Spéciales réunissent les titulaires d'actions d'une catégorie déterminée pour statuer sur toute modification des droits des actions de cette catégorie.

Les délibérations des Assemblées Générales obligent tous les actionnaires, même absents, dissidents ou incapables.

Article 26 - Convocation et lieu de réunion des Assemblées Générales

Les Assemblées Générales sont convoquées soit par le Conseil d'administration, soit par les Commissaires aux comptes, soit par un mandataire désigné en justice dans les conditions prévues par la loi.

Les réunions ont lieu au siège social ou en tout autre endroit indiqué dans la convocation.

La convocation des Assemblées Générales est faite par un avis inséré tant dans un journal habilité à recevoir les annonces légales dans le département du lieu du siège social, qu'au Bulletin des annonces légales obligatoires, quinze jours au moins avant la date de l'Assemblée.

Toutefois, si toutes les actions sont nominatives, ces insertions pourront être remplacées par une convocation faite aux frais de la Société par lettre recommandée à chaque actionnaire.

La Société publie, avant la réunion de toute Assemblée d'actionnaires, au Bulletin des annonces légales obligatoires, trente-cinq jours au moins avant la date de l'Assemblée, l'avis prévu à l'article R. 225-73 du Code de commerce.

Les actionnaires titulaires de titres nominatifs depuis un mois au moins à la date de l'insertion de l'avis de convocation sont convoqués à toute Assemblée par lettre ordinaire.

Toutefois, ils peuvent donner à la Société un accord écrit pour recourir à la télécommunication électronique en lieu et place d'un envoi postal. À cet effet, ils communiquent à la Société leur adresse électronique. Ils peuvent aussi demander à tout moment par lettre recommandée avec accusé de réception, que ce moyen de télécommunication soit substitué par un envoi postal.

Ils peuvent demander à être convoqués à toute Assemblée par lettre recommandée, s'ils ont fait parvenir à la Société le montant des frais de recommandation.

Lorsque l'Assemblée n'a pu délibérer faute de réunir le quorum requis, la deuxième Assemblée et, le cas échéant, la deuxième Assemblée prorogée, sont convoquées six jours au moins à l'avance dans les mêmes formes que la première Assemblée.

L'avis et les lettres de convocation de cette deuxième Assemblée reproduisent la date et l'ordre du jour de la première. En cas d'ajournement de l'Assemblée par décision de justice, le juge peut fixer un délai différent.

Les avis et lettres de convocation doivent mentionner les indications prévues par la loi.

Article 27 - Ordre du jour

L'ordre du jour des Assemblées est arrêté par l'auteur de la convocation.

Un ou plusieurs actionnaires, représentant au moins 5 % du capital social 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.

Le Comité d'entreprise peut également requérir l'inscription de projets de résolutions à l'ordre du jour des Assemblées.

L'Assemblée ne peut délibérer sur une question qui n'est pas à l'ordre du jour. Elle peut cependant, en toutes circonstances, révoquer un ou plusieurs administrateurs et procéder à leur remplacement.

Article 28 - Accès aux Assemblées - Pouvoirs - Composition

L'Assemblée Générale se compose de tous les actionnaires, quel que soit leur nombre d'actions, qui y participent personnellement ou par mandataire.

Tout actionnaire a le droit de participer aux Assemblées Générales s'il est justifié, dans les conditions légales, de l'enregistrement comptable de ses titres à son nom ou à celui de l'intermédiaire inscrit pour son compte en application du septième alinéa de l'article L. 228-1 du Code de commerce au troisième jour ouvré précédent l'Assemblée à zéro heure, heure de Paris, soit dans les comptes de titres nominatifs tenus par la Société, soit dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité.

Tout actionnaire ne peut se faire représenter que par son conjoint ou par un autre actionnaire ; à cet effet, le mandataire doit justifier de son mandat. Pour toute procuration d'un actionnaire sans indication de mandataire, le Président de l'Assemblée Générale émet un vote favorable à l'adoption des projets de résolution présentés ou agréés par le Conseil d'administration, et un vote défavorable à l'adoption de tous les autres projets de résolution. Pour émettre tout autre vote, l'actionnaire doit faire choix d'un mandataire qui accepte de voter dans le sens indiqué par le mandant.

Les représentants légaux d'actionnaires juridiquement incapables et les personnes physiques représentant des personnes morales actionnaires prennent part aux Assemblées, qu'ils soient actionnaires ou non.

Tout actionnaire pourra également, si le Conseil d'administration le décide au moment de la convocation de l'Assemblée, participer à ladite Assemblée par visioconférence ou par tous moyens de télécommunication et télétransmission y compris Internet, dans les conditions prévues par la réglementation applicable au moment de son utilisation.

Sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité, les actionnaires qui participent à l'Assemblée par visioconférence ou par des moyens de télécommunication permettant leur identification d'une nature et selon les modalités d'application conformes aux dispositions réglementaires.

Tout actionnaire peut voter à distance au moyen d'un formulaire établi et adressé à la Société selon les conditions fixées par la loi et les règlements ; ce formulaire doit parvenir à la Société 3 jours au moins avant la date de l'Assemblée pour être pris en compte.

Deux membres du Comité d'entreprise, désignés par le Comité dans les conditions fixées par la loi, peuvent assister aux Assemblées Générales. Ils doivent, à leur demande, être entendus lors de toutes les délibérations requérant l'unanimité des actionnaires.

Article 29 - Droit de vote

Le droit de vote attaché aux actions de capital ou de jouissance est proportionnel à la quotité de capital qu'elles représentent. À égalité de valeur nominale chaque action donne droit au même nombre de voix avec minimum d'une voix.

Article 30 - Droit de communication des actionnaires - Obligation d'information

Tout actionnaire a le droit d'obtenir communication des documents nécessaires pour lui permettre de statuer en toute connaissance de cause sur la gestion et la marche de la Société.

La nature de ces documents et les conditions de leur envoi ou mise à disposition sont déterminées par la loi et les règlements.

Tout actionnaire dont la participation dans le capital franchit les seuils de trois ou quatre pour cent du capital est tenu d'en informer la Société, dans les mêmes formes et suivant les mêmes calculs que celles prévues par la loi pour la détention de participations supérieures du capital.

Article 31 - Feuille de présence - Bureau - Procès-verbaux

Une feuille de présence, dûment émargée par les actionnaires présents et les mandataires, contenant le nom des actionnaires présents par télécommunication et à laquelle sont annexés les pouvoirs donnés à chaque mandataire, et le cas échéant les formulaires de vote par correspondance, est certifiée exacte par le bureau de l'Assemblée.

Les Assemblées sont présidées par le Président du Conseil d'administration ou, en son absence, par un Vice-Président ou par un administrateur spécialement délégué à cet effet par le Conseil. À défaut, l'Assemblée désigne elle-même son Président.

Les fonctions de scrutateurs sont remplies par les deux actionnaires, présents et acceptants, qui disposent, tant par eux-mêmes que comme mandataires, du plus grand nombre de voix.

Le bureau ainsi composé, désigne un secrétaire qui peut ne pas être actionnaire.

Les procès-verbaux sont dressés et les copies ou extraits des délibérations sont délivrés et certifiés conformément à la loi.

Article 32 - Assemblée Générale Ordinaire

L'Assemblée Générale Ordinaire prend toutes les décisions excédant les pouvoirs du Conseil d'administration et qui ne modifient pas les statuts.

Elle est réunie au moins une fois par an, dans les délais légaux et réglementaires en vigueur, pour statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Elle ne délibère valablement que si les actionnaires présents, représentés ou ayant voté par correspondance possèdent au moins, sur première convocation, le cinquième des actions ayant le droit de vote. Sur deuxième convocation, aucun quorum n'est requis.

Elle statue à la majorité des voix dont disposent les actionnaires présents ou représentés, y compris les actionnaires ayant voté par correspondance.

Article 33 - Assemblée Générale Extraordinaire

L'Assemblée Générale Extraordinaire est seule habilitée à modifier les statuts dans toutes leurs dispositions ; elle ne peut toutefois augmenter les engagements des actionnaires, sous réserve des opérations résultant d'un regroupement d'actions régulièrement effectué.

Elle ne délibère valablement que si les actionnaires présents, représentés ou ayant voté par correspondance possèdent au moins, sur première convocation, le quart et, sur deuxième convocation, le cinquième des actions ayant le droit de vote. À défaut de ce dernier quorum, la deuxième Assemblée peut être prorogée à une date postérieure de deux mois au plus à celle à laquelle elle avait été convoquée ; pour cette Assemblée prorogée, le quorum du cinquième est à nouveau exigé.

Elle statue à la majorité des deux tiers des voix dont disposent les actionnaires présents ou représentés, y compris les actionnaires ayant voté par correspondance, sauf dérogation légale.

Article 34 - Assemblées Spéciales

S'il existe plusieurs catégories d'actions, aucune modification ne peut être faite aux droits des actions d'une de ces catégories, sans vote conforme d'une Assemblée Générale Extraordinaire ouverte à tous les actionnaires et, en outre, sans vote également conforme d'une Assemblée Spéciale ouverte aux seuls propriétaires des actions de la catégorie intéressée.

Les Assemblées Spéciales ne délibèrent valablement que si les actionnaires présents ou représentés possèdent au moins, sur première convocation, le tiers et, sur deuxième convocation, le cinquième des actions ayant droit de vote de la catégorie concernée.

Pour le reste, elles sont convoquées et délibèrent dans les mêmes conditions que les Assemblées Générales Extraordinaires.

4. Élaboration et contrôle du document de référence et des informations qui y sont présentées

Nom et fonction du responsable du document de référence

M. Pierre Pasquier, Président-Directeur Général

Responsable de l'information

Mme Céline Dojwa, Directeur de la Communication

Responsables du contrôle des comptes

Commissaires aux comptes titulaires

- Auditeurs et Conseils Associés – 31, rue Henri-Rochefort, 75017 Paris

Représenté par M. François MAHE

Mandat expirant lors de l'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice 2015.

Première nomination : juin 1986.

- Cabinet Mazars – 61, rue Henri-Regnault, 92400 Courbevoie

Représenté par Mme Christine DUBUS

Mandat expirant lors de l'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice 2011.

Première nomination : juin 2000.

Commissaires aux comptes suppléants

- AEG Finances – 4, rue de Châtillon, 75014 Paris

Mandat expirant lors de l'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice 2015.

- M. Jean-Louis SIMON – 61, rue Henri-Regnault, 92400 Courbevoie

Mandat expirant lors de l'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice 2011.

5. Calendrier indicatif de publication des résultats

Date de publication	Événement	Date de réunion SFAF
3 mai 2012 après Bourse	Chiffre d'affaires 1 ^{er} trimestre 2012	-
1 ^{er} août 2012 après Bourse	Résultats semestriels 2012	2 août 2012

Les comptes annuels et semestriels sont commentés lors de réunions d'analystes financiers.

6. Documents accessibles au public

Les documents juridiques relatifs à la Société et en particulier ses statuts, ses comptes, les rapports présentés à ses Assemblées par le Conseil d'administration et les Commissaires aux comptes peuvent être demandés à la Direction de la Communication,

9 bis rue de Presbourg, 75116 Paris. L'ensemble de l'information financière diffusée est disponible sur le site du Groupe www.sopragroup.com.

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 figurant en page 59 à 83 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 ainsi qu'à la lecture d'ensemble du document.

Les comptes consolidés et les comptes sociaux présentés dans le présent document de référence au titre de l'exercice clos au 31 décembre 2011 ont fait l'objet de rapports des contrôleurs légaux qui figurent respectivement aux pages 138 et 158 du présent document.

Les informations financières historiques des exercices 2009 et 2010 sont incorporées par référence au présent document de référence et figurent respectivement aux pages 65 à 134 du document de référence 2009 et aux pages 73 à 144 du document de référence 2010. Ces informations ont fait l'objet de rapports des contrôleurs légaux qui figurent respectivement en page 114 du document de référence 2009 et en page 123 du document de référence 2010. Le rapport sur les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2009 contient une observation technique relative aux changements de méthodes comptables et de présentation des états financiers.

Le rapport sur les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2010 contient une observation technique relative aux changements de méthodes comptables et de présentation des états financiers.

Le rapport sur les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2011 contient une observation technique relative aux changements de méthodes comptables et de présentation des états financiers.

Les informations financières pro forma présentées dans l'actualisation du document de référence déposé à l'AMF le 20 mai 2011 sous le n° D. 11-0261-A01 ont fait l'objet d'un rapport des contrôleurs légaux, qui figure en page 60, qui ne contient ni observations ni réserves.

Paris, le 27 avril 2012

Pierre Pasquier

Président-Directeur Général

Afin de faciliter la lecture du Rapport annuel déposé comme document de référence, la table thématique suivante permet d'identifier les principales rubriques requises par le règlement européen n° 809/2004 de la Commission du 29 avril 2004.

TABLE DE CONCORDANCE

1. Personnes responsables	
■ 1.1 Indication des personnes responsables	191
■ 1.2 Déclaration de personnes responsables	192
2. Contrôleurs légaux des comptes	
■ 2.1 Nom et adresse des contrôleurs légaux des comptes	191
■ 2.2 Information de la démission des contrôleurs légaux des comptes	s.o.
3. Informations financières sélectionnées	
	12 et 13
■ 3.1 Informations financières historiques	86 et 87
■ 3.2 Informations financières intermédiaires	s.o.
4. Facteurs de risques	
	67 à 69
5. Informations concernant l'émetteur	
■ 5.1 Histoire et évolution de la Société (juridique et historique)	5 et 6
■ 5.2 Investissements	11
6. Aperçu des activités	
■ 6.1 Principales activités	6 à 10
■ 6.2 Principaux marchés	13
■ 6.3 Événements exceptionnels	s.o.
■ 6.4 Dépendance vis-à-vis des brevets, licences, contrats et procédés de fabrication	s.o.
■ 6.5 Éléments fondateurs des déclarations concernant la position concurrentielle	s.o.
7. Organigramme	
■ 7.1 Description sommaire du Groupe et place occupée par l'émetteur	14
■ 7.2 Liste des filiales importantes	157
8. Propriétés immobilières, usines et équipements	
	106 et 107
■ 8.1 Immobilisations corporelles importantes	106 et 107
■ 8.2 Questions environnementales pouvant influencer l'utilisation des immobilisations corporelles	25 à 30
9. Examen de la situation financière et du résultat	
■ 9.1 Situation financière	62, 63 et 86
■ 9.2 Résultat d'exploitation	61, 62 et 87
10. Trésorerie et capitaux	
■ 10.1 Informations sur les capitaux	89, 112 à 114
■ 10.2 Flux de trésorerie	90
■ 10.3 Conditions d'emprunt et structure de financement de l'émetteur	115 et 116
■ 10.4 Restrictions à l'utilisation des capitaux	s.o.
■ 10.5 Sources de financement attendues	s.o.

11. Recherche et Développement, brevets et licences	11 et 67
12. Informations sur les tendances	
■ 12.1 Principales tendances ayant affecté la production, les ventes, les prix de vente	4, 5 et 64
■ 12.2 Tendances connues, incertitudes ou demandes ou engagements ou événements susceptibles d'influer sensiblement les perspectives de l'émetteur	4
13. Prévisions ou estimations du bénéfice	s.o.
■ 13.1 Déclaration énonçant les principales hypothèses sur lesquelles l'émetteur a fondé sa prévision ou son estimation	
■ 13.2 Rapport élaboré par les contrôleurs légaux	
■ 13.3 Élaboration de la prévision ou de l'estimation	
■ 13.4 Déclaration sur la validité d'une prévision précédemment incluse dans un prospectus	
14. Organes d'administration, de Direction et de surveillance et Direction Générale	
■ 14.1 Composition - déclarations	40 à 43
■ 14.2 Conflits d'intérêts	42 et 43
15. Rémunérations et avantages	
■ 15.1 Rémunérations et avantages en nature	43 à 45 et 134
■ 15.2 Retraites et autres avantages	43 à 45 et 134
16. Fonctionnement des organes d'administration et de direction	
■ 16.1 Mandats des membres du Conseil d'administration et de direction	40 à 43
■ 16.2 Contrats de service liant les membres des organes d'administration et de direction	s.o.
■ 16.3 Informations sur le Comité d'audit et le Comité des rémunérations	49 et 50
■ 16.4 Déclaration relative au gouvernement d'entreprise	48 et 164
17. Salariés	
■ 17.1 Effectifs	19 à 25
■ 17.2 Participation dans le capital de l'émetteur et stock-options	162, 166 et 167
18. Principaux actionnaires	
■ 18.1 Identification des principaux actionnaires	162
■ 18.2 Existence de droits de vote différents	70 et 162
■ 18.3 Contrôle de l'émetteur	164
■ 18.4 Accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de contrôle	s.o.
19. Opérations avec des apparentés	47 et 48
20. Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur	86 à 90
■ 20.1 Informations financières historiques	1, 12 et 13
■ 20.2 Informations financières pro forma	87, 88 et 90
■ 20.3 États financiers	85 à 160
■ 20.4 Vérification des informations financières historiques annuelles	1, 138 et 158
■ 20.5 Date des dernières informations financières	s.o.
■ 20.6 Informations financières intermédiaires et autres	s.o.
■ 20.7 Politique de distribution de dividendes	71 et 169
■ 20.8 Procédures judiciaires et d'arbitrage	68
■ 20.9 Changement significatif de la situation financière ou commerciale	s.o.

21. Informations complémentaires	
■ 21.1 Capital social	162
■ 21.2 Acte constitutif et statuts	186 à 190
22. Contrats importants	s.o.
23. Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts	s.o.
■ 23.1 Déclaration ou apport attribué à une personne intervenant en qualité d'expert	s.o.
■ 23.2 Informations provenant d'une tierce partie	s.o.
24. Documents accessibles au public	1 et 191
25. Informations sur les participations	157

s.o. : sans objet.



Ce document a été imprimé en France par un imprimeur certifié Imprim'Vert sur un papier recyclable, exempt de chlore élémentaire, certifié PEFC, à base de pâtes provenant de forêts gérées de façon responsable sur un plan environnemental, économique et social.



Direction Générale
9bis, rue de Presbourg
FR 75116 Paris
Tél. : +33 (0)1 40 67 29 29
Fax : +33 (0)1 40 67 29 30
accueil@sopragroup.com
www.sopragroup.com

Sopra
group