



Groupe Steria SCA

# Document de référence 2011



# Sommaire

<b>1</b>	<b>Présentation du Groupe</b>	<b>8</b>	<b>4</b>	<b>Responsabilité d'entreprise - Développement durable</b>	<b>72</b>
1.1	Historique du Groupe	10	4.1	La responsabilité d'entreprise Steria : gouvernance et organisation	74
1.2	Les principaux marchés – L'environnement concurrentiel	14	4.2	Récompenses, notations et certifications en matière de responsabilité d'entreprise de Steria	76
1.3	Les métiers du Groupe Steria	15	4.3	Les collaborateurs	77
1.4	Le modèle de production	18	4.4	Le marché	80
1.5	Les clients	19	4.5	L'environnement	81
1.6	La stratégie	21	4.6	La solidarité	86
1.7	La politique de l'Innovation Recherche et Développement	22			
1.8	Les investissements	24			
<b>2</b>	<b>Gouvernement d'Entreprise</b>	<b>26</b>	<b>5</b>	<b>Facteurs de risques</b>	<b>90</b>
2.1	Un mode de gouvernance impliquant les salariés actionnaires	28	5.1	Risques liés à l'activité	92
2.2	Deux types d'associés	29	5.2	Risques juridiques	96
2.3	Les organes de direction et de contrôle	31	5.3	Risques financiers	97
2.4	Rémunération et avantages alloués aux organes de direction et de contrôle	32	5.4	Politique de gestion des risques	100
2.5	Autres renseignements concernant les mandataires sociaux	37	5.5	Couverture de risques – Assurances	101
2.6	Rapport du Président du Conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise et sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques	45			
2.7	Rapport des Commissaires aux comptes, établi en application de l'article L. 226-10-1 du Code de commerce, sur le rapport du Président du Conseil de surveillance de la société Groupe Steria SCA	58	<b>6</b>	<b>Examen de la situation financière et des résultats</b>	<b>102</b>
2.8	Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés	60	6.1	Rapport d'activité	104
			6.2	Comptes consolidés au 31 décembre 2011	106
			6.3	Comptes sociaux au 31 décembre 2011	168
<b>3</b>	<b>Politique sociale et Ressources Humaines</b>	<b>62</b>	<b>7</b>	<b>Informations générales – Capital social</b>	<b>196</b>
3.1	Effectifs et recrutement	64	7.1	Renseignements juridiques concernant la Société	198
3.2	Rémunération	65	7.2	Organisation juridique du Groupe	200
3.3	Formation	66	7.3	Capital social	202
3.4	Mobilité	67	7.4	Actionnariat	211
3.5	Relations sociales	67	7.5	Documents accessibles au public	216
3.6	Intéressement des salariés au développement du Groupe	68			
3.7	Chiffres clés	70	<b>8</b>	<b>Responsable du Document de référence</b>	<b>218</b>
				Responsable du Document de référence	220
				Responsables du contrôle des comptes	221
				<b>Tableaux de concordance</b>	<b>222</b>
				Tableau de concordance du Document de référence	224
				Tableau de concordance du rapport financier annuel	228
				<b>Statuts de Groupe Steria SCA</b>	<b>230</b>



## Document de référence 2011

### Rapport financier annuel



Le présent Document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 11/04/2012, 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.

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

- le rapport de gestion, les comptes annuels, les comptes consolidés, les rapports d'audit et le rapport des Commissaires aux comptes relatif aux conventions visées à l'article L.226-10 du Code de commerce et conclues par Groupe Steria SCA pour l'exercice 2009 tels que présentés aux pages 62 à 163 (inclusive) du Document de référence déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 29/04/2010 sous le numéro D.10-0360 ;
- le rapport de gestion, les comptes annuels, les comptes consolidés, les rapports d'audit et le rapport des Commissaires aux comptes relatif aux conventions visées à l'article L.226-10 du Code de commerce et conclues par Groupe Steria SCA pour l'exercice 2010 tels que présentés aux pages 93 à 179 (inclusive) et 56 à 58 (inclusive) du Document de référence déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 15/04/2011 sous le numéro D.11-0308.

Les parties non incluses de ces documents sont soit sans objet pour l'investisseur, soit couvertes par un autre endroit du Document de référence.

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



## ➔ Profil du Groupe

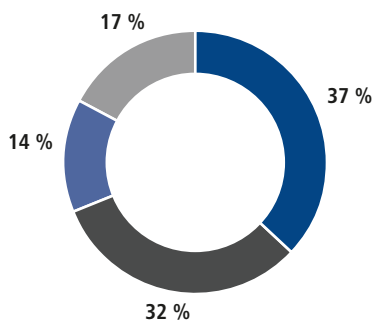
### Résultats annuels consolidés sur les 3 derniers exercices

		2009	2010 <sup>(5)</sup>	2011
Chiffre d'affaires	M€	1 630,0	1 692,7	1 747,7
Marge opérationnelle <sup>(1)</sup>	M€	118,9	120,4	129,9
En % du chiffre d'affaires	%	7,3 %	7,1 %	7,4 %
Résultat opérationnel <sup>(2)</sup>	M€	92,0	81,6	81,9
Résultat net part du groupe	M€	48,2	43,5	55,0
En % du chiffre d'affaires	%	3,0 %	2,6 %	3,2 %
Résultat net courant <sup>(3)</sup> part du groupe	M€	70,4	71,7	90,5
Résultat net courant <sup>(3)</sup> dilué par action	€	2,23	2,21	2,73
Capitaux propres	M€	634,5	721,2	766,4
Dette financière nette	M€	187,0	101,2	125,9
Effectif moyen (équivalent temps plein) <sup>(4)</sup>		18 916	18 674	19 754

- (1) Avant amortissement d'actif incorporel lié au regroupement d'entreprises. Elle se définit comme la différence entre le chiffre d'affaires et les charges opérationnelles, celles-ci étant égales au total du coût des services rendus (charges nécessaires à la réalisation des projets), des frais commerciaux et des frais généraux et administratifs.
- (2) Le résultat opérationnel intègre, les coûts de restructuration, les plus values de cession, les charges liées aux avantages à composante actions consentis à des collaborateurs et les autres produits et charges opérationnels.
- (3) Résultat net part du groupe retraité, après impact fiscal, des autres produits et charges opérationnels, des amortissements d'actifs intangibles et des actifs d'impôts différés non reconnus.
- (4) Équivalent temps plein : effectif tenant compte du pourcentage d'activité des collaborateurs à temps partiel. Exemple : un collaborateur à 80 % est compté pour 0,8 ETP.
- (5) Cf. note 1.2 comptes consolidés.

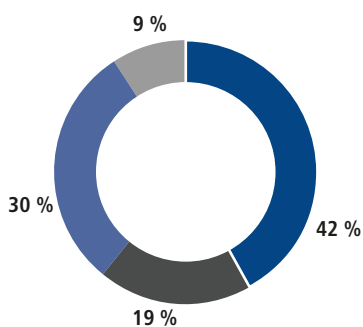
# ➔ Profil du Groupe

## Chiffre d'affaires 2011 par pays



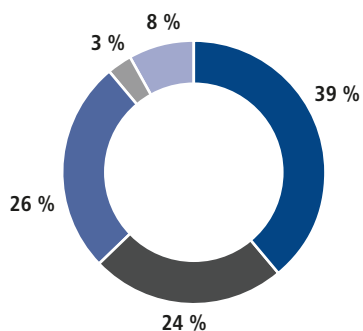
- ➔ Royaume-Uni
- ➔ France
- ➔ Allemagne
- ➔ Autre Europe

## Chiffre d'affaires 2011 par métier



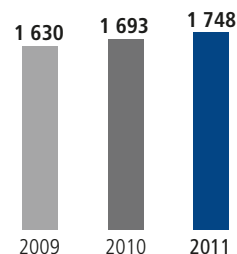
- ➔ Conseil/Intégration de système
- ➔ Gestion applicative
- ➔ Gestion des Infrastructures Informatiques
- ➔ Business Process Outsourcing

## Chiffre d'affaires 2011 par secteur d'activité



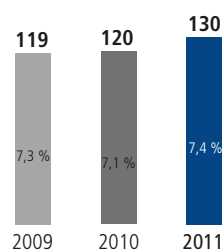
- ➔ Secteur public
- ➔ Finance
- ➔ Utilités (Énergie, Télécommunications, Transport)
- ➔ Grande distribution
- ➔ Industrie et autres

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



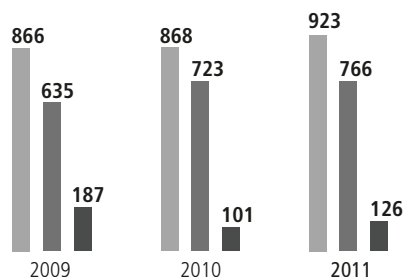
## Marge opérationnelle \* sur les trois derniers exercices

(en millions d'euros)



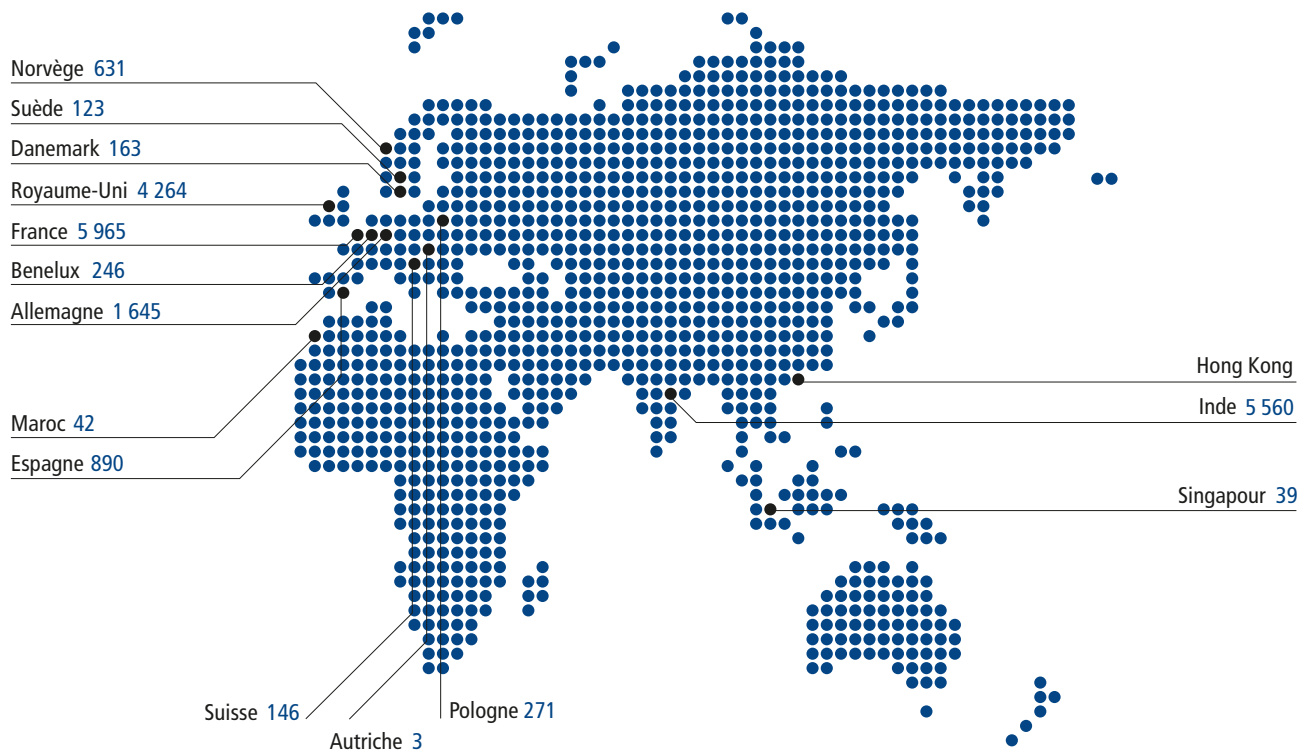
(\*) Avant amortissement des actifs incorporels identifiés lors de regroupements d'entreprises.

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



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

## Implantations du Groupe et effectifs au 31 décembre 2011



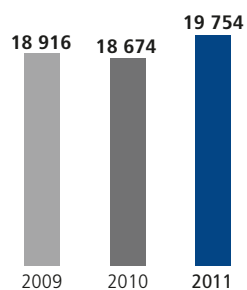
19 988

Effectif Groupe

16

Implantations

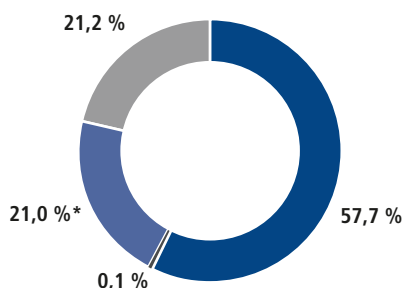
### Évolution de l'effectif moyen sur les trois derniers exercices – Équivalent temps plein \*



(\*) Équivalent temps plein : effectif tenant compte du pourcentage de collaborateurs à temps partiel. Exemple : un collaborateur travaillant à 80 % est compté pour 0,8 ETP.

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

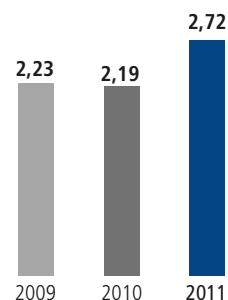
### Répartition du capital au 31 décembre 2011



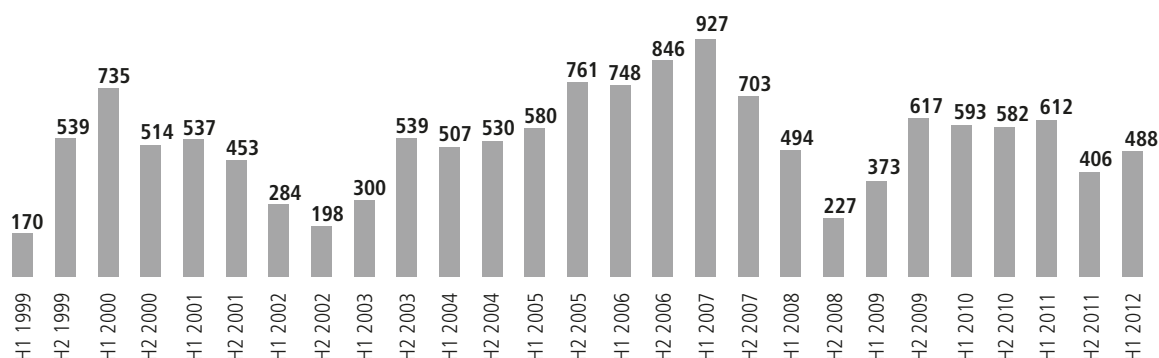
- Institutionnels
- Autocontrôle
- Salariés\*
- Individuels et non attribué

(\*) dont les « SET Trust » et « XEBT Trust » (4,4 % du capital), trusts soumis au droit anglais dont les actifs ont vocation à promouvoir l'actionariat salarié.

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

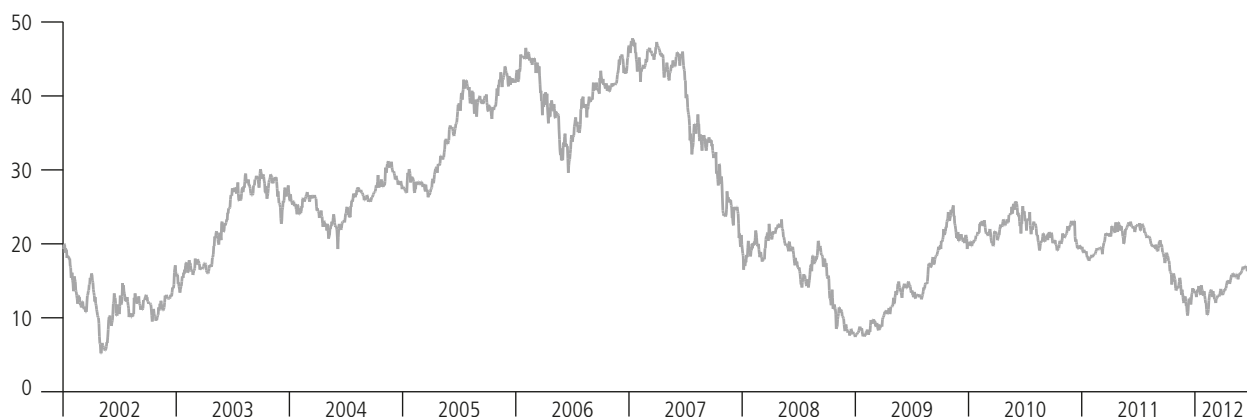


### Capitalisation boursière depuis juin 1999 (en millions d'euros) – cours au 7 février 2012



Source: FACSET.

### Évolution du cours de l'action depuis juin 2002 (en euros) – cours au 7 février 2012



Source: FACSET.



## Gouvernement d'entreprise au 31 décembre 2011

### Gérant:

- François Enaud

### Comité exécutif Groupe:

- François Enaud  
Gérant Exécutif Groupe Steria SCA
- Laurent Lemaire  
Senior Executive Vice-Président, Directeur Financier et Transformation du Groupe
- John Torrie  
Senior Executive Vice-Président, Directeur Général Steria Royaume-Uni, Responsable de l'Industrialisation, de la Production *Offshore* et de la supervision du marché espagnol
- Olivier Vallet  
Senior Executive Vice-Président, Directeur Général Steria France, Responsable de la supervision des marchés Scandinavie et Belux et des programmes d'excellence commerciale
- Mukesh Aghi  
Executive Vice-Président, Directeur Général Steria Asie, Directeur Commercial Groupe Responsable des partenariats
- Karine Brunet  
Executive Vice-Président, Directrice des lignes de services industrielles du Groupe Steria
- Amaury Houdart  
Executive Vice-Président, Directeur des Ressources Humaines Groupe et de l'actionnariat salarié
- Patricia Langrand  
Executive Vice-Président, Directrice du Marketing, de la Communication, et de l'Innovation, Responsable de la coordination du développement des offres Groupe
- Oliver Nazet  
Executive Vice-Président, Directeur Général Steria Allemagne
- Kjell Rusti  
Executive Vice-Président, Directeur Général Steria Scandinavie
- Emilio Yoldi  
Executive Vice-Président, Directeur Général Steria Espagne

### Commissaires aux comptes\*:

- ERNST & YOUNG et Autres  
Tour First  
1, place des Saisons  
TSA 14444  
92037 Paris La Défense cedex  
SAS à capital variable  
Commissaire aux comptes  
Membre de la compagnie régionale de Versailles
- PIMPANEAU & ASSOCIÉS  
NEXIA INTERNATIONAL  
31, rue Henri Rochefort  
75017 Paris  
SAS au capital de 120 000 €  
Commissaire aux comptes  
Membre de la compagnie régionale de Paris

### Conseil de surveillance \*:

- Jacques Bentz  
Président du Conseil, Gérant de Tecnet Participations
- Éric Hayat  
Vice-Président du Conseil, Président du Groupement d'Intérêt Public (GIP) Modernisation des déclarations sociales
- Patrick Boissier  
Président-Directeur Général de DCNS
- Séverin Cabannes  
Directeur Général Délégué du Groupe Société Générale
- Élie Cohen  
Économiste, Directeur de recherche au CNRS, Professeur à Sciences PO-CAE
- Bridget Cosgrave  
Fondatrice et Présidente de EveryEuropeanDigital (EED)
- Pierre-Henri Gourgeon  
Président de PH Gourgeon Conseil
- Charles Paris de Bollardière  
Secrétaire du Conseil de Total SA

### Associé commandité:

- Soderi SAS:  
Représentant les actionnaires salariés du Groupe

\* pour les changements apportés et évolutions proposées en 2012, consulter le site internet de la société ([www.steria.com](http://www.steria.com))

# 1

## “Présentation du Groupe



<b>1.1</b>	<b>Historique du Groupe</b>	<b>10</b>	<b>1.5</b>	<b>Les clients</b>	<b>19</b>
<b>1.2</b>	<b>Les principaux marchés – L’environnement concurrentiel</b>	<b>14</b>	<b>1.6</b>	<b>La stratégie</b>	<b>21</b>
<b>1.3</b>	<b>Les métiers du Groupe Steria</b>	<b>15</b>	<b>1.7</b>	<b>La politique de l’Innovation Recherche et Développement</b>	<b>22</b>
1.3.1	Conseil	15		Démarche Innovation - Recherche et Développement de Steria	22
1.3.2	Intégration de systèmes	16		Analyse prospective	22
1.3.3	Gestion applicative	16		Centres d’innovation d’excellence	23
1.3.4	Gestion des Infrastructures Informatiques	16		Innovation collaborative	24
1.3.5	<i>Business Process Outsourcing</i> (BPO)	17	<b>1.8</b>	<b>Les investissements</b>	<b>24</b>
1.3.6	Évolution de la répartition du chiffre d’affaires par métier	17			
<b>1.4</b>	<b>Le modèle de production</b>	<b>18</b>			

## ➔ 1.1 Historique du Groupe

- |   |  |
|---|--|
| <p>1969 Création de Steria par Jean Carteron autour de 3 valeurs : innovation, entrepreneuriat et indépendance.</p> <p>1973 Signature du contrat d'automatisation de l'Agence France Presse.</p> <p>1978 Début de l'internationalisation de Steria : création d'une filiale en Suisse.</p> <p>1981 Maîtrise d'œuvre du projet Télétel 3V qui marque le lancement du Minitel en France.</p> <p>1986 Signature du plus gros contrat à l'exportation remporté par une SSII française : l'informatisation complète de la Banque centrale d'Arabie saoudite.</p> <p>1987 Renforcement stratégique du positionnement de Steria sur l'Intégration de systèmes et l'Infogérance.<br/>Réalisation de projets de grande envergure comme l'automatisation de la conduite de la ligne A du RER.</p> <p>1990 Création de filiales et de bureaux en Allemagne, en Espagne, en Arabie saoudite.</p> <p>1993 Élaboration du système d'information de l'aéroport de Djakarta.</p> <p>1994 Steria remporte des contrats significatifs auprès de grands comptes comme la réalisation du système de gestion de la Centrale des règlements interbancaires.</p> <p>1998 François Enaud est nommé Président-Directeur Général du Groupe.</p> <p>1999 Introduction à la Bourse de Paris.</p> <p>2000 Acquisition des sociétés Tecsi et groupe EQIP.<br/>Acquisition de l'activité Infogérance d'Experian.</p> <p>2001 Acquisition de l'essentiel des activités de service de BULL en Europe (Integris) : Royaume-Uni, Allemagne, Danemark, Norvège, Suède, Belgique, Luxembourg, Suisse et Espagne.</p> <p>2002 Direction Générale du Groupe : Séverin Cabannes rejoint le Groupe en juin 2002 en qualité de Directeur Général Adjoint. Il est nommé Directeur Général Délégué par décision du Conseil d'administration de Steria SA en date du 11 juin 2003.</p> <p>2003 Ouverture du plan d'épargne entreprise aux salariés européens du Groupe.</p> <p>2005 Acquisition de la société Mummert Consulting en Allemagne (à effet du 1<sup>er</sup> janvier 2005).<br/>Signature du contrat OMNI (<i>Offender Management National Infrastructure</i>), au Royaume-Uni, pour 365 millions d'euros sur dix ans.</p> | <p>2006 Entrée du 10.000<sup>ème</sup> collaborateur du Groupe.<br/>Trophées de l'Innovation Orange Business Services - Syntec Informatique : Steria remporte le prix « Solutions de Mobilité, Solutions Nouvelles Technologies ».<br/>Steria récompensé meilleur employeur du secteur des NTIC en Scandinavie.</p> <p>2007 Évolution des statuts pour mise en œuvre d'une « gouvernance participative » impliquant les salariés actionnaires.<br/>Signature avec le ministère des Finances français du contrat « Chorus », le plus important projet SAP en France.<br/>Ouverture de deux centres <i>nearshore</i> en Pologne et au Maroc.<br/>Acquisition de Xansa le 17 octobre 2007 permettant au Groupe de faire progresser son chiffre d'affaires à près de 1,9 milliard d'euros et de doubler ses effectifs pour atteindre près de 19 000 personnes dont 5 000 en Inde.</p> <p>2008 Steria est reconnu pour sa politique innovante en matière d'actionnariat salarié : Steria remporte le « Grand Prix 2008 de l'Actionnariat Salarié dans la catégorie SBF 250 » et le « Prix spécial de la Meilleure Progression » pour ses actions menées depuis deux ans pour le développement de l'actionnariat salarié auprès de ses collaborateurs.<br/>Steria s'est vu récompensé par le <i>Social and Corporate Governance Awards</i> décerné à la Bourse de Mumbai pour son programme éducatif envers les populations défavorisées en Inde.</p> <p>2009 Steria fête ses 40 ans d'existence.<br/>Remise du prix du « Meilleur projet BPO de l'année » à Steria par l'association britannique NOA (National Outsourcing Association) récompensant les services délivrés au ministère de la Santé britannique, au travers de la joint-venture NHS Shared Business Services.<br/>Steria est classé par NelsonHall (dans son étude <i>BPO Market Assessment, 2009-2013</i>) n° 1 sur le marché européen du BPO <i>purchase-to-pay</i> (comptes fournisseurs) et n° 3 dans la catégorie BPO F&amp;A (<i>finance and accounting</i>) multiprocess.<br/>Signature avec SFR d'un contrat d'Infogérance global pour un montant d'environ 100 millions d'euros sur quatre ans. Il s'agit du plus gros contrat remporté par Steria France depuis sa création.<br/>1 500 actionnaires salariés supplémentaires – participation à hauteur de 19 % au capital du Groupe.<br/>Prix de la meilleure politique de Responsabilité sociale en Inde décernée par la fondation NASSCOM et la Bourse de Bombay.</p> |
|---|--|

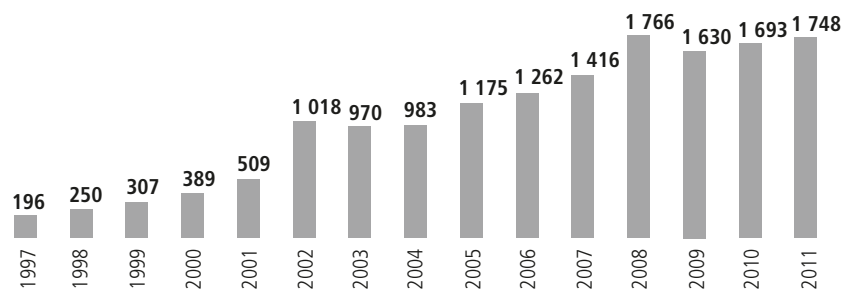
2010 Steria signe avec la police de Cleveland en Angleterre un contrat de 175 millions de livres sterling qui en plus de l'externalisation des enjeux informatiques de cette force de police locale comprend l'externalisation de la gestion d'une partie de ses processus métiers (gestion de la salle de contrôle/commande). Grâce à ce contrat, Steria permettra à la police de Cleveland de réaliser par rapport à la situation antérieure 50 millions de livres sterling d'économies sur une période de dix ans.

Steria remporte pour la deuxième fois le « Grand Prix de l'Actionariat Salarié dans la catégorie SBF 250 ».

2011 Gain du contrat Ecotaxe Ecomouv' (Autostrade per l'Italia, SFR, SNCF, Steria et Thales), pour la construction et la maintenance du système permettant la mise en place et la perception d'une taxe sur la circulation des poids lourds sur 15 000 km de route nationales et départementales en France métropolitaine.

Confirmation de la certification « zéro carbone » du Groupe pour les déplacements professionnels aériens et routiers utilisant des voitures de fonction.

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



# 1

## Présentation du Groupe



## Hommage



### Jean Carteron

8 mars 1926 – 22 juillet 2011

**C'**est avec une profonde tristesse que nous mentionnons le décès de Jean Carteron, fondateur de Steria, survenu au mois de juillet 2011. Unanimement reconnu comme un formidable pionnier visionnaire, Jean a su mesurer dès les années 1970 tout le potentiel stratégique et économique des services informatiques.

Toutes celles et ceux qui ont connu Jean gardent l'image d'un authentique entrepreneur, d'un homme vif et indépendant dont la vision et l'énergie incitaient son entourage professionnel à s'investir dans l'aventure collective qu'il a initiée avec la création de Steria, en 1969. Il restera dans nos mémoires comme un homme de convictions, toujours fidèle à sa vision de l'entreprise qui conjugait valeurs humaines et objectifs économiques. Au fil des années, Jean a œuvré sans relâche pour préserver l'intégrité de son entreprise, pour défendre les valeurs qui lui étaient chères et pour assurer l'indépendance de Steria. Nous lui devons notre engagement constant en faveur de l'actionariat salarié, notre volonté de restituer ce que nous pouvons à la Société, ainsi que notre recherche de l'excellence pour nos clients. Nous lui devons aussi notre culture d'entreprise profondément ancrée dans l'innovation, l'esprit d'entreprise et, surtout, les valeurs humaines, culture qui reste aujourd'hui la signature de Steria.



*L'un de ceux qui, dès les années soixante, ont pris conscience de l'importance économique et stratégique des services informatiques et ont créé en France, à l'image de ce que faisaient les Américains à la même époque, des sociétés qui ont donné à notre pays une avance que ses concurrents européens n'ont jamais vraiment comblée."*

Serge Kampf, Président Fondateur de Capgemini



*Jean avait deux passions...  
La technique qu'il maîtrisait  
et l'homme qu'il écoutait. "*

Yves Rouilly, Président de Soderi



*Jean était un visionnaire :  
visionnaire dans le développement  
de son groupe et visionnaire  
dans les activités philanthropiques  
qu'il a développées.  
J'ai toujours considéré Jean  
comme un grand précurseur  
de la responsabilité Sociale d'Entreprise."*

Gabriel de Broglie, Chancelier de l'Institut  
de France et Président de la Fondation Steria

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

### Le marché des services informatiques en Europe de l'Ouest

Les services informatiques en Europe de l'Ouest ont représenté un marché de 146,7 milliards d'euros en 2011 <sup>(1)</sup> (en excluant les ventes de matériel informatique et de logiciels ainsi que les services de maintenance associés).

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

Pays – Prévisions 2011 (en milliards d'euros)

Allemagne	24,7
France	19,2
Royaume-Uni	46,3
Reste de l'Europe	56,5
<b>Total</b>	<b>146,7</b>

Ce marché présente trois caractéristiques principales :

- trois pays (le Royaume-Uni, l'Allemagne et la France) concentrent à eux seuls 61 % des dépenses en Europe <sup>(1)</sup>. Steria réalise sur ces trois pays 83 % de son activité en 2011 ;
- les activités d'infogérance (au sens large, c'est-à-dire comprenant les activités de maintenance applicative, de gestion d'infrastructure et de *Business Process Outsourcing*) représentent 53 % de ces dépenses <sup>(1)</sup>. Cette proportion est similaire chez Steria qui y réalise 58 % de son chiffre d'affaires. À noter que le *Business Process*

*Outsourcing* représente un marché de 21,5 milliards d'euros en Europe de l'Ouest <sup>(1)</sup>, soit 15 % du marché total ;

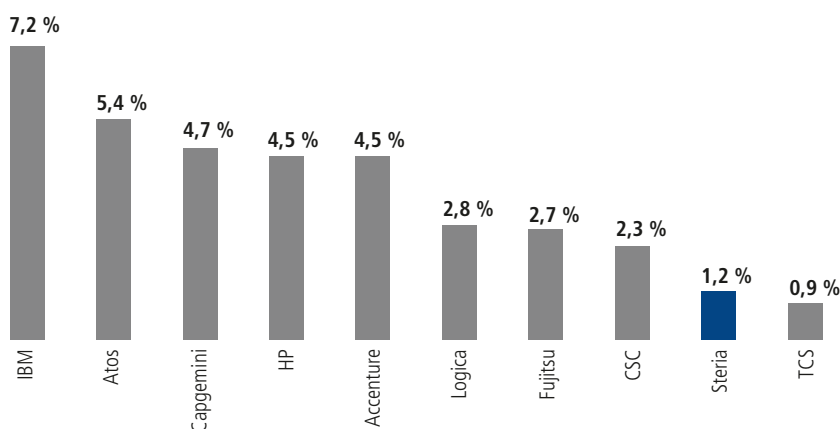
- enfin, les secteurs les plus consommateurs de services informatiques sont les banques et les compagnies d'assurance ainsi que les organismes publics. Ils totalisent 42 % des dépenses en Europe <sup>(1)</sup>. Steria réalise sur ces deux secteurs 64 % de son chiffre d'affaires.

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

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

- les acteurs américains : IBM, HP EDS, CSC, Accenture... ;
- les acteurs asiatiques : Fujitsu, TCS, Cognizant, Wipro, Infosys... En dehors du Royaume-Uni, les acteurs indiens ne sont pas, à ce jour, significativement présents mais affichent cependant de fortes ambitions ;
- les acteurs non directement issus du monde des services informatiques comme British Telecom.

#### Part de marché des dix premiers acteurs globaux de services informatiques en Europe de l'Ouest (sur la base des chiffres d'affaires 2011)



Avec 1,75 milliard d'euros de chiffre d'affaires à fin 2011, et une part de marché de 1,2 % (à comparer à 1,2 % en 2010), Steria figure parmi les plus importantes sociétés de services informatiques européennes.

(1) Source Rapport Gartner, quatrième trimestre 2011.



## Les tendances du marché des services informatiques en Europe de l'Ouest

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

Prévisions 2011 (en milliards d'euros)	2010	2011	Croissance
Consulting	18,2	18,6	+ 1,9%
Développement et Intégration de systèmes	48,4	49,2	+ 1,7%
Infogérance	56,7	57,5	+ 1,4%
Business Process Outsourcing	21,2	21,5	+ 1,0%
<b>Total</b>	<b>144,5</b>	<b>146,7</b>	<b>+ 1,5%</b>

## ➔ 1.3 Les métiers du Groupe Steria

Les systèmes d'information sont perçus par les dirigeants d'entreprises privées ou d'organismes publics comme un des leviers majeurs pour optimiser la performance, gagner des parts de marché, gérer le respect de la réglementation et réduire les risques. L'infrastructure, les applications informatiques et les processus métiers sont des actifs essentiels dont la transformation est un levier pour s'adapter à un environnement en changement rapide.

Le Groupe Steria a pour vocation de fournir aux grandes entreprises et aux organismes publics des solutions leur permettant de s'adapter aux

évolutions rapides de leur environnement économique ou réglementaire. Présent dans 16 pays et fort de 20 000 collaborateurs, le Groupe Steria répond à de telles demandes non seulement en proposant des services de transformation des processus métiers de ses clients (Conseil IT, Conseil métier, Intégration de systèmes), mais également, grâce à sa capacité, à prendre en charge la gestion de ses systèmes et de ses processus (Maintenance Applicative, Gestion des Infrastructures Informatiques, Business Process Outsourcing).

### 1.3.1 Conseil

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

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

## 1.3.2 Intégration de systèmes

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

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

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

Au 31 décembre 2011, les activités de conseil et d'intégration de systèmes représentaient 42 % du chiffre d'affaires du Groupe.

## 1.3.3 Gestion applicative

La Tierce maintenance applicative a pour objet de maintenir en conditions opérationnelles, selon un niveau de service prédéfini, tout ou partie du parc applicatif composant le Système d'Information d'une entité. La maintenance proprement dite de l'application est la supervision des étapes du cycle de vie du logiciel. La maintenance effectuée peut être de deux ordres :

- une maintenance corrective matérialisée, notamment, par le traitement des anomalies et la correction des erreurs... ;

- une maintenance évolutive (ou adaptative) : mises à jour, prise en compte de nouvelles dispositions légales, adaptation à un nouvel environnement technique, économique, social...

Les activités de maintenance applicative représentent à fin 2011 19 % du chiffre d'affaires du Groupe.

## 1.3.4 Gestion des Infrastructures Informatiques

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

- le *service desk* : assistance technique et métier auprès des utilisateurs ou des help desk client ;
- la supervision des infrastructures systèmes et réseaux ;
- l'administration et l'exploitation des infrastructures systèmes et réseaux ;
- l'hébergement des infrastructures au sein de data centres et les plans de continuité de services associés.

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

Les activités de gestion des infrastructures informatiques représentent, à fin 2011, 30 % du chiffre d'affaires du Groupe.

### 1.3.5 Business Process Outsourcing (BPO)

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

- l'exploitation des fonctions Finance & Administration (F&A);
- l'exploitation des fonctions Ressources Humaines, notamment autour de l'administration du personnel;
- l'exploitation de processus métiers spécialisés, comme par exemple l'exploitation et l'exécution des processus d'une salle de Contrôle/Commande pour des forces de Police, la gestion de la détection des fraudes sur cartes bancaires pour des établissements financiers, la gestion des cartes de fidélités pour des acteurs de la grande distribution...

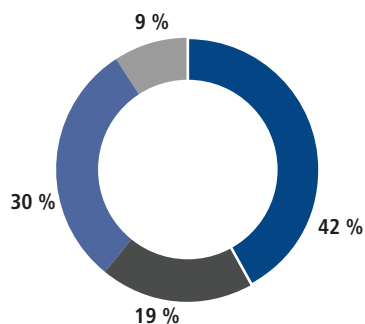
Steria détient une position de référence en Europe sur le marché du *Business Process Outsourcing*. Le Groupe exploite notamment la plus grande plateforme de services partagés en Europe traitant de processus financiers (NHS SBS) et a été le premier prestataire de services informatiques à prendre en charge l'exploitation d'une partie des processus métiers d'une force de Police en Europe (Police de Cleveland au Royaume-Uni). Steria a, par ailleurs, été classé par Nelson Hall (dans son étude *BPO Market Assessment, 2009-2013*) n° 1 sur le marché européen du *BPO P2P (Business Process Outsourcing purchase-to-pay ou comptes fournisseurs)* et n° 3 dans la catégorie *BPO F&A (finance and administration) multiprocess*.

Les activités de *Business Process Outsourcing* représentent, à fin décembre 2011, 9 % du chiffre d'affaires du Groupe.

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

	2009		2010		2011	
	M€	% CA	M€	% CA	M€	% CA
Conseil et Intégration de systèmes *	1 043	64 %	1 036	61 %	1 072	61 %
Gestion des Infrastructures Informatiques et BPO	587	36 %	656	39 %	675	39 %
<b>Total</b>	<b>1 630</b>	<b>100 %</b>	<b>1 693</b>	<b>100 %</b>	<b>1 748</b>	<b>100 %</b>

(\*) Y compris TMA (Gestion applicative).



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

## ➔ 1.4 Le modèle de production

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

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

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

Ces centres, essentiellement orientés autour de la gestion d'infrastructure, le développement applicatif, la tierce maintenance applicative, le *testing* et la sécurité, sont répartis selon le modèle suivant (avec différentes localisations) pour répondre aux différentes demandes des clients en fonction de leurs orientations stratégiques et de leurs contraintes :

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

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

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

À noter qu'avec 30 % des effectifs du Groupe localisés au 31 décembre 2011 sur des zones *offshore* ou *nearshore*, Steria se positionne parmi les premiers acteurs européens en la matière.

### Un modèle intégré

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

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

Ce modèle intégré est l'aboutissement de 15 années d'expériences et peut être considéré comme l'un des plus aboutis parmi les sociétés de services informatiques en Europe.

### Des standards de production et de qualité élevés

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

Le Groupe utilise les grands standards internationaux de certification :

- ISO pour la qualité (ISO 9000);
- CMMI pour le développement et la maintenance applicative, TMMI pour le *testing*, ITIL pour la gestion des infrastructures.

Le Groupe procède à une revue régulière des certifications obtenues par les différentes entités et définit des plans d'actions nécessaires. En 2011, l'entité indienne a obtenu la certification CMMI 5, soit le niveau le plus élevé.

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

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

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

### Une politique active de collaboration et de partenariat

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

Steria poursuit une politique active de partenariat, d'une part avec de grands éditeurs de logiciels et, d'autre part, avec des clients, des industriels ou même d'autres sociétés de services informatiques, parfois au sein de structures dédiées. Par ailleurs, Steria entretient des relations avec un réseau de sociétés spécialisées qui interviennent en sous-traitance dans le cadre des projets qui lui sont confiés. Le recours à cette sous-traitance concerne tant les projets en Intégration de systèmes que les projets d'Infogérance.

## ➔ 1.5 Les clients

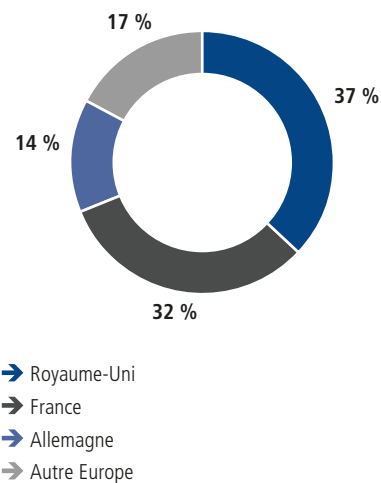
La clientèle du Groupe est essentiellement constituée de très grands comptes faisant partie des plus importantes organisations publiques ou privées des pays dans lesquels le Groupe est présent.

Le Groupe exerce essentiellement ses activités en Europe de l'Ouest mais a également une présence commerciale en Asie (Singapour et Inde).

La répartition du chiffre d'affaires du Groupe en fonction de la localisation de ses clients est la suivante.

### Répartition du chiffre d'affaires par zone géographique (exercice 2011)

(en milliers d'euros)	France	Royaume-Uni	Allemagne	Reste de l'Europe	Total Groupe
Chiffre d'affaires	552	656	240	300	1 748
% du chiffre d'affaires	32 %	37 %	14 %	17 %	100 %

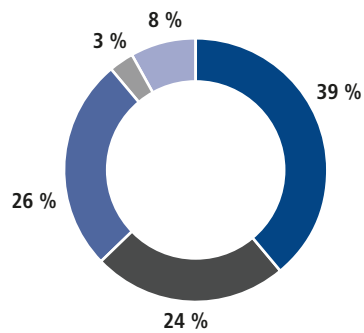


Les 20 clients les plus importants du Groupe Steria représentent environ 35 % du chiffre d'affaires, le premier client représentant 5,5 % du chiffre d'affaires du Groupe.

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

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

	2009		2010		2011	
	M€	% CA	M€	% CA	M€	% CA
Secteur public	639	39 %	663	39 %	681	39 %
Banque & Assurances	414	25 %	431	25 %	428	24 %
Utilities (Énergie, Transport, Télécommunications)	399	25 %	440	26 %	448	26 %
Distribution	86	5 %	48	3 %	52	3 %
Industrie et Autre	93	6 %	112	7 %	139	8 %
<b>Total</b>	<b>1 630</b>	<b>100 %</b>	<b>1 693</b>	<b>100 %</b>	<b>1 748</b>	<b>100 %</b>



- Secteur public
- Finance
- Utilities (Énergie, Télécommunications, Transport)
- Grande distribution
- Industrie et autres

## → 1.6 La stratégie

Au cours de la décennie passée, la stratégie du Groupe a consisté à développer une position de *prime contractor* pour assurer visibilité et éligibilité, de façon à prendre en charge les grands projets de transformation informatique des grands clients du secteur public et du secteur privé.

En 2011, avec 1,75 milliard d'euros de chiffre d'affaires et 20 000 collaborateurs répartis sur 16 pays, Steria figure parmi les dix plus importants acteurs globaux de l'industrie des services informatiques en Europe.

Couvrant toute la chaîne de valeurs des systèmes d'information des entreprises, et doté d'un modèle de production *offshore* figurant parmi les plus avancés du secteur, Steria a acquis auprès de ses clients le statut d'un acteur de premier rang. Parmi ses grands concurrents, Steria se distingue par son aptitude à accompagner ses clients sur la durée et à nouer avec eux des relations de confiance qui reposent sur sa capacité à s'engager sur un résultat tout en gardant la flexibilité et l'adaptabilité nécessaires favorisant la mise en œuvre de ses offres de services.

Le modèle organisationnel décentralisé qui positionne le centre de décision au plus près des clients fait ainsi de Steria un partenaire privilégié qui combine la proximité et l'agilité du « local » à l'efficacité et la productivité du « global ».

Fort de cette position, la stratégie du Groupe Steria est aujourd'hui une stratégie de croissance qui vise à accroître sa part de marché. Elle s'appuie sur une focalisation accrue sur les forces du Groupe et les segments de marchés où il a développé des compétences et des savoir-faire particuliers. Cette stratégie se traduit par le choix de trois marchés verticaux prioritaires :

- le secteur public comprenant l'administration centrale et régionale et les services publics comme le social et la santé ;
- les services financiers (banque et assurance) ;
- les opérateurs de réseaux (énergie, transport, télécoms).

Sur le plan géographique, le marché historique du Groupe est celui de l'Europe occidentale où il s'est hissé dans le top 10 des sociétés de services en informatique et pour lequel l'accroissement de parts de marchés reste une priorité. Au-delà de l'Europe, le Groupe vise prioritairement un développement sur la zone Asie afin de profiter de sa dynamique de croissance et d'investissement. Les efforts y sont concentrés sur l'Inde et la région de Singapour où Steria bénéficie déjà d'une présence locale reconnue.

La stratégie de développement du Groupe repose sur 4 dimensions :

- Développement de domaines d'excellence et d'expertises ciblées afin d'augmenter la valeur ajoutée des offres :
- mise en place d'une démarche structurée de capitalisation et de partage des expertises entre les pays déployée sur chacun des segments de marché sous la forme de *Business Communities* qui

regroupent en un réseau transversal aux géographies les principaux contributeurs ;

- formalisation, pour chacun des segments de clientèle, de « Domaines d'Excellence » sur lesquels le Groupe est capable de mettre en avant un positionnement spécifique au regard d'un enjeu stratégique pour le client ;
- montée en puissance de l'activité de conseil dans un modèle intégré, à l'image de celui qui caractérise le positionnement du Groupe en Allemagne.

- Industrialisation du service rendu :

Il s'agit de développer des lignes de services industrielles assurant aux clients, au terme d'une opération de transformation, des gains de productivité quantifiables et un haut niveau de qualité de service.

Cette stratégie de lignes de services industrielles est déployée sur les trois niveaux du système d'information : l'infrastructure, les applications et les processus. L'offre de ces lignes de services (*Infrastructure Management, Application Management, Testing* et *Business Process Outsourcing*) ainsi que leur industrialisation sont assurées globalement au niveau du Groupe. Elles sont vendues localement et « délivrées » globalement à partir des centres de services industriels distribués sur différentes géographies (Europe, Inde, Pologne et Maroc).

Le succès de cette stratégie repose également beaucoup sur l'attractivité et la pérennité du modèle de Steria.

L'attractivité du Groupe dépasse le champ de ses savoir-faire et de ses solutions. Elle est fondée sur l'identité culturelle et les valeurs qui font la différence de Steria. Cette « signature » Steria repose sur les deux dimensions originelles de l'entreprise et est placée au cœur de la stratégie du Groupe :

- L'Excellence :

Depuis son origine Steria s'est spécialisé dans la réalisation de projets au forfait dans lesquels la Société s'engage auprès de ses clients sur des résultats en terme de performance, de qualité de service et de délais. Le Groupe a su ainsi développer un savoir-faire reconnu en matière de conduite de projets complexes grâce aux 2 000 chefs de projets dont il dispose et qui bénéficient d'un cursus international de formation ;

- L'Humain :

La simplicité, l'ouverture et le respect sont des valeurs enracinées dans la culture de l'entreprise. Elles sont vécues et reconnues tant par les collaborateurs que par les clients dans les enquêtes réalisées à fréquence régulière.

La part importante que représente l'actionariat salarié dans la structure du capital de l'entreprise (6 000 collaborateurs actionnaires détenant 21,05 % <sup>(1)</sup> du capital) et le modèle de gouvernance participative des salariés qui lui est associé permet aux collaborateurs actionnaires de

(1) dont les « SET Trust » et « XEBT Trust » (4,40 % du capital) - Pour plus de détail sur l'actionariat salarié, se référer aux paragraphes 3.1 et 5.2.1 du présent Document de référence

pouvoir influencer leur destinée et garantit aux clients la pérennité de la stratégie.

Le Groupe est également fortement engagé depuis de nombreuses années dans un programme de Responsabilité Sociale ambitieux et reconnu. Par exemple, Steria dispose en France d'une fondation dédiée

à la lutte contre la fracture numérique et l'exclusion ; en Inde, le Groupe mène une politique très active de soutien à l'éducation des plus démunis, récompensée à plusieurs reprises et à laquelle ses clients s'associent régulièrement <sup>(1)</sup>.

## ➔ 1.7 La politique de l'Innovation Recherche et Développement

### Démarche Innovation - Recherche et Développement de Steria

La pérennité du succès de Steria en tant que fournisseur de services technologiques et externalisés repose sur la capacité du Groupe à rester leader en matière d'Innovation. S'appuyant sur un modèle économique dont les piliers sont l'autonomie et la capacité à *challenger* et à répondre aux besoins des clients. Steria a concentré ses ressources de Recherche et Développement dans le but de proposer à ses clients des solutions qui répondent à leurs attentes actuelles et à venir.

Steria a choisi d'intégrer la Recherche et Développement à ses activités au lieu de cloisonner cette fonction. La démarche Recherche et Développement du Groupe conserve ainsi une proximité opérationnelle

qui garantit à Steria l'ancrage de l'innovation dans la culture du Groupe et évite le phénomène d'isolation des laboratoires ou de groupes autonomes (*skunk works*).

Ces équipes intégrées de Recherche et Développement sont coordonnées et supervisées par le Comité exécutif, et travaillent selon trois axes stratégiques :

- analyse prospective ;
- centres d'innovation d'excellence ;
- innovation collaborative.

### Analyse prospective

L'activité d'analyse prospective de Steria garantit une identification précoce des tendances majeures qui auront un impact sur les activités du Groupe au cours des 5 à 20 prochaines années. Steria gère des projets de recherche sur le long terme. A ce titre, le « Future Report » annuel – <http://www.the-power-of-sharing.com/future/>. Cette publication présente la vision du futur de Steria et permet au Groupe de développer des idées et des propositions plus détaillées autour de ses compétences clés.

Les *Business Communities* de Steria intègrent l'analyse prospective dans leurs activités de planning stratégique, conjuguant ainsi les anticipations de Steria sur le futur avec le solide savoir-faire sur lequel reposent ses opérations à travers le monde. L'engagement du Groupe dans la mise en œuvre d'une plateforme de gestion globale des connaissances permet à Steria de partager et développer rapidement les idées au sein de son réseau de *Business Communities*.

(1) Pour plus de détail concernant la Responsabilité sociale du Groupe, se référer aux paragraphes 4.5 du présent Document de référence



## Centres d'innovation d'excellence

Les principaux travaux de Recherche et Développement de Steria sont menés dans divers centres d'innovation implantés dans le monde entier. Dans ces centres, Steria réunit clients, fournisseurs et experts indépendants afin d'étudier, d'évaluer et de définir les technologies de demain. Cette approche facilite l'émergence et le développement des idées dans un cadre rentable et d'un haut niveau d'expertise. En proposant un environnement à faible risque dans lequel toutes les options peuvent être pleinement explorées, les centres de Steria offrent de véritables opportunités d'innovation ainsi que des gains significatifs en terme de coûts pour les clients.

### Centre d'Excellence JAVA Agile

Le Centre d'Excellence de Steria dédié au développement de Java Agile a été inauguré le 28 avril 2008 au Luxembourg. La mission de ce centre est de fournir un travail d'excellence pour le développement d'applications J2EE de haute qualité. Il s'appuie sur les technologies de pointe les plus récentes pour favoriser la maîtrise en temps réel des applications et la gestion de leur mise en œuvre. Le projet Steria Interconnection Box (SIB) est actuellement la principale solution développée par le centre. La SIB est une solution de pointe développée par le Groupe pour permettre l'interconnexion des systèmes de police nationale et de contrôle de l'immigration avec la base de données centrale des systèmes d'information sur les visas de l'espace Schengen, déployés par la Commission européenne. À ce jour, la solution SIB a été mise en œuvre dans huit pays européens et plusieurs autres pays ont exprimé leur intérêt pour cette application.

### Centre d'Excellence Technologie mobile

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

### Centre d'Excellence Biométrie

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

### Centre d'Excellence Sécurité

Les équipes du centre d'excellence Sécurité de Steria, de plus grande envergure, se concentrent sur trois domaines de compétences supplémentaires : l'audit et le conseil en gestion de la sécurité, la gestion des accès et de l'identification, et la sécurisation des infrastructures. Ce centre s'appuie sur les compétences de plus de 400 spécialistes de la sécurité et des risques opérant au sein du Groupe, avec pour objectif le maintien du statut de leader de Steria sur ce marché en rapide évolution.

### Centre d'Excellence EIM

Implanté en Allemagne, le centre d'excellence EIM participe au développement constant de Steria dans les domaines de la *business intelligence* (BI) et de la gestion des données. Centré sur quatre domaines – gestion des données, intelligence de l'information, architecture et technologie, gouvernance et stratégie – et bénéficiant de l'expertise d'environ 800 spécialistes, ce centre figure parmi les environnements de R&D les plus importants de Steria, opérant dans un secteur de croissance majeur pour le Groupe.

### Centre d'Excellence Simulation

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

### Centre d'Excellence Distribution

Inauguré le 16 juillet 2010 à Noida, le centre d'excellence distribution du Groupe a été créé pour positionner Steria en tant que partenaire de premier plan pour les entreprises opérant sur ce secteur. L'objectif de ce centre est de permettre aux clients d'accroître la valeur de leurs activités via des solutions externalisées et présentant un fort ancrage technologique pour leurs processus métiers. Grâce à cette structure, Steria consolide son positionnement d'expert dans le domaine de la vente au détail et s'affirme en tant que partenaire de choix pour les leaders du secteur en matière de technologies innovantes et de solutions de sous-traitance des processus métiers. Parallèlement aux solutions à valeur ajoutée destinées aux clients du Groupe opérant sur ce secteur en Europe, le centre d'excellence joue également le rôle de banc d'essai pour ce même secteur en Inde, aujourd'hui naissant, mais en forte croissance.

## Innovation collaborative

Steria investit et s'engage dans la mise en œuvre d'une approche collaborative de l'innovation qui intègre les collaborateurs, les clients, les fournisseurs et les agences de recherche européennes et gouvernementales.

Plateforme d'innovation globale de Steria, IDEX est utilisée par les collaborateurs du Groupe pour faire naître et développer de nouvelles idées, puis les gérer de façon à en retirer un avantage mesurable. IDEX est un véritable environnement web 2.0 qui intègre des fonctionnalités de réseau social au sein d'un cycle d'innovation géré et d'un jeu concours qui motive et récompense les collaborateurs du Groupe qui y prennent part. Chaque année, Steria organise des concours – l'édition en cours compte plus de deux cents idées proposées – qui ont permis de découvrir de nombreux concepts innovants commercialisés par le Groupe. La plateforme IDEX permet de mesurer de façon tangible l'engagement du Groupe dans une culture forte de l'innovation. Elle illustre la politique de Steria qui consiste à dédier jusqu'à 10 % du temps de ses collaborateurs à la découverte et à l'évaluation de nouveaux concepts et technologies à ce jour non utilisés par le Groupe.

La démarche collaborative de Steria est également très ancrée dans les activités du Groupe avec ses clients. En partenariat avec plusieurs de ses principaux clients, Steria a mis en place des plateformes d'innovation collaboratives sur lesquelles les collaborateurs du Groupe et ceux du client travaillent conjointement au développement de nouvelles idées. Dans le prolongement de cette démarche, la réputation de leader en matière d'innovation collaborative du Groupe a conduit Steria à proposer « l'Innovation en tant que Service ». Le Groupe gère ainsi les processus d'innovation de ses clients, de l'idée aux avantages retirés. Steria investit du temps et de l'argent dans cette démarche, ayant

conscience de la valeur de la proximité du client pour ses activités de Recherche & Développement.

Une grande partie des initiatives collaboratives de Steria est bien sûr orientée vers les travaux menés conjointement avec les fournisseurs et les partenaires du Groupe dans des projets de Recherche & Développement. À titre d'exemple, Steria a noué un partenariat avec Microsoft pour le développement de services de soins personnels mobiles, associant la solide expertise du Groupe en matière d'intégration de services et de gestion des identités aux technologies Azure et Windows 7 du fournisseur de logiciels. Par ailleurs, les services On Command' Cloud de Steria constituent l'aboutissement d'un programme complet de Recherche & Développement collaborative mené avec Cisco.

Enfin, Steria mesure pleinement l'importance des collaborations avec les agences gouvernementales et européennes dans le cadre des programmes majeurs de Recherche & Développement. Le partenariat établi dans le cadre d'ITEI (*IT supporting Execution of Innovative Projects*) est un exemple significatif de ce mode de collaboration soutenu par Steria. ITEI fait partie du programme européen IETA2. L'objectif de ce projet était d'accroître les capacités d'innovation des développeurs de logiciels européens en créant un cyber espace dédié à l'innovation produits et au développement de logiciels innovants. Steria a contribué en évaluant, via des tests basés sur des prototypes et des plateformes spécifiques, l'intégration des technologies Web 2.0 à différents stades du processus d'innovation. Le Groupe a développé un prototype de plate-forme collaborative baptisé Ideathlon et, dans le cadre des travaux de recherche liés, a participé au développement d'une méthodologie proposée pour le soutien à l'innovation et qui est intégrée à SlnnoBOK, la plate-forme de référence du programme ITEI.

## ➔ 1.8 Les investissements

Les principaux investissements réalisés par les sociétés du Groupe, en dehors des acquisitions de sociétés et/ou de locaux/terrains (point développé ci-après), concernent le matériel informatique, les achats de licences de logiciels, d'outils, que ce soit pour les besoins internes afin d'améliorer la capacité de production et développer l'industrialisation ou que ce soit pour permettre de délivrer des contrats clients (cf. note 4.3 en Annexe aux comptes consolidés). Ces investissements sont essentiellement financés sur fonds propres.

Concernant l'immobilier, la politique de la Société est de privilégier l'utilisation de bureaux et sites de production en location simple.

À l'exception des deux sujets traités ci-après (crédit-bail de Vélizy et terrain en Inde), le Groupe n'a pas pour vocation à être propriétaire de ses locaux et/ou bureaux.

L'option d'achat de l'immeuble du siège social à Vélizy en France faisant l'objet d'un contrat de crédit-bail signé en juin 1990 a été exercée en 2010. Cet immeuble a donc été acquis par le Groupe en 2010 à la valeur résiduelle fixée dans le contrat de crédit-bail et a été vendu fin 2011.

Le Groupe est détenteur de terrains en Inde dont la valeur nette au 31 décembre 2011 s'élève à 21,1 millions d'euros.

Groupe Steria a dépensé les montants suivants en investissements au cours des trois dernières années :

**Principaux investissements réalisés au cours des trois derniers exercices**

	2009	2010	2011
Montant	22,8 M€	25,1 M€	44,5 M€
Pourcentage de chiffre d'affaires	1,4 %	1,5 %	2,8 %


Ces montants incluent notamment les investissements en capacité de production, les investissements relatifs au processus d'industrialisation du Groupe, les investissements en outils internes et en matériels informatiques et les investissements dédiés aux clients dans le cadre des contrats. En 2011, d'importants investissements non récurrents en matière d'infrastructure immobilière ont également été conclus sur la France, le Royaume-Uni et l'Inde.

**Principaux investissements en cours**

Au 31 décembre 2011, les principaux investissements approuvés pour 2012 incluent les investissements en outils internes, en matériels informatiques, en capacité de production et les investissements dédiés aux clients dans le cadre des contrats.

# 2

## “Gouvernement d'Entreprise



<b>2.1</b>	<b>Un mode de gouvernance impliquant les salariés actionnaires</b>	<b>28</b>	<b>2.6</b>	<b>Rapport du Président du Conseil de surveillance</b> sur le gouvernement d'entreprise et sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques	<b>45</b>
2.1.1	Une structure utilisant la société en commandite par actions pour impliquer les salariés actionnaires dans la gouvernance	28	2.6.1	Code de gouvernement d'entreprise	45
2.1.2	Un Gérant unique non commandité dont la rémunération est fixée par les actionnaires	29	2.6.2	Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil de surveillance	46
2.1.3	Une dissociation claire entre les organes de direction et de contrôle	29	2.6.3	Principes et règles de détermination des rémunérations accordées aux mandataires sociaux	51
<b>2.2</b>	<b>Deux types d'associés</b>	<b>29</b>	2.6.4	Modalités de participation des actionnaires aux Assemblées générales	53
2.2.1	Les Associés commanditaires (les actionnaires)	29	2.6.5	Procédures de contrôle interne et de gestion des risques	53
2.2.2	L'Associé commandité : Soderi	29	<b>2.7</b>	<b>Rapport des Commissaires aux comptes,</b> établi en application de l'article L. 226-10-1 du Code de commerce, sur le rapport du Président du Conseil de surveillance de la société Groupe Steria SCA	<b>58</b>
<b>2.3</b>	<b>Les organes de direction et de contrôle</b>	<b>31</b>	<b>2.8</b>	<b>Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés</b>	<b>60</b>
2.3.1	Le Gérant et le Comité exécutif	31			
2.3.2	Le Conseil de surveillance	31			
2.3.3	Le Congrès	32			
<b>2.4</b>	<b>Rémunération et avantages alloués aux organes de direction et de contrôle</b>	<b>32</b>			
2.4.1	Le Gérant	32			
2.4.2	Les membres du Comité exécutif	35			
2.4.3	Les membres du Conseil de surveillance	35			
<b>2.5</b>	<b>Autres renseignements concernant les mandataires sociaux</b>	<b>37</b>			
2.5.1	Déclarations	37			
2.5.2	Mandats et fonctions	38			



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

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

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

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

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

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

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

# → 2.2 Deux types d'associés

## 2.2.1 Les Associés commanditaires (les actionnaires)

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

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

## 2.2.2 L'Associé commandité : Soderi

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

En contrepartie de sa responsabilité indéfinie et solidaire, Soderi perçoit une rémunération spécifique fixée par les statuts de Groupe

Steria (article 19) à 1 % du bénéfice net consolidé (part du groupe) pour l'exercice considéré jusqu'à ce que ce prélèvement atteigne 600 000 euros, et à 0,5 % au-delà. Cette rémunération s'est élevée ainsi à 429 363 euros pour 2010 et à 550 086 euros pour 2011.

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

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

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

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

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

## Missions

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

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

extraordinaire des actionnaires, autre que celles relatives à la nomination et la révocation des membres du Conseil de surveillance et des Commissaires aux comptes ainsi qu'à la fixation ou la modification de la rémunération du Gérant ;

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

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

## Gouvernance

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

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

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

Le 27 octobre 2011 Jean-Bernard Rampini a été élu Président de Soderi en remplacement d'Yves Rouilly.

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

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

Le capital de Soderi au 31 décembre 2011 s'élève à 114 377 euros divisé en 2 859 417 actions. Le montant de ses capitaux propres, à cette même date, est de 889 535 euros.



## → 2.3 Les organes de direction et de contrôle

### 2.3.1 Le Gérant et le Comité exécutif

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

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

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

La Gérance de Groupe Steria est assurée par François Enaud depuis le 1<sup>er</sup> février 2007. Le renouvellement du mandat du Gérant de François Enaud est soumis au vote de l'Assemblée générale mixte du 15 mai 2012.

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

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

Dans l'exercice de sa mission de direction, le Gérant est assisté d'un Comité exécutif composé de dix membres dont deux femmes. Il comprend trois « Senior Executive Vice-Présidents » et de sept « Executive Vice-Présidents ». Ce Comité exécutif se réunit formellement chaque mois. Il permet une représentativité de l'ensemble des activités du Groupe, des géographies, des métiers, ainsi que des fonctions marketing, finance, juridique et ressources humaines.

La composition du Comité exécutif est détaillée en page 7 du présent Document de référence.

Les principes de fixation de leur rémunération ainsi que le montant global de ces rémunérations figurent au paragraphe 2.4.2.

### 2.3.2 Le Conseil de surveillance

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

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

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

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

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

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

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

Il peut convoquer toute Assemblée générale des actionnaires.

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

### 2.3.3 Le Congrès

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

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

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

### 2.4.1 Le Gérant

#### Rémunération

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

La rémunération du Gérant pour 2011, telle qu'approuvée par les actionnaires lors de l'Assemblée générale mixte du 13 mai 2011 comprend :

- une rémunération fixe de 410 000 euros ;
- une rémunération variable de 318 000 euros, pour 100 % des objectifs annuels atteints, ces objectifs étant fixés par le Conseil de surveillance, sur avis du Comité des nominations et rémunérations.

En cas de dépassement des objectifs, le montant de la rémunération fixe et variable est plafonné à 887 000 euros.

Les objectifs liés à la partie variable pour 2011, fixés par le Conseil de surveillance, se répartissent comme suit :

- 70 % du montant de la part variable est lié à la performance du Groupe (chiffre d'affaires, marge opérationnelle, dette nette), pondéré par un coefficient fonction de l'évolution relative du cours de l'action Steria sur l'année 2011 par rapport à un indice composé de cours d'actions de sociétés cotées du secteur informatique européen ;
- 30 % du montant de la part variable est lié à des objectifs individuels qualitatifs basés sur la stratégie du Groupe.

Pour 2012, en complément des indicateurs retenus pour apprécier la performance du Groupe (chiffre d'affaires, marge opérationnelle, génération de flux de trésorerie) un nouvel indicateur lié au bénéfice net par action a été ajouté.

La rémunération perçue par le Gérant au titre de 2011 s'est élevée à 731 736 euros dont 410 000 euros de rémunération fixe et

321 736 euros de rémunération variable (soit 101 % du montant nominal de la part variable) tel que validé par le Conseil de surveillance du 23 mars 2012 après avis du Comité des nominations et rémunérations).

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

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

##### Actions gratuites attribuées au Gérant en 2011, sous conditions de performance

Conformément à l'autorisation donnée par l'Assemblée générale du 28 mai 2010 dans sa quinzième résolution, le Conseil de surveillance, sur avis du Comité des nominations et rémunérations a autorisé l'attribution de 12 000 actions gratuites de performance au Gérant, soumises à une condition de présence et des conditions de performance liées, pour 70 % des actions attribuées, à l'évolution de la marge opérationnelle du Groupe sur une période de trois ans courant à partir de l'exercice 2011, et pour 30 %, à l'évolution du cours de Bourse de l'action Steria comparée à celle d'un panel de sociétés du même secteur d'activité sur la période du 29 juillet 2011 au 31 décembre 2013.

Le Conseil de surveillance a pris acte du respect par la Société des conditions posées par l'article L. 225-197-6 du Code de commerce pour l'attribution d'actions gratuites aux dirigeants mandataires sociaux

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

Le détail des actions gratuites de performance attribuées au Gérant figure ci-après.

### Actions gratuites de performance définitivement attribuées au Gérant en 2011

Aucune action gratuite de performance n'a été définitivement attribuée au Gérant au cours de l'exercice 2011.

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

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

Aucune option de souscription d'actions n'a été exercée par François Enaud au cours de l'exercice 2011.

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

### Régime de retraite supplémentaire

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

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

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

L'Assemblée générale du 13 mai 2010 a approuvé l'engagement de versement d'une indemnité de cessation de fonctions au Gérant dans certains cas de départ. Cet engagement a été proposé par le Conseil de surveillance du 13 avril 2010 après prise en compte du long parcours de François Enaud au sein du Groupe avant d'accéder aux fonctions de Gérant du Groupe et en contrepartie de l'abandon des avantages liés à son contrat de travail en cas de résiliation de ce dernier.

Les conditions de versement de cette indemnité sont les suivantes :

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

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

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

La croissance du chiffre d'affaires du Groupe devra être supérieure à la croissance moyenne du chiffre d'affaires des sociétés de services informatiques en Europe (référence Gartner ou autre agence d'analyse sectorielle) sur la Période de référence.

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

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

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

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

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

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

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

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

Le renouvellement du mandat du Gérant étant soumis au vote de l'Assemblée générale du 15 mai 2012, le renouvellement de l'engagement de versement d'une indemnité de cessation de fonctions ci-dessus exposé fera également l'objet d'une résolution soumise au vote des actionnaires au titre des conventions réglementées, en application de l'article L. 225-42-1 du Code de commerce.

## Rémunération du Gérant - Tableaux récapitulatifs

François Enaud	Au titre de l'exercice 2010	Au titre de l'exercice 2011
Rémunération fixe (brute avant impôt)	400 000 €	410 000 €
Rémunération variable*	337 152 €	321 736 €
Jetons de présence	néant	néant
Avantages en nature	néant	néant
<b>Total</b>	<b>737 152 €</b>	<b>731 736 €</b>

\* Part variable correspondant à la performance de l'exercice payée l'exercice suivant.

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

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

## Actions gratuites de performance attribuées au Gérant en 2011 et soumises à conditions de performance

Autorisation	N° et date du plan	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Date d'acquisition	Date de disponibilité	Conditions de performance
Assemblée générale du 28 mai 2010	Plan n° 9 du 29 juillet 2011	12 000	151 694 €	29 juillet 2014	29 juillet 2016 *	Cf. paragraphe « Actions gratuites de performance » ci-dessus

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

## Actions gratuites de performance acquises par le Gérant en 2011

Aucune action gratuite de performance n'a été acquise par le Gérant au cours de l'exercice 2011.

## Actions gratuites de performance attribuées au Gérant devenues disponibles en 2011 \*

N° et date du plan	Nombre d'actions devenues disponibles durant l'exercice	Conditions d'acquisition
Plan n° 2 du 13 septembre 2006	8 172	Non

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

## 2.4.2 Les membres du Comité exécutif

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

### Rémunération, parts fixe et variable

La rémunération des membres du Comité exécutif comprend une part fixe et une part variable.

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

Pour 2012 ces objectifs se répartissent en moyenne, pour 30 % sur la performance du Groupe et pour 70 % sur des objectifs individuels. Dans les objectifs individuels, un nouvel objectif sur la responsabilité sociale de l'entreprise a été introduit.

L'ensemble des membres du Comité exécutif, dans sa configuration à fin décembre 2011 (cf. p 7 du présent Document de référence), a

perçu au titre de l'exercice 2011 une rémunération brute globale de 3 918 739 euros, dont 2 464 780 euros de rémunération fixe et 1 453 959 euros de rémunération variable.

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

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

L'ensemble des membres du Comité exécutif a perçu, en 2011, 41 500 actions gratuites de performance. Ces actions sont soumises à une condition de présence et des conditions de performance liées pour 70 % des actions attribuées à l'évolution de la marge opérationnelle du Groupe sur une période de trois ans courant à partir de l'exercice 2011 et pour 30 % à l'évolution du cours de Bourse de l'action Steria comparée à celle d'un panel de sociétés du même secteur d'activité sur la période du 29 juillet 2011 au 31 décembre 2013.

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

## 2.4.3 Les membres du Conseil de surveillance

### Jetons de présence

L'enveloppe des jetons de présence est votée en Assemblée générale. L'enveloppe autorisée par l'Assemblée générale du 6 juin 2008, applicable pour 2011, est de 170 000 euros. La répartition des jetons de présence est décidée par le Conseil de surveillance sur avis du Comité des nominations et rémunérations.

Les jetons de présence sont constitués d'une partie fixe, différente selon les membres, et d'une partie variable liée à la présence aux séances du Conseil de surveillance et des comités spécialisés, fixée à 1 000 euros par séance.

Jacques Bentz, Président du Conseil de surveillance, Éric Hayat, ancien salarié de Groupe Steria et Jacques Lafay, salarié de Steria SA, ne perçoivent pas de jetons de présence.

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

Au titre d'un contrat de prestations de services conclu avec la société Tecnet Participations, dont M. Jacques Bentz est Gérant, cette dernière a facturé la somme totale hors taxes de 65 778 euros pour les prestations réalisées au titre de l'exercice 2011.

Au titre d'un contrat de prestations de services conclu avec Steria SA et la société Éric Hayat Conseil, dont M. Éric Hayat est Gérant, cette dernière a facturé la somme totale hors taxes de 135 000 euros au titre des prestations réalisées en 2011.

M. Jacques Lafay, membre du Conseil de surveillance représentant le FCPE regroupant les salariés actionnaires du Groupe, a perçu en 2011 du fait de son contrat de travail avec Steria SA, au titre de ses fonctions de Directeur du Développement Transport, une rémunération fixe de 50 496 euros et une rémunération variable de 185 484 euros (incluant notamment une indemnité conventionnelle de départ en retraite pour une ancienneté de 37 années). Cette rémunération lui a été versée pour la période 1<sup>er</sup> janvier au 30 juin 2011, date de son départ en retraite.

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

Aucune action de performance n'a été attribuée aux membres du Conseil de surveillance au cours de l'exercice 2011. Aucune action de performance attribuée antérieurement n'est devenue disponible au cours de l'exercice 2011.

Aucune autorisation d'attribution d'options de souscription et/ou d'achat d'actions n'est en vigueur, aucun plan d'options de souscription et/ou d'achat d'actions n'a été mis en place au sein du Groupe depuis 2005. Aucune option de souscription et/ou d'achat d'actions n'a été levée par les membres du Conseil de surveillance au titre de l'exercice 2011.

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

Membres du Conseil de surveillance	Montants versés au cours de l'exercice 2011	Montants versés au cours de l'exercice 2010
<b>Jacques Bentz</b>		
Jetons de présence	-	-
Autres rémunérations <sup>(1)</sup>	65 778 €	84 962 €
<b>Patrick Boissier</b>		
Jetons de présence	21 500 €	16 500 €
Autres rémunérations	-	-
<b>Séverin Cabannes</b>		
Jetons de présence	21 500 €	18 500 €
Autres rémunérations	-	-
<b>Élie Cohen</b>		
Jetons de présence	28 000 €	26 000 €
Autres rémunérations	-	-
<b>Bridget Cosgrave</b>		
Jetons de présence	7 500 €	-
Autres rémunérations	-	-
<b>Pierre-Henri Gourgeon</b>		
Jetons de présence	24 500 €	19 500 €
Autres rémunérations	-	-
<b>Éric Hayat</b>		
Jetons de présence	-	-
Autres rémunérations <sup>(2)</sup>	135 000 €	105 000 €
<b>Jacques Lafay</b>		
Jetons de présence	-	-
Autres rémunérations <sup>(3)</sup>	235 980 €	136 668 €
<b>Charles Paris de Bollardière</b>		
Jetons de présence	31 500 €	27 500 €
Autres rémunérations	-	-

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

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

(3) Au titre de son contrat de travail avec Steria SA pour 2011, cette rémunération couvre la période du 1<sup>er</sup> janvier au 30 juin 2011, et inclut notamment une indemnité conventionnelle de départ en retraite pour une ancienneté de 37 années.

## → 2.5 Autres renseignements concernant les mandataires sociaux

### 2.5.1 Déclarations

#### Liens familiaux

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

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

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

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

#### Absence de conflits d'intérêts

Dans le cadre de la mission confiée au Comité des nominations et rémunérations d'examiner les situations de conflits d'intérêts déclarées par les membres du Conseil de surveillance et d'apprécier si elles sont de nature à procurer à l'intéressé un avantage ou à créer un effet préjudiciable à la Société, ce comité a constaté que les membres du Conseil n'ont pas déclaré de conflits d'intérêts à l'exception de M. Séverin Cabannes. Eu égard aux relations commerciales entre la Société Générale et Steria, le Comité des nominations et rémunérations

a en effet estimé que M. Séverin Cabannes pouvait être en situation potentielle de conflits d'intérêts lors de l'examen par le Conseil de sujets concernant ces relations commerciales et que dans cette hypothèse il s'abstiendrait de participer à tous débats et votes sur ces sujets. Cette recommandation a été approuvée par le Conseil de surveillance dans sa séance du 2 mars 2012.

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

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

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

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

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

À l'exception des conventions mentionnées au paragraphe 3.4.3 ci-dessus et dans le rapport spécial des Commissaires aux comptes, aucune convention n'a été passée entre la Société et les membres du Conseil de surveillance ou la Gérance.

## 2.5.2 Mandats et fonctions

### La Gérance

FRANÇOIS ENAUD - 52 ans

#### Mandats et fonctions actuels :

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

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

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

Administrateur d'Arkema (France)  
Président du Conseil d'administration de l'Agence nouvelle des solidarités actives (France)

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

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

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

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

-

#### **Formation - Expérience :**

Ancien élève de l'École polytechnique et ingénieur civil des Ponts et Chaussées – Chevalier de la Légion d'Honneur – François Enaud est Président-Directeur Général de Steria depuis 1998.

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



## Le Conseil de surveillance

JACQUES BENTZ – 70 ans

### Mandats et fonctions actuels :

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

Président du Conseil de surveillance de Groupe Steria SCA  
Membre du Conseil de surveillance de Steria Mummert Consulting AG

#### **Hors Groupe :**

Gérant de Tecnet Participations EURL  
Administrateur d'Ipanema Technologies SA  
Administrateur de TDF SA  
Président du Conseil de surveillance de Linedata Services  
Membre du Comité directeur de l'Institut Montaigne

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

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

-

#### **Hors Groupe :**

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

### Formation - Expérience :

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

PATRICK BOISSIER - 62 ans

### Mandats et fonctions actuels :

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

Membre du Conseil de surveillance de Groupe Steria SCA

#### **Hors Groupe :**

Président-Directeur Général de DCNS  
Vice-Président du Conseil de surveillance de Vallourec, SA à directoire et Conseil de surveillance  
Membre du Conseil d'administration de l'Institut français de la mer, association reconnue d'utilité publique par décret du 15/06/1979  
Membre du Conseil d'administration du Musée de la Marine

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

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

-

#### **Hors Groupe :**

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

### Formation - Expérience :

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

SÉVERIN CABANNES - 53 ans

#### Mandats et fonctions actuels :

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

Membre du Conseil de surveillance de Groupe Steria SCA

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

Directeur Général Délégué du Groupe Société Générale  
Administrateur du Crédit du Nord  
Administrateur de Amundi  
Administrateur de TCW (États-Unis)

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

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

Directeur Général Délégué de Steria SA  
Administrateur de Steria A/S (Norvège)  
Administrateur de Steria A/B (Suède)  
Administrateur de Steria A/S (Danemark)  
Représentant permanent de Steria SA au Conseil d'administration d'Imelios  
Administrateur de Steria SA  
Membre du Conseil de surveillance de Steria Mummert Consulting AG  
Administrateur de Steria Holdings Limited  
Administrateur de Steria Limited

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

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

#### Formation - Expérience :

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

ÉLIE COHEN - 62 ans

**Mandats et fonctions actuels :**

**Au sein du Groupe :**

Membre du Conseil de surveillance de Groupe Steria SCA

**Hors Groupe :**

Chercheur scientifique, Directeur de recherche au CNRS

Professeur à Sciences PO

Directeur de recherche au groupe d'analyse des politiques publiques puis au Cevipof du Centre national de la recherche scientifique (CNRS)

Membre du Conseil d'analyse économique auprès du Premier Ministre (1997)

Administrateur de Pages Jaunes

Administrateur d'EDF Énergies Nouvelles

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

**Au sein du Groupe :**

-

**Hors Groupe :**

Administrateur de Vigeo

Administrateur d'Orange

**Formation - Expérience :**

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

- à l'IEP (Macro-Eco, Micro-Eco, Économie Publique, Politiques publiques, Gestion publique) ;
- à l'ENS Ulm (Sociologie des Organisations) à l'ENA (Économie industrielle) ;
- à Harvard (*Political Economy*) ;
- au Collège des Ingénieurs (Stratégies industrielles et financières).

Auteur de multiples articles dans des revues scientifiques, Élie Cohen a publié plusieurs ouvrages d'Économie industrielle et de Politiques Publiques.

**BRIDGET COSGRAVE - 50 ans****Mandats et fonctions actuels :****Au sein du Groupe :**

-

**Hors Groupe :**

Président Directeur Général de EveryEuropeanDigital (depuis 2011)  
Administrateur indépendant non exécutif de SES SA (Luxembourg)

**Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années :****Au sein du Groupe :**

-

**Hors Groupe :**

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

**Formation - Expérience :**

Titulaire d'une maîtrise en administration des affaires de la London Business School (Royaume-Uni) et d'un baccalauréat des Arts avec spécialisation (Économie et Histoire) de l'université Queen's à Kingston, Canada. Bridget Cosgrave a suivi le programme de *Chartered Director* de l'Institut d'administration britannique, l'Académie du leadership de l'Université des Nations Unies à l'Université de Jordanie (Amman) et a complété un programme de « mentorat » de gouvernance d'entreprise gérés par CMI. Elle a la double nationalité canadienne et irlandaise et vit et travaille en Europe depuis 1984. Elle parle couramment l'anglais et le français.

Bridget Cosgrave est actuellement fondateur d'Every European Digital, distributeur de services internet haut débit par satellite pour les clients grand public en Pologne et Europe de l'Est.

Avant de fonder Every European Digital, elle a été Directeur Général de Digital Europe, association pour l'économie numérique européenne agissant au nom de la technologie de l'information, de l'électronique grand public et des télécommunications auprès des institutions européennes.

Auparavant Bridget Cosgrave a exercé successivement les fonctions de Directeur Général adjoint de l'Institut Européen des Télécommunications Standards (ETSI) puis de Président fondateur et Président Directeur Général de Belgacom International Carrier Services, COO de Belgacom Fixed Lines et Executive Vice-President, Entreprise Division, Belgacom Group.

Bridget Cosgrave a acquis une expérience dans les télécommunications en tant que Directeur de projet, responsable de l'établissement des nouvelles entreprises et des acquisitions d'infrastructures en Europe et en Australie pour BT plc. Auparavant, Bridget Cosgrave a exercé diverses responsabilités au sein des banques d'affaires Financière Indosuez et Elders IXL.

**PIERRE-HENRI GOURGEON - 65 ans**

**Mandats et fonctions actuels :**

**Au sein du Groupe :**

Membre du Conseil de surveillance de Groupe Steria SCA

**Hors Groupe :**

Vice-Président d'Amadeus GTD (société Espagnole).  
Président de PH Gourgeon Conseil

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

**Au sein du Groupe :**

-

**Hors Groupe :**

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

**Formation - Expérience :**

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

**ÉRIC HAYAT - 71 ans**

**Mandats et fonctions actuels :**

**Au sein du Groupe :**

Vice-Président et Membre du Conseil de surveillance de Groupe Steria SCA

**Hors Groupe :**

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

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

**Au sein du Groupe :**

Président du Conseil de surveillance de Groupe Steria SCA  
Représentant permanent de Steria SA au Conseil d'administration de Medsoft (Tunisie)  
Administrateur de Steria SA

**Hors Groupe :**

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

**Formation - Expérience :**

Ingénieur diplômé de l'École nationale supérieure d'aéronautique – Chevalier de la Légion d'Honneur - Éric Hayat a été Président de Syntec Informatique(1991-1997), de la Fédération Syntec (1997-2003) puis membre du Conseil Exécutif du Medef (1997-2005). Éric Hayat a été Cofondateur (1969), puis Directeur Général Adjoint de Steria SA.

CHARLES PARIS DE BOLLARDIERE - 56 ans

**Mandats et fonctions actuels :**

**Au sein du Groupe :**

Membre du Conseil de surveillance de Groupe Steria SCA

**Hors Groupe :**

Secrétaire du conseil de Total SA

Président de Socap SAS

Administrateur de la Société Financière d'Auteuil

Administrateur de Total Pensions Belgium

Membre du conseil de la Banque de France

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

**Au sein du Groupe :**

-

**Hors Groupe :**

Trésorier du Groupe Total

Membre du Conseil d'administration de Socap SAS

Président de Total Treasury SAS

Président de la Financière Haussmann Messine

Président de Total Finance

Président de Total Finance Exploitation

Président du Conseil d'administration de Total Capital

Directeur Général de Total Capital

Administrateur de Total Capital

Administrateur au Conseil d'administration de Total Capital Canada Ltd

Directeur Général de Sofax Banque

Président du Conseil d'administration de Sofax Banque

Administrateur de Sofax Banque

Gérant de Constance International SARL

Président de Petrofina International Group SA

Administrateur au Conseil d'administration de Petrofina International Group SA

Gérant de Rouvray Immobilier

**Formation - Expérience :**

Ingénieur diplômé de l'École supérieure d'électricité.

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

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

fonctionnelles concernées. Il a été approuvé par le Conseil de surveillance dans sa séance du 2 mars 2012.

### 2.6.1 Code de gouvernement d'entreprise

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

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

Conformément aux dispositions de l'alinéa 8 de l'article L. 225-68 du Code de commerce, le présent rapport précise les dispositions de ce Code qui ne sont pas appliquées par la Société.

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

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

### Composition du Conseil de surveillance

Au 31 décembre 2011, le Conseil de surveillance est composé de :

	Titre	Membre Indépendant *	Nombre de mandats au sein de sociétés cotées	Membre du Comité	Première nomination	Renouvellement	Échéance du mandat	Actions nominatives détenues	Âge
Jacques Bentz (Président)	Gérant de Tecnet Participations Conseil en technologies de l'information	non	2	Stratégique Audit Nominations & Rémunérations	08/2000	06/2008	AG 2012	13 318	70 ans
Éric Hayat (Vice-Président)	Président du Groupement d'Intérêt Public (GIP) « Modernisation des déclarations sociales »	non	1	Stratégique	03/1999	06/2008	AG 2012	135 038	71 ans
Patrick Boissier	Président-Directeur Général DCNS	non	2	Stratégique	06/2004	05/2010	AG 2014	303	62 ans
Séverin Cabannes	Directeur Général Délégué du Groupe Société Générale	non	3	Audit	02/2007	05/2011	AG 2015	6 626	53 ans
Élie Cohen	Économiste Directeur de recherches au CNRS	oui	3	Stratégique	05/2000	06/2008	AG 2012	5 540	62 ans
Bridget Cosgrave	Fondatrice et Présidente de ErevyEuropeanDigital (EED)	oui	-	-	05/2011		AG 2015	150	50 ans
Pierre-Henri Gourgeon	Président de PH Gourgeon Conseil	oui	2	Nominations & Rémunérations	06/2004	05/2010	AG 2014	150	66 ans
Charles Paris de Bollardière	Secrétaire du conseil de Total SA	oui	2	Audit Nominations & Rémunérations	05/2000	06/2008	AG 2012	220	56 ans

\* Selon critères d'indépendance définis par les recommandations AFEP/MEDEF, revus chaque année par le Conseil de surveillance sur avis du Comité des nominations et des rémunérations.

### Composition du Conseil de surveillance

Groupe Steria SCA a choisi d'avoir un Conseil pluridisciplinaire, composé de personnalités ayant des compétences et des expériences complémentaires. Les membres du Conseil de surveillance sont donc choisis pour leur compétence, leur expertise, leur diversité, leur disponibilité et leurs valeurs. L'apport d'expertise financière et industrielle est apparu notamment clef.

En 2011, le Conseil a souhaité faire évoluer sa composition et compléter sa pluridisciplinarité et sa diversité.

M<sup>me</sup> Bridget Cosgrave, dont la nomination a été approuvée par l'Assemblée générale du 13 mai 2011, a ainsi été accueillie en tant que nouveau membre. Sa nomination permet au Conseil de bénéficier des compétences spécifiques de M<sup>me</sup> Bridget Cosgrave dans le secteur de l'informatique et des Télécoms, de ses connaissances des institutions européennes et de renforcer l'indépendance du Conseil de surveillance.

Le 2 mars 2012, le Conseil de surveillance a décidé de coopter M. Léo Apotheker en qualité de nouveau membre du Conseil en remplacement de M. Jacques Lafay, démissionnaire.



En outre, le Conseil de surveillance a décidé de soumettre à l'approbation de l'Assemblée générale du 15 mai 2012 la nomination de M<sup>me</sup> Laetitia Puyfaucher et de M. Pierre Desprez Président du FCPE regroupant les salariés actionnaires en qualité de nouveaux membres du Conseil.

La Société est ainsi en conformité avec la recommandation de l'AFEP/MEDEF du 19 avril 2010 et les dispositions de la loi 2011-103 du 27 janvier 2011 relative à la représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des Conseils d'administration et de surveillance.

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

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

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

Afin d'assurer un meilleur échelonnement des mandats, les durées des mandats devant être renouvelés par l'Assemblée générale de 2012 ont été fixées par le Conseil de surveillance à deux, trois ou quatre ans. Leur renouvellement serait ainsi échelonné de façon plus harmonieuse au cours des années 2014 à 2016.

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

En vertu des dispositions statutaires, les membres du Conseil doivent détenir au minimum 150 actions de la Société.

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

Les mandats exercés par chacun sont décrits dans la partie 2.5.2 du présent Document de référence.

### Indépendance des membres du Conseil

Un membre du Conseil de surveillance est considéré comme indépendant lorsqu'il n'entretient aucune relation de quelque nature que ce soit avec la Société, son groupe ou sa Direction.

Les critères d'indépendance appliqués sont ceux définis par les recommandations AFEP/MEDEF, à savoir :

- ne pas être salarié ou mandataire social de la Société, salarié ou mandataire social de sa société mère ou salarié ou administrateur d'une société qu'elle consolide et ne pas l'avoir été au cours des cinq années précédentes ;
- ne pas être mandataire social d'une société contrôlée où dans laquelle la Société détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un mandataire social de la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur ;
- ne pas être lié ou avoir été lié au cours du dernier exercice directement ou indirectement à un client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement, significatif de la Société ou de son groupe, ou pour lequel la Société ou son groupe représente une part significative de l'activité ;
- ne pas avoir de lien familial proche (au sens de l'article R. 621-43-1 du Code monétaire et financier) avec un mandataire social ;
- ne pas avoir été auditeur de l'entreprise au cours des cinq années précédentes ;

- ne pas être administrateur de l'entreprise depuis plus de 12 ans.

Chaque année, le Comité des nominations et rémunérations puis le Conseil de surveillance vérifient la situation de chacun de ses membres au regard des critères d'indépendance. Suite à cette revue, le Conseil de surveillance du 2 mars 2011 a retenu qu'à cette date quatre membres sur neuf membres sont indépendants selon la définition AFEP/MEDEF.

### Missions du Conseil de surveillance

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

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

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

Il peut convoquer l'Assemblée générale des actionnaires.

Il intervient également dans les circonstances suivantes :

- il examine les comptes sociaux et les comptes consolidés, ainsi que le budget ; il auditionne les Commissaires aux comptes ;
- il émet un avis sur toute augmentation ou réduction de capital proposée par la Gérance aux actionnaires ;
- il peut proposer au cours de l'existence de la Société, sauf cas de vacance, la nomination ou le renouvellement de tout Gérant qui sera décidée par l'Assemblée générale ordinaire, après accord de l'Associé commandité ;
- il peut avoir l'initiative de la demande de révocation de tout Gérant, demande qui doit alors être notifiée à l'Associé commandité et suivre les règles et procédures prévues aux statuts ;
- il propose, sur avis du Comité des nominations et rémunérations, la rémunération de la Gérance à l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires, qui approuve ou non la proposition ;
- il émet un avis préalable auprès de la Gérance, sur :
  - les grandes orientations stratégiques de la Société : plans à moyen et long terme, budgets consolidés, politique d'acquisition, acquisitions significatives, investissements significatifs,
  - les opérations ayant une incidence notable sur le capital, les financements et la trésorerie de la Société et de ses filiales,
  - les opérations affectant significativement la répartition du capital social de la Société ;
- il donne son accord préalable avant tous les engagements importants tels qu'énumérés ci-après :
  - tout emprunt de la Société dès lors que la totalité des emprunts excède 50 % du montant de la situation nette comptable consolidée du Groupe Steria, telle qu'elle résulte des comptes consolidés établis à partir des derniers comptes approuvés (la « Situation Nette »),
  - la constitution de toutes cautions, avals et garanties et de tous gages et hypothèques sur les biens de la Société, dès lors que l'ensemble des créances garanties représentent plus de 50 % du montant de la Situation Nette consolidée du Groupe,

- toute constitution de société ou prise de participation dans toutes opérations commerciales, industrielles, financières, mobilières, immobilières ou autres, sous quelle que forme que ce soit, dès lors que le montant de l'investissement en cause représente plus de 20 % du montant de la Situation Nette consolidée du Groupe,
- toute décision ayant pour objet ou pour effet d'entraîner, immédiatement ou à terme, la perte de la majorité dans le capital d'une filiale, directe ou indirecte, de la Société représentant plus de 10 % du chiffre d'affaires consolidé de Groupe Steria SCA, tel que ce chiffre d'affaires résulte des derniers comptes consolidés du Groupe.

Il vérifie que les conditions prévues par l'article 1 des statuts, pour que la société Soderi soit ou reste Associé commandité de la société Groupe Steria SCA sont remplies.

### Fonctionnement du Conseil de surveillance

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

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

Le Règlement Intérieur a été mis à jour et adopté dans sa nouvelle version par le Conseil de surveillance du 28 octobre 2011 afin notamment de prendre en compte les recommandations de l'AMF sur les conflits d'intérêts.

Il peut être consulté sur le site internet de la Société.

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

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

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

Deux représentants du Comité d'entreprise sont invités à participer aux réunions, conformément à la réglementation en vigueur.

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

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

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

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

La durée, en 2011, des réunions de Conseil a été en moyenne de 4 heures.

### Travaux du Conseil de surveillance en 2011

Le Conseil s'est réuni 6 fois au cours de l'année écoulée. Le taux de participation, au cours de l'année 2011, a été de 90,38 %.

En 2011, le Conseil de surveillance a eu à traiter des principaux sujets suivants :

- point sur l'activité du Groupe ;
- examen des comptes sociaux et consolidés 2010 ;
- préparation de l'Assemblée générale annuelle - approbation du rapport du Président sur le contrôle interne ;
- proposition de rémunération du Gérant sur avis du Comité des nominations et rémunérations ;
- examen des comptes semestriels et du rapport financier semestriel ;
- examen des comptes rendus des comités ;
- examen du plan stratégique du Groupe ;
- examen du projet de refinancement du Groupe ;
- plan d'actions gratuites de performance 2011 ;
- opération d'augmentation de capital réservée aux salariés 2011 ;
- examen de la situation financière-trésorerie ;
- évolution de la composition du Conseil ;
- évaluation du Conseil ;
- mise à jour et refonte du Règlement intérieur et de la charte du Conseil de surveillance ;
- examen du budget 2012.

Le Conseil est particulièrement attentif à la stratégie du Groupe, aux résultats, au suivi de la trésorerie, à l'élaboration du budget, aux projets de croissance externe et aux risques.

### Évaluation du Conseil de surveillance

Conformément aux recommandations du Code de gouvernement d'entreprise AFEP/MEDEF, le Conseil procède annuellement à son évaluation.

En 2011, le Conseil de surveillance a décidé de procéder à une autoévaluation formalisée par le biais d'un questionnaire portant sur la composition, les missions, l'organisation et le fonctionnement du Conseil et des différents comités, adressé à chacun des membres et complété d'entretiens individuels menés par la Direction Juridique du Groupe.

Le Conseil a ainsi marqué sa volonté d'impliquer fortement chacun des membres à cette démarche.

Les résultats de cette évaluation ont été restitués, commentés et débattus lors du Conseil du 19 décembre 2011.

Ils ont noté les points d'amélioration 2011 et notamment l'accueil de M<sup>me</sup> Bridget Cosgrave en tant que nouveau membre permettant au Conseil de bénéficier de compétences nouvelles dans le secteur

de l'informatique et des télécoms et de renforcer l'indépendance des membres du Conseil. Il a par ailleurs relevé les actions menées en vue d'améliorer l'information et la connaissance des membres du Conseil sur les métiers et activités du Groupe par l'organisation d'un séminaire stratégique et des présentations faites au Conseil de surveillance par les CEO des filiales du Groupe (France, Espagne, Allemagne).

Il a exprimé son souhait que de telles actions se poursuivent en 2012 et soient complétées de visites de sites.

Le Conseil a souhaité mener une réflexion sur l'évolution du Conseil et la composition des comités compte tenu des renouvellements à venir en 2012.

Il a également proposé des améliorations quant à son fonctionnement et notamment a souhaité qu'un programme annuel de travail soit établi et débattu en Conseil afin de permettre au Conseil de remplir et de suivre de façon détaillée ses missions et actions. De la même façon le Conseil a souhaité renforcer son rôle, via le Comité d'audit, sur le contrôle des risques du Groupe et notamment par un examen de la cartographie des risques du Groupe.

### Moyens du Conseil de surveillance

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

### Les comités du Conseil de surveillance

Le Conseil a créé en son sein trois comités :

- le Comité stratégique ;
- le Comité des nominations et rémunérations ;
- le Comité d'audit.

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

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

## Le Comité stratégique

### Composition et fonctionnement du Comité stratégique

Le Comité stratégique est, au 31 décembre 2011, constitué de quatre membres :

- Éric Hayat, Président du comité ;
- Jacques Bentz ;
- Patrick Boissier ;
- Élie Cohen.

Les membres de ce comité ont été renouvelés par le Conseil de surveillance du 12 mars 2010 pour une durée de trois années, sous réserve de la durée de leur mandat au Conseil.

### Missions du Comité stratégique

Le Comité stratégique examine les orientations de développement et de positionnement du Groupe à moyen et long terme :

- projet d'acquisitions/cessions ;
- lignes de Métiers ;
- stratégie d'offres ;
- évolution technologique ;
- *business model*.

Il examine et évalue les conséquences financières des hypothèses étudiées.

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

### Travaux du Comité stratégique en 2011

Le Comité stratégique s'est réuni à trois reprises en 2011 afin de procéder à l'examen :

- des principaux thèmes (BPO, Conseil, Cloud, Infrastructures...) présentant un enjeu stratégique pour le Groupe ;
- du modèle de performance économique du Groupe ;
- de certaines opportunités de croissance externe ;
- de la revue stratégique 2011 menée par les pays et les lignes verticales métiers (*Business Communities*).

Le taux de participation à ces réunions a été de 83,3 %.

## Le Comité des nominations et rémunérations

### Composition et fonctionnement du Comité des nominations et rémunérations

Le Comité des nominations et rémunérations est, au 31 décembre 2011, constitué de trois membres :

- Pierre-Henri Gourgeon, Président du comité ;
- Jacques Bentz ;
- Charles Paris de Bollardière.

Les membres de ce comité ont été renouvelés par le Conseil de surveillance du 12 mars 2010 pour une durée de trois années, sous réserve de la durée de leur mandat au Conseil.

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

Il se réunit aussi souvent que nécessaire. Il peut entendre le Gérant, tout membre du Comité exécutif, en particulier le Directeur des Ressources Humaines du Groupe, tout dirigeant de filiale. Il peut également entendre

toute personne susceptible de l'aider dans sa mission. Il rend compte au Conseil de surveillance de ses travaux en temps utile pour permettre au Conseil de délibérer utilement et lui présenter ses avis, propositions et recommandations. Il peut engager des frais externes avec l'accord de la Gérance et du Conseil de surveillance.

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

### Missions du Comité des nominations et rémunérations

La mission du comité est de :

- éclairer le Conseil de surveillance sur les rémunérations globales et avantages de toutes natures des membres du Comité exécutif du Groupe et formuler toutes recommandations utiles pouvant être transmises au Président du Conseil de surveillance ;
- éclairer, faire toutes propositions au Conseil de surveillance sur la rémunération de la Gérance ;
- étudier toute candidature au poste de membre du Conseil de surveillance de la Société, s'assurer de leur compétence et de leur disponibilité, comme de leur honorabilité, formuler des avis et recommandations au Conseil ;
- étudier les plans de succession concernant le Gérant et les membres du Comité exécutif et formuler au Conseil de surveillance tous avis et recommandations utiles pouvant être transmise à la Gérance ;
- examiner et évaluer les situations de conflits d'intérêts déclarées par les membres du Conseil de surveillance et apprécier si elles sont de nature à procurer à l'intéressé un avantage ou à créer un préjudice à la Société. Émettre tous avis et recommandations utiles au Conseil de surveillance sur les mesures à prendre sur le traitement de ces conflits d'intérêts ;
- faire toutes propositions au Conseil sur la composition et le fonctionnement des autres comités ;
- étudier les plans de souscription ou d'achat d'actions, ainsi que les plans d'attributions d'actions gratuites de performance de la Société et formuler toutes propositions, recommandations et avis au Conseil.

### Travaux du Comité des nominations et rémunérations en 2011

Le Comité des nominations et rémunérations s'est réuni à 5 reprises en 2011 en vue de traiter les principaux sujets suivants :

- rémunération (fixe et variable) de la Gérance ;
- rémunération des membres du Comité exécutif ;
- examen des critères d'indépendance des membres du Conseil ;
- sélection d'un nouveau membre du Conseil de surveillance ;
- plan d'attribution d'actions gratuites de performance 2011 ;
- point sur l'indépendance des membres du Conseil de surveillance ;
- examen du plan de succession du Groupe ;
- évolution 2012 de la composition du Conseil de surveillance ;

- examen des déclarations de conflits d'intérêts reçues des membres du Conseil ;

Le taux de participation à ces réunions a été de 100 %.

## Le Comité d'audit

### Composition et fonctionnement du Comité d'audit

Le Comité d'audit est, au 31 décembre 2011, constitué de trois membres :

- Charles Paris de Bollardière, Président du comité ;
- Jacques Bentz ;
- Séverin Cabannes.

Les membres de ce comité ont été renouvelés par le Conseil de surveillance du 12 mars 2010 pour une durée de trois années, sous réserve de la durée de leur mandat au Conseil.

La composition du Comité d'audit a été fixée par le Conseil de surveillance compte tenu des compétences particulières de Charles Paris de Bollardière, Président du comité, et Séverin Cabannes en matière comptable et financière, eu égard aux fonctions et responsabilités exercées par eux dans ces domaines au sein de grands groupes.

En outre, le Président du Comité d'audit répond aux conditions d'indépendance telles que définies dans le Code de gouvernement d'entreprise AFEP/MEDEF.

Ses règles de fonctionnement sont précisées dans un règlement intérieur spécifique au Comité d'audit.

Un membre sur les trois membres composant le Comité d'audit a la qualité de membre indépendant, appréciée au regard des critères fixés dans les recommandations AFEP/MEDEF. La Société n'est donc pas totalement conforme sur ce point, aux dites Recommandations.

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

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

Le Comité d'audit peut entendre la Gérance, les membres du Comité exécutif, le Directeur Financier et les membres de la Direction Financière du Groupe et des filiales ainsi que tout dirigeant ou salarié d'une filiale du Groupe. Il recueille les observations des Commissaires aux comptes si nécessaire en l'absence de tout membre du Groupe. Il peut se faire communiquer et discuter avec eux du programme de vérification des comptes sociaux et consolidés.

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

Le Comité d'audit ne peut engager de frais externes sans l'accord de la Gérance et il doit également recueillir l'accord du Conseil de surveillance.

### Missions du Comité d'audit

Ses missions sont principalement de :

- assurer le suivi du processus d'élaboration de l'information financière ;
- s'assurer de la pertinence et de la permanence des méthodes comptables adoptées pour l'établissement des comptes sociaux et consolidés ainsi que du traitement adéquat des opérations significatives au niveau du Groupe, examiner le périmètre des comptes consolidés et, le cas échéant, les raisons conduisant à ne pas y inclure certaines sociétés ;
- assurer le suivi du contrôle légal des comptes annuels, sociaux et consolidés par les Commissaires aux comptes ;
- vérifier que sont définies des procédures internes de collecte et de contrôle des informations garantissant la fiabilité de celles-ci ; examiner le programme d'audit interne du Groupe et le plan des interventions des Commissaires aux comptes ;
- approfondir les connaissances du Conseil de surveillance en matière d'identification, de traitement et d'évaluation raisonnable des principaux risques encourus par le Groupe, examiner les risques et les engagements hors bilans significatifs ;
- assurer le suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques ;
- donner un avis sur le renouvellement ou la nomination des Commissaires aux comptes, la fixation de leurs honoraires, proposer les candidatures et veiller au respect des règles visant à préserver l'indépendance des Commissaires aux comptes, se faire communiquer le montant de l'ensemble des honoraires de toutes natures versés aux Commissaires aux comptes et, le cas échéant, aux réseaux auxquels ils appartiennent ;

- vérifier la fiabilité des prévisions de trésorerie du Groupe et des systèmes de gestion de trésorerie, le suivi des engagements financiers significatifs et la politique d'endettement ;
- examiner toute question de nature financière ou comptable qui lui est soumise par le Président du Conseil de surveillance, ainsi que toute question de conflit d'intérêt dont il a connaissance, donner un avis sur les conventions visées par l'article L. 225-38 du Code de commerce.

### Travaux du Comité d'audit en 2011

Le Comité d'audit s'est réuni 6 fois en 2011 pour traiter notamment des sujets suivants :

- examen des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2010 et des comptes semestriels 2011 ;
- examen du rapport du Président sur le contrôle interne ;
- montant des dividendes à verser au titre de l'exercice 2010 ;
- suivi des plans d'actions d'audit et de contrôle interne ;
- examen du plan d'audit interne 2012 ;
- examen de la situation de trésorerie du Groupe et notamment des covenants bancaires et des en-cours clients ;
- point sur le financement du Groupe ;
- point sur les projets à risque ;
- examen des mandats des Commissaires aux comptes ;
- examen de la cartographie des risques.

Le taux de participation à ces réunions a été de 100 %.

## 2.6.3 Principes et règles de détermination des rémunérations accordées aux mandataires sociaux

### 2.6.3.1 La Gérance

Eu égard aux règles de gouvernance mises en œuvre par la Société décrites ci-dessus, tous les éléments de la rémunération de François Enaud, Gérant non commandité, sont fixés par l'Assemblée générale des actionnaires, sur proposition du Conseil de surveillance après avis du Comité des nominations et rémunérations.

#### Rémunération, parts fixe et variable

La rémunération fixe et variable du Gérant est fixée par l'Assemblée générale, sur proposition du Conseil de surveillance après avis du Comité des nominations et rémunérations.

Les objectifs liés à la partie variable, fixés par le Conseil de surveillance, après avis du Comité des nominations et rémunérations, se répartissent comme suit pour 2011 :

- 70 % du montant de la part variable est lié à la performance du Groupe (chiffre d'affaires, marge opérationnelle, génération de flux de trésorerie), pondéré par un coefficient fonction de l'évolution relative du cours de l'action Steria sur l'année 2010 par rapport à un indice composé de cours d'actions de sociétés cotées du secteur informatique européen. Pour 2012, un nouvel indicateur de performance lié au bénéfice net par action a été ajouté aux trois indicateurs ci-dessus ;
- 30 % du montant de la part variable est lié à des objectifs qualitatifs, reposant principalement sur la définition de la stratégie du Groupe et sa mise en œuvre.



### Régime de retraite supplémentaire

François Enaud ne bénéficie d'aucun régime de retraite supplémentaire.

### Indemnité de cessation de fonctions

Le Conseil de surveillance, dans sa séance du 13 avril 2010, a décidé qu'il serait mis fin au contrat de travail liant François Enaud à la société Steria SA, suspendu dans ses effets. En contrepartie de l'abandon des avantages liés à ce contrat de travail en cas de résiliation de ce dernier, le Conseil a décidé de permettre au Gérant de bénéficier d'un droit à indemnisation dans certains cas de cessation de son mandat de Gérant de la Société. Cette indemnité de cessation de fonctions, soumise à des conditions de performance, ne pourrait excéder deux années de la rémunération brute, fixe et variable, du Gérant.

Cette convention a été approuvée par l'Assemblée générale du 28 mai 2010 au titre des conventions réglementées en application de l'article L. 225-42-1 du Code de commerce et a fait l'objet d'une mention dans le rapport spécial des Commissaires aux comptes. Elle a pris effet à cette date. Le contrat de travail liant François Enaud à Steria SA a également pris fin à cette date.

Cette indemnité de cessation de fonctions est conforme aux recommandations AFEP/MEDEF, à l'exception des deux points suivants :

- conformément à ces Recommandations, l'indemnité n'est due qu'en cas de départ contraint du Gérant. Toutefois la règle du cumul du départ contraint et consécutif à un changement de contrôle ou de stratégie n'est pas retenue ;
- le montant de l'indemnité versée en cas de départ consécutif à un changement de contrôle est, dans tous les cas, sauf faute grave ou lourde, fixée à un montant minimum d'une année de rémunération.

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

Le renouvellement de cette indemnité, aux conditions exposées ci-dessus, sera soumis au vote des actionnaires lors de l'Assemblée générale du 15 mai 2012 du fait du renouvellement proposé à cette Assemblée du mandat du Gérant.

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

L'attribution d'actions gratuites de performance au Gérant, quant à son principe et au nombre d'actions susceptible d'être attribué, est décidée par l'Assemblée générale des actionnaires sur proposition du Conseil de surveillance après avis du Comité des nominations et rémunérations.

Les actions gratuites allouées au Gérant sont soumises à des conditions de présence et performance liées généralement à l'évolution de la marge opérationnelle du Groupe sur une période trois ans à compter

de l'attribution. Le plan d'actions gratuites de 2011 a associé à cette première condition une seconde condition liée à l'évolution du cours de l'action.

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

La rémunération du Gérant est détaillée au paragraphe 2.4.1 du présent Document de référence.

## 2.6.3.2 Les Membres du Conseil de surveillance

### Jetons de présence

L'enveloppe des jetons de présence alloués au Conseil de surveillance est votée en Assemblée générale. La répartition des jetons de présence est décidée par le Conseil de surveillance sur avis du Comité des nominations et rémunérations.

Les jetons de présence sont constitués d'une partie fixe, différente selon les membres et d'une partie variable liée à la présence au Conseil de surveillance et aux comités.

Le montant des jetons de présence perçu par chacun des membres du Conseil de surveillance est détaillé au paragraphe 2.4.3 du présent Document de référence.

### Autres rémunérations perçues par les membres du Conseil de surveillance

M. Jacques Lafay, membre du Conseil de surveillance représentant le FCPE du Groupe, a été titulaire d'un contrat de travail avec la société Steria SA, en qualité de Directeur du Développement Transport jusqu'au 31 juillet 2011, date de son départ en retraite, et a perçu une rémunération à ce titre.

La société Éric Hayat Conseil dont M. Éric Hayat est Gérant, a conclu un contrat de prestations de services avec Steria SA, portant sur des prestations d'assistance au développement de l'activité de grands clients, en particulier du secteur public. Cette convention est soumise à la procédure des conventions réglementées.

La société Tecnet Participations dont M. Jacques Bentz est Gérant, a conclu une convention de prestation de services avec Groupe Steria SCA portant sur des prestations d'assistance à la Société et à ses filiales dans leur développement et en particulier à l'international lors des acquisitions et des conclusions de partenariats. Cette convention est soumise à la procédure des conventions réglementées.

Le montant des rémunérations exposées ci-dessus est détaillé au paragraphe 2.4.3 du présent Document de référence.

## 2.6.4 Modalités de participation des actionnaires aux Assemblées générales

Les modalités de participations des actionnaires aux Assemblées générales sont décrites à l'article 17 (assemblées d'actionnaires) des

statuts figurant en dernière partie du présent Document de référence.

## 2.6.5 Procédures de contrôle interne et de gestion des risques

### 2.6.5.1 Périmètre et référentiel du contrôle interne

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

Le Groupe Steria retient la définition du contrôle interne du « Cadre de Référence de l'Autorité des marchés financiers en matière de dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne » publié en juillet 2010.

Selon la définition de l'Autorité des marchés financiers, 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 ;

Toutefois, le contrôle interne ne peut fournir une garantie absolue que les objectifs de la Société seront atteints.

### 2.6.5.2 Méthodologie d'élaboration du contrôle interne

Le Groupe se réfère à la fois au cadre conceptuel défini par le COSO, ainsi qu'au cadre de référence de l'AMF pour élaborer son système de contrôle interne.

### 2.6.5.3 Actions de progrès en matière de contrôle interne

Dans le cadre de l'amélioration continue de son système de contrôle interne et du respect du cadre de référence de l'AMF, Steria a sensiblement renforcé depuis 2008 son dispositif, grâce notamment à :

- la publication d'un manuel de contrôle interne Groupe (*Book of Internal Control Rules*, BOICR) à destination de ses entités

opérationnelles. Sa mise en œuvre, débutée en 2008, s'est poursuivie depuis, notamment au travers d'une procédure d'autoévaluation, initiée dans la majorité des entités opérationnelles du Groupe ;

- la diffusion d'un code d'éthique, en sus du code de déontologie des règles boursières, traduit dans la langue de chacune des filiales, adressé à une large communauté de managers et mis à disposition sur l'intranet du Groupe ;
- la mise en place d'une charte d'audit interne du Groupe plus complète ;
- l'accroissement de la taille du département d'audit interne du Groupe ;
- la mise en place d'un système de « reporting contrôle interne », à destination du management de la Société et du Comité d'audit. Par ailleurs, la Société s'appuie de manière significative sur le processus annuel d'autoévaluation de son manuel de contrôle interne, ainsi que sur les recommandations émises par le département d'audit interne, pour améliorer l'ensemble de son dispositif de contrôle interne et de gestion des risques. Au cours de ces dernières années, les thématiques suivantes ont fait l'objet d'une attention particulière :
  - revue des procédures de contrôle interne relatives à la gestion des propositions commerciales,
  - revue des procédures de contrôle interne relatives à la sécurité des actifs de l'entreprise (cash, informations...),
  - revue des procédures de contrôle interne relatives à la gestion des ressources humaines,
  - revue des procédures de contrôle interne relatives à la gestion des achats, et plus particulièrement au sein de l'entité indienne qui présente des risques inhérents spécifiques.

### 2.6.5.4 Description synthétique du dispositif de contrôle interne mis en place

Cette section vise à décrire brièvement l'organisation du système de contrôle interne de l'entreprise, autour des 5 principes clés définis par le COSO, que sont : l'environnement de contrôle, les activités de gestion des risques, les activités de contrôle, les processus d'information et de communication, et le pilotage des activités de contrôle.

## Organisation et responsabilités

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

- la Gérance assistée du Comité exécutif du Groupe ;
- les directions fonctionnelles Groupe (Ressources Humaines, Finances, Opérations, Juridique...) en charge, dans leurs domaines respectifs, de formaliser les procédures de contrôle interne en accord avec le cadre Groupe et d'animer leur mise en application ;
- les entités opérationnelles locales chargées, sous la responsabilité du Directeur Financier local, assisté de correspondants « contrôle interne » locaux, de mettre en place une politique de contrôle interne cohérente avec le cadre défini par le Groupe.

La Direction du Contrôle et de l'Audit Interne est en charge du pilotage global, de la cohérence et du respect du dispositif de contrôle interne du Groupe.

Le Conseil de surveillance de Groupe Steria SCA est également un acteur du contrôle interne du Groupe eu égard à sa mission en tant qu'organe social, supporté par le Comité d'audit créé en son sein.

## Environnement de contrôle

Les procédures de contrôle interne mises en place par le Groupe s'inscrivent dans un environnement de contrôle interne dont les éléments fondamentaux sont :

- le code d'éthique du Groupe. Ce document précise les grands principes éthiques auxquels adhère le Groupe. Il traite notamment de la manière dont Steria envisage les affaires et des comportements à adopter en cas de situation de conflit d'intérêts. Ce document est sous la responsabilité du Gérant ;
- une politique de formation visant à sensibiliser tout nouveau salarié aux politiques et procédures du Groupe et à s'assurer que les salariés disposent à tout moment d'un niveau de compétence en adéquation avec leurs responsabilités ;
- une allocation claire des responsabilités, qui se traduit par la mise en place de procédures de délégation de pouvoir et de responsabilité, établies par la Direction Générale sous le pilotage de la Direction Juridique, en relation avec les autres directions fonctionnelles compétentes, dont la Direction des Ressources Humaines. Ces procédures définissent les limitations de pouvoirs et de responsabilités des différents niveaux de management du Groupe, notamment en matière d'engagements vis-à-vis des clients, des fournisseurs, des partenaires et des collaborateurs ;
- une politique d'évaluation régulière des performances, et de sanction en cas de non-respect des règles édictées par le Groupe ;
- des Systèmes de Management par la Qualité au niveau des Area Units, qui mettent en œuvre les bonnes pratiques professionnelles de l'activité de Steria et les directives de la Direction Générale en les traduisant en procédures locales adaptées.

## Gestion des risques

Pour élaborer son système de gestion des risques, le Groupe se réfère au « cadre de référence de l'Autorité des marchés financiers en matière de dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne » publié en

juillet 2010. Pour rappel, les objectifs de la gestion des risques tels que formalisés dans le cadre de référence sont les suivants :

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

La cartographie des risques majeurs du Groupe a été révisée en 2011 et présentée au Comité d'audit à l'issue de la démarche suivante :

- les objectifs de l'entreprise ont été formulés sur la base des publications externes de Steria et des messages internes de la Direction Générale ;
- les événements susceptibles d'empêcher l'atteinte de ces objectifs ont été identifiés lors de réunions avec les différents responsables de processus ;
- les risques ont été évalués en examinant leurs conséquences potentielles notamment financières, humaines, juridiques ou de réputation ;
- la réponse aux risques combine les méthodes d'évitement des opérations risquées (décision d'arrêt sur une avant-vente par exemple), de partage des risques (assurance, partenariat), et de renforcement des dispositifs de contrôle.

En matière d'information et de communication, le Groupe suit notamment l'ensemble des risques sur projets, des risques juridiques, des risques financiers et des risques ressources humaines, ainsi que des litiges clients lors de Comités risques mensuels rassemblant les directeurs fonctionnels Groupe (contrôle de gestion, finance, juridique, ressources humaines, opérations, système d'information, contrôle interne).

Sur la base d'un modèle commun, chaque entité opérationnelle locale établit un rapport de risques en amont de la réunion du Comité risques Groupe. Chaque directeur fonctionnel analyse les risques de son champ fonctionnel et les partage lors du comité. Le comité transmet une synthèse à la Direction Générale accompagnée de plans d'action.

Enfin, en matière de pilotage d'ensemble du dispositif, la liste des risques du Groupe, ainsi que les plans d'action associés, sont actualisés notamment par les évaluations relatives à la mise en œuvre du contrôle interne, et par les rapports des missions d'audit internes conduites dans le Groupe.

## Activités de contrôle

Les activités de contrôle sont formalisées au sein des politiques et procédures émises au sein du Groupe.

Le Groupe dispose d'un référentiel commun (le BOICR, *Book of Internal Control Rules*) en matière de contrôle interne, définissant précisément les activités de contrôle interne requises qui sont transposées ensuite dans les politiques et procédures des entités opérationnelles du Groupe. Ce document fait l'objet d'un processus d'autoévaluation annuel, amorcé en 2009. Le département d'audit interne du Groupe réalise également de manière régulière des tests afin d'évaluer le caractère effectif des procédures de contrôle interne. L'ensemble des résultats de ces tests, et



les plans d'action afférents, sont documentés dans un outil spécifique (la base GIAMS – *Group Internal Audit Management System*) développé par le Groupe.

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

La majeure partie de ces activités de contrôle est effectuée au niveau des entités opérationnelles, sous la responsabilité conjointe du Directeur Général et du Directeur Financier de l'entité. Cette responsabilité se traduit notamment par la signature d'une lettre d'affirmation annuelle portant sur la sincérité des comptes de leur entité.

### Information et Communication

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

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

La plateforme de *knowledge management* du Groupe constitue un portail d'information homogène pour l'ensemble des collaborateurs du Groupe. Elle permet un accès facile aux outils courants tels que les politiques et procédures Groupe (incluant le manuel de contrôle interne). Le site intranet du Groupe contient quant à lui diverses informations Groupe, l'annuaire interne ainsi que les messages clés de la Direction... Il est doté d'un moteur de recherche sur l'ensemble des intranets des entités opérationnelles.

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

Le Groupe rassemble par ailleurs, en général deux fois par an, ses 150 principaux managers. Ces événements sont mis à profit pour partager les principales valeurs du Groupe, travailler les grandes orientations stratégiques, faire adhérer aux enjeux et objectifs de développement du Groupe et procéder à la diffusion des messages relatifs au respect et à l'application des règles Groupe.

### Pilotage et surveillance du contrôle interne

Le pilotage et la surveillance du contrôle interne de Steria repose :

- sur une information des principaux acteurs de l'entreprise des règles existantes à travers la disponibilité de l'information sur les intranets et d'échanges lors de réunions de coordination organisées par la Direction du Contrôle et de l'Audit Interne et par les directions fonctionnelles du Groupe ;
- le *reporting* régulier des actions de progrès auprès notamment du Comité d'audit et du Directeur Financier du Groupe. Depuis 2009, la Société a notamment mis en place un processus d'autoévaluation de son système de contrôle interne (basé sur le manuel de contrôle interne). Par ailleurs, la Direction Générale et les Directeurs Financiers de chaque entité opérationnelle peuvent accéder à l'état d'avancement des plans d'action de l'audit interne via la plateforme de *knowledge management* du Groupe ;

- un contrôle indépendant de la qualité du contrôle interne à l'occasion de missions d'audit internes.

L'animation de ce processus est assurée et coordonnée par la Direction du Contrôle et de l'Audit Interne.

### 2.6.5.5 Contrôle interne relatif à l'élaboration de l'information financière et comptable du Groupe Steria

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

#### Dispositions générales

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

Chaque entité opérationnelle comprend une Direction Financière décentralisée, rattachée hiérarchiquement au Directeur Général de l'entité opérationnelle et reportant fonctionnellement au Directeur Financier Groupe.

Le Directeur Consolidation et Contrôle de Gestion Groupe, rattaché au Directeur Financier du Groupe, anime fonctionnellement les équipes comptables et du contrôle de gestion des entités opérationnelles. Il dispose de contrôleurs de gestion Groupe dédiés par zone géographique qui s'assurent de la cohérence des informations reçues et de l'application des principes de gestion.

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

L'ensemble des filiales effectue une clôture semestrielle et des arrêts mensuels. Le calendrier des arrêts et clôtures est défini annuellement par la Direction Consolidation et Contrôle de Gestion Groupe.

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

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

- un PGI (Progiciel de Gestion Intégrée) commun à l'ensemble des entités du Groupe, (à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2012 pour le cas spécifique de la filiale allemande Steria Mummert Consulting), pour la saisie, le calcul et la restitution des informations comptables et de gestion. Ce système traite les données liées aux projets, aux clients et aux fournisseurs. Cette solution permet d'avoir un paramétrage unique pour toutes les règles de gestion, les contrôles et les états du Groupe ;

- un outil de *reporting* dont une part importante des données est interfacée avec le PGI ;
- un outil de consolidation des comptes ;
- le plan de compte utilisé dans le système d'information Groupe est commun à l'ensemble des entités opérationnelles.

Les différents acteurs impliqués dans les processus d'élaboration des informations comptables et financières sont en premier lieu les responsables de la production de l'information financière au niveau de chaque entité juridique, c'est-à-dire les Directeurs Financiers des entités opérationnelles qui sont pleinement responsables du respect des procédures et règles comptables du Groupe et de la réglementation comptable, juridique et fiscale locale.

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

### Application et maîtrise des règles comptables

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

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

Le Système d'informations du Groupe intègre des contrôles applicatifs permettant de garantir l'application de certaines normes, soit par automatisation complète de certaines entrées, soit par la génération d'alertes en cas d'incohérence.

Le système de contrôle interne du Groupe, qui donne lieu à des autoévaluations régulières complétées par des missions d'audit interne, comporte des contrôles spécifiques portant sur l'application des règles comptables les plus sensibles.

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

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

Une équipe de maîtrise d'ouvrage, rapportant au Directeur Consolidation et Contrôle de Gestion Groupe, a pour objectif d'assurer que le système d'information comptable et financière répond en permanence aux besoins et aux exigences fonctionnelles du Groupe et au référentiel comptable IFRS.

La maîtrise d'œuvre a en charge la réalisation des évolutions fonctionnelles et la maintenance et l'exploitation opérationnelle du système. Aucune modification ne peut être apportée au système directement par les entités opérationnelles du Groupe sans la validation préalable de l'équipe maîtrise d'ouvrage.

Trois types d'évolutions peuvent être nécessaires :

- les corrections d'anomalies relevées en exploitation, qui sont livrées après une phase de test sur un environnement informatique différent du système en exploitation ;
- les évolutions, qu'elles soient liées à des demandes des utilisateurs, à l'évolution du Groupe ou de la réglementation, font l'objet d'un processus de demande d'évolution et de traitement. Un outil logiciel soutient et documente ce processus ;
- les expressions de besoin en terme d'évolutions fonctionnelles sont produites par l'équipe de maîtrise d'ouvrage de la Direction Contrôle de Gestion et Consolidation (pour veiller notamment à ce que les contrôles clés nécessaires au respect des règles comptables soient intégrés dans le système), en collaboration avec les représentants des utilisateurs des entités opérationnelles ;
- ces éléments sont ensuite pris en compte par la maîtrise d'œuvre qui en assure la traduction technique sous forme de spécifications (pour garantir la cohérence technique du système). Le paramétrage du PGI ainsi que les éventuels développements sont assurés par une équipe de maintenance dédiée. Les livraisons sont organisées en paliers et font l'objet d'une recette utilisateurs sur un environnement informatique différent du système en exploitation avant de passer en production informatique ;
- les projets de grande ampleur, tels les migrations d'entités opérationnelles, font l'objet d'une organisation ad hoc associant la maîtrise d'ouvrage et les pays concernés.

L'exploitation de l'infrastructure du système est confiée à l'organisation industrielle globale de Steria, de manière à bénéficier des facilités liées à l'environnement de sécurité physique, à la conservation des données et à la continuité de l'exploitation.

La procédure d'exploitation pour les clôtures mensuelles comprend un certain nombre d'étapes avec des points de contrôle et des alertes sur le déroulement du processus, ceci afin de respecter le calendrier de clôture et les contrôles fixés par la maîtrise d'ouvrage.

Le Groupe porte une attention particulière au renforcement continu de la maîtrise des droits d'accès à son système d'information comptable et financier. Au niveau des entités opérationnelles, la gestion des accès est sous la responsabilité du Directeur Financier.

Une revue et une mise à jour systématique des droits d'accès sont faites annuellement en début d'exercice en complément des évolutions permanentes réalisées en cours d'année pour répondre aux mouvements opérés dans les équipes.

Par ailleurs, toute intervention sur le système est horodatée dans un journal avec l'identification de l'utilisateur.

### Contrôle budgétaire et de gestion

Le contrôle budgétaire et de gestion interne s'appuie sur un processus de revues mensuelles (*Reporting Reviews*) aux différents niveaux opérationnels de l'organisation :

- au niveau entités opérationnelles, organisé par le Directeur Général et le Directeur Financier pour analyser avec les responsables des secteurs la situation de leur activité ;

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

Lors de ces revues de performances, les indicateurs clés de pilotage de l'activité sont systématiquement analysés et comparés aux objectifs budgétaires :

- le détail de la situation financière de l'entité considérée et sa comparaison au budget ;
- l'évolution du chiffre d'affaires, des marges et de la rentabilité ;
- le taux d'emploi des ressources facturables et le taux de structure ;
- la synthèse de l'activité commerciale ;
- le suivi des risques ;

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

Ces différentes revues intègrent systématiquement un processus de ré-estimation des projections.

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

La Direction du Contrôle de Gestion et de la Consolidation réalise des comptes consolidés trimestriels.

- les procédures comptables communes à toutes les filiales intégrées conformément aux règles IFRS et le *mapping* des plans de compte avec le plan de compte unique de consolidation garantissent la fiabilité et l'homogénéité de l'information financière et comptable ;
- la remontée de l'information et son traitement en consolidation s'appuient sur des solutions informatiques du marché. Les filiales du Groupe complètent leur liasse de consolidation. Cette liasse standard leur permet de contrôler la cohérence de leurs états financiers, de détailler les flux comptables de l'exercice et de fournir des informations complémentaires (échanciers, engagements hors bilan, effectifs, informations fiscales...);
- des instructions de consolidation sont envoyées trimestriellement : elles détaillent le planning de consolidation de la période, les travaux que doivent effectuer les filiales lors des arrêts et rappellent le fonctionnement de la liasse de consolidation. Les travaux de consolidation à effectuer par le service de consolidation sont détaillés dans un manuel de procédure de consolidation.

### Intervention des Commissaires aux comptes

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

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

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

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

### Contrôles des comptes consolidés avant publication

En préparation de la publication des comptes consolidés, la Direction Générale et la Direction Financière valide les options de clôture ; prend connaissance, auprès des Commissaires aux comptes, de leurs travaux et de leurs conclusions et définit la communication financière et les termes des communiqués financiers.

Le Conseil de surveillance prend connaissance de l'ensemble des éléments ci-dessus qu'il valide avant publication des comptes. Il s'appuie sur les travaux préparatoires du Comité d'audit.

### 2.6.5.6 Perspectives – suite des travaux

Steria est engagé dans un processus d'amélioration continue de son contrôle interne et de son dispositif de gestion des risques. Dans ce cadre, la Société prévoit essentiellement en 2012 :

- de poursuivre les actions d'audits afin de continuer à faire évoluer le contrôle interne ;
- d'améliorer le degré de formalisation des contrôles informatiques embarqués dans les applications du Groupe ;
- de poursuivre les actions de communication et de formation visant à assurer une bonne connaissance des politiques et procédures du Groupe par l'ensemble des acteurs de l'entreprise ;
- de collaborer, en partenariat avec l'équipe en charge de la responsabilité sociale de l'entreprise, au déploiement de nouveaux supports de communication, de sensibilisation et de formation en lien avec l'éthique ;
- de continuer à renforcer les principes de séparation des tâches au sein du Groupe.

Le Président du Conseil de surveillance  
Jacques Bentz

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

Aux Actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de la société Groupe Steria S.C.A. et en application des dispositions de l'article L. 226-10-1 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le président de votre société conformément aux dispositions de cet article au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2011.

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

Il nous appartient :

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

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

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

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

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

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

## Autres informations

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

Paris et Paris-La Défense, le 30 mars 2012

Les Commissaires aux Comptes

PIMPANEAU ET ASSOCIÉS

Olivier Lelong

ERNST & YOUNG et Autres

Denis Thibon

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

Aux Actionnaires,

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

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements. Il vous appartient, selon les termes de l'article R.226-2 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'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.226-2 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale.

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

---

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

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

#### ■ Droit à indemnisation de Monsieur François Enaud

Nous avons été avisés de l'engagement suivant, qui a fait l'objet d'une approbation de l'Assemblée générale mixte du 28 mai 2011, d'une autorisation préalable de votre conseil de surveillance du 13 avril 2010, renouvelée par le conseil de surveillance des 2 mars et 23 mars 2012 et qu'il vous est demandé d'approuver une nouvelle fois dans le cadre des dispositions de l'alinéa 4 de l'article L. 225-42-1 du Code de commerce, du fait du renouvellement du mandat de Gérant de François Enaud.

Personne concernée : Monsieur François Enaud, gérant de votre société.

Votre société a décidé de permettre à Monsieur François Enaud de bénéficier d'un droit à indemnisation dans certains cas de cessation de son mandat de gérant de la société.

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

Le versement de cette indemnité est subordonné à l'atteinte des trois conditions de performance appréciées sur toute la durée du mandat de gérant et liées à l'évolution du chiffre d'affaires, de la marge opérationnelle du groupe ainsi que du résultat net courant dilué par action. Ces conditions restent inchangées par rapport aux conditions de l'engagement actuel et ont fait l'objet d'une approbation de votre conseil de surveillance en date du 2 et 23 mars 2012. Le montant de l'indemnité est plafonné à deux années de rémunération brute, fixe et variable.

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

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

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

### ■ Avec la société Eric Hayat Conseil

**Personne concernée :** Monsieur Eric Hayat, gérant de la société Eric Hayat Conseil, membre du Conseil de surveillance de Groupe Steria et administrateur de Steria S.A (jusqu'au 12 mai 2011).

La société Steria S.A. (filiale contrôlée par votre société) a renouvelé en date du 1er février 2008 une convention de prestations de services avec la société Eric Hayat Conseil, dont Monsieur Eric Hayat est gérant, par laquelle ce dernier effectue des prestations de conseil en stratégie, en particulier en politique d'acquisition de l'Area Unit France et d'assistance au développement de l'activité « grands clients », en particulier du secteur public, tertiaire et télécoms.

Monsieur Eric Hayat a quitté ses fonctions d'administrateur le 12 mai 2011. La société Eric Hayat Conseil a facturé à la société Steria S.A. un montant de 40.000 € HT pour la période du 1er janvier au 12 mai 2011.

### ■ Avec la société TECNET Participations

#### 2.1.1. Convention de prestations de services

Votre société a conclu une convention de prestations de services par laquelle la société TECNET Participations dont Monsieur Jacques Bentz est gérant, assiste votre société et ses filiales dans son développement, en particulier à l'international lors des acquisitions et des conclusions de partenariat.

La société TECNET Participations a facturé à votre société un montant de

65.778 € HT au cours de l'exercice 2011.

#### 2.1.2. Convention de domiciliation

La société Steria S.A. (filiale contrôlée par votre société) a conclu une convention de domiciliation par laquelle elle fournit à la société TECNET Participations des locaux à Issy-les-Moulineaux (Hauts-de-Seine) et un ensemble de services liés au travail de bureau.

La société Steria S.A. a consenti cette convention de domiciliation à titre gracieux jusqu'au 25 juillet 2011, date à laquelle cette convention a pris fin.

Paris et Neuilly-sur-Seine, le 30 mars 2012

Les Commissaires aux comptes

ERNST & YOUNG et Autres

PIMPANEAU ET ASSOCIÉS

Denis Thibon

Olivier Lelong

# 3

## “ Politique sociale et Ressources Humaines





<b>3.1</b>	<b>Effectifs et recrutement</b>	<b>64</b>	<b>3.6</b>	<b>Intéressement des salariés au développement du Groupe</b>	<b>68</b>
<b>3.2</b>	<b>Rémunération</b>	<b>65</b>	3.6.1	Participation, intéressement et plan d'épargne entreprise	68
<b>3.3</b>	<b>Formation</b>	<b>66</b>	3.6.2	Attribution gratuite d'actions de performance	68
<b>3.4</b>	<b>Mobilité</b>	<b>67</b>	3.6.3	Actionnariat salarié	69
<b>3.5</b>	<b>Relations sociales</b>	<b>67</b>	<b>3.7</b>	<b>Chiffres clés</b>	<b>70</b>



Par sa politique et ses actions dans le domaine des Ressources Humaines, le Groupe souhaite donner à ses collaborateurs les clés pour mettre en œuvre leur compétence et expertise au bénéfice de ses clients.

Steria a retenu un modèle de gouvernance où les salariés actionnaires sont associés aux principales décisions stratégiques du Groupe, favorisant l'implication des collaborateurs dans la vie de l'entreprise. Cette gouvernance spécifique et unique représente un atout majeur pour une société de services où le principal actif de l'entreprise est son « capital humain ».

Les valeurs fondatrices du Groupe – respect, ouverture d'esprit, indépendance et créativité – font son identité. Leur mise en œuvre permet de fédérer les pays et les activités du Groupe. Ces valeurs guident le Groupe lors de la réalisation de ses missions et pour réussir la coopération avec l'ensemble des parties prenantes.

Sur la base de ces valeurs fondamentales, l'équipe des Ressources Humaines travaille sur plusieurs priorités : recruter, développer, motiver, récompenser.

## ➔ 3.1 Effectifs et recrutement

### Effectifs au 31 décembre 2011 par zone géographique

France	6 007
Royaume-Uni	4 264
Inde	5 560
Allemagne & Autriche	1 648
Espagne	890
Scandinavie	917
Belgique & Luxembourg	246
Pologne	271
Suisse	146
Singapour	39
<b>Total Groupe</b>	<b>19 988</b>

L'effectif fin d'année progresse de 3,4 % versus fin 2010.

## Évolution du recrutement

### Évolution du recrutement au cours des 3 derniers exercices

	2009	2010	2011
Recrutements	2 425	5 004	5 340
<b>Recrutements 2011 par pays</b>	<b>Permanents</b>	<b>Temporaires</b>	<b>Total</b>
France	1 203	278	1 481
Allemagne et Autriche	312	6	318
Royaume-Uni	444	80	524
Inde	2 292	108	2 400
Autres pays	519	98	617

En 2011, Steria a procédé au recrutement de 5 340 salariés (dont 53 % de débutants). Dans la plupart des pays, le Groupe a maintenu en 2011 un niveau élevé de recrutement. Cette dynamique est venue accompagner une activité du Groupe globalement solide dans un marché de l'emploi compétitif qui a continué à être caractérisé par un niveau soutenu de *turn over* sur la plupart des marchés. Ce point a été particulièrement marqué en Inde, où les instances interprofessionnelles locales de l'informatique (Naascom) ont mentionné une progression du *turn over* sur la période.

Le Groupe a continué à renforcer ses recrutements de profils clés (Directeurs de projet, Consultants, Architectes) tout en maintenant un niveau élevé de recrutement de jeunes diplômés, orientation qui

constitue une composante majeure de la stratégie de recrutement déployée par Steria dans ses différents pays.

Pour supporter cette stratégie, le Groupe poursuit activement sa politique de renforcement des liens avec les universités et les grandes écoles en supportant son action par une politique de communication active et l'utilisation de plus en plus importante des médias sociaux.

Une attention particulière continue à être portée à la parité homme/femme. Pour plus de précisions sur la politique liée à l'égalité homme/femme, se référer au paragraphe 4.3.2 du présent Document de référence.

## → 3.2 Rémunération

La politique du Groupe en matière de rémunération vise à reconnaître les talents en récompensant à la fois la performance individuelle et la performance collective. Pour rester compétitif, Steria mène régulièrement des enquêtes et des études comparatives portant sur les rémunérations et les avantages sociaux.

Une politique de rémunération fixe et variable est mise en œuvre pour certains collaborateurs afin d'encourager la performance. Ainsi, la rémunération des managers, des commerciaux, des consultants et des Directeurs de projets, ainsi que de certains postes fonctionnels comporte une partie variable.

L'essentiel de cette rémunération variable repose sur la réalisation d'objectifs annuels individuels et collectifs. Les objectifs correspondants sont fixés par la hiérarchie et revus annuellement. Les objectifs financiers

quantitatifs sont basés sur les chiffres du budget et sont tous mesurables. Les objectifs des managers opérationnels sont fixés en tenant compte des orientations générales de l'entreprise en matière de croissance, de rentabilité et de génération de trésorerie, ainsi que des programmes de transformation du Groupe.

Les objectifs 2011 des membres du Comité exécutif ont été déterminés en fonction de la performance du Groupe (chiffre d'affaires, rentabilité, dette financière et réussite des projets stratégiques transverses), ainsi que de la performance de l'entité dont ils ont la responsabilité. Ces objectifs sont fixés par le Gérant et après examen du Comité des nominations et des rémunérations du Conseil de surveillance du Groupe Steria. Pour 2012, un nouvel objectif lié à la Responsabilité Sociale a été ajouté.

La rémunération des membres du Comité exécutif et du Gérant est présentée en détail au paragraphe 2.6.3-2 et 2.4.3. du présent Document de référence.

Pour les autres managers opérationnels, les objectifs comprennent une composante liée à la performance collective (chiffre d'affaires, rentabilité et trésorerie) et une composante liée à l'atteinte d'objectifs individuels (chiffre d'affaires, rentabilité, génération de trésorerie et programmes de transformation, tels que l'*offshore*, liés à leur entité).

Le système de rémunération variable est revu chaque année en tenant compte de l'évolution des stratégies opérationnelles et des

défis spécifiques à relever. La relation directe entre la performance de l'entreprise et de chaque salarié et le niveau de rémunération variable constitue l'un des principaux facteurs de réussite pour le Groupe.

Les politiques d'augmentation de la rémunération, y compris des composantes fixes et variables, sont définies chaque année en s'appuyant sur les directives données pour l'ensemble du Groupe et en tenant compte des conventions collectives locales. L'étude des augmentations de salaire annuelles repose sur la performance de l'entreprise et les conditions de marché.

## ➔ 3.3 Formation

La formation constitue le socle permettant aux salariés de développer leurs compétences et optimiser leur potentiel. Le *Global Career Framework* de Steria aide les salariés à définir et réaliser leurs objectifs de développement personnel. Grâce à ce nouveau cadre, Steria dispose d'une base de données harmonisée des compétences et des connaissances sur laquelle le Groupe peut s'appuyer pour identifier les ressources nécessaires à ses projets et pourvoir aux postes vacants.

Il permet également de définir les besoins en matière de niveaux d'expertise et de compétences et d'accompagner les salariés dans la définition de leurs objectifs de carrière. Il constitue donc un pilier essentiel de la stratégie du Groupe en matière de formation et de développement. En 2011 le Groupe a très fortement renforcé son effort de formation, avec une progression de 32 % du nombre de jours totaux et de 25 % le nombre de jours par employé.

	2010	2011
Nombre de jours de formation pour l'ensemble des salariés	50 949	67 149
Nombre moyen de jours de formation par salarié	2,6	3,4
Coût de formation (en millions d'euros)	13 039	11 669

Le nombre de jours de formation a été relevé de 32 % en 2011. Le coût de formation a néanmoins baissé grâce à la rationalisation des achats de formation et l'introduction de l'E-Learning dans les cursus.

### « Steria Academy »

La « Steria Academy » constitue le cœur du dispositif de formation des managers internationaux du Groupe. Elle couvre plus spécifiquement les filières relatives à la Direction de Programme, aux Ventes et Marketing et au Leadership.

Pour la conception et la mise en œuvre des modules de formation, le Groupe sollicite souvent des membres seniors de ses équipes. « Steria Academy » joue ainsi un rôle de plateforme pour le transfert des connaissances et un meilleur déploiement des pratiques et des outils communs. Ce mode d'organisation favorise le travail en réseau et la création de relations transversales.

### Les programmes de formation au sein des différentes entités

Au sein des entités locales, la Direction des Ressources Humaines et de la formation s'attache à développer les compétences techniques et les technologies innovantes, ainsi que les compétences comportementales et managériales.

À titre d'exemple, au Royaume-Uni, un nouveau centre d'évaluation et de développement a été mis en place en 2011 pour la communauté de Gestion de Projet. 100 managers ont participé à cette initiative incluant simulations, autoévaluation et plan de développement. La concentration sur les compétences de management se poursuit avec une série de modules permettant d'accompagner des nouveaux managers ou d'approfondir ses compétences. Un nouveau module permettant de renforcer la qualité des interviews de recrutement a également été développé.

En Norvège, Steria a mis en place des cursus de formation comprenant des modules dédiés aux compétences en conseil, à la gestion de projet et à l'architecture système.

En France, afin de faciliter l'arrivée de nouveaux collaborateurs, le processus d'intégration a été renforcé avec une combinaison de sessions d'accueil, espace intranet, dispositif innovant d'*e-learning* adapté à chaque profil et journées d'intégration permettant de rencontrer les dirigeants et d'élargir son réseau. Ce dispositif vient renforcer l'Institut de formation interne qui garantit la bonne gestion des propositions de développement des compétences, dont le *Steria Project Institute*, entièrement dédié aux responsables et Directeurs de projets, la *Steria University for Sales* pour les compétences en matière de vente, et la formation S2A à l'attention des architectes.

Pour assurer le développement des compétences des futurs leaders et renforcer les plans de succession du Groupe en Allemagne, une nouvelle session du programme de leadership a été lancée. Pendant 18 mois, les jeunes managers sont confrontés à différentes situations dans le domaine du leadership et de l'efficacité personnelle. Au cours de la formation, les participants s'investissent dans un projet, sous le parrainage d'un cadre senior. Ils ont ainsi la possibilité de démontrer les compétences qu'ils ont développées lors du cursus. Le programme inclut aussi une expérience d'une semaine dans une Organisation Non Gouvernementale ou dans la Fondation Steria.

## → 3.4 Mobilité

En tant que prestataire de services international, Steria incite ses salariés à travailler en réseaux de façon transverse au sein du Groupe et à collaborer avec les équipes de différentes zones géographiques. L'objectif de Steria est de proposer en permanence des services de haute qualité à ses clients internationaux, quelle que soit leur implantation. Le Groupe a poursuivi avec succès la mise en place de procédures opérationnelles et de réseaux de communautés qui relient les collaborateurs à travers

ses entités, afin de proposer des solutions intégrées aux clients selon un schéma de *delivery* global. Pour Steria, les possibilités de mobilité interne et dans les différentes zones géographiques permettent aux salariés d'élargir leur connaissance de l'activité et leurs compétences, et aident le Groupe à garantir le transfert des connaissances entre ses entités.

## → 3.5 Relations sociales

Plusieurs accords collectifs sont en vigueur au sein du Groupe. Ils ont été instaurés en conformité avec la législation locale selon les pays. Toute prolongation et tout renouvellement de ces accords doit faire l'objet de négociations locales.

Steria a mis en place des forums de représentation des salariés dans la plupart des entités locales. Pour les sujets qui concernent plusieurs pays, un Comité d'entreprise européen a été créé.

## → 3.6 Intéressement des salariés au développement du Groupe

### 3.6.1 Participation, intéressement et plan d'épargne entreprise

Les accords relatifs à la participation des salariés aux résultats et à la performance de leur entreprise diffèrent selon les pays en fonction des législations locales.

En France, un accord de participation et un accord d'intéressement ont été conclus en juin 2010 avec les organisations syndicales pour la période 2010-2013 et mis en place au niveau de l'Unité Économique et Sociale composée des sociétés Groupe Steria SCA et Steria SA.

Par la signature de ces accords, les salariés français bénéficient, en complément du dispositif légal de participation, d'un dispositif d'intéressement permettant de renforcer leur association à la performance de l'entreprise. Le montant de l'intéressement est calculé

sur la base du résultat d'exploitation de l'exercice concerné en fonction du niveau d'évolution du chiffre d'affaires d'une part et du résultat opérationnel d'autre part.

Un plan d'épargne Groupe est par ailleurs ouvert aux salariés français qui ont ainsi la possibilité d'investir, à tout moment, soit en actions Groupe Steria, soit dans un fonds monétaire, soit dans un fonds solidaire.

Parmi les 21,1 % <sup>(1)</sup> d'actions de Groupe Steria appartenant aux salariés du Groupe, tous pays confondus, 13,37 % de ces actions sont détenues par l'intermédiaire du FCPE. Pour plus de détails sur l'actionnariat salarié, voir paragraphe 3.6.3.

### 3.6.2 Attribution gratuite d'actions de performance

Afin de motiver et fidéliser les principaux managers du Groupe, Steria a mis en place une politique spécifique visant à les associer plus étroitement aux résultats du Groupe par des dispositifs d'attribution gratuite d'actions de performance.

Des plans d'actions gratuites de performance sont ainsi mis en place chaque année au profit de ces managers. L'attribution des actions gratuites est soumise à des conditions de présence et de performance, cette dernière reposant sur l'évolution de la marge opérationnelle ou de la croissance du Groupe appréciée généralement sur une période de trois années. Le plan d'actions gratuites de performance mis en place au cours de l'exercice 2011 a ajouté à la condition liée à la croissance une

seconde condition relative à l'évolution du cours de Bourse de l'action Steria. Les actions attribuées font l'objet d'engagements de conservation de durée variable suivant les pays, étant précisé que le Gérant et les membres du Comité exécutif sont tenus de conserver respectivement 30 % et 20 % des actions définitivement attribuées pendant toute la durée de leurs fonctions.

Ces plans sont décrits en Annexe 4.6 aux comptes sociaux figurant au paragraphe 6.3 du présent Document de référence.

Ils remplacent, depuis 2005, les plans d'options de souscriptions et/ou d'achat d'actions mis en place avant cette date.

(1) incluant les Trusts « SET » et « XEBT » (4,4 % du capital) - Pour plus de précisions sur l'actionnariat salarié, se référer au paragraphe 3.6.3

### 3.6.3 Actionnariat salarié

Dès sa création en 1969, Steria a mis en place un mode de gouvernance original décrit au paragraphe 2 du présent Document de référence, associant les actionnaires salariés au développement et à la réussite du Groupe.

Les 6 000 salariés actionnaires constituent encore aujourd'hui le premier actionnaire du Groupe, avec une participation, au 31 décembre 2011, de 21,05 % du capital <sup>(1)</sup>, soit un des niveaux les plus élevés observés dans les sociétés cotées françaises.

Afin de développer cette participation des salariés au capital, Steria met en place, chaque année, un plan d'actionnariat salarié, comportant des offres diverses adaptées aux particularités locales, notamment fiscales.

C'est ainsi qu'en 2011 un plan d'actionnariat a été déployé au sein de 11 pays du Groupe, comprenant :

- une augmentation de capital réservée aux collaborateurs situés dans ces 11 pays, comportant deux offres :
- une offre classique assortie d'un abondement de l'entreprise sous forme d'actions gratuites,
- une offre à effet de levier avec un rendement minimum garanti.

Dans les deux cas, les actions acquises par l'intermédiaire du FCPE, sont soumises à une obligation de conservation de cinq ans.

Le montant total des souscriptions à ces deux offres s'est élevé à plus de 7 millions d'euros ;

- la poursuite du *share incentive plan* – SIP Plan, (de droit anglais) mis en place en 2008, avec un abondement sous forme d'actions gratuites. Ces actions sont souscrites par l'intermédiaire d'un trust de droit anglais dénommé « SIP trust », détenant, au 31 décembre 2011, 279 109 actions représentant 0,81 % du capital ;
- la mise en place début 2011 d'un *share incentive plan* réservé aux collaborateurs indiens, à des conditions particulières prenant en compte les spécificités locales, avec un abondement sous forme d'actions gratuites.

Ces plans spécifiques ont permis aux collaborateurs anglais et indiens de souscrire à 65 414 actions.

En complément du SIP trust mentionné ci-dessus, les trusts dénommés *Steria Employee Trust* (SET), et *Xansa Employee Benefit Trust* (XEBT), ont également pour vocation de promouvoir l'actionnariat salarié. Ces trusts, créés par Xansa, et donc repris lors de l'acquisition de cette dernière en 2007, sont soumis au Droit anglais et régis par un *trust deed* définissant leurs principes de gouvernance. Ils sont gérés par un *Trustee* indépendant.

(1) Y inclus les trusts anglais, à savoir « SET Trust » et « XEBT Trust » (4,4 % du capital).

## ➔ 3.7 Chiffres clés

Chiffres clés	2009	2010	2011
Effectif moyen (équivalent temps plein) *	18 916	18 674	19 754
Nombre de jours de formation	33 852	50 949	67 149
Coûts de formation (en K€)	9 484	13 039	11 669
Recrutements	2 425	5 004	5 340
Turn over *	9,7 %	16,5 %	16,5 %
Âge moyen des salariés	36,7 ans	37,1 ans	37,3 ans

(\*) Équivalent temps plein (ETP) : prend en compte le pourcentage réel des salariés à temps partiel, ex : un salarié travaillant à 80 % est compté comme 0,8 ETP.

Taux moyen d'intercontrats*	2010	2011
	1,87 %	1,89 %

\* Ce taux correspond au nombre de personnes totalement disponibles rapporté au nombre total de collaborateurs sur la période. Par « personnes totalement disponibles », il faut entendre les collaborateurs sans aucune affectation prévue à court terme (c'est-à-dire dans la semaine suivante) à l'exclusion des collaborateurs en structure (management, secrétariat, commercial...) et de ceux qui sont absents (vacances, maladie, formation).





# 4

## “ Responsabilité d'entreprise - Développement durable

<b>4.1</b>	<b>La responsabilité d'entreprise Steria : gouvernance et organisation</b>	<b>74</b>	<b>4.5</b>	<b>L'environnement</b>	<b>81</b>
			4.5.1	Vision et organisation	81
			4.5.2	Principales réalisations	81
			4.5.3	Présentation détaillée de quelques initiatives en faveur de l'environnement	83
			4.5.4	Impact environnemental en chiffres	84
<b>4.2</b>	<b>Récompenses, notations et certifications en matière de responsabilité d'entreprise de Steria</b>	<b>76</b>	<b>4.6</b>	<b>La solidarité</b>	<b>86</b>
<b>4.3</b>	<b>Les collaborateurs</b>	<b>77</b>	4.6.1	La vision du Groupe : donner accès à l'éducation, à l'informatique et à l'emploi	86
4.3.1	Politique liée à l'égalité homme/femme et à l'âge	77	4.6.2	Des programmes du Groupe pilotés par des bénévoles dans le monde entier	86
4.3.2	Politique du Groupe concernant le Handicap	78	4.6.3	La fondation Steria et les autres initiatives en matière de solidarité	86
4.3.3	Garantir le bien-être des collaborateurs	79	4.6.4	Un modèle d'engagement sociétal récompensé en Inde	87
<b>4.4</b>	<b>Le marché</b>	<b>80</b>	4.6.5	La solidarité en chiffres	89
4.4.1	Développer et promouvoir les valeurs	80			
4.4.2	La gouvernance participative	80			

## → 4.1 La responsabilité d'entreprise Steria : gouvernance et organisation

Lorsque la Steria fut créée il y a plus de 40 ans, la responsabilité d'entreprise était uniquement synonyme d'actions philanthropiques. Pourtant, Steria se différenciait déjà. Car plus qu'une entreprise, Steria fut conçu comme un projet social, reposant sur trois piliers : actionnariat salarié, entrepreneuriat et innovation. Steria continue à construire et à améliorer ce modèle de gouvernance en gérant son activité de façon à encourager le développement durable, le respect et l'égalité entre actionnaires, ainsi que la vocation sociale authentique de la Société. Le programme de responsabilité d'entreprise de Steria est l'un des éléments de la stratégie du Groupe et fait partie intégrante de ses différents champs d'activité tels que les solutions apportées aux clients, la gestion des Ressources Humaines, l'environnement ou encore les relations avec les communautés locales.

Steria a structuré son programme de responsabilité d'entreprise autour de quatre domaines fondamentaux et interdépendants développés dans les paragraphes suivants :

- le marché ;
- les collaborateurs ;
- l'environnement ;
- la solidarité.

Le Gérant est responsable de l'approche globale en matière de responsabilité d'entreprise et chaque membre du Comité exécutif supervise un domaine spécifique. Une équipe composée des responsables de réseaux pour chaque domaine est chargée de la mise en application des plans d'actions au sein du Groupe sous le contrôle d'un Directeur de Programme, comme expliqué ci-après.



Cette organisation garantit un flux d'informations régulier au sein du Groupe, la mise en application concrète des actions à tous les niveaux, ainsi qu'un dialogue au plus haut niveau de l'entreprise concernant les problématiques liées au développement durable.

En complément de ces ressources internes, et afin de bénéficier d'un avis extérieur, un Comité consultatif à « responsabilité d'entreprise » a été créé. Fin 2010, ce Comité consultatif, composé de quatre membres, réunissait des experts indépendants du Gouvernement, de sociétés privées et d'organisations non gouvernementales ainsi que les responsables de réseaux responsabilité d'entreprise.

Les principales missions de ce comité consistent à :

- soumettre des recommandations sur la stratégie et les priorités de Steria en matière de responsabilité d'entreprise ;

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

Fin 2011, le Comité consultatif était composé des membres suivants :

- Frédéric Thibergien, membre du Conseil d'état français ;
- Benoit Genuini, ancien Président d'Accenture France, co-fondateur avec Martin Hirsch de l'association ANSA (Agence nouvelle des solidarités actives) et Président de l'association Passerelles numériques ;
- Olaf Thommessen, consultant développement durable auprès de Steria, membre fondateur d'Etheco, ancien Directeur de CSR Norway.

En 2011, ce comité s'est réuni trois fois et a évoqué, entre autres, les thèmes suivants : la gouvernance de la Société, *Global Reporting Initiative*, la norme ISO 26000, la communication, la charte fournisseurs.

Partie prenante externe et/ou agence de notation	Rôle principal	Site Internet
Carbon Disclosure Project	Le Carbon Disclosure Project est une association indépendante à but non lucratif qui a constitué la plus grosse base de données au monde sur les entreprises et le changement climatique. Elle attribue des notations environnementales à l'échelle internationale.	<a href="http://www.cdproject.net">www.cdproject.net</a>
Organismes de certification ISO 14001	Auditeurs certifiés par l'organisme de normalisation local pour les normes ISO ( <i>International Standard Organisation</i> )	-
Pacte Mondial	Initiative des Nations Unies pour les entreprises qui s'engagent à intégrer à leurs activités et leurs stratégies dix principes universellement acceptés en matière de droits de l'homme, du droit du travail, de l'environnement et de la lutte contre la corruption.	<a href="http://www.unglobalcompact.org">www.unglobalcompact.org</a>
VIGEO	Agence de notation en matière de responsabilité sociale autour des dimensions environnementales, sociétales et de gouvernance.	<a href="http://www.vigeo.com">www.vigeo.com</a>
GAÏA	Indice ISR pour les valeurs moyennes cotées à la Bourse de Paris	<a href="http://www.gaïa-index.com">www.gaïa-index.com</a>
Institut du mécénat social	Réseau d'entreprises assurant la promotion de la responsabilité d'entreprise dans la Société	<a href="http://www.imsentreprendre.com">www.imsentreprendre.com</a>
<i>Global Reporting Initiative</i> GRI	Association qui œuvre pour une communication transparente en matière de développement durable (élaboration de normes de <i>reporting</i> )	<a href="http://www.globalreporting.org">www.globalreporting.org</a>

Les échanges avec les agences de notation et les différentes parties prenantes incombent aux responsables de réseaux de chaque communauté. Le Directeur du programme de responsabilité d'entreprise est quant à lui en charge de tout ce qui relève du Pacte Mondial et du *Global Reporting Initiative*.

Parallèlement aux informations contenues dans le présent document, l'entreprise propose diverses publications liées à la responsabilité d'entreprise, telles que :

Document	Contenu	Disponible sur
La charte éthique de Steria	Informé et sensibiliser les collaborateurs sur la démarche à adopter dans leurs activités professionnelles	Site internet ( <a href="http://www.steria.com">www.steria.com</a> )
La brochure Responsabilité d'Entreprise de Steria	Brève présentation des engagements et actions en matière de responsabilité d'entreprise	Site internet ( <a href="http://www.steria.com">www.steria.com</a> )
Le rapport <i>Global reporting Initiative</i> (GRI) de Steria	Indicateurs et informations détaillées conformes aux recommandations du GRI, liés aux initiatives responsabilité entreprise (RSE)	Site internet ( <a href="http://www.steria.com">www.steria.com</a> )

## ➔ 4.2 Récompenses, notations et certifications en matière de responsabilité d'entreprise de Steria

En 2010 et 2011, Steria s'est vu attribuer, entre autres, les récompenses et certifications suivantes pour son programme de responsabilité d'entreprise :

Récompense/Certification	Objet	Domaine	Année
ISO 14001	Certification environnementale – (Cf. paragraphe 4.5 ci-après, consulter également le site <a href="http://www.iso.org">www.iso.org</a> )	Environnement	Informations détaillées à la section 4.5
Prix des meilleures pratiques RSE (Asie)	Excellence en matière de responsabilité d'entreprise	Solidarité	2011
Prix de la Fondation Subir Raha à Hyderabad (Inde)	Partage des connaissances et des meilleures pratiques en matière de responsabilité d'entreprise	Solidarité	2011
Prix des Meilleures pratiques RSE décerné par la Bourse de Bombay (Inde), pour la 3 <sup>e</sup> année consécutive	Meilleures pratiques RSE	Solidarité	2010
Prix des Meilleures pratiques RSE d'INDY, présenté par « Stars of the Industry »	Meilleures pratiques RSE	Solidarité	2010
Prix Social Innovation Honours 2010 décerné par NASSCOM	Innovation utilisant les TIC, pour venir en aide aux communautés	Solidarité	2010
Golden Peacock Special Commendation for CR 2010 (Portugal)	Encourager des initiatives en matière de RSE afin de promouvoir un développement durable	Solidarité	2010
Gouvernement Catala (Espagne)	Soutenir l'égalité homme/femme	Collaborateurs	2010

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

Agence de notation/Indice RSE	2009/2010	Évolution par rapport à 2008/2009
<b>VIGEO <sup>(1)</sup></b>		
Ressources humaines	35	↗
Droits humains	46	↗
Environnement	42	↗
Comportement sur les marchés	50	↗
Gouvernance d'entreprise	43	↘
Engagement sociétal	64	↘
<b>GAIA <sup>(2)</sup></b>		
	85,1 %	78,4 %
<b>Carbon Disclosure Project CDP</b>		
	2011 93 %	2010 89 %

(1) Voir le site [www.vigeo.com](http://www.vigeo.com) pour consulter les critères de notation utilisés - les notes VIGEO sont actualisées tous les 18 mois.

(2) Voir le site [www.gaia-index.com](http://www.gaia-index.com) pour consulter les critères de notation utilisés.

## → 4.3 Les collaborateurs

Un des points clés pour Steria eu égard à ses valeurs, reste la diversité.

### 4.3.1 Politique liée à l'égalité homme/femme et à l'âge

L'engagement du Groupe en faveur de la diversité intègre la promotion des femmes.

Le tableau ci-dessous indique le nombre et le pourcentage de femmes à chaque niveau de la Direction au 31 décembre 2011 :

Niveau de management	Nombre de femmes	%
<b>Comité exécutif Groupe</b>	<b>2</b>	<b>18 %</b>
<b>Comités exécutifs régionaux</b>		
France	5	62 %
Royaume-Uni	1	20 %
Allemagne	1	11 %
Inde	0	0 %
Autres pays	4	27 %
<b>Cadres supérieurs</b>		
France	18	19 %
Royaume-Uni	21	17 %
Allemagne	1	3 %
Inde	1	8 %
Autres pays	13	21 %

Pays	% de femmes parmi les cadres (2011)
France	21 %
Royaume-Uni	25 %
Allemagne	13 %
Inde	15 %
Autres pays	23 %
<b>Total</b>	<b>21 %</b>

Pays	Personnes âgées de 30 ans et moins	Personnes âgées de 30 à 50 ans	Personnes âgées de plus de 50 ans
France	20 %	70 %	10 %
Royaume-Uni	10 %	57 %	33 %
Allemagne	16 %	67 %	18 %
Inde	61 %	39 %	1 %
Autres pays	26 %	63 %	11 %
<b>Total</b>	<b>30 %</b>	<b>57 %</b>	<b>13 %</b>

Par ailleurs, diverses initiatives ont été mises en œuvre sur les sites du Groupe afin de promouvoir et favoriser la diversité, l'égalité professionnelle et la parité homme/femme.

En Espagne, un programme a été lancé en 2009, dans le cadre d'une initiative gouvernementale, afin de garantir des possibilités d'évolution équivalentes pour les femmes et les hommes salariés. Steria Espagne est la première entreprise de services informatiques à élaborer un plan d'action dans ce domaine. Une analyse approfondie de la situation et une enquête menée auprès des collaboratrices ont constitué la première étape de ce plan d'action. Parmi les thèmes abordés dans ce programme figurent la prévention du harcèlement sexuel, le congé maternité, les emplois du temps favorisant la vie de famille et l'avis des femmes en matière de recrutement et de promotion. Le programme a été développé tout au long de l'année 2011 et cette dynamique se poursuivra en 2012. Pendant la période couverte par ce programme, le pourcentage de femmes chez Steria Espagne a progressé, passant de 30 % en 2009 à 33 % en 2011.

En Norvège, Steria soutient une association au sein de l'Université des Sciences et de la Technologie de Trondheim dont l'objectif est d'inciter les étudiantes à faire carrière dans le secteur informatique.

En Suède, le pourcentage de femmes dans la composition du Comité exécutif local s'élève à 42 %. Depuis six ans, un partenariat associe le Groupe Steria à Womentor, une association bien implantée dans

le secteur. Afin d'accompagner les femmes travaillant dans le secteur informatique, des réunions sont régulièrement organisées à leur attention dans le cadre de ce partenariat. L'an dernier, le CEO de Steria Inde est intervenu à l'occasion de l'une de ces réunions.

Au Royaume-Uni, les thèmes de la diversité et de l'égalité professionnelle font partie des programmes de formation *core management*, *management essentials* et *stepping into leadership*. En 2011, plus de 200 délégués ont participé à ces programmes. Ces thèmes figurent également au programme des séminaires d'intégration.

En France, des réunions ont été organisées avec les partenaires sociaux sur le thème de la parité homme/femme en vue de conclure un accord en 2012.

Une attention particulière a été également accordée aux problématiques liées à l'âge. Suite aux réunions qui se sont tenues avec les partenaires sociaux en 2009, le plan d'action pour 2010-2012 est centré sur le maintien des seniors à leur poste (à partir de 55 ans). Les entretiens sur la performance et le développement comprennent un volet spécifique dédié à l'information sur les droits à la retraite, à la présentation des différentes options de formation, aux souhaits du salarié en matière de mobilité, au projet professionnel, aux opportunités de mentorat et à la formation des managers dans ce domaine. Un dossier spécial « + 55 ans » reprend l'ensemble de ces informations. Les collaborateurs de plus de 55 ans peuvent contribuer au transfert de connaissances et de compétences via le système de mentorat.

### 4.3.2 Politique du Groupe concernant le Handicap

Une politique « handicap » a été élaborée par le Groupe Steria et diffusée dans l'ensemble de l'organisation. Les principaux objectifs de cette politique visent à :

- sensibiliser et souligner la nécessité de respecter les réglementations locales ;
- inciter les responsables du recrutement à considérer avec une attention particulière les candidats en situation de handicap afin d'accroître la base de recrutement.

Dans chaque pays, un(e) collaborateur(trice) des Ressources Humaines est désigné(e) pour veiller à la bonne mise en œuvre de cette politique.

Les experts internes en accessibilité travaillent actuellement à la mise en œuvre progressive des modifications en matière d'accessibilité, de façon à ce que chaque site réponde aux exigences du niveau A dès son lancement. L'objectif de la Société sera alors de rendre l'ensemble des sites conformes au niveau AA d'ici fin 2012, c'est-à-dire qu'ils devront être accessibles aux personnes en situation de handicap. Dans la mesure du possible, Steria a veillé à configurer l'environnement de travail afin qu'il soit adapté aux personnes handicapées. Le travail à domicile a été généralisé, la majorité des bureaux de Steria sont accessibles en fauteuil roulant et des équipements spécifiques sont prévus en cas de besoin.

Les législations locales sont à la source de différentes initiatives autour du handicap.

Au Royaume-Uni, une formation sur le *Disability Discrimination Act*, directive européenne visant à lutter contre les discriminations à l'égard des personnes handicapées, a été intégrée aux ateliers *core management*

auxquels participent tous les cadres nouvellement embauchés ou promus. De nombreux ateliers pour les cadres ont été organisés en 2011.

En Norvège et en Espagne, les postes à pourvoir au sein de Steria sont publiés sur des sites spécialement conçus pour les personnes en situation de handicap.

En Espagne, un accord a été signé avec la principale organisation nationale sur le handicap afin que Steria puisse s'approvisionner en fournitures de bureau auprès d'elle.

En France, l'accord passé avec l'Agefiph, une organisation gouvernementale qui œuvre pour l'insertion professionnelle des personnes handicapées dans le secteur privé, a été renouvelé pour deux ans jusqu'en 2011 inclus. Cet accord a permis de mettre en avant la problématique des personnes en situation de handicap au sein de Steria France. En 2011, plusieurs initiatives ont été menées :

- formation : quatre sessions de formation ont été organisées pour les managers qui encadrent des salariés handicapés dans leurs équipes ;
- le maintien en poste des personnes handicapées a été mis en avant et des mesures ont été prises pour les encourager à se faire connaître et à accéder à leurs droits ;
- communication : les campagnes d'information se sont poursuivies avec notamment une thématique spécifique pendant la semaine du handicap en novembre et la participation à des salons de recrutement.



Steria France a développé la sous-traitance auprès d'institutions qui emploient des personnes handicapées dans les domaines du recyclage d'équipements informatiques, de la restauration et de la distribution postale.

Suite à une initiative innovante lancée en 2009 qui consistait à former dix personnes handicapées aux nouvelles technologies de l'information, en partenariat avec GTM Ingénierie, ces personnes ont été recrutées par Steria et poursuivent leur formation au rythme d'une semaine par mois. Ce projet a été évalué par le Syntec, syndicat professionnel français représentant le secteur des services informatiques, et une reconduction de cette initiative basée sur les programmes de formation est prévue.

En trois ans (de 2008 à 2010), le nombre de personnes handicapées au sein des effectifs de Steria France a plus que doublé. Des négociations ont été entamées en fin d'année avec les représentants du personnel pour la mise en place en 2012 d'un accord d'entreprise sur le handicap.

Civikey, un clavier virtuel pour les personnes souffrant de handicap moteur, est désormais intégré à tous les nouveaux ordinateurs en France. Civikey est le fruit d'un partenariat entre l'hôpital de Garches, situé près de Paris, l'école d'ingénieurs In'Tech Info et la Fondation Steria – Institut de France.

### 4.3.3 Garantir le bien-être des collaborateurs

Au sein d'un Groupe aussi diversifié et international que Steria, il est indispensable de créer un dialogue avec les salariés et de prendre en compte leur bien-être afin de favoriser leur implication et leur satisfaction.

Dans tous les pays, des solutions ont été mises en œuvre pour soutenir les collaborateurs dans les moments difficiles et la majorité des pays a mis en place des services d'assistance téléphonique s'appuyant sur un personnel médical externe pour leurs salariés. En France, une autre approche a été retenue : 100 salariés ont été formés afin de soutenir leurs collègues en cas de besoin et leur offrir une aide personnalisée.

Acteur international du secteur informatique, implanté dans différentes zones géographiques réparties sur plusieurs fuseaux horaires, le Groupe doit relever des défis spécifiques. La technologie permet aujourd'hui d'être connecté en permanence où que l'on soit. Les collaborateurs sont nombreux à apprécier de pouvoir travailler en s'affranchissant des frontières et des obstacles traditionnels. Toutefois, il convient d'être vigilant sur certaines conséquences indésirables de ce mode de fonctionnement, comme la gestion des charges de travail, le travail en équipe quand les membres se rencontrent moins souvent, etc. Avec la mise en œuvre de pratiques communes permettant à ses collaborateurs d'atteindre un juste équilibre professionnel, Steria cherche également à satisfaire les attentes de ses clients sur le long terme.

En Norvège, le thème de l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée est abordé lors des séminaires d'intégration et des ateliers de leadership.

Au Royaume-Uni, un module de formation sur la gestion du temps a été intégré dans les programmes proposés par la Direction Recrutement et Formation, et des modules d'*e-learning* sont également consacrés à cette question.

En France, le programme « Zen' IT » a été lancé au cours de l'été 2009, suite à un audit qualité sur les conditions de travail et le bien-être des salariés réalisé par une société extérieure. Le plan d'action ci-dessous a été mis en œuvre :

- un service d'assistance téléphonique pour l'ensemble des collaborateurs, accessible à partir de l'intranet ;

- la création d'un poste d'assistant social en janvier 2011 ;
- la formation des salariés impliqués dans le processus : les équipes des ressources humaines, les représentants hygiène et sécurité, les managers ;
- une « boîte à outils » spécifique destinée aux managers afin de les sensibiliser aux risques liés au stress au travail ;
- la mise en place, en collaboration avec la Direction de la Santé au Travail, d'une procédure de suivi pour les salariés.

En Espagne, un plan d'équilibre entre vie professionnelle et vie privée a été lancé en 2009. La mise en œuvre d'initiatives définies en application de ce plan se poursuit, proposant aux collaborateurs des conditions plus favorables que celles imposées par la législation nationale en vigueur. Par exemple, différentes options de congés sans solde sont proposées aux salariés, les frais de Sécurité sociale étant pris en charge par Steria. En 2011, Steria a instauré une nouvelle politique de congés payés pour les cas de maladie d'un membre de la famille et pour le nombre d'heures disponibles pour les enfants en cas de visite chez le médecin, de rendez-vous scolaires, etc.

En Inde, plusieurs politiques ont été mises en place afin de garantir le bien-être des salariés sur leur lieu de travail : travail à domicile, 15 jours de congés obligatoires, travail à temps partiel, crèches et garderies pour les enfants, programmes de formation sur la gestion du stress et le plaisir sur le lieu de travail, activités pour tous les collaborateurs. Les sites de Steria sont également dotés de centres de fitness et d'infrastructures dédiées aux loisirs comme des bibliothèques et des espaces de tennis de table. Une politique de dépistage en matière de santé inclut des bilans pris en charge par l'entreprise, ainsi que des bilans annuels intégralement pris en charge pour les collaborateurs de plus de 40 ans. Tous les salariés, indépendamment du poste occupé, reçoivent une somme forfaitaire pour effectuer ce bilan de santé. Dans le prolongement de la politique de dépistage, le Groupe a créé des partenariats avec les principaux hôpitaux locaux afin de proposer des services de consultations externes et internes à frais réduits aux collaborateurs Steria et leur famille. Chacun des trois sites Steria est également doté d'une salle de soins entièrement équipée, bénéficiant de la présence d'un médecin trois fois par semaine.

## → 4.4 Le marché

Tous les services fournis par Steria contribuent à l'optimisation de la performance des clients, augmentent leurs parts de marché, garantissent leur respect des réglementations et limitent leurs risques. Les clients de Steria comptent sur le Groupe pour les accompagner dans leurs activités. Le rôle de Steria est de les aider à mener leurs projets à bien, à tenir

leurs engagements et à se conformer aux normes et législations en vigueur. Les solutions proposées par le Groupe ont donc un impact sur le quotidien de millions de personnes en participant, par exemple, à la création de meilleurs systèmes de soins, à des moyens de transport plus fiables et à des services publics encore plus efficaces.

### 4.4.1 Développer et promouvoir les valeurs

Pour veiller à ce que tous les managers et salariés s'approprient les valeurs de Steria, plusieurs mesures ont été prises afin de les sensibiliser davantage au respect de la déontologie et de l'éthique au sein du Groupe. Le mode de gestion des activités du Groupe est clairement lié à ses valeurs et la réputation de Steria sur le marché dépend du comportement, du degré d'implication et des compétences de ses collaborateurs.

Dans ce contexte, le Groupe a adopté une charte d'éthique en 2009, accessible à tous les collaborateurs sur le site internet ([www.steria.com](http://www.steria.com)) et signée par les 400 cadres dirigeants du Groupe. Ce document définit le mode de fonctionnement du Groupe ainsi que les engagements pris par Steria en termes de droits de l'homme et de diversité, de normes de

travail, de lutte contre la fraude, de conflits d'intérêts, de protection de la propriété intellectuelle, d'informations d'initiés et de préservation de l'environnement.

En 2012, l'ambition de Steria est de renforcer et développer les initiatives de communication, de sensibilisation et de formation autour de cette charte, notamment via des modules spécifiques de sensibilisation (corruption, conflits d'intérêts, etc.) et de formation (notamment pour les Comités exécutifs locaux).

Parallèlement aux initiatives de marché, le Groupe a mis en place en 2009 une procédure de déclaration de conflit d'intérêts pour les membres du Comité exécutif et dirigeants des filiales.

### 4.4.2 La gouvernance participative

Dès sa création en 1969, Steria a mis en place un système original de gouvernance qui implique les actionnaires salariés. L'actionnariat salarié reflète la volonté de la Direction d'inciter les collaborateurs à développer leur esprit d'entreprise et à s'approprier et s'investir dans la mission du Groupe. Ce système de gouvernance garantit un haut niveau d'engagement et de motivation parmi les collaborateurs, facteur essentiel du succès d'une entreprise de services. Ainsi, Steria adopte et soutient ce modèle original de gouvernance qui intègre le principe de propriété partagée de la Société.

Au-delà des valeurs qu'il véhicule, l'actionnariat salarié permet à tous les collaborateurs de prendre part aux décisions stratégiques du Groupe et de tirer profit de sa croissance. Il s'articule donc autour de deux objectifs :

- l'esprit d'entreprise : participer aux missions de l'entreprise et aux décisions stratégiques ;
- la constitution d'un patrimoine : tirer profit de la performance de l'entreprise.

Les salariés actionnaires de l'entreprise deviennent actionnaires de Soderi et participent à la gouvernance du Groupe. Ils sont ainsi impliqués dans les décisions stratégiques de Steria via les représentants qu'ils ont désignés. Le modèle de gouvernance de Steria est décrit de façon complète à la section 2.1 du présent rapport.

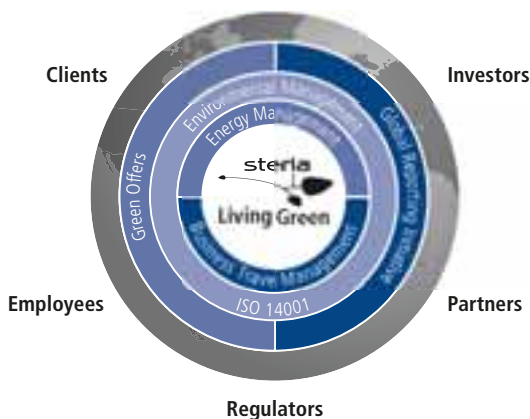
Il convient de souligner qu'aucune autre société cotée en Europe ne permet à ses salariés actionnaires de jouer un rôle si marqué dans la gouvernance d'entreprise.

Au-delà des obligations législatives et réglementaires auxquelles elle est soumise, Soderi a élaboré plusieurs supports de communication pour permettre aux salariés actionnaires d'approfondir leurs connaissances économiques et financières : un site Internet ([www.soderi.com](http://www.soderi.com)), une lettre d'information mensuelle dédiée aux marchés financiers et à l'actualité des concurrents de Steria, un webzine trimestriel centré sur l'actionnariat salarié et des modules d'*e-learning* sur l'économie et la finance.

## → 4.5 L'environnement

### 4.5.1 Vision et organisation

Le développement durable, et plus particulièrement les changements climatiques, constitue aujourd'hui l'un des grands défis mondiaux à relever, qui affectera probablement toutes les sphères de la Société et influencera le mode de fonctionnement futur des entreprises. En tant qu'entreprise responsable engagée en faveur du développement durable, Steria adopte un positionnement général : être leader tout en montrant la voie à suivre, soutenir les clients grâce à un leadership réfléchi et leur proposer des services de conseil et des solutions pour les défis environnementaux auxquels ils sont confrontés. Aujourd'hui, Steria s'engage, de la Direction Générale jusqu'aux premiers échelons de l'entreprise, à amener l'organisation à penser, s'organiser et fonctionner collectivement et conjointement en tant qu'entreprise véritablement écologique. Le plan ci-dessous reflète l'approche des questions environnementales et le positionnement que le Groupe attribue à ses différentes parties prenantes.



La Stratégie environnementale de Steria cible les domaines où notre action aura un impact maximal

En termes d'organisation, l'un des Senior Executive Vice-Président du Comité exécutif Groupe de Steria est responsable du volet « Changement Climatique et Environnement pour l'ensemble du Groupe ». Il anime un comité – le Comité « Environnement » du Groupe (CEG) – composé de cadres supérieurs/Directeurs, issus de chaque pays dans lequel le Groupe est présent, qui pilotent la stratégie, le plan de développement, les activités et les mesures de la performance au sein de leur pays. Le CEG fait partie intégrante du programme de responsabilité d'entreprise du Groupe. Deux Responsables de réseau – un Directeur sélectionné parmi l'un des pays et un Directeur de Programme Groupe, fort de qualifications et d'une certaine expérience dans le domaine de l'environnement – supervisent et gèrent le CEG. Par ailleurs, depuis janvier 2010, Steria a mis en place une communauté *Green Business* transfrontalière. Cette structure est chargée d'adapter les initiatives nationales pour les rendre transposables à d'autres pays et de veiller à ce que les opportunités commerciales identifiées dans un pays soient ensuite étudiées dans d'autres régions.

### 4.5.2 Principales réalisations

- Le Carbon Disclosure Project a attribué en 2011 à Steria un résultat de 93 % et la note « A- », l'un des scores les plus élevés du secteur d'activité du Groupe.
- En janvier 2010, Steria a obtenu la certification CarbonNeutral® pour ses voyages d'affaires par avion et véhicule motorisé. Le Groupe bénéficie toujours de cette certification.
- La solution de gestion en temps réel des taxis à l'aéroport d'Heathrow, au Royaume-Uni, permet de réduire les émissions de CO<sub>2</sub> des taxis d'au moins 20 tonnes par jour.
- Steria est l'un des principaux acteurs dans la création du premier réseau de quartier intelligent en France (IssyGrid®).
- Le siège de Steria France, résolument écologique, sert de laboratoire d'essais pour la solution Smart Energy Management. Il est doté de 19 000 capteurs répartis sur 23 000 m<sup>2</sup>, qui contrôlent la consommation et la production d'énergie du bâtiment.
- Steria a remporté le prix Green Workplace lors de l'édition 2011 des *Green Business Awards* organisés par BFM Business, media français.

- Le système de gestion environnementale de Steria a obtenu la certification ISO 14001 dans dix pays et un programme de déploiement est en œuvre dans les autres pays.
- Le Groupe a remporté le trophée *Best Supplier Challenge Award* décerné en 2010 par SFR, opérateur de téléphonie français, pour l'Innovation, la Satisfaction Client et le Développement Durable
- Steria a conçu, développé et mis en œuvre une plate-forme nationale (VEMAGS IT) pour l'optimisation des itinéraires (réduction de la consommation de carburant) et la gestion des demandes d'autorisation des convois exceptionnels en Allemagne (diminution de la consommation de papier).

Les principales réalisations du Groupe sont synthétisées dans le tableau ci-dessous :

Prix/Certification/Notation obtenus par Steria	Objectif	Document disponible sur :	Année(s)
<b>CERTIFICATION ISO 14001</b>			
Certification ISO 14001	Dans les pays où Steria est présent, le système de gestion environnementale du Groupe a été certifié ou est sur le point d'être certifié selon cette norme ISO internationale	<a href="http://www.steria.com">http://www.steria.com</a>	En 2011, un grand nombre des sites de Steria dans les pays suivants ont obtenu ou conservé leur certification ISO 14001 : Espagne, Allemagne, Autriche, Pologne, Royaume-Uni, Suède, Norvège, Danemark, Inde et Suisse
<b>Carbon Disclosure Project <sup>(1)</sup></b>			
93 % pour la transparence et A- pour la performance (l'un des meilleurs scores du secteur dans le monde)	Rapport externe et accessible au grand public, réalisé de façon indépendante, portant sur la gouvernance face au changement climatique, les risques, les opportunités, les objectifs et performance en matière d'émissions et la communication envers les parties prenantes	<a href="https://www.cdproject.net">https://www.cdproject.net</a>	Novembre 2011
<b>Certification CarbonNeutral® pour les voyages d'affaires par avion et véhicule motorisé <sup>(2)</sup></b>			
Certification CarbonNeutral® pour les voyages d'affaires par avion et véhicule motorisé	Dans le cadre de son programme de développement durable, Steria s'appuie sur la technologie pour réduire le nombre de déplacements d'affaires sans sacrifier la qualité des services proposés à ses clients. Le Groupe s'est donc associé à The CarbonNeutral Company pour compenser le reste de ses émissions via un soutien à des projets approuvés par l'ONU en Inde et en Chine	<a href="http://www.steria.com/media/press-releases">http://www.steria.com/media/press-releases</a>	La certification CarbonNeutral® est valable pour les voyages d'affaires par avion et véhicule motorisé depuis janvier 2010

- (1) *Le Carbon Disclosure Project (CDP) est une association indépendante à but non lucratif qui œuvre pour la réduction des émissions de gaz à effet de serre et pour une consommation durable de l'eau par les entreprises et les communautés urbaines. Aujourd'hui, via le CDP, plus de 3 000 entreprises implantées dans quelque 60 pays à travers le monde mesurent et communiquent sur leurs émissions de gaz à effet de serre, leur gestion de l'eau et leurs stratégies face au changement climatique, ce qui leur permet de définir des objectifs de réduction de leurs émissions et de leur consommation, ainsi que d'améliorer leurs performances. Ces données sont accessibles et destinées au grand public, dont les investisseurs institutionnels, les entreprises, les décideurs politiques et leurs conseillers, les structures du secteur public, les organismes gouvernementaux, les universités et les citoyens. Le CDP opère pour le compte de 551 investisseurs institutionnels, qui détiennent 71 000 milliards de dollars d'actifs sous gestion, et d'environ 50 centrales d'achat.*
- (2) *The CarbonNeutral Company est l'un des premiers fournisseurs mondiaux de solutions de réduction des émissions de CO<sub>2</sub>. Depuis sa création en 1997, la Société a accompagné plus de 300 grandes entreprises et des milliers de PME dans 32 pays, et permis la neutralisation de plus de 4 millions de tonnes de CO<sub>2</sub>, grâce à 300 projets répartis sur six continents.*

## 4.5.3 Présentation détaillée de quelques initiatives en faveur de l'environnement

### 4.5.3.1 Privilégier des bâtiments respectueux de l'environnement

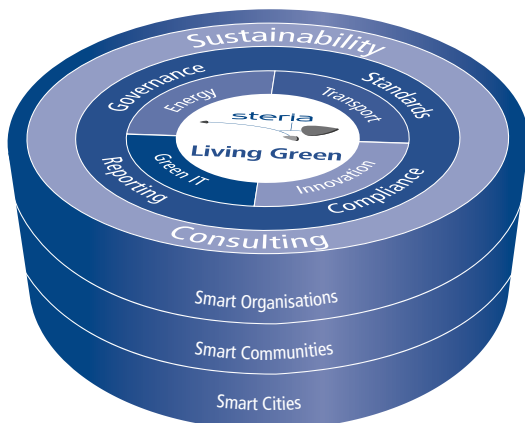
Dans le cadre des initiatives « Living Green », Steria occupe de plus en plus des bâtiments respectueux de l'environnement. Par exemple :

En Suède, la filiale du Groupe s'est installée à Stockholm dans un bâtiment écologique doté des dernières technologies en la matière. Kungsbrohuset est l'un des bâtiments intelligents les plus performants au monde : l'excès de chaleur produit par les 250 000 passagers qui transitent quotidiennement par la gare centrale de Stockholm est récupéré pour chauffer l'immeuble. La consommation d'énergie a été divisée par six par rapport à celle du précédent bâtiment.

En France, en 2011, Steria a mis en œuvre le premier contrat de performance énergétique dans le pays pour Green Office®, son siège de 25 000 m<sup>2</sup>. Il s'agit du premier immeuble de bureaux de grande taille à énergie positive, ayant reçu la notation « Excellent » selon le BREEAM et encadré par un contrat de performance énergétique (CPE) qui garantit le fonctionnement le plus économique et le plus respectueux de l'environnement possible. C'est une autre innovation en France lancée par Steria. Ce bâtiment à énergie positive est situé à Meudon, dans les Hauts-de-Seine (France).

### 4.5.3.2 Accompagner les clients dans la réduction de leurs émissions de CO<sub>2</sub>

Le portefeuille de Steria de solutions pour un développement durable (Consulting, Smart Energy Management, Smart Transport et GreenIT) permet l'émergence d'une économie à faibles émissions de CO<sub>2</sub>, dans le cadre de laquelle un environnement plus durable et performant sera possible grâce à l'« intelligence informatique ». Parallèlement à ces solutions pour un développement durable, le Groupe propose des services informatiques et de conseil, ainsi que des solutions technologiques qui apportent la souplesse nécessaire permettant de s'adapter rapidement à toute nouvelle situation.



Le Groupe participe également à plusieurs projets dont l'impact sur l'environnement sera significatif dont les projets suivants :

**Projet de réseau intelligent (Énergie) :** Steria, en partenariat avec la ville d'Issy-les-Moulineaux et huit acteurs industriels majeurs, a lancé IssyGrid®, premier réseau de quartier intelligent en France, qui gère la production et la consommation d'énergie à l'échelle d'un quartier.

Des panneaux solaires, des unités de cogénération et d'autres ressources de production d'énergie seront installés, en complément de batteries et d'équipements de stockage d'énergie (Flywheel, etc.). Les systèmes de production, de consommation et de stockage seront mutualisés et gérés comme un seul et unique système, afin d'optimiser la consommation d'énergie qui sera mesurée à des fins diverses dans les bureaux, les logements, les magasins, les rues et les stations de recharge des véhicules électriques.

S'appuyant sur son expérience dans le secteur de l'énergie et sur le développement d'un système de gestion innovant pour les contrats de performance énergétique destinés aux bâtiments commerciaux, Steria intègre des éléments logiciels permettant de collecter, traiter et analyser des données, afin de garantir la sécurité des échanges entre les systèmes d'IssyGrid®. Le Groupe met également son expertise en solutions d'hébergement au service de ce projet. Pour plus d'informations consulter le site : [http://www.issy.com/index.php/fr/english/issy\\_a\\_smart\\_city/issygrid](http://www.issy.com/index.php/fr/english/issy_a_smart_city/issygrid).

**Solution en temps réel pour l'aéroport d'Heathrow (Transport) :** la société BAA (British Airports Authority) souhaitait mettre en place un système intelligent de répartition des taxis à Heathrow afin de réduire les embouteillages autour des terminaux, d'accroître la disponibilité des taxis, d'instaurer une grille tarifaire et un système de paiement différents pour les taxis « verts », et de diminuer la pollution et les émissions de CO<sub>2</sub> dans la zone aéroportuaire. Grâce à une carte de radio-identification (RFID) installée sur le pare-brise qui donne des informations sur le conducteur et son véhicule, la solution de Steria permet de contrôler le départ des taxis à partir d'un parc de stationnement de réserve et leur admission aux bornes de taxis des terminaux. La capacité du système à répondre en temps réel aux fluctuations de la demande a considérablement amélioré la circulation des taxis dans la zone aéroportuaire, permettant aux véhicules de stationner moteur éteint en attendant leur prochaine course. L'émission d'au moins 20 tonnes de carbone par jour est ainsi évitée. Pour plus d'informations consulter le site : <http://www.steria.com/your-business/transport/taxi-management/>

**Projet Eco-Mouv' (Transport) :** Steria est un acteur majeur du partenariat public-privé d'une durée de 14 ans mis en place par le gouvernement français avec Ecomouv' créé avec Autostrade per l'Italia, SFR, SNCF, Steria et Thales pour financer, concevoir, construire, exploiter et entretenir un système de contrôle et de collecte d'une écotaxe à laquelle sont soumis les poids lourds. Mesure phare du Grenelle de l'environnement, le projet d'écotaxe vise à calculer, percevoir et contrôler la taxe payée par les poids lourds français et étrangers de plus de 3,5 tonnes qui circulent sur les 15 000 km du réseau routier national et départemental de France. Chaque poids lourd soumis à la

taxe sera doté d'un équipement embarqué assurant la géo-localisation satellitaire et la communication des données. Le montant de la taxe sera ainsi calculé selon le kilométrage et la catégorie du véhicule. Le contrôle sera réalisé automatiquement par des équipements répartis sur l'ensemble du réseau, ou de façon manuelle par des agents habilités. Steria est en charge du développement et de la mise en œuvre des systèmes centraux de gestion technique et financière, ainsi que du système de relation client pour la société Ecomouv'. Élément central de l'architecture informatique, le système de gestion financière contrôlera le flux d'informations émises par les équipements embarqués

et assurera des fonctionnalités de comptabilité, de facturation et de comptabilité fiscale. Le système de gestion technique effectue la gestion d'ensemble du système, assure la sécurité et l'archivage des données, calcule les statistiques et les indicateurs de performance, et gère les interfaces tierces. Steria hébergera et exploitera l'intégralité du système d'informations d'Ecomouv' pendant la durée du contrat. Pour plus d'informations consulter le site : <http://www.steria.com/media/press-releases/press-releases/article/heavy-goods-vehicle-eco-tax-thales-steria-sfr-and-sncf-take-equity-stakes-in-ecomouv/careers/>.

## 4.5.4 Impact environnemental en chiffres

Steria s'est engagé à réduire de 10 % son intensité carbone en trois ans, de 2009 à 2011 inclus, 2008 étant considérée comme l'année de base. Le résultat effectivement obtenu est une baisse d'environ 11 %. En valeur absolue, Steria a réduit ses émissions de CO<sub>2</sub> d'environ 12 % au cours de la même période. Un bon nombre des initiatives « Living Green » décrites au paragraphe 4.5.3.1 ci-dessus a aidé le Groupe à atteindre cette performance.

### Gestion de l'énergie

Les données ci-dessous, publiées dans le rapport Carbon Disclosure Project 2011 (CDP2011), indiquent la consommation d'énergie du Groupe sous forme de pétrole et de gaz (périmètre 1 du Greenhouse Gas Protocol) et d'électricité (périmètre 2 du même Protocole).

Année de base	Émissions annuelles du périmètre 1 (tonnes d'équivalent CO <sub>2</sub> )	Émissions annuelles du périmètre 2 (tonnes d'équivalent CO <sub>2</sub> )
2010	2 822	24 508
2009	3 299	24 265
2008	2 423	25 968

Différentes initiatives ont été lancées (publiées dans le CDP2011 : 2009-2011), telles que décrites ci-après :

#### La consolidation et la virtualisation de serveurs

En Norvège, la virtualisation d'une nouvelle solution a permis de réduire la consommation d'électricité d'environ 40 % par rapport à la précédente solution.

En Belgique, la virtualisation de serveurs, qui est le mode de fonctionnement systématique depuis 2008, est désormais instaurée de façon définitive. Avec la signature de nouveaux contrats et l'agrandissement de ses propres centres de données, Steria applique aussi les méthodes de virtualisation.

#### La consolidation des espaces de bureaux et l'emménagement dans des bâtiments respectueux de l'environnement

En Suisse, Steria a mis en œuvre deux initiatives reposant sur le volontariat afin de réduire les espaces de bureaux. L'initiative lancée à Urdorf s'est déroulée sur une année et, une fois achevée, a permis de réduire de 40 % l'espace occupé qui se concentre désormais sur 900 m<sup>2</sup>. Cette réduction a également permis de diminuer la consommation d'énergie du Groupe et, par conséquent, les émissions relevant des Périmètres 1 et 2 (le système de chauffage du siège de Steria Suisse fonctionne au fuel). L'installation de nouveaux sièges en Suède et en France (voir plus haut) a également contribué de façon significative à la baisse de la consommation énergétique.

#### L'exploitation des technologies

Au Danemark, Steria poursuit le remplacement des ordinateurs de bureau par des ordinateurs portables. Seulement 30 % des collaborateurs sont encore équipés d'ordinateurs de bureau à ce jour. Cette initiative basée sur le volontariat contribue à la réduction des émissions relevant du Périmètre 2, les ordinateurs portables consommant moins d'énergie que les ordinateurs de bureau.

#### La réduction des impressions

Grâce à l'utilisation d'ordinateurs portables connectés à un réseau sans fil, les impressions de documents ne sont plus indispensables, notamment pour les réunions. Le nombre d'impressions et la quantité de papier ont ainsi baissé de 20 % au Danemark. Cette initiative a permis au Groupe de réduire les émissions relevant du Périmètre 2, la diminution des impressions ayant permis de consommer moins d'énergie.

#### La gestion des déplacements professionnels

Anticipant sur cette problématique, Steria a commencé à mesurer et diminuer le nombre de déplacements professionnels (correspondant au Périmètre 3 du Greenhouse Gas Protocol). Depuis 2009, les émissions de CO<sub>2</sub> ont ainsi été réduites, sans sacrifier la qualité des services proposés aux clients. Le Groupe a franchi une étape supplémentaire en compensant le reste de ses émissions via la certification CarbonNeutral® pour les voyages d'affaires par avion et véhicule motorisé obtenue en janvier 2010.



La communauté scientifique s'accorde à dire que les émissions de CO<sub>2</sub> doivent être réduites de 80 % d'ici 2050 pour éviter un dérèglement climatique désastreux. Il est essentiel que des entreprises telles que Steria jouent un rôle de premier plan dans la réalisation de ces objectifs, les mécanismes de compensation carbone permettant de contribuer à la lutte contre le changement climatique. Les compensations carbone sont des crédits alloués pour les réductions des émissions de gaz à effet de serre réalisées sur un autre site, comme les parcs éoliens qui génèrent de l'électricité à partir d'une source renouvelable, réduisant ainsi les besoins en énergie produite à partir de ressources fossiles. Les compensations carbone sont quantifiées et vendues sous forme de tonnes d'équivalent carbone. L'achat d'une tonne d'équivalent carbone revient à considérer qu'il y aura une tonne de CO<sub>2</sub> en moins rejeté dans l'atmosphère.

**En 2010**, les compensations carbone de Steria ont été en partie réalisées grâce aux projets suivants :

**Projet d'énergie éolienne de Tamil Nadu** : Ce projet prévoit la construction de 27 nouvelles éoliennes en Inde. La réduction des émissions est estimée à 115 000 tonnes d'équivalent CO<sub>2</sub>. Situé sur plusieurs sites dans le district d'Erode du Tamil Nadu, ce projet génère environ 22 MW d'électricité propre qui est ensuite injectée dans le réseau régional du Sud du pays. Il évite la consommation d'électricité qui, sinon, aurait été produite à partir de ressources fossiles, ainsi que le rejet de CO<sub>2</sub>, de polluants atmosphériques et de particules solides inhérents à la combustion du charbon.

**Projet de capture de méthane de la mine de charbon de Tieling** : Ce projet vise à capturer le méthane issu des mines charbon et à l'utiliser comme source d'énergie pour fournir du gaz aux habitations et aux industries locales. Couvrant six mines de charbon de la province de Lianing, située

au Nord-Ouest de la Chine, ce projet évite le rejet dans l'atmosphère du méthane, gaz à effet de serre puissant. Le méthane est un sous-produit des gisements de charbon qui est rejeté lors de l'exploitation des mines. Sur chacun des sites participant au projet, des équipements spécifiques ont été installés de façon à capturer le méthane, puis le mélanger. Une fois la concentration adéquate obtenue, il peut être utilisé comme combustible. Il s'agit d'une initiative unique en Chine.

**En 2011**, les compensations carbone de Steria ont été en partie réalisées grâce aux projets suivants :

**Projet éolien dans le désert du Thar** : Localisé dans le district de Jaisalmer du Rajasthan, en Inde, ce projet comprend 75 éoliennes de 800 KW, d'une capacité totale de 60 MW, qui font partie de l'un des premiers parcs éoliens exploités dans le désert du Thar. Ce projet permet d'injecter de l'électricité propre dans le réseau électrique du Nord du pays et de réduire les émissions de CO<sub>2</sub> en évitant de produire de l'électricité à partir de ressources fossiles. Il est vérifié par le Voluntary Carbon Standard (VCS) et est désormais enregistré auprès du Mécanisme de Développement Propre (MDP).

**Projet hydraulique Yugur au fil de l'eau** : En utilisant les propriétés naturelles d'une portion de la rivière Heihe de 800 km, dans la province chinoise de Gansu, ce projet au fil de l'eau prévoit la mise en œuvre de deux turbines de 6,5 MW afin de fournir une électricité zéro émission pour le réseau électrique du Nord-Ouest de la Chine. Il est validé par le Voluntary Carbon Standard (VCS) et est désormais enregistré auprès du Mécanisme de Développement Propre (MDP).

Les compensations carbone de Steria sont en cours de vérification par The CarbonNeutral Company, organisme de certification sollicité.

#### Détail des compensations carbone de Steria (figurant dans le rapport Carbon Disclosure Project)

Origine du crédit	Type de projet	Nom du projet	Norme de vérification	Nombre de crédits (tonnes d'équivalent CO <sub>2</sub> )	Nombre de crédits (tonnes d'équivalents CO <sub>2</sub> ) : volume corrigé du risque	Crédit utilisé	Motivation du projet
Achat de crédit	Méthane issu d'une mine/gisement de charbon	Projet de capture de méthane de la mine de charbon de Tieling	VCS	2 873	2 873	Non	Compensation volontaire
Achat de crédit	Éolien	Projet d'énergie éolienne de Tamil Nadu	VCS	12 480	12 480	Non	Compensation volontaire

## ➔ 4.6 La solidarité

### 4.6.1 La vision du Groupe : donner accès à l'éducation, à l'informatique et à l'emploi

Aider les personnes à s'aider elles-mêmes est le meilleur moyen de réduire la pauvreté et de promouvoir le respect de soi. L'engagement sociétal fondateur de Steria consiste à aider les personnes défavorisées à exploiter au maximum leur potentiel. Cet engagement prend la

forme de nombreuses initiatives menées dans les différents pays où opère le Groupe. L'objectif principal est de donner accès à l'éducation, l'informatique et l'emploi, constituant un modèle de solidarité innovant, qui implique Steria, ses salariés et ses clients.

### 4.6.2 Des programmes du Groupe pilotés par des bénévoles dans le monde entier

Nos collaborateurs, pour l'essentiel des bénévoles, mettent en œuvre des programmes solidaires dans les pays du Groupe. L'objectif est d'encourager leurs initiatives et de les aider à trouver des opportunités de développement personnel et professionnel qui viendraient compléter leur évolution professionnelle. Le 17 novembre 2011, la quatrième édition de la journée solidaire baptisée *One Day Challenge* a été organisée sur les sites de Steria dans le monde entier. L'objectif était d'attirer l'attention et de sensibiliser l'ensemble des collaborateurs du Groupe Steria sur la situation des plus défavorisés et d'encourager le bénévolat local. Malgré la crise économique et les plannings d'activités chargés, cet événement, dont la préparation est lancée bien en amont, a une fois encore tenu ses promesses. Au total, 41 clients et partenaires ont participé à des activités solidaires communes.

Bilan 2011 en chiffres de la journée solidaire *One Day Challenge* de Steria :

- collecte de fonds : 134 693 euros ;
- nombre de clients et de partenaires ayant participé : 41 ;
- nombre d'activités : 297 ;
- nombre d'œuvres d'associations soutenues : 79.

Le programme *One Steria One Country One School* (OSOCOS) propose aux différents pays où le Groupe est présent de parrainer une école en Inde, sur la base d'un partenariat de trois ans. Toujours en œuvre, ce programme réunit aujourd'hui dix pays, avec la participation récente de la Belgique et de Singapour. Chaque pays adopte une école où il parraine un centre informatique, une bibliothèque et un espace de jeu, et prend en charge d'autres dépenses inhérentes à la mise en place du projet. Certains pays accompagnent également des étudiants Steria en finançant leur cursus de formation.

Des échanges sont également prévus entre les collaborateurs des pays participants et les élèves des écoles, tels que le parrainage d'orphelins, le tutorat en ligne, l'enseignement dans les écoles...

### 4.6.3 La fondation Steria et les autres initiatives en matière de solidarité

En France, la Fondation Steria – Institut de France soutient des projets informatiques qui contribuent à l'intégration sociale et professionnelle de personnes en difficulté dans trois domaines :

- l'éducation et la formation ;
- les solutions innovantes destinées à faciliter le quotidien de ces personnes ;
- l'entreprenariat social.

La Fondation a été créée en 2001 grâce aux dons substantiels de 20 managers de Steria et a soutenu à ce jour 37 projets en France, au Maroc, au Niger, au Bénin, au Burkina Faso, au Cambodge et aux Philippines, avec le concours de plus de 150 bénévoles de Steria. Un bénévole de Steria qui intervient en tant que chef de projet s'engage auprès de chaque organisation soutenue et apporte les compétences appropriées avec l'aide d'autres bénévoles si nécessaire.



En 2011, dix projets informatiques étaient en cours, avec un financement pouvant atteindre 10 000 euros par projet. Deux écoles ont reçu des bourses d'études de 5 000 euros chacune : l'Institut d'études politiques (Sciences Po) en soutien à un projet dont l'objectif est d'aider les jeunes à trouver un stage qui permette de découvrir des métiers, et EIGETEL pour un projet pilote de télé-médecine au Cameroun. Au Cambodge, le partenariat établi avec Passerelles Numériques afin de former des jeunes défavorisés à l'ingénierie informatique est reconduit pour la quatrième année. Le 5 novembre 2011, 50 étudiants issus de classes parrainées par Steria ont obtenu leur diplôme, après une formation de deux ans, et ont tous trouvé un emploi. Grâce à ce partenariat, 75 étudiants ont un emploi et ont pu sortir leur famille de la pauvreté, ce qui représente environ 475 personnes. Quatre bénévoles Steria sont partis au Cambodge dans le cadre de congés solidaires. Ils ont apporté leur aide à un centre de formation dans divers domaines techniques et stratégiques.

Au Royaume-Uni, Steria octroie des financements et des subventions afin de soutenir l'engagement bénévole des collaborateurs dans des projets solidaires. En 2011, les collaborateurs ont recueilli plus de 123 000 euros pour plus de 100 associations. Au total, plus de 70 000 euros ont été distribués par Steria sous forme de subventions. Steria s'est engagé auprès de clients dans des projets solidaires communs et par la création de Groupes d'Action Solidaires (GAS). Par exemple, Steria et son client Yorkshire Water se sont associés pour soutenir un laboratoire informatique dans une école de Noida, en Inde. Cette école, parrainée dans le cadre du programme « Écoles en Inde », a pu ainsi voir son laboratoire informatique se développer progressivement. En complément du soutien de Steria, Yorkshire Water fournit des fournitures scolaires, comme des manuels et du matériel, afin de contribuer au développement de l'établissement. Ce matériel est acheté localement ou apporté en Inde depuis le Royaume-Uni à l'occasion de déplacements dans le pays.

En Allemagne, le prix RE (responsabilité d'entreprise) 2011 a été accordé à deux salariés impliqués dans des projets solidaires financés par l'entreprise à hauteur de 4 000 euros. Dans le cadre du programme de leadership récemment lancé pour les consultants, les participants ont passé une semaine en Inde, au mois de mars 2011, où ils ont travaillé dans l'école locale parrainée par l'Allemagne. Enfin, les 690 collaborateurs allemands se sont engagés à faire don chaque mois de la partie en centimes de leur salaire à une œuvre de bienfaisance locale et à l'école parrainée en Inde.

En Norvège, un partenariat a été établi avec la Church City Mission à Oslo afin de proposer des cours d'informatique aux femmes immigrées. En place depuis 2009, ce partenariat est animé par des bénévoles de Steria. En 2011, deux sessions de formation à l'entretien d'embauche ont été organisées avec la Church City Mission. Ces formations s'adressent aux personnes qui rencontrent des difficultés à obtenir un emploi. L'objectif de ce projet est d'insuffler espoir, confiance et force aux personnes en recherche d'emploi et de leur fournir les outils adéquats pour faire évoluer leur situation et obtenir des entretiens d'embauche. Dans le cadre de ce projet, une session *dress for success* a également été organisée, proposant des vêtements et accessoires collectés auprès des collaborateurs de Steria.

En Espagne, tous les fonds récoltés sont envoyés à l'école parrainée en Inde. Des initiatives locales sont également soutenues en partenariat avec des associations telles que Caritas. Elles consistent par exemple à donner des vêtements usés à des magasins de vêtements d'occasion qui embauchent des personnes en recherche d'emploi. Le thème du handicap fait également partie des initiatives solidaires. Ainsi, des objets faits à la main sont achetés auprès du FUPAR, un centre spécialisé qui emploie des personnes en situation de handicap mental ou physique.

#### 4.6.4 Un modèle d'engagement sociétal récompensé en Inde

En Inde, les conditions socio-économiques et d'alphabétisation ont amené Steria à concentrer presque tous ses efforts sur l'éducation, notamment pour les enfants issus des communautés rurales les moins favorisées, avec une attention particulière pour l'éducation des filles. L'étape suivante est de leur permettre d'obtenir un emploi grâce à une formation certifiée. Afin d'apporter des solutions à ces problématiques, le modèle d'actions solidaires en Inde est constitué d'un programme d'éducation pour 40 écoles, touchant ainsi 50 000 enfants, qui cible la maîtrise de l'outil informatique, les compétences linguistiques en anglais, ainsi que des conseils et orientations avec l'aide de plus de 600 bénévoles. L'accès à l'enseignement supérieur est une autre priorité : le *Graduate Scholarship Scheme* a été mis en place il y a trois ans afin d'accorder des bourses à de jeunes enfants prometteurs, issus des écoles soutenues par Steria, pour leur permettre de poursuivre leur scolarité dans l'enseignement supérieur. A ce jour, ce programme a pris en charge les études universitaires de 112 boursiers dont l'objectif est d'obtenir une licence en ingénierie, en informatique et en commerce. Le programme est entièrement financé par des collectes de fonds en interne.

En 2011, ce modèle solidaire a été récompensé par deux prix :

- le Prix des meilleures pratiques RSE en Asie, décerné à Singapour et ;
- le Prix de la Fondation Subir Raha à Hyderabad.

Principales initiatives lancées en 2011 :

- suite à l'inauguration, en 2010, du premier centre de développement de carrière créé à Noida, en partenariat avec NIIT Affirmative Action, 110 étudiants ont obtenu un emploi. L'objectif de ce centre est de proposer des formations professionnelles de courte durée dans le domaine de l'informatique et d'obtenir des stages dans les secteurs florissants du tourisme et de la vente au détail ;
- la qualité de l'enseignement est un facteur crucial qui influence l'apprentissage et la vie scolaire de l'enfant. Dans de nombreuses écoles soutenues par Steria, les enseignants en informatique ont été nommés et les bénévoles de Steria complètent ces cours par le biais de classes et de tutoriels spécifiques. Suite au succès des « classes intelligentes » lancées dans une école pilote de Chennai, où la

# 4

## Responsabilité d'entreprise - Développement durable

### La solidarité

technologie est venue soutenir l'enseignement apporté, l'initiative a été étendue à des écoles de Noida. Les professeurs peuvent utiliser et adapter des contenus d'enseignement prêts à l'emploi avec l'aide d'un ordinateur et d'un tableau interactif ;


- à Chennai et à Pune, deux centres informatiques alimentés par de l'énergie solaire ont été ouverts. L'objectif premier était de régler les problèmes chroniques de coupure d'électricité dans cette zone. Les panneaux solaires ont éveillé une grande curiosité chez les élèves et les ont sensibilisés à l'importance d'adopter des comportements éco-responsables, donnant ainsi une dimension supplémentaire à leur apprentissage. D'autres centres similaires seront lancés ultérieurement ;
- le Groupe a également mis en place des procédures de collaboration solidaire avec certains de ses clients tels que The Co-operative Financial Services, Boots et le système de santé public du Royaume-Uni (National Health Services). Au total huit clients ont mis en place des partenariats avec Steria.

## 4.6.5 La solidarité en chiffres

	2009	2010	2011
<b>Donnera accès à l'éducation</b>			
– Nombre d'enfants et de jeunes bénéficiant de programmes d'éducation ou de formation	46 000	47 000	50 000
– Nombre de boursiers Steria	28	62	112
<b>Donnera accès à l'informatique</b>			
– Nombre de projets informatiques contribuant à la réduction de la fracture numérique	65	70	87
<b>Donnera l'accès à l'emploi</b>			
– Nombre de personnes ayant trouvé un emploi ou décidé de poursuivre des études après leur formation	25	28	185

# 5

## “Facteurs de risques



<b>5.1</b>	<b>Risques liés à l'activité</b>	<b>92</b>	<b>5.3</b>	<b>Risques financiers</b>	<b>97</b>
5.1.1	Les risques stratégiques et commerciaux	92	5.3.1	Risques de liquidité	97
5.1.2	Les risques clients	92	5.3.2	Risques sur taux d'intérêt	97
5.1.3	Les risques partenaires, fournisseurs et sous-traitants	93	5.3.3	Risques de change	98
5.1.4	Les risques liés à la gestion des Ressources Humaines	93	5.3.4	Risques de contrepartie – Risques de crédit	98
5.1.5	Les risques liés à l'exécution des projets et des contrats	94	5.3.5	Risques de Placements – Actions	98
5.1.6	Les risques de continuité	95	5.3.6	Risques liés aux engagements relatifs aux régimes de retraite (« fonds de pensions »)	98
5.1.7	Risques de réputation et d'image	96	5.3.7	Risques liés aux dépréciations comptables des écarts d'acquisition	99
5.1.8	Risques liés au développement stratégique et à la transformation du Groupe	96			
<b>5.2</b>	<b>Risques juridiques</b>	<b>96</b>	<b>5.4</b>	<b>Politique de gestion des risques</b>	<b>100</b>
			<b>5.5</b>	<b>Couverture de risques – Assurances</b>	<b>101</b>

La Société procède régulièrement à une revue des risques qui pourraient avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière ou ses résultats et considère qu'il n'y a pas d'autres risques significatifs hormis ceux présentés ci-dessus.

## ➔ 5.1 Risques liés à l'activité

### 5.1.1 Les risques stratégiques et commerciaux

Le marché des prestations de services informatiques est un marché très compétitif et en permanente mutation.

Il se caractérise par :

- un niveau de consolidation des acteurs encore faible, bien que croissant, avec un flux constant d'opérations de fusions/acquisitions ;
- l'émergence continue de nouveaux acteurs de référence, notamment indiens ;
- une évolution particulièrement rapide de l'environnement technologique ;
- une mutation constante des offres et du paysage capitalistique des industries du logiciel et du matériel ;
- une évolution continue des besoins et attentes clients et de l'organisation de leurs services informatiques.

Le marché des services informatiques a par ailleurs, historiquement, présenté une corrélation importante de son activité avec les cycles économiques, pouvant conduire les acteurs à procéder à des ajustements dans la mise en œuvre de leurs orientations stratégiques.

Ce marché est par ailleurs fortement soumis à la pression sur les prix exercée par les clients, phénomène particulièrement marqué dans les périodes de situation économique difficile.

Dans ce contexte de mutation rapide et permanente de son environnement concurrentiel, source d'opportunités mais aussi de risques, Steria veille à adapter de manière continue sa stratégie.

Il convient également de noter que, dans le contexte actuel, les clients portent une attention toute particulière à leur structure de coûts et cherchent à optimiser leur budget informatique en réduisant les ressources mises à leur disposition, en renégociant des contrats existants, en mettant une forte pression sur les prix, ou en repoussant la mise en place de certains projets.

La grande diversité des contrats, la présence équilibrée dans différents secteurs de marché, le nombre de contrats pluriannuels, mais également la forte présence dans le secteur public, permettent à Steria d'atténuer les effets négatifs et impacts potentiels du comportement des clients. En 2011, 58 % du chiffre d'affaires du Groupe a en effet été généré par des contrats pluriannuels récurrents.

### 5.1.2 Les risques clients

Au 31 décembre 2011, les 20 premiers clients représentent 35 % du chiffre d'affaires du Groupe. Aucun client ne représente plus de 5 % du chiffre d'affaires du Groupe.

Il est à noter par ailleurs que 39 % du chiffre d'affaires du Groupe est réalisé avec des administrations et des entités gouvernementales européennes. Une part marginale du chiffre d'affaires est faite avec des clients résidant hors de l'OCDE (moins de 1 %) et une part prépondérante du chiffre d'affaires est réalisée, conformément à la stratégie commerciale du Groupe, avec des grands comptes. L'exposition de Steria au risque de crédit client apparaît donc réduite.

Afin d'encadrer et d'atténuer tout risque potentiel d'insolvabilité ou de non-paiement, le risque de contrepartie clients est suivi par la Direction

Financière dans le cadre d'une procédure Groupe qui en régit les principaux aspects, à savoir principalement les règles d'ouverture d'un nouveau compte, la définition de limites de crédit, la mise en place de sûretés quand nécessaire, les procédures de relance ou le traitement des litiges.

Pour les clients privés – hors grands comptes – des enquêtes financières sont menées préalablement à toute prise d'engagements et la mise en place d'un schéma financier sécurisant les flux de trésorerie est systématiquement mis en place quand nécessaire. Le Groupe dispose par ailleurs d'une Procédure Export encadrant strictement ces activités en fonction du risque politique, financier, juridique et humain.

La Direction Financière Groupe réalise mensuellement, avec les entités opérationnelles, une revue détaillée des activités de trésorerie. Elle intègre une analyse spécifique des principaux paramètres clés relatifs à la gestion du poste clients (délais moyens de paiement, créances échues, évolution des provisions pour risques...) et la définition de plans d'actions spécifiques quand nécessaire.

Même si aucun client du Groupe ne représente plus de 5 % du chiffre d'affaires du Groupe, le Groupe peut néanmoins avoir à faire face au non-renouvellement de certains contrats majeurs, pour des motifs commerciaux ou dans certains cas du fait de changement de contrôle actionnarial chez le client. La gestion de la relation client est un point majeur et les comptes globaux font l'objet d'un suivi particulier centralisé au niveau du Groupe.

### 5.1.3 Les risques partenaires, fournisseurs et sous-traitants

Tant les projets d'intégration que les contrats d'Infogérance intègrent un niveau de complexité de plus en plus important et nécessitent de travailler avec de nombreux partenaires (éditeurs, constructeurs, sociétés de conseil, sociétés de services informatiques...).

Le monde de l'informatique se caractérise par la multiplicité de ses acteurs, réduisant fortement le risque de dépendance. Bien qu'il existe des solutions alternatives pour la plupart des logiciels, matériels et réseaux et que le Groupe ait entretenu des relations commerciales avec la plupart des grands fournisseurs, certains projets pourraient être affectés par un risque résiduel de défaillance éventuelle de ses fournisseurs.

Afin d'encadrer ce risque, des contrats cadre de partenariat ont été établis et sont suivis au niveau du Groupe ou au niveau local avec des partenaires choisis. En outre, le Groupe a mis en place des procédures de référencement et de contrôle de ses fournisseurs et de ses partenaires, gérées notamment par la Direction des Achats.

Le Groupe a recours, comme il est d'usage dans la profession, à de la sous-traitance, pour la réalisation de certains travaux.

L'utilisation de la sous-traitance répond, selon les situations, à différentes logiques :

- la recherche d'expertises, technologique ou métier, pointues dont le Groupe ne dispose pas ou de manière insuffisante ;
- la nécessité contractuelle d'exécuter certains lots de prestations qui ne font pas ou plus partie des services offerts par le Groupe ;
- des besoins temporaires liés à des montées en charge rapide ou à des pics de charge sur certains contrats.

La sous-traitance constitue par ailleurs un des axes permettant à l'entreprise d'accroître sa flexibilité opérationnelle dans un contexte économique incertain.

La Direction des Ressources Humaines et la Direction des Achats sont fortement impliquées dans la définition des processus et des règles encadrant l'appel à la sous-traitance.

### 5.1.4 Les risques liés à la gestion des Ressources Humaines

La réussite de Steria dépend dans une large mesure de la compétence, de l'expérience, de la performance et de l'engagement de ses collaborateurs et membres clés de son management.

En cas de difficultés de recrutement, d'attrition élevée, d'inadaptation des compétences des collaborateurs aux besoins des clients, la performance financière de Steria pourrait être affectée, du fait de son incapacité à délivrer certains contrats dans les conditions économiques prévues ou encore du fait de son incapacité à gagner de nouveaux contrats faute de ressources compétentes pour les exécuter.

Les principaux risques encourus par la Société en matière de ressources humaines sont liés :

- au recrutement et à la sélectivité ;
- à l'implication des salariés et à leurs conditions de travail ;
- à la compétence des collaborateurs et à leur adéquation vis-à-vis des besoins des clients ;

- au maintien des personnes clés, et au plan de remplacement de ces derniers ;
- à l'attrition (turnover) ;
- au respect des contraintes en matière de droit social et de législation du travail.

La Direction des Ressources Humaines joue un rôle essentiel dans la maîtrise de ces risques, avec des Responsables Ressources Humaines proches des départements opérationnels afin d'assister ces derniers dans le recrutement, le suivi, la formation et l'évolution des collaborateurs.

Le recrutement est mené par les départements opérationnels selon des processus et avec des critères définis par les Ressources Humaines pour en garantir la qualité et l'adéquation à la stratégie du Groupe.

Un *reporting* Groupe mensuel centralisé recense les informations clés de chacune des entités opérationnelles en matière de Ressources Humaines, permettant ainsi de disposer des indicateurs nécessaires pour

appréhender la situation et de mettre en œuvre avec réactivité les plans d'actions nécessaires. Afin d'harmoniser ses pratiques, de renforcer et d'automatiser ses processus et d'accroître la visibilité et le contrôle sur les activités de Ressources Humaines, le Groupe déploie mondialement un progiciel unifié de Gestion des Ressources Humaines reposant sur

un grand standard du marché. À fin 2011, ce dernier couvrait 85 % des salariés du Groupe et devrait en couvrir près de 95 % fin 2012.

L'ensemble des actions menées par la Direction des Ressources Humaines, notamment pour sécuriser les dits risques et répondre à la stratégie du Groupe, sont décrites dans le chapitre 4 du présent document.

## 5.1.5 Les risques liés à l'exécution des projets et des contrats

Steria, dans le cadre de son activité, signe des contrats de services informatiques (consulting, Intégration de systèmes, Tierce maintenance applicative, Infogérance, *Business Process Outsourcing* « BPO ») dans lesquels la Société prend un certain nombre d'engagements relatifs à des livrables, des délais, des niveaux de services et des performances.

Selon les engagements contractuels pris, le défaut ou la mauvaise qualité de l'exécution des services définis dans ces contrats peut engendrer un risque pour le Groupe (risque de pénalités, risque de réclamations client, risque de dommages et intérêts, risque de non-paiement, risque de surcoût, risque de résiliation anticipée des contrats, risque d'image). Il est à noter que dans l'environnement actuel, les engagements contractuels et garanties demandés par les clients ont tendance à se renforcer.

Il existe, dans le secteur informatique, deux grands types de contrats :

- les contrats « au forfait » où le prestataire informatique s'engage, sur la base d'un prix fixe déterminé d'avance, à délivrer une prestation définie ;
- les contrats dits « en régie », où le prestataire facture le client sur la base du temps passé et des moyens engagés pour réaliser la prestation.

Dans le cadre des contrats « au forfait », une mauvaise appréciation de l'ampleur des travaux à effectuer, une sous-estimation du coût de réalisation, une mauvaise estimation des solutions techniques à mettre en œuvre peuvent entraîner un dépassement des coûts prévus ou un dépassement des délais contractuellement prévus. Ce retard peut lui-même entraîner des pénalités de retard et/ou un dépassement du budget. Les surcoûts induits peuvent se traduire comptablement par une réduction des revenus de la Société.

La répartition du chiffre d'affaires du Groupe entre les projets au forfait et en régie sur les 2 derniers exercices s'établit comme suit :

	2010	2011
Contrats au forfait	68 %	69 %
Contrats en régie	32 %	31 %
<b>Total</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>

Par ailleurs, il est à noter que le Groupe peut être amené à mettre en place des garanties de performance et/ou financières pour certains contrats clients, garanties accordées par l'entité mère vis-à-vis de certaines de ses filiales ou par des établissements financiers.

Ces garanties sont en nombre limitées, leur mécanisme et détails sont décrits à la note 4-7 des comptes consolidés.

Afin de prévenir, d'encadrer ces risques durant les différentes phases des projets et de les réduire au maximum, Steria dispose d'une organisation et de processus déployés dans les différentes entités du Groupe :

- avant la signature du contrat, une procédure de revue, selon des règles strictes, a pour objectif d'évaluer au mieux les risques techniques, humains, juridiques, contractuels et financiers afin de décider de la poursuite ou non de l'opportunité commerciale ; ces revues sont conduites dans les entités opérationnelles et donnent lieu, pour celles répondant à certains critères (taille, type d'activité...) à des revues spécifiques menées au niveau du Groupe impliquant les directions fonctionnelles et la Direction Générale ;
- pendant leur réalisation, les projets sont régulièrement revus lors de comités de projets au sein des entités opérationnelles auxquels sont associés la Direction des Opérations avec le support des équipes Finance et Juridiques locales ; ces revues projets sont complétées par un Comité des risques mensuel de synthèse au niveau local en présence de ces différents acteurs ; les opérations majeures font en outre l'objet de revues ponctuelles par la Direction des Risques Projets du Groupe ;
- un mécanisme de revue et de *reporting* mensuel entre les entités opérationnelles et le Groupe donne lieu à un rapport de synthèse à la Direction Générale du Groupe ;
- les directions fonctionnelles apportent par ailleurs un support actif aux directions opérationnelles, et notamment :
  - la Direction des Ressources Humaines et la Direction des Risques Projets sont responsables des programmes de formation destinés aux Directeurs de projets les plus expérimentés du Groupe,
  - la Direction des Risques Projets anime le processus global de contrôle des risques projets, son amélioration continue (outils, échanges de pratiques, programmes de formation) et s'assure de sa diffusion et de son application,
  - la Direction Juridique apporte son support aux directions opérationnelles pour encadrer et prévenir les risques au plan contractuel,
  - La Direction du Contrôle Interne et de l'Audit évalue l'application des règles internes et les règles relatives aux opérations.

Concernant la partie contractuelle, le Groupe a mis en place un cadre de règles et pratiques visant à encadrer tout engagement, lors de la soumission des propositions au client ainsi que lors de l'approbation du



contrat en tant que tel lors de sa signature. Ce processus intègre pour les opérations importantes à l'échelle du Groupe, en sus de la revue faite au niveau local, un dispositif spécifique de revues et d'approbation (*large deal reviews*) conduites par les équipes fonctionnelles du siège et par la Direction Générale.

Les contrats sont gérés et signés par les différentes entités opérationnelles concernées en fonction des délégations de pouvoir, utilisant soit des contrats standards élaborés par la Direction Juridique, soit l'assistance de la Direction Juridique et des directions fonctionnelles dans le respect des règles de délégation.

Des formations de sensibilisation sur les aspects juridiques et contractuels sont dispensées aux différents managers du Groupe.

La directive « délégation de pouvoir et de responsabilité du Groupe » précise les pouvoirs de délégation, de signature et de responsabilité, de même que les processus à respecter en interne en fonction des différents engagements concernés. Cette directive fait l'objet d'une adaptation pays par pays afin de tenir compte notamment des contraintes juridiques locales.

Malgré le niveau élevé d'attention et de contrôle qui entoure l'exécution des projets, il est impossible de garantir que tous les risques sont entièrement contenus et maîtrisés.

## 5.1.6 Les risques de continuité

### 5.1.6.1 Risques de continuité d'activité (centres de production, réseaux de télécommunications)

Compte tenu de son modèle de développement intégrant des activités de production distantes du lieu de commercialisation (modèle *nearshore* et *offshore*), Steria est dépendant du bon fonctionnement de ses centres de production, des centres de production spécialisés dans les pays ainsi que des réseaux de télécommunications.

La défaillance éventuelle d'un centre de production informatique ou des réseaux de télécommunications pourrait affecter sensiblement les opérations du Groupe et les services rendus à ses clients, avec des conséquences possibles sur la réputation, les activités, le chiffre d'affaires, sa situation financière ou ses perspectives.

En fonction de la criticité des activités qu'ils exercent, les centres de production disposent de la redondance des matériels, des logiciels et des données nécessaires. Les plans de reprise d'activité sont régulièrement testés.

En matière de réseaux de télécommunications, Steria dispose de réseaux virtuels à très haut débit (MPLS), dont chaque interconnexion avec le réseau Steria est doublée de manière à disposer de connexions de secours pour toutes les lignes principales en place. Un contrat de service a été passé avec un opérateur international de télécommunications qui sous-traite à des opérateurs locaux en fonction de leur couverture géographique.

Les centres d'appels du Groupe (France, Royaume-Uni, Pologne...) sont interconnectés en voix et données, permettant ainsi à l'un quelconque des centres de reprendre les appels d'un autre centre en cas d'interruption momentanée du service.

Enfin, en matière de continuité d'activité, plusieurs entités du Groupe sont certifiées ISO 27001 (cette norme inclut un volet *Business Continuity*).

Le Groupe dispose par ailleurs d'un dispositif de gestion de crise déclinée au niveau des entités opérationnelles et du Groupe.

### 5.1.6.2 Risques liés aux opérations en Inde

Une part importante et croissante des activités de production du Groupe est effectuée en Inde. L'Inde représente, au 31 décembre 2011, 27,8 % de l'effectif total du Groupe.

L'Inde est un pays présentant différentes caractéristiques pouvant constituer des facteurs d'instabilité. Des perturbations politiques, économiques, sociales (inflation salariale), des catastrophes naturelles ou certaines pandémies sur cette région du monde pourraient fortement complexifier, voire rendre temporairement très difficile, la réalisation d'opérations nécessaires à la bonne marche du Groupe et avoir des conséquences financières significatives.

Pour suivre et maîtriser ces risques, Steria dispose, en Inde, d'une gouvernance renforcée en charge de la continuité d'activité (*Business Continuity Management*) et de la gestion de crise, comprenant un manager dédié et des comités de continuité d'activité pour chaque site, placés sous la responsabilité du Directeur du site, et composés de représentants locaux du management, de la communication, de la finance, des ressources humaines, des moyens généraux et des systèmes d'information. En outre, les procédures liées à la continuité d'activité sont accessibles à tous les collaborateurs sur l'intranet.

Il est à noter que le Groupe dispose en Inde de trois centres de production fortement éloignés les uns des autres et répartis dans trois régions distinctes (Noida, Pune, Chennai), caractéristique permettant de sensiblement réduire les conséquences liées à la survenance de certains incidents ou risques existants dans une région spécifique.

Malgré les mesures prises, le Groupe reste soumis à un risque résiduel qui pourrait, dans certaines conditions, éventuellement affecter significativement son fonctionnement.

### 5.1.7 Risques de réputation et d'image

Privilégiant une stratégie de très grands comptes et reconnu pour sa capacité à gérer des problématiques complexes de développement, de transformation et d'exécution sur des sujets visibles et sensibles (gestion d'infrastructure pour le compte de grands opérateurs télécoms, systèmes de paiement pour de grands établissements bancaires, construction et exploitation de plateformes de gestion et de collecte de l'impôt pour le Secteur Public...), le Groupe est amené à devoir délivrer des projets significatifs ou sensibles, dont une exécution défectueuse pourrait affecter la crédibilité et l'image du Groupe auprès de ses clients.

La réputation et l'image du Groupe pourraient se voir par ailleurs affectées par la médiatisation d'événements sociaux, résultant de mouvements de protestations des salariés ou d'ajustements d'effectifs que la situation économique ou la perte de contrats importants pourraient rendre nécessaires.

### 5.1.8 Risques liés au développement stratégique et à la transformation du Groupe

Dans le cadre de la mise en œuvre de sa stratégie et pour répondre à un univers informatique soumis à des évolutions structurelles permanentes, le Groupe peut être régulièrement amené à faire varier son périmètre en terme de métiers, de technologies, de secteurs verticaux ou encore de pays.

Ces opérations, qu'elles s'effectuent ou non par des opérations d'achats/cessions d'entités, comportent un risque d'exécution non négligeable qui peut affecter la performance du Groupe. Il convient de souligner que les opérations de croissance externe présentent, dans l'univers des services informatiques, un risque spécifique dans la phase d'intégration lié à la dimension « humaine » très forte de l'activité.

La mutation du secteur conduit par ailleurs Steria à constamment faire évoluer ses organisations et ses *process* pour répondre aux enjeux de l'industrialisation et de la recherche de productivité. Ces évolutions induisent des changements importants dans le fonctionnement interne de l'entreprise et dans l'organisation du *delivery*, qui pourraient, dans certains cas, affecter de manière non négligeable la performance de certains contrats.

Malgré toute l'attention que porte le Groupe à la réduction et la maîtrise des risques relatifs au développement stratégique et à la transformation, certaines situations peuvent conduire l'entreprise à rencontrer des difficultés pouvant impacter la performance de l'entreprise.

## ➔ 5.2 Risques juridiques

L'activité du Groupe n'est pas une activité réglementée et, à ce titre, ne requiert pas pour son exercice d'autorisation légale, administrative ou réglementaire particulière. Certaines prestations, telles que des prestations d'Infogérance ou d'Intégration de systèmes, rendues à des clients dont l'activité est soumise à une réglementation particulière peuvent conduire le Groupe à devoir respecter des obligations contractuelles liées à cette réglementation.

Les risques juridiques du Groupe sont principalement les risques juridiques pouvant naître de la réalisation des activités du Groupe, activités de conseil, d'intégrateur, de prestataires de services informatiques (maintenance, Infogérance, BPO, etc.) et de l'exécution des contrats associés. Ces risques sont décrits dans le paragraphe 5.1.5 « Risques liés à l'exécution des projets et des contrats ». De manière

générale, le Groupe peut être impliqué, pour l'essentiel, compte tenu de son activité, dans des litiges contractuels, de responsabilité civile, de propriété intellectuelle et de droit social.

### Litiges – contentieux

Au regard de sa taille et de son niveau de chiffre d'affaires, le Groupe maintient un nombre faible de litiges et contentieux. Cela résulte en partie de la qualité de la gestion des projets, des processus internes de validation des propositions et des contrats, du suivi particulier de la Direction des Risques Projets, dédiée à la gestion des risques opérationnels, et de la gestion des risques *via* des équipes pluridisciplinaires.

Une gouvernance spécifique a été mise en œuvre à ce titre afin de permettre interactivité et réactivité :

- la Direction Juridique regroupe également la Direction des Risques Globaux (*Global risk manager*) et la Direction Assurances, permettant interactivité et réactivité ;
- un Comité mensuel des risques tant au niveau Groupe qu'au niveau pays, regroupant notamment la Direction des Opérations, la Direction Financière, la Direction des Ressources Humaines, la Direction des Systèmes d'Information et la Direction Juridique.

Les litiges et procédures sont suivis par la Direction Juridique de l'entité concernée, reportés et contrôlés par la Direction Juridique du Groupe et régulièrement revus notamment lors du Comité des risques en présence de la Direction des Risques Projets, de la Direction Juridique, de la Direction Financière et de la Direction des Ressources Humaines.

Une directive interne prévoit l'information et la saisine de la Direction Juridique Groupe pour tout contentieux dès réception, ce qui permet notamment une information immédiate des compagnies d'assurance et le cas échéant la saisine d'un avocat.

L'évaluation des risques est faite sur la base d'une analyse du département opérationnel concerné, de la Direction des Risques Projets, de la Direction Financière et de la Direction Juridique. Les provisions financières sont établies suite à cette analyse commune sur le risque réel encouru conformément aux pratiques comptables en vigueur.

Dans la gestion courante des affaires, certaines sociétés du Groupe sont impliquées dans des procédures judiciaires, dont le nombre, comme précisé ci-dessus, reste toutefois limité. Bien que l'issue des procédures ne soit pas prévisible, le Groupe considère qu'à ce jour, elles n'auront pas d'effet défavorable significatif sur la situation financière du Groupe.

À la connaissance de la Société, il n'existe pas d'autre procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage, y compris toute procédure dont la Société a connaissance, qui est en suspens ou dont elle est menacée, susceptible d'avoir ou ayant eu au cours des 12 derniers mois des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de la Société et/ou du Groupe.

## → 5.3 Risques financiers

### 5.3.1 Risques de liquidité

Les passifs financiers dont l'exigibilité pourrait exposer le Groupe à un risque de liquidité sont principalement :

- la convention de crédit multidevises signée le 23 juin 2011 pour 5 ans ;
- les obligations subordonnées à durée indéterminée et à option de conversion et/ou échange en actions nouvelles jusqu'au 31 décembre 2012.

Cette structure de financement ainsi que les covenants y étant rattachés sont décrits dans le chapitre 6.2.5. du présent document, notes 4.10 et 4.11 des comptes consolidés.

Le Groupe a procédé à une revue spécifique de son risque de liquidité et considère être en mesure de faire face à ses échéances à venir.

### 5.3.2 Risques sur taux d'intérêt

Ce point est détaillé au chapitre 6.2.5. du présent document, note 4.17 des comptes consolidés.

### 5.3.3 Risques de change

Ce point est détaillé au chapitre 6.2.5. du présent document, note 4.17 des comptes consolidés.

### 5.3.4 Risques de contrepartie – Risques de crédit

Ce point est détaillé au paragraphe « Risques Clients » ci-dessus et en note 4.9 des comptes consolidés.

### 5.3.5 Risques de Placements – Actions

Ce point est détaillé au chapitre 6.2.5. du présent document, notes 4.5 et 4.17 des comptes consolidés.

### 5.3.6 Risques liés aux engagements relatifs aux régimes de retraite (« fonds de pensions »)

Ce point est détaillé au chapitre 6.2.5. du présent document, note 4.12 des comptes consolidés.

Steria offre des régimes de retraite dans plusieurs pays. Ces régimes de retraite sont généralement gérés par le biais de fonds de pension associés ou directement par le Groupe. Ils sont basés soit sur des prestations définies (le salarié se voit garantir un pourcentage de son salaire à titre de retraite) soit sur une contribution définie (la prestation de retraite est calculée en fonction du rendement du fonds au cours de la période de contribution). Les régimes de retraite à prestations définies sont enregistrés dans les comptes de Steria conformément à la norme IAS 19.

Au Royaume-Uni, les actifs des régimes de retraite à prestations définies sont gérés dans des fonds administrés par des *trustees* indépendants, et les droits à retraite des salariés sont fonction de leur rémunération et de leur ancienneté.

Ainsi qu'il a été indiqué pour les régimes de retraite à prestations définies, l'employeur est dans l'obligation de supporter l'éventuel déficit entre la valorisation des actifs du fonds et les engagements de retraites à servir.

Il convient de noter qu'en 2009, le Groupe a signé avec les représentants des salariés britanniques et les syndicats, un accord mettant fin à l'acquisition de droits au titre de ses régimes de retraite britanniques à prestations définies. Ils ont été remplacés par des régimes à contributions définies. Les plans à prestations définies ne sont maintenus que dans le cadre de projets d'externalisation concernant le secteur public. Cet accord a pris effet au 1<sup>er</sup> avril 2010.

Les contributions payées au Royaume-Uni en 2011 sont basées sur les estimations (évaluations) les plus récentes des principaux fonds de pensions au Royaume-Uni, à savoir :

Fonds	Date de valorisation	Prochaine date de valorisation *
Steria Retirement Plan (SRP)	mars 2010	mars 2013
Steria Management Plan (SMP)	mars 2010	mars 2013
Steria Pension Plan (SPP)	décembre 2009	décembre 2012

\* Un accord avec les *Trustees* sur le niveau des contributions annuelles doit être trouvé dans un délai de 15 mois à compter de la date de valorisation.

En 2011, le Groupe a poursuivi sa concertation avec les *trustees* des régimes de retraite à prestations définies avec pour objectif de diminuer les risques financiers de chaque fonds de manière à réduire dans le futur la variabilité des actifs et des engagements.

Au 31 décembre 2011, la ventilation du portefeuille d'actifs des régimes de retraite britanniques était la suivante (basée sur des valeurs moyennes de marché) :

	2010	2011
Actions	46 %	41 %
Obligations	43 %	51 %
Immobilier	3 %	3 %
Autres actifs	8 %	5 %
<b>Total</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>

Pour de plus amples informations, se reporter à la note 4.12 des états financiers consolidés qui précisent le détail des actifs et des engagements des régimes de retraite à prestations définies et les conséquences de la cessation de la constitution des droits à prestations.

La valeur présente des engagements de retraite au titre des régimes à prestations définies est calculée sur la base d'hypothèses actuarielles, et est donc sujette à l'évolution des paramètres macroéconomiques. Les principaux paramètres concernés sont les hypothèses de taux d'intérêt à long terme, le taux d'inflation et de mortalité. À titre indicatif, une diminution de 0,25 point du taux d'actualisation aurait pour conséquence une augmentation des engagements de 51 millions d'euros.

Les actifs investis sur différentes classes d'actifs (y compris en actions) sont soumis aux risques de fluctuation des marchés financiers. À titre indicatif, une réduction de 10 % dans la valeur des actions entraînerait une diminution de ceux-ci de 37 millions d'euros.

Les déficits résultant de ces variations d'actifs et/ou de passifs, lesquels ne varient pas nécessairement dans le même sens, ainsi que d'éventuels changements de réglementation ou de normes comptables, pourraient éventuellement conduire à un accroissement des engagements et impacter les états financiers du Groupe.

### 5.3.7 Risques liés aux dépréciations comptables des écarts d'acquisition

Le Groupe procède annuellement, conformément aux normes en vigueur, aux tests de juste valeur visant à mesurer l'adéquation de la valeur des actifs au bilan et les performances économiques futures.

Ayant conduit au cours des dernières années une politique d'acquisition soutenue, avec le rachat des activités européennes de services informatiques de Bull en 2002, de Mummert Consulting en Allemagne en 2005 et plus récemment de Xansa au Royaume-Uni et en Inde en

octobre 2007, le Groupe affiche à son bilan un montant de survaleurs évalué à 744 millions d'euros au 31 décembre 2011. Ce montant fait l'objet de tests de valeurs périodiques afin de vérifier qu'il n'y ait pas lieu d'enregistrer des charges de dépréciations.

Pour plus de détail, se référer aux notes 1.5 et 4.1 de l'Annexe des comptes consolidés.

## → 5.4 Politique de gestion des risques

Le Groupe dispose d'une politique structurée de gestion de ses risques, constituée notamment des processus suivants :

- un processus de cartographie des risques, permettant d'identifier les risques majeurs de l'entreprise et de piloter les actions correctives, tant au niveau du siège que des entités opérationnelles des différents pays. Ce processus est renouvelé chaque année et présenté et partagé au niveau du Comité exécutif du Groupe afin notamment d'organiser les plans d'actions pour permettre de poursuivre l'encadrement, le contrôle et la réduction des risques identifiés. Il donne par ailleurs lieu à une présentation au Comité d'audit qui présente ensuite ses conclusions et recommandations au Conseil de surveillance du Groupe ;
- un processus de monitoring, de *reporting*, de revue, de suivi et de gestion des risques sur base mensuelle : chacune des entités (*Areas*) élabore un rapport de risques structuré abordant les principaux types de risques (risques projets, contentieux et précontentieux, risques Ressources Humaines, risques informatiques, risques financiers). Ces rapports de risques par *Area* sont examinés lors d'une revue conduite en Comité risques *Area* qui regroupe l'ensemble des fonctions. Ces différentes synthèses par pays et typologie de risque sont ensuite

revues par le Comité risque Groupe, constitué d'une équipe pluridisciplinaire apportant une vision externe et indépendante. Si nécessaire, des actions correctives ad hoc sont décidées et menées. Une synthèse des risques et des actions est ensuite adressée à la Direction Générale. Une revue des différents risques financiers et opérationnels est également présentée notamment à chaque Comité d'audit ;

- un processus de gestion de crise, pour le cas où surviendrait un événement imprévisible ou non prévu.

L'ensemble de ces processus est placé sous la responsabilité globale de la Direction Financière Groupe, et plus précisément du Responsable Risques Groupe (*Group Risk Manager*), qui anime notamment le Comité risques Groupe, auquel participent les experts métiers et responsables des différentes familles de risques (Direction des Risques Projets, Direction Juridique, Direction des Ressources Humaines, Direction Informatique, Direction du Contrôle de Gestion, Direction de la Gestion Financière). Les Directions des Risques Groupe, Direction Juridique, Direction des Assurances, Direction des Opérations et Direction du Contrôle Interne et de l'Audit sont ainsi regroupées afin de permettre une meilleure réactivité et interactivité.

## → 5.5 Couverture de risques – Assurances

En complément d'une politique volontariste de prévention, d'évaluation et de gestion des risques, la politique de couverture des risques et d'assurance se fonde sur les grands principes suivants.

Afin d'optimiser sa politique de couverture des risques, le Groupe a mis en place des programmes d'assurances globaux négociés de façon centralisée auprès d'assureurs de premier plan au niveau international. Toutes les sociétés du Groupe, détenues à 50 %, ou plus, bénéficient de garanties délivrées dans le cadre de polices « Master » souscrites pour leur compte par la société Groupe Steria SCA par l'intermédiaire d'un courtier international en assurances.

Les limites de garanties sont étudiées chaque année au regard de l'évolution de la taille du Groupe et des risques encourus et sont adaptées en conséquence. Le Groupe se fait accompagner dans cet exercice par un courtier en assurances. Les franchises sont variables en fonction des risques couverts. Le niveau de ces franchises est défini afin d'inciter à la gestion des risques et une maîtrise du niveau des primes.

Dans certains cas et afin de répondre aux exigences réglementaires, des polices locales sont mises en place, la police « Master » étant alors appelée à jouer à travers un mécanisme dit « DIC/DIL » (différence de conditions/différence de limites) en complément de ces polices locales.

Les principaux programmes d'assurances mis en place par le Groupe sont :

- assurance Responsabilité Civile Exploitation et Professionnelle : le programme d'assurance responsabilité civile couvre (sous réserve des exclusions applicables) l'ensemble des filiales du Groupe détenues à 50 % ou plus, dans le monde entier, pour les conséquences pécuniaires résultant de la mise en œuvre de leur responsabilité civile et professionnelle dans le cadre de leurs activités, du fait de dommages ou préjudices corporels matériels ou immatériels causés aux tiers. Ce programme mondial est organisé en plusieurs lignes d'assurances placées auprès de compagnies d'assurances de premier rang. La limite contractuelle d'indemnité globale est de 135 millions d'euros par sinistre et par année d'assurance ;
- assurance Dommages Directs et Pertes d'Exploitation : ce programme couvre l'ensemble des sites du Groupe dans tous les pays pour les dommages matériels directs qu'ils pourraient subir et les pertes d'exploitation qui pourraient en résulter. La limite globale contractuelle d'indemnité (tous dommages et pertes d'exploitation confondus) est de 150 millions d'euros par sinistre et par année d'assurance ;
- les risques concernant les actes de fraude et de malveillance, notamment en matière informatique, l'assistance et le rapatriement des collaborateurs du Groupe en déplacement sont également assurés par le biais de programmes d'assurances gérés au niveau du Groupe. Il en est de même de la responsabilité de l'employeur vis-à-vis des salariés (*Employment Practice Liability*) et de la responsabilité civile des dirigeants et des mandataires sociaux.

# 6

## “ Examen de la situation financière et des résultats





<b>6.1</b>	<b>Rapport d'activité</b>	<b>104</b>	<b>6.3</b>	<b>Comptes sociaux au 31 décembre 2011</b>	<b>168</b>
6.1.1	Situation du Groupe et activité au cours de l'exercice 2011 – Progrès et transformations réalisés	104	6.3.1	Bilan	168
6.1.2	Résultats de l'exercice	105	6.3.2	Compte de résultat	170
6.1.3	Évolution prévisible et perspectives d'avenir	105	6.3.3	Tableau de financement	171
6.1.4	Événements importants survenus depuis la clôture de l'exercice	105	6.3.4	Annexe aux comptes annuels	172
6.1.5	Filiales et Participations	105	6.3.5	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes sociaux au 31 décembre 2011	195
<b>6.2</b>	<b>Comptes consolidés au 31 décembre 2011</b>	<b>106</b>			
6.2.1	Compte de résultat consolidé	106			
6.2.2	Bilan consolidé	108			
6.2.3	Tableau des flux de trésorerie consolidé	110			
6.2.4	Variation des capitaux propres	111			
6.2.5	Annexe aux comptes consolidés	112			
6.2.6	Rapport général des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés au 31 décembre 2011	167			

## ➔ 6.1 Rapport d'activité

### 6.1.1 Situation du Groupe et activité au cours de l'exercice 2011 – Progrès et transformations réalisés

Le Groupe a connu en 2011 un rebond de sa croissance avec une croissance organique de ses activités de 3,3 % (+ 1,5 % en 2010) et une dynamique positive sur l'ensemble de ses zones géographiques, y compris au Royaume-Uni. Le secteur public (+ 2,7 %), et le secteur des *Utilities*/Énergie/Transports (+7,3 %) ont notamment tiré la croissance alors que la Finance (stable) et les Télécommunications (- 4,7 %) ont été moins favorables.

Cette performance a été réalisée en dépit d'un environnement européen très perturbé depuis le début du deuxième semestre 2011. A ce titre, le quatrième trimestre 2011 a affiché une bonne résistance avec une croissance organique de 2,3 % et des prises de commandes similaires à celles du quatrième trimestre 2010.

Sur l'ensemble de l'exercice, les prises de commandes 2011 ont été stables (+0,5 % par rapport à 2010). Au 31 décembre 2011, le ratio de prise de commandes sur chiffre d'affaires s'est élevé à 1,04 (comparé à 1,07 à fin 2010).

Sur l'exercice, la marge opérationnelle <sup>(1)</sup> du Groupe s'est améliorée de 7,8 % à 129,9 millions d'euros faisant apparaître un taux de marge de 7,4 % (+30 points de base par rapport à 2010).

Cette performance tient compte de la poursuite en 2011 d'investissements effectués pour renforcer le portefeuille d'offres et déployer des outils communs performants. Ces investissements, dont les premiers effets commencent à être visibles, visent à renforcer le modèle de croissance rentable du Groupe.

Au Royaume-Uni, conformément aux attentes, le chiffre d'affaires a progressé de 0,8 % à taux de change et périmètre constants. Cette performance a été soutenue par une bonne tenue du secteur public qui a crû de 3,6 % et par les activités de BPO qui ont enregistré une croissance organique de 15,7 %. A noter par ailleurs que NHS SBS <sup>(2)</sup>, la joint-venture entre Steria et le *National Health Services*, a enregistré sur l'année une croissance organique de son chiffre d'affaires de 17,2 %.

Les prises de commandes ont progressé de 8,2 % sur le quatrième trimestre 2011, ce qui a permis au ratio de prises de commandes sur chiffre d'affaires de s'établir à 1,0 au 31 décembre 2011. Dans un marché très compétitif, la solidité du modèle du Groupe s'est illustrée

par le maintien d'un taux de marge opérationnelle élevé. Il s'est établi à 10,6 %, en hausse de 20 points de base par rapport à 2010.

En France, la dynamique d'activité a été soutenue, y compris sur le quatrième trimestre. La croissance organique de l'exercice s'est élevée à 4,4 %, profitant notamment d'une bonne performance dans le secteur Banques et Assurances (+11,5 %) et dans le secteur public (+4,5 %). Les prises de commandes ont progressé de 11,2 % sur l'année et le ratio de prises de commandes sur chiffre d'affaires s'élevait à 1,1 au 31 décembre 2011.

La marge opérationnelle <sup>(1)</sup> a progressé en 2011 de 5,5 % à 37,3 millions d'euros faisant apparaître un taux de marge de 6,8 %, en hausse de 10 points de base par rapport à l'exercice précédent.

En Allemagne, la dynamique a été positive dans le secteur public, les télécommunications et les transports mais négative dans le secteur Finance, ce qui a limité la croissance de l'exercice à 1,0 %. La position du Groupe s'est toutefois nettement renforcée en 2011 dans de grands établissements bancaires allemands grâce à une percée réussie dans les activités récurrentes au travers du gain de contrats de maintenance applicative de tailles significatives, domaine dans lequel le Groupe était jusqu'alors absent. Les perspectives sont favorables avec des prises de commandes en hausse de 25,7 % par rapport à l'exercice précédent. Au 31 décembre 2011, le ratio de prises de commandes sur chiffre d'affaires était de 1,2.

Le taux de marge opérationnelle s'est nettement amélioré en progressant de 110 points de base pour s'élever à 7,7 %.

Dans la zone Autre Europe, le chiffre d'affaires a progressé de 9,0 % à taux de change et périmètre constants. La croissance a été forte en Scandinavie (+10 %), en Suisse (+9,8 %) et en Belgique/Luxembourg (+19,3 %) alors que le taux de décroissance en Espagne a été réduit à - 5,4 %.

Au 31 décembre 2011, le ratio de prises de commandes sur chiffre d'affaires était de 1,0.

La matérialisation de risques projets sur le premier semestre au Danemark et en Norvège - risques aujourd'hui maîtrisés - a participé à une détérioration de 30 points de base du taux de marge opérationnelle <sup>(1)</sup> qui s'est établi à 5,6 %.

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

(2) NHS SBS est une joint-venture détenue à 50 % par Steria qui a réalisé 72 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2011. La performance générée par cette entité n'est consolidée à 100 % ni dans le chiffre d'affaires du Groupe ni dans sa marge opérationnelle mais seulement à hauteur de 50 % dans le résultat net dans la mesure où elle est mise en équivalence.

## 6.1.2 Résultats de l'exercice

Comme indiqué précédemment, la marge opérationnelle <sup>(1)</sup> du Groupe s'est établie à 129,9 millions d'euros. Les autres produits et charges opérationnels se sont établis à 43,3 millions d'euros, en augmentation de 9,2 millions d'euros par rapport à 2010, principalement du fait d'une hausse des charges de restructurations et d'intégration (22,9 millions d'euros sur l'exercice) et d'une charge de 3,6 millions d'euros sans impact cash, liée à une dépréciation de survaleur en Suède.

Les charges financières ont connu une réduction sensible sur l'exercice passant de 20,9 millions d'euros en 2010 à 7,2 millions d'euros en 2011. Cette baisse résulte pour l'essentiel d'une baisse du coût moyen de financement et d'une rémunération plus favorable des liquidités du Groupe.

En dépit d'une hausse des charges non récurrentes sur l'exercice, le résultat net part du groupe a atteint en 2011 son plus haut niveau historique pour atteindre 55 millions d'euros, ce qui représente une hausse de 26,4 % par rapport à 2010.

Au 31 décembre 2011, la dette financière nette du Groupe, dont la légère augmentation sur l'exercice s'explique notamment par des effets de change défavorables (15 M€) et des éléments exceptionnels liés à la rationalisation des bâtiments (11 M€), s'est établie à 125,9 millions d'euros.

A la clôture, la dette financière nette représentait 0,8 fois l'Ebitda du Groupe.

Le renouvellement de la totalité des lignes bancaires en juin 2011 pour 600 millions d'euros garanti au Groupe un financement sécurisé jusqu'en juin 2016.

Les capitaux employés se sont élevés à 923,1 millions d'euros contre 868,3 millions d'euros au 31 décembre 2010. Les principales évolutions ont été :

- une augmentation du besoin en fonds de roulement (15,4 M€ contre - 9,4 M€ en 2010);
- des effets de change sur les actifs du bilan, en particulier sur le *goodwill* qui a augmenté de 16,5 millions d'euros (hausse de la livre sterling au 31/12/2011 par rapport au 31/12/2010 (+ 3,0 %)).

La hausse des capitaux propres du Groupe à 766,4 millions d'euros (721,2 M€ en 2010) s'explique principalement par le résultat dégagé en 2011 (55 M€) et des effets de change favorables.

## 6.1.3 Évolution prévisible et perspectives d'avenir

Dans l'environnement économique actuel incertain, le Groupe a pour objectifs, pour l'ensemble de l'exercice 2012, une légère croissance organique du chiffre d'affaires avec un taux de marge opérationnelle <sup>(1)</sup>

comparable à ceux des trois derniers exercices. La génération de cash-flow libre devrait retrouver son niveau normatif.

## 6.1.4 Événements importants survenus depuis la clôture de l'exercice

Au cours du mois de janvier 2012, le pacte d'actionnaire de la joint-venture NHS Share Business Services détenue à 50% par le Groupe et à 50% par le ministère de la Santé anglais a été modifié. Ce changement se traduit par une nouvelle répartition des pouvoirs au sein du Conseil d'administration de la société et l'émission au profit du Groupe d'une action supplémentaire. Il a pour conséquence d'octroyer directement au

Groupe le contrôle de cette société. A compter de 2012, elle sera donc consolidée par intégration globale et ne sera plus mise en équivalence et la répartition des pourcentages d'intérêts entre le Groupe et le ministère de la Santé anglais demeure à 50 / 50. Ce point est détaillé à la Note 8 des comptes consolidés.

## 6.1.5 Filiales et Participations

Le tableau des filiales et participations est annexé au bilan des comptes sociaux (note 4-11). Pour plus d'informations, un renvoi est fait au paragraphe 6.1.1 « Activité générale du Groupe ».

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

## ➔ 6.2 Comptes consolidés au 31 décembre 2011

### 6.2.1 Compte de résultat consolidé

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/2011	31/12/2010(**)
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>4.19</b>	<b>1 747 677</b>	<b>1 692 668</b>
Achats consommés et sous-traitances		(324 203)	(303 040)
Charges de personnel		(1 031 087)	(1 001 318)
Charges externes		(230 429)	(246 712)
Impôts et taxes		(19 043)	(18 109)
Variation des stocks		1	412
Autres produits d'exploitation	4.20	11 416	20 969
Autres charges d'exploitation	4.20	(690)	(839)
Dotations nettes aux amortissements		(28 914)	(31 818)
Dotations nettes aux provisions	4.21	2 832	4 894
Dotations nettes sur dépréciation des actifs circulants	4.21	(2 359)	(1 407)
<b>Marge opérationnelle(*)</b>		<b>125 202</b>	<b>115 700</b>
<i>Rentabilité opérationnelle</i>		7,2 %	6,8 %
Autres produits opérationnels	4.22	3 835	81
Autres charges opérationnelles	4.22	(47 136)	(34 149)
<b>Résultat opérationnel</b>		<b>81 900</b>	<b>81 632</b>
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie		7 150	4 490
Coût de l'endettement financier brut		(8 783)	(15 123)
Coût de l'endettement financier net	4.23	(1 633)	(10 633)
Autres produits financiers	4.23	10 895	11 626
Autres charges financières	4.23	(16 506)	(21 919)
<b>Résultat financier</b>		<b>(7 244)</b>	<b>(20 926)</b>
Charges d'impôt	4.7	(21 032)	(18 312)
Q-P de résultat des mises en équivalence	4.4	1 512	1 617
<b>Résultat net des activités poursuivies</b>		<b>55 136</b>	<b>44 011</b>
Résultat net des activités destinées à être cédées		-	-
<b>Résultat net</b>		<b>55 136</b>	<b>44 011</b>
<b>Dont Part du groupe</b>		<b>55 008</b>	<b>43 524</b>
<b>Dont Intérêts ne conférant pas le contrôle</b>		<b>128</b>	<b>487</b>
Résultat par action (en euros) :			
– des activités poursuivies	4.24	1,72	1,35
– des activités destinées à être cédées		-	-
Résultat dilué par action (en euros) :			
– des activités poursuivies	4.24	1,66	1,34
– des activités destinées à être cédées		-	-

(\*) Après amortissement des relations clientèle reconnues dans le cadre de l'acquisition de Xansa et représentant (4 672) milliers d'euros en 2011 et (4 724) milliers d'euros en 2010.  
(\*\*) Les comptes 2010 présentés comprennent une correction d'erreurs (Cf. note 1.2 – Correction d'erreurs)

## État du résultat net et des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/2011	31/12/2010(**)
<b>Résultat net</b>		<b>55 136</b>	<b>44 011</b>
<i>Produits et charges non comptabilisés en résultat :</i>			
– Écarts de conversion sur entités étrangères		(1 141)	37 618
– Gains et pertes sur instruments financiers de couverture de flux de trésorerie	4.25	(8 399)	8 487
– Effets fiscaux des couvertures de flux de trésorerie		2 733	(2 939)
<b>Total des produits et charges non constatés en résultat, net d'impôt</b>		<b>(6 807)</b>	<b>43 166</b>
<b>Résultat global de la période</b>		<b>48 329</b>	<b>87 177</b>
<b>Dont Part du groupe</b>		<b>48 344</b>	<b>86 588</b>
<b>Dont Intérêts ne conférant pas le contrôle</b>		<b>(15)</b>	<b>589</b>

(\*\*) Les comptes 2010 présentés comprennent une correction d'erreurs (Cf. note 1.2 – Correction d'erreurs).

## 6.2.2 Bilan consolidé

## Actif

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/2011	31/12/2010(**)	01/01/2010(**)
Écarts d'acquisition	4.1	744 456	727 977	706 417
Immobilisations incorporelles	4.2	71 072	67 041	66 301
Immobilisations corporelles	4.3	58 642	70 365	74 004
Participations dans les entreprises associées	4.4	10 938	7 941	6 181
Actifs disponibles à la vente	4.5	2 273	1 808	1 809
Autres actifs financiers	4.6	3 484	3 234	3 977
Engagements retraite et assimilés - actif	4.12	58 212	44 592	42 230
Actifs d'impôts différés	4.7	27 332	14 149	10 560
Autres actifs non courants		3 418	3 525	2 900
<b>Actif non courant</b>		<b>979 826</b>	<b>940 632</b>	<b>914 379</b>
Stocks	4.8	9 218	8 165	9 194
Clients et comptes rattachés net	4.9	299 468	271 031	281 445
Montants dus par les clients	4.9	176 345	167 164	170 292
Autres actifs courants	4.9	31 225	31 731	36 016
Part < 1 an des actifs non courants	4.9	3 565	3 743	2 963
Actifs d'impôts exigibles	4.9	35 213	28 160	27 340
Paiements d'avance	4.9	23 001	24 043	24 491
Trésorerie et équivalents de trésorerie	4.11	170 369	177 246	149 859
<b>Actif courant</b>		<b>748 403</b>	<b>711 283</b>	<b>701 601</b>
Actifs non courants destinés à être cédés	4.18	9 095		
<b>Total Actif</b>		<b>1 737 324</b>	<b>1 651 915</b>	<b>1 615 980</b>

(\*\*) Les comptes 2010 présentés comprennent une correction d'erreurs (Cf. note 1.2 – Correction d'erreurs).

## Passif

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/2011	31/12/2010(**)	01/01/2010(**)
Capital émis		30 829	30 084	29 349
Prime d'émission		416 682	409 502	400 025
Actions propres		(35 900)	(35 770)	(35 259)
Obligations convertibles hybrides subordonnées	4.10	150 284	150 300	150 300
Écart de conversion		(120 429)	(119 451)	(156 954)
Autres réserves		268 018	241 145	243 109
Résultat de l'exercice		55 008	43 524	-
<b>Capitaux propres Part du Groupe</b>		<b>764 493</b>	<b>719 334</b>	<b>630 568</b>
Intérêts ne conférant pas le contrôle		1 897	1 897	1 283
<b>Total des capitaux propres</b>		<b>766 390</b>	<b>721 231</b>	<b>631 851</b>
Emprunts et dettes financières (> 1 an)	4.11	263 626	204 110	270 001
Engagements retraite et assimilés – passif	4.12	40 247	35 052	33 698
Provisions pour risques et charges (> 1 an)	4.13	14 122	20 688	21 097
Passifs d'impôts différés	4.7	20 939	17 780	16 750
Autres passifs non courants	4.14	6 817	5 313	5 465
<b>Passif non courant</b>		<b>345 750</b>	<b>282 943</b>	<b>347 012</b>
Emprunts et dettes financières (< 1 an)	4.11	32 648	74 332	66 866
Provisions pour risques et charges (< 1 an)	4.13	34 638	34 763	35 590
Fournisseurs et comptes rattachés nets	4.15	152 179	145 719	148 386
Montants bruts dus aux clients	4.15	65 845	76 900	78 024
Avances et acomptes reçus	4.15	5 055	3 687	4 533
Passifs d'impôt exigible	4.15	54 971	42 467	33 942
Autres passifs courants	4.15	278 694	269 873	269 776
<b>Passif courant</b>		<b>624 030</b>	<b>647 741</b>	<b>637 117</b>
Passifs liés à des actifs non courants destinés à être cédés	4.18	1 155		
<b>Total Passif</b>		<b>1 737 324</b>	<b>1 651 915</b>	<b>1 615 980</b>

(\*\*) Les comptes 2010 présentés comprennent une correction d'erreurs (Cf. note 1.2 – Correction d'erreurs).

## 6.2.3 Tableau des flux de trésorerie consolidé

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/2011	31/12/2010(**)
<b>Résultat net consolidé (y compris intérêts ne conférant pas le contrôle)</b>		<b>55 136</b>	<b>44 011</b>
<b>Ajustements :</b>			
Élimination du résultat des sociétés mises en équivalence		(1 512)	(1 617)
Dotations nettes aux amortissements et provisions (à l'exclusion de l'actif circulant)		36 583	50 165
Charges et produits calculés liés aux stock-options et assimilés		2 640	1 889
Profits et pertes de réévaluation à la juste valeur		5 910	2 987
Plus et moins values de cession		(2 081)	368
<b>Capacité d'autofinancement après coût de l'endettement financier net et impôts</b>		<b>96 675</b>	<b>97 802</b>
Coût de l'endettement financier net		1 633	10 633
Charge d'impôts (y compris impôts différés)		21 032	18 312
<b>Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôts</b>		<b>119 340</b>	<b>126 747</b>
Moins impôts versés		(18 743)	(15 299)
Variation du BFR lié à l'activité	4.16	(43 562)	21 851
<b>Flux net de trésorerie généré par l'activité</b>		<b>57 035</b>	<b>133 299</b>
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations incorporelles		(13 976)	(11 907)
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles		(35 498)	(13 416)
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations financières		(1 342)	-
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles		16 373	224
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations financières (titres non consolidés)		-	-
Prêts et avances consentis		(2 317)	(1 693)
Remboursements reçus sur prêts et avances consentis (y compris affacturage)		534	297
Incidence de variations de périmètre			
– Acquisition de sociétés consolidées, trésorerie acquise déduite		(668)	-
– Cession d'activités et de sociétés consolidées, sous déduction de la trésorerie cédée		3	-
Intérêts financiers nets reçus		80	78
Dividendes reçus (sociétés mises en équivalence, titres non consolidés)		9	-
<b>Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement</b>		<b>(36 802)</b>	<b>(26 416)</b>
Sommes reçues des actionnaires lors d'augmentation de capital		6 816	8 812
Dividendes mis en paiement au cours de l'exercice :			
– Dividendes versés aux actionnaires de la société mère et assimilés(*)		(14 925)	(11 222)
– Dividendes versés aux minoritaires des sociétés intégrées		-	248
Cessions/(acquisition) d'actions propres		(967)	(192)
Encaissements liés aux nouveaux emprunts		21 131	248
Remboursement d'emprunts (y compris contrats de location-financement)		(1 945)	(63 264)
Contributions additionnelles liées aux engagements de retraite à prestations définies		(18 586)	(16 768)
Intérêts financiers versés (y compris contrats de location-financement)		(5 345)	(9 591)
<b>Flux de trésorerie liés aux opérations de financement</b>		<b>(13 822)</b>	<b>(91 729)</b>
Incidence de la variation des taux de change		(12 394)	11 915
<b>Variation de la trésorerie</b>		<b>(5 983)</b>	<b>27 070</b>
Trésorerie d'ouverture		172 382	145 312
Trésorerie de clôture	4.11	166 399	172 382

(\*) Dont coupon versé au titre des obligations subordonnées à durée indéterminée et à option de conversion et/ou échange en actions nouvelles : (8 690) milliers d'euros en 2010 et 2011.

(\*\*) Les comptes 2010 présentés comprennent une correction d'erreurs (Cf. note 1.2 – Correction d'erreurs).



## 6.2.4 Variation des capitaux propres

(en milliers d'euros)	Nombre d'actions émises	Capital social	Primes	Actions propres	Obligations convertibles hybrides subordonnées	Réserves et résultats consolidés	Gains et pertes constatés directement en capitaux propres	Capitaux propres - Part du Groupe	Capitaux propres - Intérêts ne conférant pas le contrôle	Total capitaux propres
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2010(**)</b>	<b>29 348 539</b>	<b>29 349</b>	<b>400 025</b>	<b>(37 355)</b>	<b>150 300</b>	<b>250 501</b>	<b>(162 251)</b>	<b>630 568</b>	<b>1 283</b>	<b>631 851</b>
Augmentation de capital	735 787	735	9 477			(86)		10 126		10 126
Dividendes versés(*)						(9 544)		(9 544)		(9 544)
Valorisation des paiements fondés en actions						1 853		1 853	27	1 880
Opérations sur actions propres				(191)				(191)		(191)
Autres						(65)		(65)	(2)	(67)
Gains et pertes sur instruments financiers de couvertures							5 561	5 561	(13)	5 548
Variation des écarts de conversion							37 502	37 502	115	37 617
Résultat net						43 524		43 524	487	44 011
<b>Au 31 décembre 2010(**)</b>	<b>30 084 326</b>	<b>30 084</b>	<b>409 502</b>	<b>(37 546)</b>	<b>150 300</b>	<b>286 182</b>	<b>(119 188)</b>	<b>719 334</b>	<b>1 897</b>	<b>721 231</b>
Augmentation de capital	744 705	745	7 180		(15)	(54)		7 856		7 856
Dividendes versés(*)						(12 843)		(12 843)		(12 843)
Valorisation des paiements fondés en actions						2 625		2 625	15	2 640
Opérations sur actions propres				(865)				(865)		(865)
Autres						(1)		(1)		(1)
Gains et pertes sur instruments financiers de couvertures							(5 642)	(5 642)	(24)	(5 666)
Variation des écarts de conversion							(978)	(978)	(118)	(1 096)
Résultat net						55 008		55 008	128	55 136
<b>Au 31 décembre 2011</b>	<b>30 829 031</b>	<b>30 829</b>	<b>416 682</b>	<b>(38 411)</b>	<b>150 285</b>	<b>330 917</b>	<b>(125 808)</b>	<b>764 494</b>	<b>1 897</b>	<b>766 391</b>

(\*) Dont coupon versé au titre des obligations subordonnées à durée indéterminée et à option de conversion et/ou échange en actions nouvelles net d'impôt : (5 698) milliers d'euros en 2010 et (5 552) milliers d'euros en 2011.

(\*\*) Les comptes 2010 présentés comprennent une correction d'erreurs (Cf. note 1.2 – Correction d'erreurs).

Le capital social de Groupe Steria SCA est divisé en 30 829 031 actions d'une valeur nominale de 1 euro chacune.

Le dividende net par action 2010 versé en 2011 s'est élevé à 0,24 euro par action (hors coupon à verser au titre des obligations subordonnées à durée indéterminée et à option et/ou échange en actions nouvelles et hors quote-part de résultat versé à l'Associé commandité soit 429 milliers d'euros).

Les augmentations de capital en 2011 sont dues principalement à des créations d'actions dans le cadre du plan d'épargne Groupe pour un montant de 686 milliers d'euros et à l'attribution d'actions gratuites pour 5 milliers d'euros. En outre, une partie du dividende de l'exercice

2010 a été versée en actions entraînant une augmentation de capital de 53 milliers d'euros. Les frais liés aux augmentations de capital ont été imputés sur la prime d'émission et s'élèvent à 193 milliers d'euros nets d'impôt.

Les actions propres sont détenues principalement par les trusts anglais intégrés dans le périmètre de consolidation à hauteur de 1 433 004 actions de Groupe Steria SCA et par l'entité mère du Groupe, Groupe Steria SCA, dans le cadre du contrat de liquidité mis en place en 2006 (90 945 actions). Leur valeur de marché au 31 décembre 2011 est de 20,05 millions d'euros, calculée sur la base du dernier cours de Bourse à la clôture (13,16 euros).

## 6.2.5 Annexe aux comptes consolidés

## Sommaire détaillé des notes

<b>Note 1.</b>	Principes comptables	113	<b>Note 4.4</b>	Participation dans les sociétés mises en équivalence : entités associées	129
<b>Note 1.1</b>	Normes appliquées	113	<b>Note 4.5</b>	Actifs financiers disponibles à la vente	130
<b>Note 1.2</b>	Correction d'erreurs	113	<b>Note 4.6</b>	Autres actifs financiers	131
<b>Note 1.3</b>	Méthodes de consolidation	114	<b>Note 4.7</b>	Impôts sur le résultat	132
<b>Note 1.4</b>	Regroupements d'entreprises et écart d'acquisition	114	<b>Note 4.8</b>	Stock et travaux en cours	134
<b>Note 1.5</b>	Dépréciation des immobilisations corporelles et incorporelles et des écarts d'acquisition	114	<b>Note 4.9</b>	Clients et autres débiteurs	135
<b>Note 1.6</b>	Conversion des monnaies étrangères	114	<b>Note 4.10</b>	Instruments de capitaux propres	136
<b>Note 1.7</b>	Jugements et estimations significatifs	115	<b>Note 4.11</b>	Trésorerie et endettement financier net	137
<b>Note 1.8</b>	Immobilisations incorporelles	115	<b>Note 4.12</b>	Engagements retraite et assimilés	141
<b>Note 1.9</b>	Immobilisations corporelles	115	<b>Note 4.13</b>	Provisions pour risques et charges	146
<b>Note 1.10</b>	Participations dans les entreprises associées	116	<b>Note 4.14</b>	Autres passifs non courants	147
<b>Note 1.11</b>	Actifs financiers	116	<b>Note 4.15</b>	Fournisseurs et autres créditeurs	147
<b>Note 1.12</b>	Impôts différés	116	<b>Note 4.16</b>	Éléments explicatifs du tableau des flux de trésorerie	148
<b>Note 1.13</b>	Stock et travaux en cours	116	<b>Note 4.17</b>	Instruments financiers et gestion des risques de taux et de change	148
<b>Note 1.14</b>	Trésorerie et équivalents de trésorerie	116	<b>Note 4.18</b>	Actifs non courants destinés à être cédés	157
<b>Note 1.15</b>	Actions propres	116	<b>Note 4.19</b>	Ventes et prestations de services	157
<b>Note 1.16</b>	Comptabilisation des contrats	117	<b>Note 4.20</b>	Autres produits et charges d'exploitation	157
<b>Note 1.17</b>	Avantages du personnel postérieurs à l'emploi	117	<b>Note 4.21</b>	Dotations nettes aux provisions	158
<b>Note 1.18</b>	Provisions	118	<b>Note 4.22</b>	Autres produits et charges opérationnels	158
<b>Note 1.19</b>	Emprunts	118	<b>Note 4.23</b>	Résultat financier	161
<b>Note 1.20</b>	Stock-options et actions gratuites	118	<b>Note 4.24</b>	Résultat par action	162
<b>Note 1.21</b>	Présentation des états financiers	118	<b>Note 4.25</b>	Information sur les produits et charges non comptabilisés en résultat	162
<b>Note 1.22</b>	Résultat par action	119			
<b>Note 1.23</b>	Instruments dérivés	119			
<b>Note 2.</b>	Périmètre de consolidation	120	<b>Note 5.</b>	Engagements hors bilan	163
<b>Note 2.1</b>	Variations de périmètre	120			
<b>Note 2.2</b>	Périmètre de consolidation au 31 décembre 2011	121	<b>Note 6.</b>	Transactions avec les parties liées	164
<b>Note 3.</b>	Information sectorielle	123	<b>Note 6.1</b>	Rémunérations des dirigeants	164
			<b>Note 6.2</b>	Relations avec la société NHS SBS	164
<b>Note 4.</b>	Explications sur les états financiers consolidés	127	<b>Note 7.</b>	Honoraires des Commissaires aux comptes	165
<b>Note 4.1</b>	Écarts d'acquisition	127			
<b>Note 4.2</b>	Autres immobilisations incorporelles	128	<b>Note 8.</b>	Événements postérieurs à la clôture	166
<b>Note 4.3</b>	Immobilisations corporelles	129			

## Note 1. Principes comptables

### Note 1.1 Normes appliquées

Les états financiers consolidés de Groupe Steria SCA au 31 décembre 2011 comprennent la société Groupe Steria SCA et ses filiales (l'ensemble désigné « Le Groupe ») et la quote-part du groupe dans les entreprises associées ou sous contrôle conjoint.

En application du règlement européen n° 1606/2002 du 19 juillet 2002, les comptes consolidés de l'exercice 2011 sont établis en conformité avec les normes comptables internationales : *International Financial Reporting Standards* (IFRS) applicables au 31 décembre 2011 telles qu'adoptées par l'Union européenne et disponibles sur le site [http://ec.europa.eu/internal\\_market/accounting/ias/index\\_fr.htm](http://ec.europa.eu/internal_market/accounting/ias/index_fr.htm).

Les états financiers consolidés du Groupe pour l'exercice 2011 sont arrêtés par la Gérance après examen par le Conseil de surveillance en date du 2 mars 2012.

Les principes retenus pour l'établissement des informations financières résultent de l'application des normes et interprétations adoptées par l'Union européenne et d'application obligatoire au 31 décembre 2011.

Ces principes comptables retenus sont cohérents avec ceux utilisés dans la préparation des comptes consolidés annuels pour l'exercice clos le 31 décembre 2010, à l'exception de l'adoption des nouvelles normes et interprétations suivantes d'application obligatoires au 1<sup>er</sup> janvier 2011 :

- IAS 24 révisée – *Informations relatives aux parties liées* ;
- Amendement d'IAS 32 – *Classement des émissions de droit* ;
- Amendement d'IFRIC 14 – *Actifs de régimes à prestations définies et obligation de financement minimum* ;
- IFRIC 19 – *Extinction de passifs financiers avec des instruments de capitaux propres* ;
- Améliorations des IFRS. Cette procédure a permis de modifier notamment,
  - IAS 1 – *Présentation des états financiers*,
  - IAS 21 – *Effet des variations des cours des monnaies étrangères*,
  - IAS 28 – *Participations dans les entreprises associées*,
  - IAS 31 – *Participations dans des co-entreprises*,
  - IAS 32 – *Instruments financiers : présentation*,
  - IAS 34 – *Information financière intermédiaire*,
  - IAS 39 – *Instruments financiers : comptabilisation et évaluation*,
  - IFRIS 3 – *Regroupements d'entreprises*,
  - IFRS 7 – *Instruments financiers : informations à fournir*.

Ces amendements et interprétations sont sans incidence sur les états financiers consolidés.

S'agissant des normes et interprétations adoptées par l'Union européenne et dont l'application n'est pas obligatoire au 1<sup>er</sup> janvier 2011, il n'existe aucun texte répondant à cette catégorie.

En outre, le Groupe n'applique pas par anticipation les textes suivants, qui n'ont pas été adoptés par l'Union européenne au 31 décembre 2011 :

- IFRS 9 – *Instruments financiers* ;
- IAS 27 – *États financiers séparés* ;
- IAS 28 – *Participations dans les entreprises associées et joint ventures* ;
- IFRS 10 – *États financiers consolidés* ;
- IFRS 11 – *Joint arrangements* ;
- IFRS 12 – *Disclosure of interests in other entities* ;
- IFRS 13 – *Fair value measurement* ;
- Amendement d'IAS 19 – *Avantages du personnel* ;
- Amendement d'IAS 12 – *Impôts différés : recouvrements d'actifs sous-jacents* ;
- Amendement d'IAS 1 – *Présentation des gains et pertes comptabilisés en capitaux propres*.

L'impact de l'application de l'amendement d'IAS 19 est en cours d'évaluation. Ainsi, à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2013, celui-ci aura notamment pour conséquence de porter la totalité des gains et pertes actuariels non comptabilisés en capitaux propres.

Concernant les autres textes non adoptés par l'Union européenne au 31 décembre 2011, le Groupe estime qu'à ce stade de l'analyse, leur impact ne peut être connu avec une précision suffisante.

### Note 1.2 Correction d'erreurs

Le Groupe a procédé à la correction d'une erreur dans ses états financiers antérieurs. En effet, les entités du Groupe, et plus particulièrement celles implantées au Royaume-Uni, actualisent les provisions long terme. Celles-ci sont essentiellement liées aux locaux vacants et aux coûts de remise en état. Ce secteur opérationnel utilisait le coût moyen pondéré du capital comme taux d'actualisation au lieu d'appliquer un taux sans risque. Cette position a été révisée et a entraîné la correction des états financiers antérieurs.

Ainsi, sur le bilan d'ouverture de l'exercice 2010, cette correction a un impact sur les capitaux propres de (2 610) milliers d'euros se décomposant en une augmentation des provisions non courantes à hauteur de 3 568 milliers d'euros et en une diminution des passifs d'impôt exigibles de 958 milliers d'euros.

Le compte de résultat de l'exercice 2010 a également été modifié ce qui aboutit à une augmentation du résultat net en part du groupe de 587 milliers d'euros. Elle se décompose en un supplément d'autres charges opérationnelles pour (233) milliers d'euros, en une diminution des charges financières pour 1 049 milliers d'euros et en une augmentation des charges d'impôt de (228) milliers d'euros. Cette correction entraîne une augmentation du résultat de base et du résultat dilué par action de 0,02 euro.

### Note 1.3 Méthodes de consolidation

Les sociétés, dans lesquelles Groupe Steria SCA exerce ou a le pouvoir d'exercer directement ou indirectement le contrôle, sont consolidées par intégration globale.

Les sociétés dans lesquelles le Groupe exerce ou a le pouvoir d'exercer un contrôle conjoint avec un nombre limité d'associés sont mises en équivalence.

Les sociétés dans lesquelles le Groupe exerce ou a le pouvoir d'exercer une influence notable sont mises en équivalence.

Toutes les transactions internes sont éliminées en consolidation.

### Note 1.4 Regroupements d'entreprises et écart d'acquisition

Les regroupements sont comptabilisés selon la méthode de l'acquisition : les actifs, passifs et passifs éventuels de l'entreprise acquise sont évalués à leur juste valeur. L'écart résiduel entre le coût d'acquisition et la quote-part des actifs nets évalués à leur juste valeur, est comptabilisé en écart d'acquisition.

L'écart d'acquisition représente la différence constatée entre le coût d'acquisition des titres (y compris les éventuels compléments de prix qui sont enregistrés lorsqu'ils sont probables et que leur montant peut être mesuré de façon fiable) et la quote-part acquise de la juste valeur des actifs et passifs et passifs éventuels identifiés à la date d'acquisition.

Les écarts d'acquisition inscrits au bilan ne sont pas amortis mais font l'objet de tests de dépréciation sur une base annuelle ou lorsque des indicateurs de perte de valeur sont identifiés.

### Note 1.5 Dépréciation des immobilisations corporelles et incorporelles et des écarts d'acquisition

Le test de dépréciation est réalisé pour la ou les unités génératrices de trésorerie auxquelles l'écart d'acquisition a été affecté en comparant la valeur recouvrable et la valeur comptable des unités génératrices de trésorerie. L'unité génératrice de trésorerie est le pays.

La valeur recouvrable d'une unité génératrice de trésorerie est la valeur la plus élevée entre la juste valeur (généralement le prix de marché), nette des coûts de cession, et la valeur d'utilité. La valeur d'utilité est déterminée comme la valeur actualisée nette des flux de trésorerie futurs après impôt. Ces calculs s'appuient sur un plan prévisionnel à cinq ans, sur le modèle du *reporting* interne avant frais de groupe, pour les entités considérées comme autonome, et amortissement des relations clientèles (charges non décaissables), élaboré par le management du pays et revu par la Direction Générale et la Direction Financière du Groupe. Les flux de trésorerie au-delà de la période de cinq ans sont extrapolés avec un taux de croissance perpétuelle estimé à 1,75 %. Les hypothèses de taux d'actualisation de ces flux par pays sont les suivantes :

	Taux d'actualisation
Royaume-Uni	8,7 %
France	8,9 %
Allemagne	8,5 %
Autre Europe	De 7,6 % (Suisse) à 10,5 % (Espagne)

Au 31 décembre 2010, les flux de trésorerie au-delà de la période de cinq ans avaient été extrapolés avec un taux de croissance perpétuelle estimé à 1,75 % et l'ensemble des flux avait été actualisé avec un taux identique pour tous les pays de 8,6 %.

Les hypothèses utilisées pour ces calculs comportent, comme toute estimation, une part d'incertitude et sont donc susceptibles d'être éventuellement ajustées au cours des périodes ultérieures.

Si la valeur comptable de l'unité génératrice de trésorerie excède la valeur recouvrable, les actifs de l'unité génératrice de trésorerie sont dépréciés pour être ramenés à leur valeur recouvrable. La perte de valeur est imputée en priorité sur l'écart d'acquisition et enregistrée au compte de résultat.

### Note 1.6 Conversion des monnaies étrangères

Les comptes consolidés du Groupe sont établis en euros.

Les actifs et les passifs des filiales étrangères dont la monnaie fonctionnelle n'est pas l'euro sont convertis en euro au taux de change de clôture. Les produits et les charges et les flux de trésorerie sont convertis en euro au taux de change moyen de l'exercice.

Tous les écarts de change en résultant sont comptabilisés en tant que composante distincte des capitaux propres (« Écarts de conversion »). Lors de la sortie d'une entité étrangère, les écarts de change cumulés sont comptabilisés dans le compte de résultat comme une composante du profit ou de la perte de sortie.

Tout écart d'acquisition et tout ajustement à la juste valeur provenant de l'acquisition d'une entité étrangère sont comptabilisés comme un actif ou un passif de la société acquise. Ils sont donc libellés dans la monnaie de l'activité à l'étranger et convertis au cours de clôture.

Les transactions libellées dans une monnaie différente de la monnaie fonctionnelle sont converties au taux de change en vigueur au moment de la transaction. En fin d'exercice, les actifs et passifs monétaires libellés en devises sont convertis au taux de change de clôture. Les écarts de conversion en résultant sont inscrits en compte de résultat, en autres produits et charges d'exploitation pour les transactions faisant l'objet d'une couverture de change et en autres produits et charges financiers pour les autres.

Les instruments dérivés sont évalués et comptabilisés conformément aux principes généraux décrits en note 1.23. En conséquence, les instruments dérivés de change sont comptabilisés au bilan à leur juste valeur.

## Note 1.7 Jugements et estimations significatifs

La préparation des états financiers du Groupe requiert le recours du management à des jugements, estimations et hypothèses qui ont un impact sur les montants comptabilisés dans les états financiers en qualité d'actifs et de passifs, de produits et de charges, ainsi que les informations communiquées sur les passifs éventuels.

Le dénouement des opérations sous-jacentes à ces estimations et hypothèses pourrait éventuellement résulter, en raison de l'incertitude attachée à ces dernières, en un ajustement significatif des montants comptabilisés au cours d'une période subséquente.

L'utilisation de jugements et d'estimations revêt une importance particulière sur les thèmes suivants :

- comptabilisation des contrats (en particulier estimation des charges à terminaison) ;
- avantages postérieurs à l'emploi ;
- provisions pour risques (notamment pour pertes à terminaison, pour litiges) ;
- valeur recouvrable des immobilisations incorporelles et corporelles et notamment des écarts d'acquisition ;
- actifs d'impôts différés ;
- juste valeur des instruments financiers dérivés.

## Note 1.8 Immobilisations incorporelles

En conformité avec la norme IAS 38, les immobilisations incorporelles acquises séparément sont comptabilisées à leur coût dès lors que les avantages économiques futurs attribuables à l'immobilisation iront au Groupe et que ce coût a pu être évalué de façon fiable.

Dans le cadre de regroupement d'entreprises les immobilisations incorporelles sont comptabilisées à leur juste valeur à la date du regroupement, séparément de l'écart d'acquisition si elles remplissent les conditions définies dans IFRS 3.

Les immobilisations incorporelles dont la durée d'utilité est finie, sont amorties linéairement sur leur durée d'utilité.

Les relations clientèle sont amorties sur leur durée estimée d'utilité.

Les concessions, brevets, licences informatiques et logiciels sont amortis sur une durée de deux à quatre ans.

Les immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéterminée ne sont pas amorties. Elles font l'objet d'un test de dépréciation sur une base annuelle qui consiste à comparer leur valeur recouvrable et leur valeur comptable. Toute perte de valeur est comptabilisée au compte de résultat. Les immobilisations incorporelles amortissables font également l'objet d'un test de dépréciation en cas d'indice de perte de valeur.

La méthode utilisée pour la dépréciation des actifs incorporels est basée sur les flux de trésorerie futurs actualisés.

Les frais de développement sont inscrits en immobilisations incorporelles lorsque les critères requis par la norme IAS 38 sont réunis, à savoir :

- la faisabilité technique nécessaire à l'achèvement de l'immobilisation incorporelle en vue de sa mise en service ou de sa vente est établie ;
- le Groupe a l'intention d'achever l'immobilisation incorporelle et a l'intention et la capacité de l'utiliser ou de la vendre ;
- l'immobilisation incorporelle générera probablement des avantages économiques futurs.

Dans le cas d'immobilisation destinée à être utilisée en interne, les conditions suivantes doivent être réunies :

- son utilité doit être reconnue ;
- la disponibilité de ressources techniques, financières et autres, appropriées pour achever le développement et utiliser ou vendre l'immobilisation incorporelle, est assurée ;
- les dépenses attribuables à l'immobilisation incorporelle au cours de son développement sont évaluées de façon fiable.

Les frais de développement ne répondant pas à ces critères sont enregistrés en charges de l'exercice où ils sont encourus.

Les coûts de production immobilisés au titre du développement de logiciels destinés à l'usage interne comprennent les seuls coûts liés à la conception détaillée de l'application, à la programmation, à la réalisation des tests et jeux d'essais et à l'élaboration de la documentation technique.

Les frais de développement inscrits en immobilisations incorporelles sont amortis au rythme de consommation des avantages économiques futurs qu'ils procurent, comme par exemple la durée de contrats clients.

## Note 1.9 Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées au coût diminué du cumul des amortissements et du cumul des pertes de valeur.

Le cas échéant, le coût total d'un actif est réparti entre ses différents éléments constitutifs qui ont une durée d'utilité distincte, chaque élément étant comptabilisé séparément et amorti sur une durée distincte.

L'amortissement est calculé selon la méthode linéaire sur la durée d'utilité estimée de l'actif soit :

Constructions	20 à 50 ans – linéaire
Agencements	4 à 10 ans – linéaire
Matériel de transport	4 à 5 ans – linéaire
Matériel et mobilier de bureau	4 à 10 ans – linéaire
Équipements informatiques	3 à 8 ans – linéaire

Les immobilisations financées par des contrats de location financement, sont inscrites à l'actif immobilisé du bilan et amorties suivant leurs durées d'utilité. La dette correspondant au principal à rembourser figure au passif du bilan au poste « Emprunts et dettes financières ». Les frais financiers relatifs à cette dette sont enregistrés dans les charges financières.

## Note 1.10 Participations dans les entreprises associées

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 : elles sont enregistrées initialement au coût et ensuite ajustées pour prendre en compte les évolutions de la quote-part du groupe dans l'actif net de ces entreprises. Le solde de cette quote-part apparaît à l'actif du bilan. Sa variation sur l'exercice est indiquée au compte de résultat (Q-P de résultat des mises en équivalence).

## Note 1.11 Actifs financiers

Tous les investissements sont initialement comptabilisés au coût qui correspond à la juste valeur du prix payé et qui inclut les coûts d'acquisition liés à l'investissement.

### Prêts et dépôts

Les prêts et dépôts sont comptabilisés au coût amorti. Le cas échéant, ils peuvent faire l'objet d'une provision pour dépréciation. La dépréciation correspond à la différence entre la valeur nette comptable et la valeur recouvrable et est comptabilisée en résultat. Une reprise de provision peut être réalisée en cas d'évolution favorable de la valeur recouvrable.

### Actifs détenus à des fins de transaction

Les Valeurs mobilières de placements font partie de la catégorie des actifs financiers détenus à des fins de transaction et sont donc comptabilisées à leur juste valeur. Les profits et pertes sont comptabilisés en résultat.

### Actifs disponibles à la vente

Conformément à la norme IAS 39, les actifs financiers disponibles à la vente regroupent les actifs financiers autres que :

- les prêts et créances émis par l'entreprise (autres actifs financiers) ;
- les placements détenus jusqu'à leur échéance ;
- ou les actifs financiers détenus à des fins de transaction (valeurs mobilières de placement).

Sont considérés comme tels les titres de participation dans des sociétés non consolidées. Après la comptabilisation initiale, les investissements classés dans la catégorie « actifs disponibles à la vente » sont évalués à la juste valeur à la date de clôture. Les variations de juste valeur sur investissements disponibles à la vente sont comptabilisées en capitaux propres, sur une ligne spécifique, jusqu'à ce que l'investissement soit vendu ou jusqu'à ce qu'il soit démontré que l'investissement a perdu de la valeur, date à laquelle la variation de juste valeur cumulée enregistrée jusqu'alors en capitaux propres passe en résultat.

Les titres de participation dans des sociétés non consolidées, dont la juste valeur n'est pas déterminable de façon fiable (titres non cotés en Bourse) sont comptabilisés à leur coût.

### Décomptabilisation des actifs financiers

Un actif financier tel que défini par la norme IAS 32 « Instruments financiers : informations à fournir et présentation » est décomptabilisé

du bilan en tout ou partie lorsque le Groupe n'attend plus de flux de trésorerie futurs de celui-ci et transfère la quasi-totalité des risques et avantages qui lui sont attachés.

## Note 1.12 Impôts différés

Des impôts différés sont comptabilisés sur toutes les différences temporelles entre la base imposable et la valeur en consolidation des actifs et passifs.

Les actifs d'impôts différés ne sont pris en compte que s'il est probable que l'entreprise pourra les récupérer grâce à l'existence d'un bénéfice imposable attendu au cours des exercices futurs.

La valeur comptable des actifs d'impôts différés est revue à chaque date de clôture et réduite dans la mesure où il n'est plus probable qu'un bénéfice imposable suffisant sera disponible pour permettre l'utilisation de l'avantage de tout ou partie de cet actif d'impôts différés dans un délai raisonnable. Les actifs d'impôts différés non reconnus sont appréciés à chaque date de clôture et sont reconnus dans la mesure où il devient probable qu'un bénéfice futur permettra de les recouvrer dans un délai raisonnable.

Les actifs et passifs d'impôts sont évalués en utilisant le taux d'impôt et les règles fiscales en vigueur au 31 décembre 2011.

Les actifs et passifs d'impôts différés, quelle que soit leur échéance, sont compensés lorsqu'ils concernent une même entité fiscale.

## Note 1.13 Stock et travaux en cours

Les stocks sont évalués au plus bas du coût (selon le principe du premier entré et premier sorti) et de la valeur nette de réalisation.

Des coûts engagés dans la phase de démarrage d'un contrat peuvent être différés sur la durée du contrat et reconnus au bilan comme travaux en cours quand ils sont liés à des activités futures et à condition qu'il soit probable qu'ils généreront des avantages économiques futurs.

## Note 1.14 Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie et les équivalents de trésorerie comprennent la trésorerie en banque, la caisse, les dépôts à court terme et tous placements monétaires très liquides, facilement convertibles en un montant connu de trésorerie et qui sont soumis à un risque négligeable de changements de valeur hors variation de change.

Ce classement n'est pas remis en cause par les coûts fiscaux liés au contrôle des changes ou retenues à la source appliquées dans certains pays.

## Note 1.15 Actions propres

Les actions propres sont comptabilisées en déduction des capitaux propres.



## Note 1.16 Comptabilisation des contrats

Les contrats de services se répartissent en trois familles :

- les contrats d'assistance technique et de maintenance qui sont facturés sur la base du temps passé, des achats et des dépenses effectués : le chiffre d'affaires est égal à la facturation et la marge est dégagée au *pro rata* des coûts engagés ;
- les contrats au forfait qui sont facturés lors d'étapes prédéfinies et dont le chiffre d'affaires et la marge sont dégagés suivant la méthode de l'avancement des travaux. Ce principe entraîne la comptabilisation de produits constatés d'avance ou de factures à établir lorsque la facturation n'est pas en phase avec l'avancement des travaux. Si des incertitudes existent concernant l'acceptation par le client, le chiffre d'affaires n'est reconnu qu'à hauteur des coûts engagés récupérables ;
- les contrats au forfait qui sont facturés lors d'étapes prédéfinies et dont le chiffre d'affaires et la marge sont dégagés sur la base de services rendus. Ce principe entraîne la comptabilisation de produits constatés d'avance ou de factures à établir lorsque la facturation n'est pas en phase avec les services rendus. Par ailleurs, des coûts engagés dans la phase de démarrage d'un contrat peuvent être reconnus au bilan comme travaux en cours quand ils sont liés à des activités futures du contrat et à condition qu'il soit probable qu'ils généreront des avantages économiques futurs. Les travaux en cours sont comptabilisés pour leur coût direct de production et n'incorporent ni frais administratifs ni frais commerciaux.

De façon plus générale, le chiffre d'affaires est évalué à la juste valeur de la contrepartie reçue ou à recevoir.

Si le résultat réestimé d'un contrat est déficitaire, la perte à terminaison est systématiquement provisionnée dans le poste provisions pour risques et charges.

Les prestations réalisées mais non encore facturées sont comptabilisées en montant dû par les clients.

Les prestations facturées par le Groupe à ses clients mais non encore réalisées sont comptabilisées en montant bruts dus aux clients.

Les paiements partiels reçus sur contrats, avant que les travaux correspondants n'aient été exécutés, sont comptabilisés en avances et acomptes reçus au passif.

Les prestations facturées au Groupe par des prestataires externes sont comptabilisées en paiements d'avance si elles ne sont pas encore réalisées.

Le chiffre d'affaires déterminé selon la méthode de l'avancement repose sur l'estimation des coûts à terminaison d'un contrat. Cette estimation est susceptible d'être modifiée lors des périodes ultérieures et d'entraîner des ajustements de chiffre d'affaires et éventuellement des provisions pour pertes à terminaison.

Par ailleurs, le Groupe comptabilise du chiffre d'affaires sur ses ventes de matériels informatiques et de logiciels dès lors qu'a été satisfait l'ensemble des conditions de reconnaissance de ventes de biens préconisées par la norme IAS 18.

## Note 1.17 Avantages du personnel postérieurs à l'emploi

Suivant les pays, le Groupe participe à des régimes de retraite à cotisations définies et à des régimes de retraite à prestations définies.

Pour les régimes à cotisations définies, le Groupe comptabilise en charges les cotisations à payer lorsqu'elles sont dues et aucune provision n'est comptabilisée, le Groupe n'étant pas engagé au-delà des cotisations versées.

Pour les régimes à prestations définies, les avantages du personnel postérieurs à l'emploi sont déterminés de la façon suivante :

- la méthode actuarielle utilisée est la méthode dite des unités de crédits projetées (*projected unit credit method*) qui stipule que chaque période de service donne lieu à constatation d'une unité de droit à prestation et évalue séparément chacune de ces unités pour obtenir l'obligation finale ;
- ces calculs intègrent des hypothèses de mortalité, de rotation du personnel et de projection des salaires futurs ;
- la charge représentative du coût des services rendus au cours de la période et du coût des services passés (coûts liés aux services rendus au cours de périodes antérieures modifiés par l'introduction de changements ou de nouveaux régimes à prestations définies) est comptabilisée, en compte de résultat, dans la marge opérationnelle en charges de personnel ;
- la méthode dite du corridor est appliquée. Ainsi, une fraction des écarts actuariels est reconnue au compte de résultat si les écarts actuariels nets cumulés non comptabilisés à la fin de la période de *reporting* précédente excèdent la plus grande des deux valeurs suivantes : 10 % de la valeur actualisée de l'obligation ou 10 % de la juste valeur des actifs du régime. La fraction à comptabiliser au compte de résultat de la période est l'excédent ainsi déterminé divisé par la durée de vie active moyenne résiduelle attendue des membres bénéficiant de ce régime. Le gain ou la perte actuarielle ainsi reconnu est constaté au compte de résultat en autres produits opérationnels ou en autres charges opérationnelles ;
- en cas de réductions ou de liquidations de régimes, les pertes ou profits au titre de la réduction ou de la liquidation sont enregistrés au moment où se produit la liquidation ou la réduction. Lorsqu'une réduction concerne uniquement certains membres couverts par un régime, le profit ou la perte en résultant inclut un *pro rata* du coût des services passés et des écarts actuariels non comptabilisés auparavant déterminé sur la base de la valeur actuelle de l'obligation avant et après la réduction ou la liquidation. Les pertes ou profits reconnus sont comptabilisés au compte de résultat en autres charges opérationnelles ou en autres produits opérationnels ;
- la charge d'intérêts sur la dette diminuée du rendement des actifs financiers est comptabilisée au compte de résultat en autres charges financières ou en autres produits financiers pour son montant net.

Toute contribution additionnelle au coût des services rendus est considérée comme un décaissement lié aux opérations de financement.

Les hypothèses de calcul actuariel des engagements de retraite à prestations définies comportent des incertitudes qui peuvent affecter la valeur des actifs financiers et des obligations vis-à-vis des employés. Ces hypothèses sont revues annuellement et peuvent entraîner des ajustements comptables.

## Note 1.18 Provisions

Les obligations actuelles résultant d'événements passés à l'égard des tiers sont comptabilisées en provisions dès lors qu'il est probable qu'elles provoqueront une sortie de ressources au bénéfice de ce tiers, sans contrepartie au moins équivalente attendue de celui-ci.

Les passifs éventuels ne sont pas comptabilisés et sont décrits en Annexe lorsqu'ils sont significatifs, sauf dans le cas de regroupements d'entreprises où ils constituent des éléments identifiables.

Les provisions étant estimées sur la base de risques ou de charges futures, leurs montants comportent une part d'incertitude et sont susceptibles d'être ajustés au cours des périodes ultérieures. L'impact de l'actualisation des provisions est pris en compte si celui-ci est significatif.

### Provisions pour restructuration

Dans le cas spécifique des restructurations, une obligation est constituée dès lors que la restructuration a fait l'objet d'une annonce et d'un plan détaillé ou d'un début d'exécution.

Ce coût correspond essentiellement aux indemnités de rupture de contrat, aux préretraites, aux coûts des préavis non effectués et coûts de formation des personnes devant partir et aux autres coûts liés aux fermetures de sites. Notamment, une provision est constituée pour le montant des loyers et frais Annexes à payer, net des recettes estimées de sous-locations, sur tout bien immobilier, si le bien est sous-loué ou vacant et n'est pas destiné à être utilisé dans le cadre des activités principales.

Les mises au rebut d'immobilisations, dépréciations de stock et autres actifs, liées directement à des mesures de restructuration, sont également comptabilisées dans les coûts de restructuration.

### Provisions pour litiges

Le Groupe constitue une provision chaque fois qu'un risque lié à un procès ou litige de toute nature (commerciale, réglementaire, fiscale ou sociale) est identifié, qu'il est probable qu'une sortie de ressources sera nécessaire pour éteindre ce risque et qu'une estimation fiable du coût lié à ce risque est possible. Dans de tels cas, le montant de la provision est déterminé sur la base de la meilleure estimation des coûts probables liés au procès ou litige.

## Note 1.19 Emprunts

Les emprunts sont initialement enregistrés au coût, qui correspond à la juste valeur du montant reçu net des coûts d'émission.

Postérieurement à la comptabilisation initiale, les emprunts sont évalués au coût amorti, en utilisant la méthode du taux d'intérêt effectif, qui prend en compte tous les coûts d'émission et toute décote ou prime de remboursement.

## Note 1.20 Stock-options et actions gratuites

La juste valeur des options et des actions gratuites attribuées au personnel est comptabilisée en autres produits et charges opérationnels sur la période d'acquisition des droits.

Pour évaluer la juste valeur des options accordées, le modèle binomial d'évaluation d'options a été utilisé, modèle qui permet de valoriser des options pouvant être exercées à tout moment durant la vie de l'option. Les actions gratuites sont valorisées au cours du jour de l'attribution de l'action. Lorsque ces instruments de capitaux propres sont frappés de conditions d'incessibilité, leur juste valeur prend en compte le coût de l'incessibilité. Le cas échéant, l'impossibilité de percevoir des dividendes est également prise en compte dans le calcul de juste valeur.

## Note 1.21 Présentation des états financiers

Le Groupe présente ses états financiers en conformité avec la norme IAS 1 et le cadre conceptuel des IFRS et s'appuie sur la recommandation du Conseil national de la comptabilité n° 2009-R.03 en date du 2 juillet 2009 relative au format des états financiers des entreprises sous référentiel comptable international. Il en résulte, notamment, les éléments suivants :

- le compte de résultat est présenté par nature de produits et de charges afin de représenter au mieux le type d'activité du Groupe ;
- le principal indicateur de performance du Groupe est la marge opérationnelle qui se définit comme la différence entre les revenus et les dépenses liés aux activités courantes. En interne, cet agrégat est suivi prioritairement par le principal décideur opérationnel ;
- le résultat opérationnel est déterminé en retranchant à la marge opérationnelle d'autres produits et charges opérationnels, inhabituels, anormaux, peu fréquents, non prédictifs et de montant particulièrement significatif qui sont présentés distinctement de façon à faciliter la compréhension de la performance liée aux activités courantes du Groupe. Ils comprennent principalement la juste valeur estimée des paiements sur la base d'actions, l'impact des tests de dépréciation des immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéterminée, les charges de restructurations et d'autres charges et produits tels que le résultat des liquidations ou modifications de régimes d'avantages au personnel postérieurs à l'emploi, les pertes ou gains actuariels reconnus dans le cadre de la comptabilisation (méthode dite du corridor) de ces mêmes régimes... ;
- le résultat financier présente séparément le coût de l'endettement financier du Groupe et les autres charges et produits financiers ;
- le bilan présente une ventilation des actifs et des passifs courants et non courants.



## Note 1.22 Résultat par action

Le résultat de base par action est calculé en divisant le résultat attribuable aux porteurs d'actions ordinaires de l'entité mère par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de la période.

Pour le calcul du résultat dilué par action, le résultat attribuable aux porteurs d'actions ordinaires de l'entité mère ainsi que le nombre moyen pondéré d'actions en circulation sont ajustés des effets de tous les instruments de capitaux propres potentiels dilutifs.

## Note 1.23 Instruments dérivés

Le Groupe utilise des instruments financiers dérivés tels que des contrats de change à terme, des *swaps* et des options pour se couvrir contre les risques associés aux taux d'intérêts et à la fluctuation des cours des monnaies étrangères. Ces instruments financiers dérivés sont évalués à leur juste valeur.

Tous gains et pertes provenant des variations de juste valeur de dérivés qui ne sont pas qualifiés d'instruments de couverture sont comptabilisés directement dans le compte de résultat.

La juste valeur des contrats de change à terme est calculée par référence aux cours actuels pour des contrats ayant des profils de maturité similaires. La juste valeur des *swaps* de taux d'intérêt est déterminée par référence aux valeurs de marché d'instruments similaires.

Pour les besoins de la comptabilité de couverture, les couvertures sont qualifiées :

- soit de couvertures de juste valeur lorsqu'elles couvrent l'exposition aux variations de la juste valeur d'un actif ou d'un passif comptabilisé, ou d'un engagement ferme (excepté pour le risque de change) ;
- soit de couvertures de flux de trésorerie lorsqu'elles couvrent l'exposition aux variations de flux de trésorerie qui est attribuable soit à un risque particulier associé à un actif ou à un passif comptabilisé, soit à une transaction future hautement probable ou au risque de change sur un engagement ferme ;
- soit de couvertures d'un investissement net dans une activité à l'étranger.

Les instruments de couverture qui satisfont aux critères IAS 39 de la comptabilité de couverture sont comptabilisés de la manière suivante :

### Couvertures de juste valeur

Les variations de juste valeur d'un dérivé qualifié de couverture de juste valeur sont comptabilisées en résultat (autres produits ou charges d'exploitation ou autres produits ou charges financiers en fonction de la nature de l'élément couvert). La part d'inefficacité des couvertures est traduite immédiatement en compte de résultat en autres produits financiers ou en autres charges financières. Les variations de juste valeur de l'élément couvert attribuables au risque couvert ajustent la valeur comptable de l'élément couvert et sont aussi comptabilisées en résultat.

### Couvertures de flux de trésorerie

Le profit ou la perte correspondant à la partie efficace de l'instrument de couverture est comptabilisé directement en capitaux propres, alors que la partie inefficace est comptabilisée en résultat, en autres produits financiers ou en autres charges financières.

Les montants comptabilisés directement en capitaux propres sont inclus dans le résultat de la période au cours de laquelle la transaction couverte affecte le résultat.

Si le Groupe s'attend à ce que la transaction prévue ou l'engagement ne se réalise pas, les montants préalablement comptabilisés directement en capitaux propres sont enregistrés en résultat. Si l'instrument de couverture arrive à maturité, est vendu, résilié ou exercé sans remplacement ou renouvellement, ou si sa désignation comme instrument de couverture est révoquée, les montants précédemment comptabilisés en capitaux propres y sont maintenus jusqu'à la réalisation de la transaction prévue ou de l'engagement ferme.

### Couvertures d'un investissement net

Les couvertures d'un investissement net dans une activité à l'étranger, y compris la couverture d'un élément monétaire comptabilisé comme faisant partie de l'investissement net, sont comptabilisées de la même manière que les couvertures de flux de trésorerie.

Le profit ou la perte correspondant à la partie efficace de l'instrument de couverture est comptabilisé directement en capitaux propres, alors que la partie inefficace est comptabilisée en résultat.

Lors de la sortie de l'activité à l'étranger la valeur cumulée des profits ou des pertes qui a été comptabilisée directement en capitaux propres est comptabilisée en résultat.

## Note 2. Périmètre de consolidation

### Note 2.1 Variations de périmètre

Au cours du premier semestre 2011, le Groupe a procédé à la cession, en Suède, de la société Iocore et à la liquidation de sociétés sans activité au Royaume-Uni, Deltaworth Ltd et Gamut Technologies Trust Company Ltd.

Les impacts, non matériels, sont présentés en note 4.22 – Autres produits et charges opérationnels.

Au cours du second semestre 2011, le Groupe a procédé à l'acquisition, au mois de juillet, de la totalité du capital de la société scandinave Steria Biometrics renforçant ainsi son expertise et son offre dans le domaine de la reconnaissance biométrique. Le coût de cette acquisition s'élève à 1 021 milliers d'euros. L'allocation provisoire du prix de cette acquisition est la suivante :

(en milliers d'euros)	Valeur historique	Ajustement de juste valeur	Juste valeur
Immobilisations incorporelles et corporelles	249	310	559
Impôts différés		(81)	(81)
Autres actifs et passifs non courants			
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(317)		(317)
Autres actifs et passifs courants	(64)		(64)
<b>Actif net de Steria Biometrics</b>	<b>(132)</b>	<b>229</b>	<b>97</b>
Écart d'acquisition			924
<b>Prix d'acquisition des titres</b>			<b>1 021</b>

Le prix d'acquisition comprend un complément de prix fondé sur l'atteinte d'objectifs de chiffre d'affaires.

Les frais liés à l'acquisition sont non significatifs.

Dans la dernière quinzaine du mois de décembre, le Groupe a procédé à l'acquisition de 50 % du capital de la société marocaine Steria Medshore,

joint-venture créée en partenariat avec le groupe marocain FinanceCom en 2007, en complément des 50 % déjà détenus. L'opération permettra à Steria Medshore de renforcer ses capacités en tant que centre de services spécialisés, dit *nearshore*, pour des clients francophones. Le coût d'acquisition de ces 50 % s'élève à 360 milliers d'euros. L'allocation provisoire du prix d'acquisition est la suivante :

(en milliers d'euros)	Valeur historique	Ajustement de juste valeur	Juste valeur
Immobilisations incorporelles et corporelles	144		144
Impôts différés			
Autres actifs et passifs non courants			
BFR	(871)		(871)
Trésorerie et équivalents de trésorerie	80		80
Autres actifs et passifs courants	(10)		(10)
<b>Actif net de Steria Medshore</b>	<b>(657)</b>		<b>(657)</b>
Écart d'acquisition			1 016
<b>Prix d'acquisition des titres</b>			<b>360</b>

Les frais liés à l'acquisition sont non significatifs.

Le résultat généré par cette opération de regroupement est comptabilisé en Autres produits opérationnels et s'élève à 326 milliers d'euros.

## Note 2.2 Périmètre de consolidation au 31 décembre 2011

	Localisation	Méthode de consolidation au 31/12/2011	% d'intérêt au 31/12/2011	% de contrôle au 31/12/2011	Méthode de consolidation au 31/12/2010	% d'intérêt au 31/12/2010	% de contrôle au 31/12/2010
<b>Entité mère</b>							
Groupe Steria SCA	France						
<b>Secteur opérationnel France</b>							
Steria	France	IG	100	100	IG	100	100
Diamis	France	ME	40	40	ME	40	40
Intest	France	ME	43,99	43,99	ME	43,99	43,99
Stepar	France	IG	100	100	IG	100	100
U-Services	France	IG	100	100	IG	100	100
Steria Medshore SAS	Maroc	IG	100	100	ME	50	50
Xansa SAS	France	IG	100	100	IG	100	100
<b>Secteur opérationnel Royaume-Uni</b>							
Steria Holding Limited	Royaume-Uni	IG	100	100	IG	100	100
Steria Limited	Royaume-Uni	IG	100	100	IG	100	100
Steria Services Limited	Royaume-Uni	IG	100	100	IG	100	100
Caboodle	Royaume-Uni	IG	100	100	IG	100	100
ASL Information Services Limited	Royaume-Uni	IG	100	100	IG	100	100
Druid Group Limited	Royaume-Uni	IG	100	100	IG	100	100
OSI group Holdings Limited	Royaume-Uni	IG	100	100	IG	100	100
Xansa Employee Trustee company Limited	Royaume-Uni	IG	100	100	IG	100	100
Xansa Trustee Company limited	Royaume-Uni	IG	100	100	IG	100	100
FI Group Limited	Royaume-Uni	IG	100	100	IG	100	100
Druid Quest Limited	Royaume-Uni	IG	100	100	IG	100	100
OSI Group Limited	Royaume-Uni	IG	100	100	IG	100	100
Barclays Xansa Partnership Limited	Royaume-Uni	IG	100	100	IG	100	100
NHS Shared Employee Services Limited	Royaume-Uni	IG	51	51	IG	51	51
NHS Shared benefit Services Limited	Royaume-Uni	ME	50	50	ME	50	50
Steria Holding Corporate UK	Royaume-Uni	IG	100	100	IG	100	100
Mummert Partner UK Limited	Royaume-Uni	IG	100	100	IG	100	100
Zansa Limited	Royaume-Uni	IG	100	100	IG	100	100
Xansa Cyprus (n 1). Limited	Chypre	IG	100	100	IG	100	100
Xansa Cyprus (n 2). Limited	Chypre	IG	100	100	IG	100	100
Steria India Limited	Inde	IG	100	100	IG	100	100
Steria Asia	Singapour	IG	100	100	IG	100	100
Xansa Pte Ltd	Singapour	IG	100	100	IG	100	100
Xansa Holdings Inc.	Etats-Unis	IG	100	100	IG	100	100
Xansa U.S. Inc.	Etats-Unis	IG	100	100	IG	100	100

	Localisation	Méthode de consolidation au 31/12/2011	% d'intérêt au 31/12/2011	% de contrôle au 31/12/2011	Méthode de consolidation au 31/12/2010	% d'intérêt au 31/12/2010	% de contrôle au 31/12/2010
<b>Secteur opérationnel Allemagne</b>							
Steria Mummert Consulting GmbH Vienna	<i>Autriche</i>	IG	100	100	IG	100	100
Steria Mummert ISS GmbH	<i>Allemagne</i>	IG	100	100	IG	100	100
Steria Mummert Consulting AG	<i>Allemagne</i>	IG	100	100	IG	100	100
<b>Secteur opérationnel Autre Europe</b>							
Steria Benelux	<i>Belgique</i>	IG	100	100	IG	100	100
Steria Luxembourg	<i>Luxembourg</i>	IG	100	100	IG	100	100
Steria A/S	<i>Danemark</i>	IG	100	100	IG	100	100
Steria Iberica	<i>Espagne</i>	IG	100	100	IG	100	100
Steria A/S	<i>Norvège</i>	IG	100	100	IG	100	100
Steria Poland	<i>Pologne</i>	IG	100	100	IG	100	100
Steria AB	<i>Suède</i>	IG	100	100	IG	100	100
locore	<i>Suède</i>	-	-	-	IG	100	100
Steria Biometrics AB	<i>Suède</i>	IG	100	100	-	-	-
Steria Schweiz Ag	<i>Suisse</i>	IG	100	100	IG	100	100

IG : Intégration Globale.

ME : Mise en équivalence.

### Note 3. Information sectorielle

En application d'IFRS 8 « Secteurs opérationnels », les informations présentées sont fondées sur le *reporting* interne utilisé par la Gérance pour l'évaluation de la performance des différents secteurs. Le résultat sectoriel de référence est la marge opérationnelle.

Groupe Steria SCA est géré selon huit secteurs opérationnels représentatifs de périmètres géographiques. Il exerce son activité dans trois pays majeurs : la France, le Royaume-Uni et l'Allemagne. Les autres périmètres constitués de l'Espagne, de la Scandinavie (Norvège, Suède, Danemark), du Benelux (Belgique, Luxembourg), de la Suisse et de la Pologne sont regroupés dans une zone géographique commune dénommée « Autre Europe » pour les besoins de présentation d'IFRS 8. Les sociétés du Groupe exercent majoritairement leurs activités dans leurs pays de localisation. Toutefois, des activités en Afrique sont exercées par Steria SA et d'autres en Autriche par Steria Mummert Consulting AG. Leur taille n'étant pas encore significative, celles-ci ont été conservées dans la zone géographique de rattachement de leur management.

L'Inde dont l'activité repose, pour l'essentiel, sur la fourniture de services industrialisés, utilisant des ressources *offshore*, au profit principalement de clients gérés par le secteur Royaume-Uni est présentée avec ce dernier.

Enfin, les activités en Asie, antérieurement rattachées au secteur opérationnel France, sont maintenant placées sous le contrôle

opérationnel du Royaume-Uni. Les données du 31 décembre 2010 ont été retraitées suite à ce changement.

Chaque secteur exerce son activité sur deux métiers :

- L'Infogérance qui consiste à gérer tout ou partie de l'infrastructure informatique d'une entreprise ou de ses processus métier (*Business Process Outsourcing*) ;
- L'Intégration de systèmes (IS) dont l'activité vise à concevoir, développer et mettre en œuvre des projets d'Intégration de systèmes et de développements d'applications informatiques. Ce secteur inclut la Tierce maintenance applicative, le Conseil et les éventuelles ventes de matériel.

Les colonnes du tableau ci-dessous reprennent les chiffres propres de chaque secteur. Ceux-ci sont représentatifs de composantes du Groupe indépendantes percevant des produits et supportant des charges, dont les résultats opérationnels sont régulièrement suivis par la Gérance et pour lesquelles des informations financières distinctes sont disponibles.

La colonne « Éléments de rapprochements » regroupe les éliminations internes au Groupe et les frais de Groupe. Elle permet de réconcilier les données sectorielles avec les états financiers du Groupe.

## Exercice 2011

(en milliers d'euros)	France	Royaume-Uni	Allemagne	Autre Europe	Éléments de rapprochement		Total Groupe(**)
					Éliminations	Frais de Groupe	
<b>Chiffre d'affaires externe</b>	<b>551 670</b>	<b>656 469</b>	<b>239 781</b>	<b>299 757</b>			<b>1 747 677</b>
% du Chiffre d'affaires	31,6 %	37,6 %	13,7 %	17,2 %			100 %
Ventes inter secteurs	1 579	10 769	4 855	14 053	(31 256)		0
Chiffre d'affaires Total	553 249	667 237	244 636	313 810	(31 256)		1 747 677
Marge opérationnelle <sup>(1)</sup>	33 211	59 176	16 625	14 464		1 726	125 202
Taux de Rentabilité opérationnelle	6,02 %	9,01 %	6,93 %	4,83 %			7,16 %
Frais de Groupe	4 055	5 817	1 850	2 178		(13 901)	0
<b>Marge opérationnelle <sup>(1) (2)</sup></b>	<b>37 267</b>	<b>64 994</b>	<b>18 474</b>	<b>16 641</b>		<b>(12 174)</b>	<b>125 202</b>
Taux de Rentabilité opérationnelle	6,76 %	9,90 %	7,70 %	5,55 %		(0,70 %)	7,16 %
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>23 369</b>	<b>45 913</b>	<b>12 983</b>	<b>4 315</b>		<b>(4 679)</b>	<b>81 900</b>
Coût de l'endettement financier net							(1 633)
Autres produits et charges financiers							(5 611)
Charges d'impôts							(21 032)
QP de résultat des mises en équivalence							1 512
Résultat net des activités en cours de cession							0
<b>Résultat net</b>							<b>55 136</b>
<b>Part du Groupe</b>							<b>55 009</b>
<b>Effectifs :</b>							
Nombre moyen de collaborateurs	5 813	9 744	1 666	2 430		101	19 754
Dont en Inde		5 463					5 463
Nombre total de collaborateurs (en fin de période)	5 903	9 863	1 648	2 470		104	19 988
Dont en Inde		5 560					5 560

(1) Après amortissement des relations clientèle reconnues dans le cadre de l'acquisition de Xansa et représentant (4 672) milliers d'euros en 2011.

(2) Avant frais de groupe.

(\*\*) Les comptes 2010 présentés comprennent une correction d'erreurs (Cf. note 1.2 – Correction d'erreurs).

## Exercice 2010 (organisation 2011)

(en milliers d'euros)	France	Royaume-Uni	Allemagne	Autre Europe	Éléments de rapprochement		Total Groupe(**)
					Éliminations	Frais de Groupe	
<b>Chiffre d'affaires externe</b>	<b>528 510</b>	<b>658 648</b>	<b>237 485</b>	<b>268 025</b>			<b>1 692 668</b>
% du Chiffre d'affaires	31,2 %	38,9 %	14,0 %	15,8 %			100,00 %
Ventes inter secteurs	1 515	9 400	2 633	13 955	(27 504)		-
Chiffre d'affaires Total	530 025	668 048	240 119	281 980	(27 504)		1 692 668
Marge opérationnelle <sup>(1)</sup>	30 764	57 468	13 477	13 466		525	115 700
Taux de Rentabilité opérationnelle	5,82 %	8,73 %	5,67 %	5,02 %			6,84 %
Frais de Groupe	4 561	6 225	2 121	2 343		(15 249)	-
<b>Marge opérationnelle <sup>(1)(2)</sup></b>	<b>35 324</b>	<b>63 693</b>	<b>15 598</b>	<b>15 808</b>		<b>(14 724)</b>	<b>115 700</b>
Taux de Rentabilité opérationnelle	6,68 %	9,67 %	6,57 %	5,90 %		(0,87 %)	6,84 %
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>19 127</b>	<b>43 190</b>	<b>13 418</b>	<b>9 305</b>		<b>(3 409)</b>	<b>81 632</b>
Coût de l'endettement financier net							(10 633)
Autres produits et charges financiers							(10 293)
Charges d'impôts							(18 312)
QP de résultat des mises en équivalence							1 617
Résultat net des activités en cours de cession							-
<b>Résultat net</b>							<b>44 011</b>
<b>Part du Groupe</b>							<b>43 524</b>
<b>Effectifs :</b>							
Nombre moyen de collaborateurs	5 625	9 036	1 640	2 287		86	18 674
Dont en Inde		5 208					5 208
Nombre total de collaborateurs (en fin de période)	5 639	9 583	1 656	2 369		87	19 334
Dont en Inde		5 453					5 453

(1) Après amortissement des relations clientèle reconnues dans le cadre de l'acquisition de Xansa et représentant (4 724) milliers d'euros en 2010.

(2) Avant frais de groupe.

(\*\*) Les comptes 2010 présentés comprennent une correction d'erreurs (Cf. note 1.2 – Correction d'erreurs).

## Exercice 2010 publié

(en milliers d'euros)	France	Royaume-Uni	Allemagne	Autre Europe	Éléments de rapprochement		Total Groupe
					Éliminations	Frais de Groupe	
<b>Chiffre d'affaires externe</b>	<b>532 004</b>	<b>655 154</b>	<b>237 485</b>	<b>268 025</b>			<b>1 692 668</b>
% du Chiffre d'affaires	31,4 %	38,7 %	14,0 %	15,8 %			100,00 %
Ventes inter secteurs	1 647	9 258	2 633	13 955	(27 494)		-
Chiffre d'affaires Total	533 651	664 412	240 119	281 980	(27 494)		1 692 668
Marge opérationnelle <sup>(1)</sup>	29 710	58 521	13 477	13 466		525	115 700
Taux de Rentabilité opérationnelle	5,58 %	8,93 %	5,67 %	5,02 %			6,84 %
Frais de Groupe	4 591	6 195	2 121	2 343		(15 249)	-
<b>Marge opérationnelle <sup>(1) (2)</sup></b>	<b>34 301</b>	<b>64 716</b>	<b>15 598</b>	<b>15 808</b>		<b>(14 724)</b>	<b>115 700</b>
Taux de Rentabilité opérationnelle	6,45 %	9,88 %	6,57 %	5,90 %		(0,87 %)	6,84 %
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>18 074</b>	<b>44 476</b>	<b>13 418</b>	<b>9 305</b>		<b>(3 409)</b>	<b>81 865</b>
Coût de l'endettement financier net							(10 633)
Autres produits et charges financiers							(11 342)
Charges d'impôts							(18 084)
QP de résultat des mises en équivalence							1 617
Résultat net des activités en cours de cession							-
<b>Résultat net</b>							<b>43 423</b>
<b>Part du Groupe</b>							<b>42 936</b>
<b>Effectifs :</b>							
Nombre moyen de collaborateurs	5 669	8 992	1 640	2 287		86	18 674
Dont en Inde		5 208					5 208
Nombre total de collaborateurs (en fin de période)	5 679	9 543	1 656	2 369		87	19 334
Dont en Inde		5 453					5 453

(1) Après amortissement des relations clientèle reconnues dans le cadre de l'acquisition de Xansa et représentant (4 724) milliers d'euros en 2010.

(2) Avant frais de groupe.

Sur chaque métier, les produits et services provenant de clients externes se répartissent de la manière suivante :

(en milliers d'euros)	31/12/2011	31/12/2010
Chiffre d'affaires IS	1 072 313	1 036 194
Chiffre d'affaires Infogérance	675 364	656 474
<b>Chiffres d'affaires du Groupe</b>	<b>1 747 677</b>	<b>1 692 668</b>

Aucun des clients ne représente plus de 10 % du chiffre d'affaires du Groupe au sens d'IFRS 8 « Secteurs opérationnels » § 34.



## Note 4. Explications sur les états financiers consolidés

**Remarque préliminaire :** tous les montants sont exprimés (en milliers d'euros), sauf précision contraire.

### Note 4.1 Écarts d'acquisition

(en milliers d'euros)	Valeurs 31/12/2010	Acquisition	Dépréciations	Écarts de conversion	Autres	Valeurs 31/12/2011
Royaume-Uni	583 156			17 768		600 924
France	10 336	1 016		(6)		11 346
Allemagne	88 274					88 274
Norvège	22 335	924		139		23 398
Suède	8 526		(3 588)	3		4 941
Danemark	2 202			6		2 208
Espagne	-					-
Benelux	5 581					5 581
Suisse	7 568			217		7 784
<b>Total Écarts d'acquisition</b>	<b>727 977</b>	<b>1 941</b>	<b>(3 588)</b>	<b>18 126</b>		<b>744 456</b>

(en milliers d'euros)	Valeurs 31/12/2009	Acquisition	Dépréciations	Écarts de conversion	Autres	Valeurs 31/12/2010
Royaume-Uni	565 198			17 958		583 156
France	10 336					10 336
Allemagne	88 274					88 274
Norvège	20 990			1 345		22 335
Suède	7 456			1 070		8 526
Danemark	2 205			(3)		2 202
Espagne	-					-
Benelux	5 581					5 581
Suisse	6 378			1 190		7 568
<b>Total Écarts d'acquisition</b>	<b>706 417</b>			<b>21 560</b>		<b>727 977</b>

Le Groupe réalise des tests de valeur annuellement ou lorsque des indicateurs de perte de valeur se manifestent. Ceux-ci ont conduit le Groupe à reconnaître des pertes de valeur en 2011 à hauteur de 3 588 milliers d'euros sur son secteur opérationnel suédois en raison de performances opérationnelles inférieures aux prévisions.

Par ailleurs, des tests de sensibilité ont été réalisés, sur l'ensemble des unités génératrices de trésorerie, par rapport aux hypothèses clés de valorisation que sont le taux d'actualisation et le taux de croissance perpétuelle. Une augmentation de 0,5 point du taux d'actualisation entraînerait une dépréciation complémentaire de 0,6 million d'euros sur un seul secteur opérationnel (Suède). Une diminution de 0,5 point du taux de croissance perpétuelle engendrerait une charge additionnelle de 0,5 million d'euros sur une seule zone géographique (Suède). Une augmentation de 0,5 point du taux d'actualisation et, concomitamment, une diminution de 0,5 point du taux de croissance perpétuelle

entraîneraient une dépréciation additionnelle de 0,9 million d'euros sur un seul secteur opérationnel (Suède) par rapport à la charge effectivement constatée.

Une complète dépréciation de l'écart d'acquisition en Suède serait à constater dans le cas où le taux de marge opérationnelle serait inférieur de 210 points de base aux prévisions du plan à cinq ans dès la première année.

En ce qui concerne la valeur recouvrable des actifs du Royaume-Uni, le Groupe a procédé à une analyse de sensibilité des hypothèses clés opérationnelles. Ainsi, la valeur recouvrable des actifs de la zone deviendrait égale à leur valeur comptable dans le cas où :

- le chiffre d'affaires de la zone géographique afficherait une décroissance de 3,4 % au cours de chacune des cinq années du plan prévisionnel (toute chose étant égale par ailleurs) ;

# 6

## Examen de la situation financière et des résultats

### Comptes consolidés au 31 décembre 2011

Explications sur les états financiers consolidés

- ou la marge opérationnelle de la zone serait inférieure de 290 points de base par rapport à la marge opérationnelle de 2011 pour chaque période du plan prévisionnel ainsi que pour la valeur perpétuelle (toute chose étant égale par ailleurs).

Pour cette même unité génératrice de trésorerie, il n'existe pas de changement raisonnablement possible du taux d'actualisation ou du taux de croissance perpétuelle rendant la valeur recouvrable inférieure à la valeur comptable des actifs.

Pour les autres UGT, compte tenu de leur valeur d'utilité, la Direction estime qu'il n'existe aucun changement raisonnablement possible d'une hypothèse clé (taux d'actualisation, taux de croissance perpétuelle, taux de croissance du chiffre d'affaires, taux de marge opérationnelle) qui pourrait conduire à ce que la valeur comptable de l'UGT excède sa valeur recouvrable.

## Note 4.2 Autres immobilisations incorporelles

(en milliers d'euros)	Total	Frais de développement	Concessions, brevets, licences, informatique, logiciels	Autres immobilisations incorporelles
<b>Valeurs brutes au 31/12/2010</b>	<b>140 569</b>	<b>11 996</b>	<b>68 545</b>	<b>60 028</b>
Acquisitions	14 665	2 421	4 370	7 874
Cessions – mises au rebut	(2 787)		(2 787)	
Autres mouvements	2 363	569	6 703	(4 908)
<b>Valeurs brutes au 31/12/2011</b>	<b>154 810</b>	<b>14 986</b>	<b>76 830</b>	<b>62 994</b>
<b>Amortissements au 31/12/2010</b>	<b>73 528</b>	<b>4 496</b>	<b>52 978</b>	<b>16 054</b>
Dotations nettes	11 884	1 343	5 669	4 872
Cessions – mises au rebut	(2 600)		(2 600)	
Autres mouvements	925	38	234	652
<b>Amortissements au 31/12/2011</b>	<b>83 738</b>	<b>5 879</b>	<b>56 282</b>	<b>21 577</b>
<b>Valeurs nettes au 31/12/2010</b>	<b>67 041</b>	<b>7 500</b>	<b>15 567</b>	<b>43 974</b>
<b>Valeurs nettes au 31/12/2011</b>	<b>71 072</b>	<b>9 107</b>	<b>20 548</b>	<b>41 417</b>

Les immobilisations incorporelles sont toutes à durée d'utilité finie.

Les impacts de change sur les immobilisations incorporelles s'élèvent à 843 milliers d'euros. Ils sont inclus dans les autres mouvements.

L'augmentation des frais de développement est essentiellement liée au développement, en Allemagne, de solutions à destination des clients.

Les autres immobilisations incorporelles sont essentiellement constituées des relations clientèle reconnues suite à l'acquisition de Xansa d'une

valeur brute de 53 394 milliers d'euros. Elles sont amorties sur une période de 11 années.

Dans le cadre de l'amélioration de son efficacité et de la réduction de ses coûts, le Groupe met en œuvre des solutions pour ses besoins propres. L'augmentation des autres immobilisations incorporelles traduit le développement de ces projets en cours de construction.

## Note 4.3 Immobilisations corporelles

(en milliers d'euros)	Total	Terrains et constructions en location-financement	Installations techniques y compris location-financement	Agencement et installations y compris location-financement	Autres immobilisations corporelles <sup>(1)</sup>
<b>Valeurs brutes au 31/12/2010</b>	<b>250 619</b>	<b>53 716</b>	<b>12 258</b>	<b>49 845</b>	<b>134 799</b>
Acquisitions	35 062		148	21 768	13 147
Cessions – mises au rebut	(56 827)	(20 863)	(747)	(20 268)	(14 949)
Autres mouvements	(15 302)	(13 065)	(743)	(1 140)	(355)
<b>Valeurs brutes au 31/12/2011</b>	<b>213 553</b>	<b>19 788</b>	<b>10 917</b>	<b>50 206</b>	<b>132 642</b>
Amortissements au 31/12/2010	180 254	20 936	10 268	36 788	112 261
Dotations nettes	20 660	644	708	7 408	11 900
Cessions – mises au rebut	(42 401)	(7 226)	(732)	(19 696)	(14 748)
Autres mouvements	(3 602)	(1 922)	(727)	(655)	(296)
<b>Amortissements au 31/12/2011</b>	<b>154 911</b>	<b>12 432</b>	<b>9 517</b>	<b>23 845</b>	<b>109 117</b>
<b>Valeurs nettes au 31/12/2010</b>	<b>70 365</b>	<b>32 780</b>	<b>1 990</b>	<b>13 057</b>	<b>22 538</b>
<b>Valeurs nettes au 31/12/2011</b>	<b>58 642</b>	<b>7 356</b>	<b>1 399</b>	<b>26 361</b>	<b>23 526</b>

(1) Les autres immobilisations corporelles comprennent le matériel de bureau et informatique, le mobilier, le matériel de transport et d'autres immobilisations corporelles.

Les impacts de change sur les immobilisations corporelles nettes sont inclus dans les autres mouvements pour un montant de (2 363) milliers d'euros et constituent la principale variation de la période avec les acquisitions, les mises au rebut et les dotations aux amortissements de l'exercice.

Les acquisitions et cessions d'immobilisations sont marquées par la réorganisation des locaux en France et en Inde. Ainsi, les cessions comprennent la vente d'un immeuble en France d'une valeur brute de 20 265 milliers d'euros amortie à hauteur de 6 628 milliers d'euros.

Concernant l'Inde, le Groupe a procédé au classement des immobilisations concernées en actifs non courants destinés à être cédés soit un impact de 9 095 milliers d'euros présentés dans les autres mouvements (cf. note 4.18 – Actifs non courants destinés à être cédés). Enfin, le Groupe a procédé à des mises au rebut lors de cette réorganisation.

Aucune immobilisation corporelle n'est en cours de construction au 31 décembre 2011. Aucune immobilisation corporelle n'était en cours de construction au 31 décembre 2010.

## Note 4.4 Participation dans les sociétés mises en équivalence : entités associées

(en milliers d'euros)	Valeurs 31/12/2010	Variations de périmètre	Distribution	Résultat de la période	Écart de conversion	Valeur 31/12/2011
NHS Shared Business Services Ltd	7 112			1 784	286	9 183
Diamis	1 359			134		1 493
Intest	204		(9)	67		262
Steria Medshore	(734)	1 198		(473)	9	-
<b>Total sur les entités mises en équivalence</b>	<b>7 941</b>	<b>1 198</b>	<b>(9)</b>	<b>1 512</b>	<b>296</b>	<b>10 938</b>

# 6

## Examen de la situation financière et des résultats

### Comptes consolidés au 31 décembre 2011

Explications sur les états financiers consolidés

Au cours du mois de décembre, le Groupe a pris le contrôle de Steria Medshore (cf. note 2.1 – Variations de périmètre)

L'information résumée sur les actifs, passifs, chiffre d'affaires et résultat des principales sociétés mises en équivalence est la suivante :

(en milliers d'euros)	Actif non courant	Actif courant	Passif non courant	Passif courant	Valeur d'équivalence	Chiffre d'affaires	Résultat
NHS Shared Business Services Ltd	25 178	21 718	21 449	16 264	9 183	35 972	1 784
Diamis	-	2 371	81	797	1 493	2 724	134
Steria Medshore	-	-	-	-	-	-	-

En 2010, cette information est la suivante :

(en milliers d'euros)	Actif non courant	Actif courant	Passif non courant	Passif courant	Valeur d'équivalence	Chiffre d'affaires	Résultat
NHS Shared Business Services Ltd	22 741	19 778	8 105	27 302	7 112	31 029	1 899
Diamis	49	2 391	66	1 015	1 359	2 688	(34)
Steria Medshore	94	1 054	-	1 882	(734)	1 311	(248)

La « joint-venture » NHS Share Business Services (NHS SBS) a été créée le 1<sup>er</sup> avril 2005 avec le Ministère de la Santé anglais. Elle assure les services comptables et financiers de certains organismes

de santé publique anglais. Sa valeur d'équivalence comprend un écart d'acquisition constaté à sa date de création de 13 589 milliers d'euros.

## Note 4.5 Actifs financiers disponibles à la vente

Les titres de participations non consolidés rentrent dans la catégorie bilancielle IFRS des actifs disponibles à la vente indépendamment de la volonté du Groupe de céder ces participations.

(en milliers d'euros)	Total	Travelsoft	Autres titres
<b>Valeurs brutes au 31/12/2010</b>	<b>1 862</b>	<b>1 781</b>	<b>81</b>
Augmentations	465		465
Diminutions			
<b>Valeurs brutes au 31/12/2011</b>	<b>2 327</b>	<b>1 781</b>	<b>546</b>
<b>Dépréciations sur titres au 31/12/2010</b>	<b>54</b>		<b>54</b>
Augmentations			
Diminutions			
<b>Dépréciations sur titres au 31/12/2011</b>	<b>54</b>		<b>54</b>
<b>Valeurs nettes au 31/12/2010</b>	<b>1 808</b>	<b>1 781</b>	<b>27</b>
<b>Valeurs nettes au 31/12/2011</b>	<b>2 273</b>	<b>1 781</b>	<b>492</b>

Groupe Steria n'exerce pas d'influence notable sur la gestion de ces participations.

L'évaluation en juste valeur des actifs financiers disponibles à la vente est effectuée sur la base des hypothèses suivantes :

- niveau 1 : données cotées : 0 % ;
- niveau 2 : données observables : 0 % ;
- niveau 3 : modèles internes : 100 % (cf. note 1.10 – Actifs financiers).

## Note 4.6 Autres actifs financiers

(en milliers d'euros)	Total	Prêts	Dépôts et cautionnements	Autres	Instruments financiers dérivés – Change <sup>(1)</sup>	Instruments financiers dérivés – Taux <sup>(1)</sup>
<b>Valeurs brutes au 31/12/2010</b>	<b>3 234</b>	<b>331</b>	<b>763</b>	<b>408</b>	<b>1 099</b>	<b>633</b>
Augmentations	2 017	1 823	192	3		
Diminutions	(927)	(69)	(82)		(178)	(598)
Autres mouvements	(840)	1	(180)	(53)	(615)	8
<b>Valeurs brutes au 31/12/2011</b>	<b>3 484</b>	<b>2 085</b>	<b>693</b>	<b>358</b>	<b>305</b>	<b>43</b>
<b>Dépréciations au 31/12/2010</b>						
<b>Dépréciations au 31/12/2011</b>						
<b>Valeurs nettes au 31/12/2010</b>	<b>3 234</b>	<b>331</b>	<b>763</b>	<b>408</b>	<b>1 099</b>	<b>633</b>
<b>Valeurs nettes au 31/12/2011</b>	<b>3 484</b>	<b>2 085</b>	<b>693</b>	<b>358</b>	<b>305</b>	<b>43</b>

(1) Cf. note 4.17.

Les impacts de change sur les autres actifs financiers sont de (175) milliers d'euros. Ils sont inclus dans les autres mouvements.

Les dépôts comprennent les disponibilités détenues par les trusts anglais inclus dans le périmètre de consolidation du Groupe. Les actifs détenus par ces trusts sont principalement destinés à des versements au profit des salariés du Groupe. La forme juridique de ces entités ne

permet pas au Groupe de reconnaître les liquidités qu'elles détiennent comme de la trésorerie et équivalent de trésorerie au regard des normes IFRS. Le montant de ces disponibilités s'élève à 254 milliers d'euros au 31 décembre 2011 (248 milliers d'euros au 31 décembre 2010).

Les montants comptabilisés au titre des dépôts constituent une approximation raisonnable de leur juste valeur.

## Note 4.7 Impôts sur le résultat

## Rapprochement entre la charge d'impôt totale comptabilisée et la charge théorique :

(en milliers d'euros)	31/12/2011	31/12/2010(*)
Résultat net consolidé	55 136	44 011
Impôts sur le résultat	21 032	18 312
<b>Résultat avant impôt</b>	<b>76 168</b>	<b>62 323</b>
<b>Taux d'imposition en vigueur en France</b>	<b>36,10 %</b>	<b>34,43 %</b>
<b>Charge d'impôt attendue théorique</b>	<b>27 497</b>	<b>21 458</b>
Dépréciation des écarts d'acquisition	1 295	-
Déficits non reconnus/(Utilisation) de déficits non reconnus	2 441	1 387
CVAE	4 771	4 469
Coupon versé sur instruments de capitaux propres (cf. note 4.10)	(3 136)	(2 992)
Autres différences permanentes	(4 693)	(2 275)
Résultat des mises en équivalence	(546)	(557)
Différentiel de taux d'imposition	(6 019)	(2 627)
Autres	(577)	(551)
<b>Charge d'impôt effective</b>	<b>21 032</b>	<b>18 312</b>
<b>Taux d'imposition effectif</b>	<b>27,61 %</b>	<b>29,38 %</b>

(\*) Les comptes 2010 présentés comprennent une correction d'erreurs (Cf. note 1.2 – Correction d'erreurs).

Le Groupe qualifie la composante CVAE (Cotisation sur la Valeur Ajoutée des Entreprises) de la Contribution Économique Territoriale (CET), impôt introduit en France par la loi de finances pour 2010, d'impôt sur le résultat afin d'assurer une cohérence avec le traitement comptable de taxes similaires dans d'autres pays étrangers. Elle représente une charge d'impôt de 7 467 milliers d'euros (soit 4 771 milliers d'euros après effet d'impôt).

Hors impact de la qualification de la CVAE en impôt sur le résultat, la diminution par rapport à 2010 du taux d'imposition du Groupe s'explique principalement :

- par des charges dans le résultat avant impôt et par des charges d'impôt non récurrentes constatées en 2011 qui n'existaient pas en 2010, comme la dépréciation de l'écart d'acquisition suédois, ou qui sont supérieures à celles de 2010, comme la non-reconnaissance des actifs d'impôts différés espagnols et la consommation de déficits autrichiens non reconnus précédemment ;
- par des événements favorables exceptionnels dont le Groupe a bénéficié en 2011 qui n'ont pas vocation à se reproduire au cours des prochains exercices, un impact plus favorable de différentes dispositions fiscales notamment l'abaissement du taux d'impôt sur le résultat des sociétés au Royaume-Uni.

**Ventilation entre les impôts exigibles et différés au compte de résultat :**

(en milliers d'euros)	France 31/12/2011	International 31/12/2011	Total 31/12/2011	Total 31/12/2010 <sup>(*)</sup>
Impôt exigible	(11 443)	(16 485)	(27 928)	(24 774)
Impôt différé	9 839	(2 943)	6 896	6 462
<b>Impôt</b>	<b>(1 604)</b>	<b>(19 428)</b>	<b>(21 032)</b>	<b>(18 312)</b>

(\*) Les comptes 2010 présentés comprennent une correction d'erreurs (Cf. note 1.2 – Correction d'erreurs).

**Impôts différés comptabilisés au 31 décembre 2011**

(en milliers d'euros)	31/12/2010	Impact résultat	Impact réserves	Conversion et autres mouvements	31/12/2011
Immobilisations incorporelles	(16 397)	729		(468)	(16 136)
Immobilisations corporelles	6 495	(121)		482	6 856
Crédit-bail sur immobilisations corporelles	(3 003)	3 268		(30)	235
Actifs financiers non courants	(376)	85	945	2	656
Stock, encours de service et encours de facturation	(2 668)	424		1	(2 243)
Autres actifs courants	385	(2 005)	1 714	177	271
Engagements de retraite	(6 611)	(1 579)		(433)	(8 623)
Provisions	1 636	(145)		42	1 533
Autres passifs courants	(252)	3 349	70	(457)	2 710
Reports fiscaux déficitaires	17 159	2 891		(2)	20 048
<b>Total impôts différés actifs nets</b>	<b>(3 632)</b>	<b>6 896</b>	<b>2 729</b>	<b>(686)</b>	<b>5 306</b>
<b>Impôts différés actifs comptabilisés</b>	<b>14 149</b>				<b>27 332</b>
<b>Impôts différés passifs comptabilisés</b>	<b>17 780</b>				<b>20 939</b>

Les passifs liés à des actifs non courants destinés à être cédés comprennent des impôts différés passifs à hauteur de 1 086 milliers d'euros (cf. note 4.18 – Actifs non courants destinés à être cédés).

L'impact de la conversion représente un montant de (609) milliers d'euros.

**Actifs d'impôts différés non comptabilisés au 31 décembre 2011**

Le montant total d'impôts différés non activés au 31 décembre 2011 s'élève à 26 682 milliers d'euros :

- sur déficits : 25 504 milliers d'euros ;
- sur décalages temporaires : 1 178 milliers d'euros.

Répartition des actifs d'impôts différés non comptabilisés par pays (en milliers d'euros)	Total au 31/12/2010	Total au 31/12/2011	Date d'expiration < 2 ans	Date d'expiration > 2 ans
Allemagne <sup>(2)</sup>	868	873		873
Autriche	1 001	286		286
Danemark	1 240	1 024		1 024
Espagne	11 048	12 840		12 840
France <sup>(2)</sup>	2 870	2 873		2 873
Grande Bretagne	798	726		726
Suède	4 838	4 925		4 925
Singapour <sup>(2)</sup>	912	930		930
Autres pays <sup>(1) (2)</sup>	2 043	2 205		2 205
<b>Total impôts différés actifs non comptabilisés</b>	<b>25 618</b>	<b>26 682</b>		<b>26 682</b>

(1) Canada, Chypre, Etats-Unis, Luxembourg.

(2) Actifs d'impôts différés principalement issus du rachat de Xansa.

**Note 4.8 Stock et travaux en cours**

(en milliers d'euros)

<b>Valeurs brutes au 31/12/2010</b>	<b>8 281</b>
Variations nettes de l'exercice	937
<b>Valeurs brutes au 31/12/2011</b>	<b>9 218</b>
<b>Dépréciations sur stock au 31/12/2010</b>	<b>116</b>
Variations nettes de l'exercice	(116)
<b>Dépréciations sur stock au 31/12/2011</b>	<b>0</b>
<b>Valeurs nettes au 31/12/2010</b>	<b>8 165</b>
<b>Valeurs nettes au 31/12/2011</b>	<b>9 218</b>

Les stocks et travaux en cours sont essentiellement constitués des encours de services engagés lors de la phase de démarrage d'importants contrats principalement en France et dans une moindre mesure au Royaume-Uni.



## Note 4.9 Clients et autres débiteurs

La politique du Groupe est de vérifier la santé financière de tous les clients, les soldes clients faisant également l'objet d'un suivi permanent. Par ailleurs, une revue des créances encours est menée mensuellement par la Direction Financière du Groupe où sont analysées les éventuelles créances à risques. Une dépréciation de la créance peut être décidée et comptabilisée quand il existe une indication objective (telle qu'une

probabilité de faillite ou des difficultés financières significatives du débiteur) que le Groupe ne sera pas en mesure de recouvrer les montants dus selon les termes contractuels de la facture.

Les créances clients ne portent pas d'intérêts et sont généralement payables à échéance de 30 à 90 jours.

(en milliers d'euros)	31/12/2011	31/12/2010
Créances clients - Valeur brute	302 870	273 797
Dépréciations	(3 401)	(2 766)
<b>Clients et comptes rattachés</b>	<b>299 468</b>	<b>271 031</b>
<b>Montants dus par les clients</b>	<b>176 345</b>	<b>167 164</b>
Avances et acomptes versés	787	470
Créances sur personnel et organismes sociaux et fiscaux	28 044	23 177
Comptes courants	1	485
Autres débiteurs en valeur brute	2 892	2 349
Instruments financiers dérivés – Taux <sup>(1)</sup>	-	-
Instruments financiers dérivés – Change <sup>(1)</sup>	126	5 419
Dépréciations	(624)	(169)
<b>Autres actifs courants</b>	<b>31 225</b>	<b>31 731</b>
<b>Parts à - 1 an des actifs non courants</b>	<b>3 565</b>	<b>3 743</b>
<b>Actifs d'impôts exigibles</b>	<b>35 213</b>	<b>28 160</b>
<b>Paiements d'avance</b>	<b>23 001</b>	<b>24 043</b>
<b>Clients et autres débiteurs</b>	<b>568 816</b>	<b>525 872</b>

(1) Cf. note 4.17.

Au cours du mois de décembre 2011, le Groupe a procédé à la cession de 15 415 milliers d'euros de créances commerciales en France et de 1 076 milliers d'euros en Espagne sans recours. Une cession sans recours contre le cédant en cas de défaut de paiement du débiteur

est analysée comme un transfert de la quasi-totalité des risques et avantages associés à l'actif permettant la décomptabilisation du bilan de ces créances, le risque de retard de paiement ayant été jugé marginal eu égard aux créances cédées.

L'échéancier des créances clients en valeur brute est résumé ci dessous :

(en milliers d'euros)	Total	Non échues	< 30 jours	30 < 60 jours	60 < 90 jours	90 < 120 jours	> 120 jours
Créances clients 2011	302 870	191 248	72 290	13 470	4 477	4 570	16 815
Créances clients 2010	273 797	178 804	42 712	12 625	3 582	4 117	31 957

Les créances non échues représentent au 31 décembre 2011 un montant de 191 248 milliers d'euros soit 63,1 % du montant total des créances clients.

Ces dernières, ajoutées au montant des créances à moins de 30 jours, soit 263 538 milliers d'euros, représentent 87,0 % du montant total des créances clients.

# 6

## Examen de la situation financière et des résultats

Comptes consolidés au 31 décembre 2011

Explications sur les états financiers consolidés

Les créances présentant une indication objective de non-recouvrement, telle qu'une probabilité de faillite ou des difficultés financières significatives, sont dépréciées.

Le détail des dépréciations des créances clients est le suivant :

(en milliers d'euros)	2011	2010
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>(2 766)</b>	<b>(2 152)</b>
Variations de périmètre		-
Dotations de l'année	(2 298)	(1 312)
Reprises utilisées (pertes sur créances irrécouvrables)	1 069	636
Reprises non consommées		125
Reclassement et autres	610	(63)
Conversion	(16)	-
<b>Au 31 décembre</b>	<b>(3 401)</b>	<b>(2 766)</b>

### Note 4.10 Instruments de capitaux propres

Dans le cadre du financement de l'acquisition de Xansa, le Groupe a lancé le 12 novembre 2007 l'émission d'obligations subordonnées à durée indéterminée et à option de conversion et/ou échange en actions nouvelles. Au 14 novembre 2007, 4 080 549 obligations étaient émises pour un montant total de 152 449 milliers d'euros soit 150 300 milliers d'euros frais déduits. Au cours de l'exercice 2011, 412 actions Groupe Steria ont été créées en conséquence de la conversion de 400 obligations.

Ces obligations ont été classées en capitaux propres en IFRS. En effet, conformément aux termes contractuels de ces obligations présentés dans la note d'opération AMF n° 07-394 en date du 12 novembre 2007, le Groupe n'a aucune obligation contractuelle de paiement vis-à-vis des porteurs puisque toutes les décisions de paiement sont à sa discrétion :

1. le paiement des coupons peut être suspendu par le Groupe dès lors qu'aucune distribution de dividende ou d'acompte sur dividende n'a été décidée depuis la date de paiement d'intérêts précédente. Les intérêts dont le paiement a été suspendu sont cumulatifs et portent eux-mêmes intérêt. Toutefois, leur paiement reste à la discrétion du Groupe tant qu'aucune distribution de dividende n'est décidée par le Groupe ;

2. en dehors des options de remboursement anticipé à la main du Groupe, les seuls cas d'amortissement/remboursement obligatoire sont la liquidation et l'échéance de la durée de vie indiquée dans les statuts de la Société. Ces deux situations ne remettent pas en cause le classement en capitaux propres en IFRS ;

3. enfin, l'option de conversion en actions ordinaires à la main des porteurs ne remet pas en cause le classement en capitaux propres dans la mesure où la parité est fixe.

Sous réserve d'une décision de suspension de paiement par le Groupe, ces obligations portent intérêt à un taux d'intérêt de 5,70 % jusqu'au 1<sup>er</sup> janvier 2013, puis à un taux Euribor trois mois majoré de 800 points de base ensuite. Ces taux sont majorés de 500 points de base en cas de changement de contrôle. Conformément au classement de l'instrument en capitaux propres, le coupon versé au titre de ces obligations est considéré comme un dividende et n'a pas d'impact sur le compte de résultat. Au 31 décembre 2011, net d'impôt, il s'élève à 5 552 milliers d'euros (5 698 milliers d'euros au 31 décembre 2010).

## Note 4.11 Trésorerie et endettement financier net

La trésorerie nette est déterminée de la façon suivante :

(en milliers d'euros)	31/12/2011	31/12/2010
Valeurs mobilières de placement et autres placements	126 650	132 891
Disponibilités	43 719	44 356
<b>Trésorerie et équivalent de trésorerie</b>	<b>170 369</b>	<b>177 247</b>
Concours bancaires courants	(3 969)	(4 864)
<b>Trésorerie nette figurant au tableau de flux de trésorerie</b>	<b>166 399</b>	<b>172 382</b>

Les valeurs mobilières de placement et autres placements sont constitués de placements monétaires à court terme, de dépôts à court terme et d'avance de fonds dans le cadre du contrat de liquidité. Ces placements sont soumis à un risque négligeable de changement de valeur.

La trésorerie nette comprend 85 086 milliers d'euros en Inde (99 607 milliers d'euros au 31 décembre 2010).

Les emprunts et dettes financières figurant au bilan et l'endettement net sont les suivants :

(en milliers d'euros)	31/12/2010	Variation de périmètre	Variations nettes de l'exercice	31/12/2011
Emprunts auprès des établissements de crédit	204 074	142	59 386	263 601
Dettes financières de location-financement	-			-
Autres dettes financières	36		(12)	24
<b>Total emprunts et dettes financières à + 1 an (a)</b>	<b>204 110</b>	<b>142</b>	<b>59 374</b>	<b>263 626</b>
Emprunts auprès des établissements de crédit	69 278	10	(40 966)	28 322
Dettes financières de location-financement	5		(5)	-
Autres dettes assimilées	185	165	6	357
Concours bancaires courants	4 864		(894)	3 969
<b>Total emprunts et dettes financières à - 1 an (b)</b>	<b>74 332</b>	<b>175</b>	<b>(41 859)</b>	<b>32 648</b>
Total emprunts et dettes financières (c) = (a) + (b)	278 442	317	17 515	296 274
Total trésorerie et équivalent de trésorerie (d)	177 247	68	(6 946)	170 369
<b>Endettement net (e) = (c) - (d)</b>	<b>101 195</b>	<b>249</b>	<b>24 461</b>	<b>125 905</b>

Le Groupe a procédé à la renégociation de ses lignes de crédit et a signé en date du 23 juin 2011 un crédit syndiqué multidevises d'une maturité de cinq ans. Ce nouveau crédit remplace par anticipation les facilités existantes de 476 millions d'euros dont l'échéance était fixée à fin juillet 2012. L'échéance des nouvelles lignes de crédit est fixée à juin 2016.

Les lignes de crédit signées comprennent :

- un crédit amortissable de 200 millions d'euros ;
- un crédit amortissable de 65 millions de livres sterling ;
- un crédit revolving multidevises de 325 millions d'euros qui aura pour but de couvrir les différents besoins de financement du Groupe, y compris un éventuel refinancement des obligations subordonnées à durée indéterminée et à option de conversion et/ou échange en

actions nouvelles, émises pour un montant total de 152 449 milliers d'euros.

Conformément aux prescriptions d'IAS 39 « Instruments financiers : comptabilisation et évaluation » dans son paragraphe 40, le refinancement n'entraîne pas une modification substantielle du passif financier initial et donc son extinction.

De nouveaux frais d'émission d'emprunt pour un montant de 5 054 milliers d'euros ont été reconnus portant le montant des frais restant à amortir à 6 517 milliers d'euros au 31 décembre 2011.

L'utilisation de ce crédit multidevises explique l'évolution des emprunts et des dettes financières.

Les conditions bancaires auxquelles est assujéti ce crédit syndiqué comprennent notamment l'engagement de respecter des covenants bancaires.

### Gestion du risque de liquidité

La politique globale de couverture du Groupe a pour objectif de sécuriser et d'optimiser la liquidité. Les décisions de financement externes sont centralisées au niveau du Groupe sous la responsabilité de la Direction Financière. Une revue de la situation de trésorerie et des lignes de crédit

disponibles est conduite mensuellement avec le Directeur Financier du Groupe et à chaque Comité d'audit avec ses membres.

Au 31 décembre 2011, le Groupe dispose de lignes de financement de 654,0 millions d'euros qui sont utilisées à hauteur de 46 %. Elles sont rémunérées à taux variables. Elles se décomposent comme suit :

	Montant autorisé au 31/12/2011		Utilisation au 31/12/2011		Taux d'utilisation au 31/12/2011	Échéance	Taux au 31/12/2011
	(en millions d'euros)	(en millions de livres sterling)	(en millions d'euros)	(en millions de livres sterling)			
<b>Crédit syndiqué</b>							
Tranche A	200,0		200,0		100 %	Amortissable jusqu'en 2016	2,84 %
Tranche B		65,0		65,0	100 %	Amortissable jusqu'en 2016	2,25 %
Crédit renouvelable multidevises	325,0		20,0		6 %	In fine 2016	2,08 %
<b>Autres</b>		<b>0,4</b>	<b>0,5</b>	<b>0,4</b>	<b>100 %</b>	<b>Amortissable 2012</b>	<b>1,07 %</b>
<b>Découvert</b>	<b>52,7</b>		<b>3,9</b>		<b>7 %</b>	<b>N/A</b>	<b>1,22 %</b>
<b>Total par devises</b>	<b>577,7</b>	<b>65,4</b>	<b>224,4</b>	<b>65,4</b>			
<b>Total équivalent €</b>	<b>656,0</b>		<b>302,7</b>		<b>46 %</b>		<b>2,63 %</b>

Les taux d'intérêt sur le crédit syndiqué égalent le taux interbancaire de la monnaie concernée au moment des tirages, plus une marge définie pour une période de six mois en fonction du ratio de levier (*leverage*).

Parmi les conditions bancaires auxquelles est assujéti ce crédit syndiqué, des covenants bancaires doivent être respectés.

Deux ratios financiers, calculés semestriellement sur la base des comptes consolidés publiés, sur une base glissante de 12 mois sont à respecter :

- le premier, dit ratio de levier (*leverage*) qui calcule le rapport dette nette/Ebitda ;
- le second, dit ratio de couverture des intérêts (*interest coverage*) qui calcule le rapport EBIT/coût de l'endettement financier net.

Le premier ratio financier, dit ratio de levier (*leverage*) qui calcule le rapport dette nette/Ebitda ne doit pas dépasser, à chaque date de calcul, 2,50.

La dette nette désigne, sur une base consolidée, l'ensemble des emprunts et dettes financières assimilées (excluant les dettes intra-groupes) diminué de la trésorerie et équivalents de trésorerie disponibles.

L'Ebitda est la marge opérationnelle avant amortissement des relations clientèle consolidée majorée des dotations aux amortissements et provisions courantes.

Au 31 décembre 2011, le ratio dette nette/Ebitda est respecté, à savoir 0,83 en regard du covenant de 2,50.

Il se calcule de la façon suivante :

	31/12/2011
<b>Dette nette (y compris engagements de retraite)</b> (en millions d'euros)	
Emprunts & dettes financières (< 1 an)	32,6
Emprunts & dettes financières (> 1 an)	263,6
Trésorerie & équivalents de trésorerie	(170,4)
<b>Total dette nette</b>	<b>125,9</b>
<b>Ebitda</b> (en millions d'euros)	
<b>Total Ebitda</b>	<b>151,4</b>
<b>Ratio Dette nette/Ebitda</b>	<b>0,83</b>

Le second ratio financier, dit ratio de couverture des intérêts (*interest cover*) qui calcule le rapport EBIT/Coût de l'endettement financier net, ne doit pas être inférieur, à chaque date de calcul, à 5.

L'EBIT est la marge opérationnelle consolidée avant amortissements des relations clientèle liées à l'acquisition, recalculée sur une base de 12 mois glissants.

Le coût de l'endettement financier net est également recalculé sur une base de 12 mois glissants.

Au 31 décembre 2011, le ratio EBIT/coût de l'endettement financier net est respecté, à savoir 79,52 en regard du covenant de 5,00. Il se calcule de la façon suivante :

	31/12/2011
<b>Marge opérationnelle avant amortissement des relations clientèle en millions d'euros</b>	
<b>Total marge opérationnelle avant amortissement des relations clientèle</b>	<b>129,9</b>
<b>Coût de l'endettement financier net en millions d'euros</b>	
<b>Total coût de l'endettement net</b>	<b>1,6</b>
<b>Ratio marge opérationnelle avant amortissement des relations clientèle/coût de l'endettement net</b>	<b>79,52</b>

En sus du respect des engagements financiers décrits ci-dessus, la convention de crédit contient également un certain nombre :

- d'engagements de faire, classiques pour ce genre de financement ;
- d'engagements de ne pas faire, tels que la restriction de la capacité du Groupe à procéder à des opérations de restructurations, acquisitions, joint-ventures, constitution des sûretés, endettement additionnel ;
- de cas de défaut tels que défaut de paiement, inexactitude d'une déclaration, défaut croisé, faillite, survenance d'un événement ayant un effet significatif défavorable.

Par ailleurs, la convention de crédit prévoit un certain nombre de cas de remboursement anticipé du prêt, en tout ou partie selon le cas, ou de renégociation avec les banques :

- remboursement anticipé en totalité en cas de changement de contrôle de la Société tel que défini, ou de cession de tous ou substantiellement tous les actifs de la Société ;

- remboursement à hauteur des produits des cessions d'actifs (au-delà d'un seuil) ;
- remboursement à hauteur de toute nouvelle dette souscrite par la Société (au-delà d'un seuil) ;
- renégociation des conditions de financement en cas de désorganisation des marchés financiers – *i.e. Clause de Market disruption*. Cette clause ne peut être mise en œuvre que si un nombre minimum de banques se trouvent exceptionnellement dans l'impossibilité de se refinancer sur le marché des capitaux le jour où le tirage est demandé compte tenu de l'évolution des taux. Le but de cette clause est de trouver un taux de substitution.

Au 31 décembre 2011, l'échéancier de remboursement de la dette brute du Groupe se présente comme suit :

(en millions d'euros)	2012(*)	2013	> à 2 ans et < à 5 ans	> à 5 ans	Total
Dette à taux fixe	-	-	-	-	-
Dette à taux variable	32,8	33,1	230,4	-	296,3
<b>Total</b>	<b>32,8</b>	<b>33,1</b>	<b>230,4</b>	<b>-</b>	<b>296,3</b>

(\*) Dont 20,0 millions d'euros et 6,5 millions de livres sterling dus au 28 juin 2012.

# 6

## Examen de la situation financière et des résultats

Comptes consolidés au 31 décembre 2011

Explications sur les états financiers consolidés

Au 31 décembre 2011, la répartition par nature et devise de l'endettement brut du Groupe se présente comme suit :

(en millions d'euros)	Devises d'origine			Total
	Euro	Livre Sterling	Autres	
Emprunts auprès établissements de crédit	200,0	70,0		270,0
Emprunts auprès établissements de crédit - part < 1 an	20,0	8,2		28,2
Emprunts et intérêts liés aux locations-financements	-	-		-
Concours bancaires (trésorerie passive)	1,5	2,3	0,1	3,9
Autres	(5,8)			(5,8)
<b>Endettement brut</b>	<b>215,7</b>	<b>80,5</b>	<b>0,1</b>	<b>296,3</b>

Le portefeuille de valeurs mobilières de placement du Groupe se décompose de la façon suivante au 31 décembre 2011 :

(en millions d'euros)	Placements court terme	Avance de fonds contrat de liquidité	Total du portefeuille de valeurs mobilières
Position à l'actif	126,5	0,1	126,6
Hors bilan	-	-	-
<b>Position nette globale</b>	<b>126,5</b>	<b>0,1</b>	<b>126,6</b>

Les placements court terme sont soumis à l'approbation du Groupe et respectent les principes de prudence définis en interne.

À change constant par rapport au 31 décembre 2011 et tenant compte des placements à court terme en portefeuille à cette date, une diminution de 50 points de base des taux variables diminuerait les produits financiers annuels de 0,63 million d'euros.

### Gestion du risque de contrepartie

Toutes les couvertures de change et de taux sont effectuées auprès d'établissements bancaires de premier plan, faisant partie du *pool* bancaire et avec lesquels ont été signées des conventions d'opérations de marché.

Les placements financiers éventuels sont effectués soit sur des dépôts bancaires court terme auprès d'établissements bancaires faisant partie du *pool* bancaire, soit sur des supports de nature monétaire gérés par des établissements financiers de premier plan, eux-mêmes filiales des établissements bancaires faisant partie du *pool*. Ces placements sont soumis à l'approbation du Groupe et respectent les principes de prudence définis en interne.

À titre d'exemple, chaque banque ne peut détenir plus d'un certain pourcentage des placements d'une filiale, sauf approbation exceptionnelle de la Trésorerie centrale. De même, les placements monétaires ne doivent pas contenir d'ABS (*Asset Back Securities*) et doivent être systématiquement approuvés par la Trésorerie centrale si leur montant dépasse un certain seuil.

Le Groupe privilégie des placements ayant une durée courte et analyse systématiquement la composition des portefeuilles des fonds proposés par les banques.

Le Groupe évalue également le risque de solvabilité de ses clients. Cette solvabilité tient compte à la fois des éléments purement internes au Groupe, mais aussi d'éléments contextuels comme sa localisation géographique, la situation économique globale et les perspectives d'évolution sectorielle.

Grâce à ces différentes mesures, le Groupe considère avoir mis en place un cadre réduisant sensiblement son risque de contrepartie dans le contexte économique actuel. Le Groupe reste néanmoins soumis à un risque résiduel qui pourrait, sous certaines conditions, éventuellement altérer sa performance.

## Note 4.12 Engagements retraite et assimilés

Les engagements retraites et assimilés se décomposent de la façon suivante :

(en milliers d'euros)	31/12/2011	31/12/2010
Avantages postérieurs à l'emploi	(23 584)	(11 076)
<i>Dont actifs</i>	(58 212)	(44 593)
<i>Dont passifs</i>	34 628	33 517
Autres avantages à long terme	5 618	1 535
<b>Engagements retraite et assimilés</b>	<b>(17 965)</b>	<b>(9 541)</b>
<i>Dont actifs</i>	(58 212)	(44 593)
<i>Dont passifs</i>	40 247	35 052

Les autres avantages à long terme comprennent des avantages liés à l'ancienneté en Allemagne (124 milliers d'euros au 31 décembre 2011), des engagements de pré-pension en Allemagne et en Belgique (respectivement 594 et 712 milliers d'euros au 31 décembre 2011) et la participation des salariés en France (4 188 milliers d'euros au 31 décembre 2011).

Les avantages postérieurs à l'emploi couvrent les engagements de Groupe Steria vis-à-vis de ses employés au titre des Indemnités de Fin de Carrière en France (1,4 % des obligations totales du Groupe) et au titre des régimes de retraite à prestations définies au Royaume-

Uni (94,8 %), en Allemagne (2,0 %), au Benelux (0,9 %) et en Norvège (0,9 %). Au 31 décembre 2011, elles représentent un montant net de (23 584) milliers d'euros correspondant à un excédent des charges payées d'avance sur les charges futures à payer.

La valorisation des actifs et des obligations est réalisée annuellement en fin d'exercice.

Les montants comptabilisés en compte de résultat et bilan de l'année sont basés sur des projections effectuées en fin d'année précédente pour les coûts des services rendus, les charges d'intérêts sur la dette et le rendement attendu des actifs.

## 6

## Examen de la situation financière et des résultats

Comptes consolidés au 31 décembre 2011

Explications sur les états financiers consolidés

L'essentiel des engagements de retraite du Groupe se trouvant au Royaume-Uni, l'évolution des obligations et des actifs dans ce pays au titre des cinq dernières années est présentée ci-dessous :

(en milliers d'euros)	31/12/2011	31/12/2010	31/12/2009	31/12/2008	31/12/2007 retraité
<b>Valeur actualisée de l'obligation en début de période</b>	<b>994 899</b>	<b>919 573</b>	<b>640 914</b>	<b>940 295</b>	<b>556 596</b>
Obligations issues d'un regroupement d'entreprise					426 874
Écart de conversion	34 782	29 084	47 244	(200 085)	(69 503)
Coût des services rendus	3 249	5 966	12 185	20 130	10 109
Coût des services passés	122				56
Intérêts	52 660	53 575	43 591	51 206	32 574
Contributions des employés	6	343	249	696	237
(Gains) et pertes actuariels	86 887	10 675	219 845	(147 024)	2 121
Modification du régime			(17 367)		
Prestations servies	(28 340)	(24 317)	(27 089)	(24 304)	(18 769)
<b>Valeur actualisée de l'obligation en fin de période</b>	<b>1 144 266</b>	<b>994 899</b>	<b>919 573</b>	<b>640 914</b>	<b>940 295</b>
<b>Juste valeur des actifs du régime en début de période</b>	<b>877 663</b>	<b>768 198</b>	<b>613 935</b>	<b>881 743</b>	<b>492 064</b>
Actifs acquis lors d'un regroupement d'entreprise					416 800
Écart de conversion	28 002	24 160	44 882	(189 883)	(64 606)
Rendement attendu	52 232	47 959	37 573	52 055	34 601
Gains et (pertes) actuariels	(13 485)	38 351	47 490	(155 162)	(615)
Cotisations de l'employeur	21 968	22 970	51 157	48 790	22 031
Contributions des employés	6	343	249	696	237
Prestations servies	(28 340)	(24 317)	(27 089)	(24 304)	(18 769)
<b>Juste valeur des actifs du régime en fin de période</b>	<b>938 046</b>	<b>877 663</b>	<b>768 196</b>	<b>613 935</b>	<b>881 743</b>

Les limites du corridor, soit 10 % du montant des engagements ou de la valeur de marché des placements, ont été franchies en 2011 comme elles l'avaient été en 2010 compte tenu de l'évolution défavorable des paramètres actuariels et des écarts actuariels qui en avaient résulté.

Conformément aux principes comptables applicables aux avantages du personnel postérieurs à l'emploi décrits en note 1.17, le Groupe comptabilise le gain ou la perte actuariel reconnu en autres produits opérationnels ou en autres charges opérationnelles. Il en est de même pour les pertes ou profits issus de la réduction ou de la liquidation de régimes d'avantages postérieurs à l'emploi.

L'amortissement de cet écart actuariel sur la durée de vie active moyenne attendue des salariés (comprise entre 7,4 et 14 ans) bénéficiant des régimes concernés représente en 2011 une charge de 5 526 milliers de livres sterling soit 6 367 milliers d'euros. Au titre de l'exercice 2012, cette charge s'élèvera à 12 533 milliers de livres sterling.

À compter du 1<sup>er</sup> janvier 2013, en application d'IAS 19 révisée, les gains et pertes actuariels non comptabilisés seront portés en totalité en capitaux propres.



Les actifs des régimes de fonds de pension au Royaume-Uni se répartissent en quatre catégories :

(en milliers d'euros)	31/12/2011	31/12/2010
Actions	384 337	399 497
Obligations	475 641	377 809
Immobilier	31 321	29 788
Autres actifs	46 747	70 568
<b>Total</b>	<b>938 046</b>	<b>877 661</b>

Le taux d'actualisation utilisé à l'égard des engagements vis-à-vis du personnel est basé sur le rendement des obligations « AA » en cohérence avec la durée des passifs arrondi au point de décimale le plus proche. Ainsi, au Royaume-Uni qui supporte l'essentiel des engagements du Groupe, la référence utilisée est la courbe de rendement Mercer.

Une diminution de 0,25 point du taux d'actualisation aurait pour conséquence une augmentation des engagements de 60,8 millions d'euros. Une réduction de 10 % du taux de rendement des actifs entraînerait une diminution de ceux-ci de 93,8 millions d'euros.

Les ajustements liés à l'expérience représentent les effets des différences entre les hypothèses actuarielles retenues en début d'exercice et ce qui s'est effectivement passé au cours de celui-ci. Ainsi, au Royaume-Uni, les ajustements des actifs liés à l'expérience représentent une perte de 14,3 millions d'euros et ceux des passifs représentent une perte de 24,8 millions d'euros.

## 6

## Examen de la situation financière et des résultats

## Comptes consolidés au 31 décembre 2011

Explications sur les états financiers consolidés

L'évolution des engagements nets des principaux régimes d'avantages postérieurs à l'emploi au cours de l'exercice 2011 est présentée ci-dessous :

	Fonds de pension à prestations définies Royaume-Uni	Fonds de pension à prestations définies Allemagne	Indemnités de Fin de Carrière (IFC) France	Fonds de pension à prestations définies Norvège	Fonds de pension à prestations définies Belgique
<b>Hypothèses de calcul des dettes actuarielles</b>					
Taux d'actualisation	4,70 %	4,60 %	4,60 %	3,30 %	4,50 %
Taux moyen de rendements des actifs	5,60 %	-	-	4,80 %	3,50 %
Taux d'inflation	2,90 %	-	2 %	3,75 %	2,50 %
Augmentation des salaires	3,15 %	2 %/ 0 %	2 %	-	3 %
Age de départ à la retraite	Variable	60/63 ans	63 ans	-	-
<b>Montants comptabilisés au bilan</b>					
Valeur actualisée de l'obligation financée avec corridor	1 144 266	24 166	17 112	10 892	10 324
Juste valeur des actifs du régime	938 045	-	-	9 919	9 367
Différentiel	206 221	24 166	17 112	972	957
(Pertes) gains actuariels non comptabilisés	(264 432)	(5 862)	(1 018)	963	(4)
Coût non comptabilisé des services passés	-	-	(2 656)	-	-
<b>Passif net au bilan (provision après dotation de l'année)</b>	<b>(58 211)</b>	<b>18 304</b>	<b>13 438</b>	<b>1 935</b>	<b>952</b>
<i>Dont :</i>					
Actifs	58 211				
Passifs		18 304	13 438	1 935	952
<b>Montants enregistrés au compte de résultat</b>					
Coût des services rendus au cours de l'exercice	3 249	28	1 488	303	374
Intérêts sur l'obligation	52 660	1 047	721	325	371
Rendement attendu des actifs du régime	(52 232)	-	-	(434)	(331)
Pertes (gains) actuariel(le)s net(te)s comptabilisées au titre de l'exercice	6 367	302	4	15	-
Coût des services passés	122	-	220	-	-
Gains sur modification de régime	-	-	-	-	-
Total des charges	10 167	1 377	2 433	209	414
<b>Variations du passif</b>					
<b>Passif net à l'ouverture (avec corridor)</b>	<b>(44 593)</b>	<b>17 838</b>	<b>11 942</b>	<b>2 113</b>	<b>1 624</b>
Charge nette comptabilisée dans le compte de résultat	10 167	1 377	2 433	209	414
Cotisations	(21 968)	(910)	(937)	(398)	(1 086)
Différences de change	(1 818)	-	-	12	-
Passifs acquis dans le cadre de regroupements d'entreprise	-	-	-	-	-
Changements de méthode	-	-	-	-	-
<b>Passif net à la clôture</b>	<b>(58 211)</b>	<b>18 304</b>	<b>13 438</b>	<b>1 935</b>	<b>952</b>
<i>Dont :</i>					
Actif	58 211				
Passif		18 304	13 438	1 935	952

Pour rappel, l'évolution des engagements nets des principaux régimes d'avantages postérieurs à l'emploi au cours de l'exercice 2010 est présentée ci-dessous :

	Fonds de pension à prestations définies Royaume-Uni	Fonds de pension à prestations définies Allemagne	Indemnités de Fin de Carrière (IFC) France	Fonds de pension à prestations définies Norvège	Fonds de pension à prestations définies Belgique
<b>Hypothèses de calcul des dettes actuarielles</b>					
Taux d'actualisation	5,40 %	4,30 %	4,60 %	3,20 %	3,70 %
Taux moyen de rendements des actifs	6,02 %	-	-	4,60 %	4,00 %
Taux d'inflation	3,20 %	-	2 %	3,75 %	2,50 %
Augmentation des salaires	3,45 %	2 % / 0 %	2 %	-	3 %
Age de départ à la retraite	Variable	60/63 ans	63 ans	-	-
<b>Montants comptabilisés au bilan</b>					
Valeur actualisée de l'obligation financée avec corridor	994 899	24 952	15 666	10 618	10 162
Juste valeur des actifs du régime	877 661			9 660	8 115
Différentiel	117 237	24 952	15 666	958	2 046
(Pertes) gains actuariels non comptabilisés	(161 830)	(7 115)	(847)	1 154	(423)
Coût non comptabilisé des services passés			(2 876)		
<b>Passif net au bilan (provision après dotation de l'année)</b>	<b>(44 593)</b>	<b>17 838</b>	<b>11 942</b>	<b>2 113</b>	<b>1 624</b>
<i>Dont :</i>					
Actifs	44 593	-	-		
Passifs		17 838	11 942	2 113	1 624
<b>Montants enregistrés au compte de résultat</b>					
Coût des services rendus au cours de l'exercice	5 966	22	1 253	315	432
Intérêts sur l'obligation	53 575	1 174	692	418	450
Rendement attendu des actifs du régime	(47 959)			(494)	(408)
Pertes (gains) actuariel(le)s net(te)s comptabilisées au titre de l'exercice	10 364	89		5	
Coût des services passés			220		
Gains sur modification de régime				(12)	54
Total des charges	21 946	1 284	2 166	233	528
<b>Variations du passif</b>					
<b>Passif net à l'ouverture (avec corridor)</b>	<b>(42 230)</b>	<b>17 459</b>	<b>10 623</b>	<b>2 151</b>	<b>1 650</b>
Charge nette comptabilisée dans le compte de résultat	21 946	1 284	2 166	233	528
Cotisations	(22 970)	(906)	(846)	(404)	(554)
Différences de change	(1 339)			133	
Passifs acquis dans le cadre de regroupements d'entreprise					
Changements de méthode					
<b>Passif net à la clôture</b>	<b>(44 593)</b>	<b>17 838</b>	<b>11 942</b>	<b>2 113</b>	<b>1 624</b>
<i>Dont :</i>					
Actif	44 593	-	-		
Passif		17 838	11 942	2 113	1 624

## Note 4.13 Provisions pour risques et charges

En 2011, l'évolution des provisions pour risques et charges se décompose de la façon suivante :

(en milliers d'euros)	31/12/2010(*)	Dotations	Reprises utilisées	Reprises non utilisées	Autres	Écarts de conversion	31/12/2011	Part non courante	Part courante
Provisions pour litiges	11 084	2 753	(833)	(30)	-	40	13 013	685	12 328
Provisions pour pertes sur contrats	2 676	1 668	(1 500)	(82)	(44)	65	2 783		2 783
Autres provisions pour risques	22 549	5 985	(1 707)	(7 467)	187	466	20 013	11 241	8 772
Provisions pour restructurations	19 143	7 370	(12 689)	(986)	-	113	12 951	2 196	10 755
<b>Total provisions pour risques et charges</b>	<b>55 451</b>	<b>17 776</b>	<b>(16 729)</b>	<b>(8 566)</b>	<b>143</b>	<b>684</b>	<b>48 760</b>	<b>14 122</b>	<b>34 638</b>

En 2010, elle se décomposait comme suit :

(en milliers d'euros)	01/01/2010(*)	Dotations	Reprises	Autres	Écarts de conversion	31/12/2010(*)	Part non courante	Part courante
Provisions pour litiges	10 405	3 319	(2 710)		70	11 084	1 036	10 048
Provisions pour pertes sur contrats	2 305	3 013	(2 716)		74	2 676		2 676
Autres provisions pour risques	30 001	7 621	(16 452)	706	672	22 549	13 979	8 570
Provisions pour restructurations	13 976	10 896	(5 344)	(632)	247	19 143	5 674	13 469
<b>Total provisions pour risques et charges</b>	<b>56 687</b>	<b>24 849</b>	<b>(27 222)</b>	<b>74</b>	<b>1 063</b>	<b>55 451</b>	<b>20 688</b>	<b>34 763</b>

(\*) Les comptes 2010 présentés comprennent une correction d'erreurs (Cf. note 1.2 – Correction d'erreurs).

Les provisions pour litiges consistent en des litiges avec les salariés en France et au Royaume-Uni et en une provision pour litige sur contrat de matérialité significative considérée comme non courante.

Les provisions pour pertes sur contrats à terminaison concernent essentiellement le secteur opérationnel Royaume-Uni.

Les autres provisions pour risques sont essentiellement liées à des risques clients en France et au Royaume-Uni à hauteur de 6 706 milliers d'euros, aux coûts de remises en état des locaux au Royaume-Uni pour 9 708 milliers d'euros et aux locaux vacants dans le cadre de l'exploitation normale au Royaume-Uni à hauteur de 1 763 milliers d'euros.

Les provisions pour restructurations correspondent essentiellement aux coûts des locaux laissés vacants. Ainsi, au Royaume-Uni, suite à l'acquisition du Groupe Xansa, ceux-ci sont provisionnés à hauteur de 4 546 milliers d'euros. En France, les actions de réorganisation des infrastructures et des locaux entraînent la vacance de ces derniers et des coûts afférents à leur remise en état. Le coût de ces opérations s'élève à 4 201 milliers d'euros. Enfin, des coûts d'adaptation des ressources sont provisionnés à hauteur de 3 905 milliers d'euros en France, en Allemagne et en Espagne.

Les reprises de provisions non utilisées sur l'ensemble des provisions pour risques et charges s'élevaient au 31 décembre 2010 à 11 029 milliers d'euros. Elles correspondaient à des risques clients dénoués favorablement pour le Groupe et concernaient les autres provisions pour risques.

## Note 4.14 Autres passifs non courants

(en milliers d'euros)	31/12/2010	Variations nettes de l'exercice	31/12/2011
Autres dettes part à plus d'un an	4 104	(3 431)	673
Instruments financiers dérivés – Taux <sup>(1)</sup>	251	2 551	2 802
Instruments financiers dérivés – Change <sup>(1)</sup>	958	2 384	3 342
<b>Total</b>	<b>5 313</b>	<b>1 504</b>	<b>6 817</b>

(1) Cf. note 4.17.

Les autres dettes part à plus d'un an étaient constituées au 31 décembre 2010 principalement de la participation des salariés aux résultats de l'entreprise en France à hauteur de 4 077 milliers d'euros. En 2011, ces autres dettes ont été reclassées en Autres avantages à long terme des salariés.

## Note 4.15 Fournisseurs et autres créditeurs

(en milliers d'euros)	31/12/2011	31/12/2010 <sup>(*)</sup>
<b>Fournisseurs de biens et services et comptes rattachés</b>	<b>152 179</b>	<b>145 719</b>
<b>Montant brut dû aux clients</b>	<b>65 845</b>	<b>76 900</b>
<b>Avances et acomptes reçus</b>	<b>5 055</b>	<b>3 687</b>
<b>Passifs d'impôts exigibles, impôt société</b>	<b>54 971</b>	<b>42 467</b>
Dettes sociales	160 447	166 205
Dettes fiscales	99 440	92 841
Dividendes à payer	9 832	9 287
Instruments financiers dérivés – Taux <sup>(1)</sup>	92	118
Instruments financiers dérivés – Change <sup>(1)</sup>	6 661	465
Autres dettes diverses	2 223	957
<b>Total des autres passifs courants</b>	<b>278 694</b>	<b>269 873</b>
<b>Total fournisseurs et autres créditeurs</b>	<b>556 744</b>	<b>538 646</b>

(1) Cf. note 4.17.

(\*) Les comptes 2010 présentés comprennent une correction d'erreurs (Cf. note 1.2 – Correction d'erreurs).

Les dettes fournisseurs ne portent pas intérêt et sont majoritairement payables entre 30 et 90 jours en fonction des conditions générales existantes dans les pays. À titre exceptionnel, des conditions de paiements inférieures à 30 jours peuvent être accordées si elles répondent à des usages locaux.

## Note 4.16 Éléments explicatifs du tableau des flux de trésorerie

La variation du besoin en fonds de roulement (BFR) s'analyse de la façon suivante :

(en milliers d'euros)	31/12/2011	31/12/2010	Variation nette	Dont éléments hors BFR	Dont éléments de BFR	Dont éléments de BFR sans effet de trésorerie		Dont éléments du tableau des flux de trésorerie
						Change	Autres	
<b>Variation liée aux stocks</b>			<b>1 053</b>	-	<b>1 053</b>	<b>25</b>	-	<b>(1 028)</b>
Clients et comptes rattachés	299 468	271 031	28 437	-	28 437	5 498	1 307	(21 632)
Avances et acomptes reçus	(5 055)	(3 687)	(1 368)	-	(1 368)	(4)	(769)	595
Montants dus par les clients	176 345	167 164	9 181	-	9 181	2 063	48	(7 071)
Montant brut dû aux clients	(65 845)	(76 900)	11 055	-	11 055	(569)	(1)	(11 625)
<b>Variation liée aux clients</b>			<b>47 305</b>	-	<b>47 305</b>	<b>6 988</b>	<b>584</b>	<b>(39 733)</b>
Fournisseurs et comptes rattachés	(152 179)	(145 719)	(6 460)	(205)	(6 255)	(8 674)	(862)	(3 281)
<b>Variation liée aux fournisseurs</b>			<b>(6 460)</b>	<b>(205)</b>	<b>(6 255)</b>	<b>(8 674)</b>	<b>(862)</b>	<b>(3 281)</b>
Autres actifs non courants	1 939	1 843	96	-	96	(241)		(337)
Autres actifs courants (hors Instruments financiers dérivés)	54 100	50 356	3 745	-	3 745	29	(5 246)	(8 961)
Autres passifs non courants	(673)	(4 105)	3 432	-	3 432	18	3 939	525
Autres passifs courants	(262 110)	(260 003)	(2 106)	-	(2 228)	2 639	4 384	9 252
<b>Variation liée aux autres créances et dettes</b>			<b>5 166</b>	-	<b>5 044</b>	<b>2 445</b>	<b>2 570</b>	<b>479</b>
<b>Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité</b>					<b>47 147</b>	<b>785</b>	<b>2 800</b>	<b>(43 562)</b>

## Note 4.17 Instruments financiers et gestion des risques de taux et de change

Les instruments financiers inscrits au bilan se répartissent de la façon suivante :

(en milliers d'euros)	31/12/2011		Ventilation par catégorie d'instruments				
	Valeur au bilan	Juste valeur	Juste valeur par résultat	Actifs disponibles à la vente	Prêts, créances et autres dettes	Dettes au coût amorti	Instruments dérivés
Actifs disponibles à la vente	2 273	2 273		2 273			
Autres actifs financiers	3 484	3 484			3 137		347
Autres actifs non courants	1 939	1 939			1 939		
Clients et comptes rattachés nets	299 468	299 468			299 468		
Autres actifs courants	31 225	31 225			31 099		126
Part < 1 an des actifs non courants	3 565	3 565			3 565		
Trésorerie et équivalents de trésorerie	170 369	170 369	170 369				
<b>Total des actifs</b>	<b>512 322</b>	<b>512 322</b>	<b>170 369</b>	<b>2 273</b>	<b>339 208</b>		<b>473</b>
Emprunts et dettes financières (> 1 an)	263 626	263 626				263 626	
Autres passifs non courants	6 817	6 817			673		6 144
Emprunts et dettes financières (< 1 an)	32 648	32 648				32 648	
Fournisseurs et comptes rattachés nets	152 179	152 179			152 179		
Avances et acomptes reçus	5 055	5 055			5 055		
Autres passifs courants	278 694	278 694			271 942		6 752
<b>Total des passifs</b>	<b>739 019</b>	<b>739 019</b>			<b>429 849</b>	<b>296 274</b>	<b>12 896</b>

(en milliers d'euros)	31/12/2010		Ventilation par catégorie d'instruments				
	Valeur au bilan	Juste valeur	Juste valeur par résultat	Actifs disponibles à la vente	Prêts, créances et autres dettes	Dettes au coût amorti	Instruments dérivés
Actifs disponibles à la vente	1 808	1 808		1 808			
Autres actifs financiers	3 234	3 234			1 502		1 732
Autres actifs non courants	1 844	1 844			1 844		
Clients et comptes rattachés nets	271 031	271 031			271 031		
Autres actifs courants	31 731	31 731			26 312		5 419
Part < 1 an des actifs non courants	3 743	3 743			3 743		
Trésorerie et équivalents de trésorerie	177 246	177 246	177 246				
<b>Total des actifs</b>	<b>490 637</b>	<b>490 637</b>	<b>177 246</b>	<b>1 808</b>	<b>304 432</b>		<b>7 151</b>
Emprunts et dettes financières (> 1 an)	204 099	204 099				204 099	
Autres passifs non courants	1 247	1 247			38		1 209
Emprunts et dettes financières (< 1 an)	74 342	74 342				74 342	
Fournisseurs et comptes rattachés nets	145 719	145 719			145 719		
Avances et acomptes reçus	3 687	3 687			3 687		
Autres passifs courants	269 873	269 873			269 290		583
<b>Total des passifs</b>	<b>698 967</b>	<b>698 967</b>			<b>418 734</b>	<b>278 441</b>	<b>1 792</b>

Les éléments comptabilisés à la juste valeur par résultat ainsi que les instruments dérivés de couverture sont évalués par application d'une technique de valorisation faisant référence à des taux cotés sur le marché interbancaire (Euribor...) et à des cours de change fixés quotidiennement par la Banque Centrale Européenne. Tous les instruments financiers de cette catégorie sont des actifs et passifs financiers désignés comme tels dès l'origine.

Les actifs disponibles à la vente sont, conformément à la norme IAS 39, comptabilisés à leur juste valeur dans le bilan.

Les emprunts et dettes financières sont comptabilisés au coût amorti, calculé à l'aide du taux d'intérêt effectif. Ces passifs peuvent faire l'objet d'une comptabilité de couverture.

L'impact au compte de résultat de ces instruments financiers est le suivant :

(en milliers d'euros)	31/12/2011	Ventilation par catégorie d'instruments				
	Effet en résultat	Juste valeur par résultat	Actifs disponibles à la vente	Prêts, créances et autres dettes	Dettes au coût amorti	Instruments dérivés
Total des produits d'intérêts	7 172			7 172		
Total des charges d'intérêts	(8 465)				(8 465)	
Réévaluation	(340)	58				(398)
<b>Gains nets ou (pertes nettes)</b>	<b>(1 633)</b>	<b>58</b>		<b>7 172</b>	<b>(8 465)</b>	<b>(398)</b>

(en milliers d'euros)	31/12/2010		Ventilation par catégorie d'instruments			
	Effet en résultat	Juste valeur par résultat	Actifs disponibles à la vente	Prêts, créances et autres dettes	Dettes au coût amorti	Instruments dérivés
Total des produits d'intérêts	4 559			4 559		
Total des charges d'intérêts	(4 845)				(4 845)	
Réévaluation	(10 347)	9				(10 356)
<b>Gains nets ou (pertes nettes)</b>	<b>(10 633)</b>	<b>9</b>		<b>4 559</b>	<b>(4 845)</b>	<b>(10 356)</b>

Dans le cadre de sa politique globale de gestion des risques et en raison de la taille significative des activités de production en Inde et en Pologne, le Groupe a conclu et continue à mettre en œuvre des opérations visant à couvrir son exposition aux risques de change par l'utilisation d'instruments dérivés, instruments fermes ou optionnels cotés sur des marchés organisés ou conclus de gré à gré avec des contreparties de premier rang.

Le Groupe se prémunit également contre les fluctuations de taux d'intérêts en swappant à taux fixe une partie de la dette financière variable.

En application d'IAS 39, les instruments financiers dérivés sont enregistrés au bilan consolidé à leur juste valeur.

Si l'instrument dérivé est désigné comme couverture de juste valeur d'actifs ou de passifs inscrits au bilan consolidé, les variations de juste valeur du dérivé et de l'élément couvert attribuable au risque couvert sont enregistrées en résultat sur la même période.

Si l'instrument dérivé est désigné comme couverture de flux de trésorerie, la variation de valeur de la partie efficace du dérivé est enregistrée dans les capitaux propres. Elle est constatée en résultat lorsque l'élément couvert est lui-même comptabilisé en résultat. En revanche, la variation de juste valeur de la partie inefficace du dérivé est enregistrée directement en compte de résultat.

Les variations de juste valeur des instruments dérivés qui ne remplissent pas les conditions d'application de la comptabilité de couverture sont enregistrées directement dans le compte de résultat de la période.

La juste valeur des instruments financiers de couverture de taux et de change se détaille de la façon suivante :

#### Gestion du risque de taux

L'objectif du Groupe est de se prémunir contre les fluctuations de taux d'intérêts en couvrant une partie de la dette financière variable et en plaçant ses liquidités pour une période inférieure à trois mois.

Les instruments financiers dérivés utilisés afin de couvrir la dette sont des contrats de *swap* de taux d'intérêts ou des options, éligibles ou non à la comptabilité de couverture.

Les contreparties éligibles, tant sur les couvertures de taux que sur les placements, sont des établissements financiers de premier plan, membres du *pool* bancaire de Steria. Ces instruments financiers sont gérés par la Direction Financière du Groupe.

Toutes les couvertures de taux du Groupe ont été réalisées par l'intermédiaire de la société mère (Groupe Steria SCA).

Le total des dettes financières brutes soumises à un risque de taux d'intérêt s'élève à 297,8 millions d'euros. Les contrats de couverture de taux existant au 31 décembre 2011 permettent de réduire cette exposition à un montant de 43,9 millions d'euros.



Le Groupe a souscrit à plusieurs contrats d'échange de conditions d'intérêts, dont le détail est présenté ci-dessous :

(en milliers d'euros)	Justes valeurs 31/12/2011				Notionnel	Échéances		
	Actif non courant	Actif courant	Passif non courant	Passif courant		< 1 an	de 1 à 5 ans	> 5 ans
Swap de couverture de flux de trésorerie en euros			2 292	13	140 000	25 000	115 000	
Swap de couverture de flux de trésorerie en devise			228	78	42 500	23 943	18 557	
Options éligibles à la comptabilité de couverture en euros	18		224		47 500		47 500	
Options éligibles à la comptabilité de couverture en devises	21		58		23 943		23 943	
Options non éligibles à la comptabilité de couverture en devises	3				11 972		11 972	
<b>Total couverture risques de taux</b>	<b>43</b>		<b>2 802</b>	<b>92</b>	<b>265 915</b>	<b>48 943</b>	<b>216 972</b>	

(en milliers d'euros)	Justes valeurs 31/12/2010				Notionnel	Échéances		
	Actif non courant	Actif courant	Passif non courant	Passif courant		< 1 an	de 1 à 5 ans	> 5 ans
Swap de couverture de flux de trésorerie en euros	372		122	118	120 000	35 000	85 000	
Swap de couverture de flux de trésorerie en devise	42				11 618		11 618	
Options éligibles à la comptabilité de couverture en euros	219		129		30 000		30 000	
<b>Total couverture risques de taux</b>	<b>633</b>		<b>251</b>	<b>118</b>	<b>161 618</b>	<b>35 000</b>	<b>126 618</b>	

# 6

## Examen de la situation financière et des résultats

### Comptes consolidés au 31 décembre 2011

Explications sur les états financiers consolidés

La revalorisation en capitaux propres de ces instruments financiers est comptabilisée en gains et pertes sur instruments financiers de couverture.

La revalorisation en compte de résultat de ces instruments financiers est comptabilisée en autres produits et charges financiers.

Les impacts en compte de résultat et en capitaux propres des instruments de couverture de taux se présentent de la façon suivante :

(en milliers d'euros)	Valeurs au bilan <sup>(1)</sup>			Variations de justes valeurs				
	31/12/2010	Variations de justes valeurs	Autres variations <sup>(2)</sup>	31/12/2011	Impact sur le résultat			
					Impact en capitaux propres	Part inefficace des couvertures de flux de trésorerie	Couvertures de juste valeur	Trading
Swap de couverture de flux de trésorerie en euros	131	(2 437)	-	(2 306)	(2 437)			
Swap de couverture de flux de trésorerie en devises	42	(348)	-	(306)	(348)			
Options éligibles à la comptabilité de couverture en euros	90	(374)	79	(205)	(208)	(166)		
Options éligibles à la comptabilité de couverture en devises	-	(75)	38	(37)	3	(78)		
Options non éligibles à la comptabilité de couverture en devises	-	(27)	30	3				(27)
<b>Impact total avant impôt</b>	<b>264</b>	<b>(3 261)</b>	<b>147</b>	<b>(2 851)</b>	<b>(2 990)</b>	<b>(244)</b>		<b>(27)</b>

(1) Les valeurs négatives correspondent à des éléments de passif, celles positives à des éléments d'actif.

(2) Les autres variations comprennent celles issues des effets de conversion et des primes versées.

(en milliers d'euros)	Valeurs au bilan <sup>(1)</sup>			Variations de justes valeurs <sup>(2)</sup>			
	31/12/2009	Variation	31/12/2010	Impact en capitaux propres	Impact sur le résultat		
					Part inefficace des couvertures de flux de trésorerie	Couvertures de juste valeur	Trading
Swap de couverture de flux de trésorerie en euros	(7 001)	7 133	131	7 133			
Swap de couverture de flux de trésorerie en devise	(2 606)	2 648	42	2 648			
Options éligibles à la comptabilité de couverture en euros	(790)	881	90	858	23		
Options éligibles à la comptabilité de couverture en devise	(646)	646	-	643	3		
Options non éligibles à la comptabilité de couverture en euros	1 801	(1 801)	-				(1 801)
<b>Impact total avant impôt</b>	<b>(9 242)</b>	<b>9 506</b>	<b>264</b>	<b>11 281</b>	<b>26</b>		<b>(1 801)</b>

(1) Les valeurs négatives correspondent à des éléments de passif, celles positives à des éléments d'actif.

(2) Les variations de juste valeur sont une composante de la variation des valeurs au bilan qui comprend également celles issues des effets de conversion et des primes versées.

La sensibilité du portefeuille de dérivés de taux à une variation de plus ou moins 50 points de base sur les courbes de taux euro et sterling au 31 décembre 2011 est la suivante :

(en millions d'euros)	- 50 bp		+ 50 bp	
	Impact capitaux propres	Impact résultat (inefficacité de la couverture)	Impact capitaux propres	Impact résultat (inefficacité de la couverture)
Swaps de couverture de flux de trésorerie en euros	(1,4)		1,3	
Swaps de couverture de flux de trésorerie en devises	(0,4)		0,4	
Options éligibles à la comptabilité de couverture en euros	(0,3)		0,2	
Options éligibles à la comptabilité de couverture en devises	(0,1)			0,1
Options non éligibles à la comptabilité de couverture en devises		-		-
<b>Total</b>	<b>(2,1)</b>		<b>1,9</b>	<b>0,1</b>
Soit	(2,1)		2,0	

L'évaluation en juste valeur des dérivés de couverture de taux est effectuée sur la base des hypothèses suivantes :

- niveau 1 : données cotées : 0 % ;
- niveau 2 : données observables : 100 % ;
- niveau 3 : modèles internes : 0 %.

### Gestion du risque de change

Le Groupe est soumis à deux grandes catégories de risques liés à l'évolution des cours de change. Premièrement, le risque de conversion dans les différents états financiers des comptes consolidés du Groupe d'activités réalisés dans les pays ayant une monnaie fonctionnelle différente de l'euro. Deuxièmement, le risque transactionnel relatif à des flux opérationnels d'achat ou de ventes de prestations dans des devises différentes de celle du pays où la prestation est comptabilisée.

Dans le cadre de sa politique globale de gestion des risques, le Groupe Steria a pour pratique de systématiquement couvrir les risques commerciaux présentant un caractère significatif à l'échelle du Groupe. Afin de gérer son exposition aux risques de change, le Groupe utilise des instruments dérivés.

Les couvertures sont effectuées par la Direction Financière Groupe en utilisant les instruments fermes ou optionnels cotés sur des marchés organisés ou conclus de gré à gré avec des contreparties de premier rang, membres du *pool* bancaire.

La politique du Groupe est de ne pas opérer sur les marchés financiers à des fins spéculatives.

Enfin, la structure de l'endettement financier du Groupe, dont une partie est tirée en livre sterling, constitue une couverture naturelle, bien que partielle, contre le risque de conversion sur la situation nette, constatée directement au bilan.

La couverture du risque de change concerne essentiellement les couvertures GBP/INR et EUR/PLN des plateformes de production du Groupe en Inde et en Pologne. Ces couvertures portant conjointement sur des éléments facturés et des flux de trésorerie futurs, la variation de juste valeur correspondante est enregistrée en compte de résultat pour la partie facturée et en capitaux propres pour les flux de trésorerie futurs.

La revalorisation en compte de résultat de ces instruments financiers couvrant des éléments bilanciaux trouve sa contrepartie dans la revalorisation des créances en devises sur la période.

## 6

## Examen de la situation financière et des résultats

## Comptes consolidés au 31 décembre 2011

Explications sur les états financiers consolidés

La valeur des instruments de couverture de change se présente de la façon suivante au bilan, accompagnée de l'information sur les notionnels couverts :

(en milliers d'euros)	Justes valeurs 31/12/2011				Notionnel	Échéances		
	Actif non courant	Actif courant	Passif non courant	Passif courant		< 1 an	de 1 à 5 ans	> 5 ans
<b>Couverture de juste valeur</b>								
Contrats de change à terme				3 972	33 521	33 521		
Options de change								
<b>Couverture de flux futurs</b>								
Contrats de change à terme	13		1 985	1 442	45 901	17 363	28 538	
Options de change	292	62	1 357	984	29 137	11 277	17 860	
<b>Instruments non qualifiés de couverture(*)</b>		<b>64</b>		<b>262</b>	<b>40 497</b>	<b>40 497</b>		
<b>Total couverture risques de change</b>	<b>305</b>	<b>126</b>	<b>3 342</b>	<b>6 661</b>	<b>149 057</b>	<b>102 659</b>	<b>46 398</b>	

(\*) Le Groupe couvre le risque transactionnel de change mais choisit dans certains cas de ne pas appliquer le traitement comptable de couverture.

(en milliers d'euros)	Justes valeurs 31/12/2010				Notionnel	Échéances		
	Actif non courant	Actif courant	Passif non courant	Passif courant		< 1 an	de 1 à 5 ans	> 5 ans
<b>Couverture de juste valeur</b>								
Contrats de change à terme		1 596			12 944	12 944		
Options de change		2 790		13	20 912	20 912		
<b>Couverture de flux futurs</b>								
Contrats de change à terme	563	566	511	3	53 021	15 844	37 177	
Options de change	536	456	446	109	20 727	10 432	10 294	
<b>Instruments non qualifiés de couverture(*)</b>		<b>11</b>		<b>345</b>	<b>31 531</b>	<b>31 531</b>		
<b>Total couverture risques de change</b>	<b>1 099</b>	<b>5 419</b>	<b>958</b>	<b>470</b>	<b>139 135</b>	<b>91 664</b>	<b>47 471</b>	

(\*) Le Groupe couvre le risque transactionnel de change mais choisit dans certains cas de ne pas appliquer le traitement comptable de couverture.

La revalorisation en compte de résultat de ces instruments financiers est comptabilisée en autres produits et charges d'exploitation, à l'exception de la valeur temps et de l'impact des instruments financiers non éligibles à la comptabilité de couverture classés en autres produits et charges financiers.

Les impacts en compte de résultat et en capitaux propres des instruments de couverture de change se présentent de la façon suivante :

(en milliers d'euros)	Valeurs au bilan <sup>(1)</sup>			Variations de justes valeurs				
	31/12/2010	Variations de justes valeurs	Autres variations <sup>(2)</sup>	31/12/2011	Impact sur le résultat			
					Impact en capitaux propres	Part inefficace des couvertures de flux de trésorerie	Couvertures de juste valeur	Trading
<b>Couverture de juste valeur</b>								
Contrats de change à terme	1 596	(5 678)	110	(3 972)			(5 678)	
Options de change	2 776	(2 557)	(219)	-			(2 557)	
<b>Couverture de flux futurs</b>								
Contrats de change à terme	614	(3 950)	(78)	(3 414)	(3 950)			
Options de change	437	(1 794)	(630)	(1 987)	(1 458)	(336)		
<b>Instruments non qualifiés de couverture</b>	<b>(333)</b>	<b>151</b>	<b>(16)</b>	<b>(198)</b>				<b>151</b>
<b>Impact total avant impôt</b>	<b>5 090</b>	<b>(13 828)</b>	<b>(833)</b>	<b>(9 571)</b>	<b>(5 408)</b>	<b>(336)</b>	<b>(8 226)</b>	<b>151</b>

(1) Les valeurs négatives correspondent à des éléments de passif, celles positives à des éléments d'actif.

(2) Les autres variations comprennent celles issues des effets de conversion et des primes versées.

(en milliers d'euros)	Valeurs au bilan <sup>(1)</sup>			Variations de justes valeurs <sup>(2)</sup>			
	31/12/2009	Variation	31/12/2010	Impact en capitaux propres	Impact sur le résultat		
					Part inefficace des couvertures de flux de trésorerie	Couvertures de juste valeur	Trading
<b>Couverture de juste valeur</b>							
Contrats de change à terme	4 251	(2 655)	1 596				(3 168)
Options de change		2 776	2 776				2 736
<b>Couverture de flux futurs</b>							
Contrats de change à terme	2 245	(1 630)	614	(1 888)			
Options de change	1 288	(851)	437	(907)	(626)		
<b>Instruments non qualifiés de couverture</b>	<b>468</b>	<b>(801)</b>	<b>(333)</b>				<b>(854)</b>
<b>Impact total avant impôt</b>	<b>8 251</b>	<b>(3 161)</b>	<b>5 090</b>	<b>(2 795)</b>	<b>(626)</b>	<b>(432)</b>	<b>(854)</b>

(1) Les valeurs négatives correspondent à des éléments de passif, celles positives à des éléments d'actif.

(2) Les variations de juste valeur sont une composante de la variation des valeurs au bilan qui comprend également celles issues des effets de conversion et des primes versées.

L'exposition au risque de change est la suivante :

(en millions d'euros)	EUR	GBP	INR	PLN
Créances	1,3	50,3	(50,3)	(1,3)
Dettes	66,3	(66,3)	-	-
<b>Position bilantielle</b>	<b>67,5</b>	<b>(15,9)</b>	<b>(50,3)</b>	<b>(1,3)</b>
Position hors-bilan	-	-	-	-
<b>Position nette avant gestion</b>	<b>67,5</b>	<b>(15,9)</b>	<b>(50,3)</b>	<b>(1,3)</b>
Couvertures	15,0	18,3	(33,5)	0,2
<b>Position nette après gestion équivalent EUR</b>	<b>52,5</b>	<b>(34,3)</b>	<b>(16,8)</b>	<b>(1,5)</b>
Position nette après gestion en devises	52,5	(28,6)	(1 154,9)	(6,6)
<b>Exposition globale</b>			<b>(52,5)</b>	

La sensibilité du portefeuille de dérivés de change à une variation de plus ou moins 5 % au 31 décembre 2011 est la suivante :

(en millions d'euros)	- 5 % défavorable		+ 5 % favorable	
	Impact capitaux propres	Impact résultat	Impact capitaux propres	Impact résultat
Position bilantielle	(1,80)	0,96	1,63	0,87
Dérivés de change	3,08	0,33	(3,11)	0,04
<b>Total sensibilité au risque de change</b>	<b>1,28</b>	<b>0,63</b>	<b>(1,48)</b>	<b>0,91</b>
<i>Soit</i>	<i>0,65</i>		<i>0,57</i>	

L'évaluation en juste valeur des dérivés de couverture de change est effectuée sur la base des hypothèses suivantes :

- niveau 1 : données cotées : 0 % ;
- niveau 2 : données observables : 100 % ;
- niveau 3 : modèles internes : 0 %.

## Note 4.18 Actifs non courants destinés à être cédés

Les actifs non courants destinés à être cédés reconnus au bilan sont liés directement à la réorganisation des locaux initiée en Inde et à leur cession hautement probable.

La valeur de ces actifs non courants représente la valeur la plus faible de la valeur nette comptable ou de la juste valeur nette des coûts de cession, soit dans le cas présent la valeur nette comptable.

La valeur de ces actifs se décompose de la façon suivante :

(en milliers d'euros)	Inde
Terrains	1 014
Constructions	6 961
Agencement des constructions	1 120
<b>Total Actif</b>	<b>9 095</b>
Impôts différés passifs	(1 086)
Autres passifs	(69)
<b>Total Passif</b>	<b>(1 155)</b>
<b>Valeur nette comptable des actifs non courants destinés à être cédés</b>	<b>7 940</b>

## Note 4.19 Ventes et prestations de services

(en milliers d'euros)	31/12/2011	31/12/2010
Ventes de biens	37 619	23 214
Prestations de services	1 710 058	1 669 454
<b>Ventes et prestations de services</b>	<b>1 747 677</b>	<b>1 692 668</b>

## Note 4.20 Autres produits et charges d'exploitation

Les autres produits et charges d'exploitation comprennent notamment des impacts de change s'élevant à (288) milliers d'euros sur l'entité Steria India et à 145 milliers d'euros sur l'entité Steria Polska. Au 31 décembre 2010, ils s'élevaient respectivement à 7 649 milliers d'euros et à 229 milliers d'euros.

Ceux-ci comprennent les gains et pertes de change sur les créances commerciales et le résultat des opérations de couverture de change relatif

à ces mêmes créances. Ce dernier correspond aux variations de juste valeur (hors parts inefficaces) définies conformément à la comptabilité de couverture et aux débouclages de ces positions de couverture.

Les autres produits d'exploitation comprennent également des revenus de sous-location s'élevant à 4 794 milliers d'euros (5 657 milliers d'euros au 31 décembre 2010).

## Note 4.21 Dotations nettes aux provisions

(en milliers d'euros)	31/12/2011	31/12/2010
Dotations aux provisions	(7 846)	(11 150)
Reprises des provisions	10 677	16 044
<b>(Dotations) Reprises nettes aux provisions opérationnelles</b>	<b>2 832</b>	<b>4 894</b>
Dotations sur actif circulant	(2 359)	(1 454)
Reprises sur actif circulant	-	47
<b>(Dotations) Reprises nettes sur actif circulant</b>	<b>(2 359)</b>	<b>(1 407)</b>
<b>(Dotations) Reprises nettes aux provisions</b>	<b>472</b>	<b>3 487</b>

## Note 4.22 Autres produits et charges opérationnels

(en milliers d'euros)	31/12/2011	31/12/2010 corrigé(*)
Paiements fondés en actions	(2 640)	(2 007)
Cessions d'activités	321	-
Dépréciations d'actifs	(7 219)	(1 031)
Coûts nets de restructuration et d'intégration	(22 916)	(11 639)
Amortissement des écarts actuariels et modification des régimes de retraite	(6 669)	(10 453)
Provision pour litige sur contrats non courante	(1 885)	(2 414)
Autres produits opérationnels	3 514	-
Autres charges opérationnelles	(5 807)	(6 525)
<b>Autres produits et charges opérationnels</b>	<b>(43 301)</b>	<b>(34 068)</b>
- dont autres produits opérationnels	3 835	81
- dont autres charges opérationnelles	(47 136)	(34 149)

(\*) Les comptes 2010 présentés comprennent une correction d'erreurs (Cf. note 1.2 – Correction d'erreurs).

### Paiements fondés en actions

Les paiements fondés en actions pris en compte au 31 décembre 2011 sont les suivants :

- le 29 juillet 2009 le Groupe a mis en place un plan d'attribution d'actions gratuites de performance au profit de certains de ses salariés dans différents pays. Au maximum, 110 550 actions seront attribuées aux salariés présents dans le Groupe au terme de la période d'acquisition, à savoir le 29 juillet 2011 pour l'Espagne, le 29 juillet 2012 pour la France et le 29 juillet 2013 pour les autres, et sous condition d'atteinte de critères de performance liés à l'évolution de la marge opérationnelle du Groupe en 2009 et au respect des covenants bancaires apprécié sur une période de deux ans à compter de l'attribution. Ces actions sont soumises à une période d'indisponibilité courant jusqu'au 29 juillet 2014 pour la France et

l'Espagne pendant laquelle le salarié perçoit les dividendes liés aux titres mais ne peut pas les céder. Pour les pays ayant une période d'acquisition de quatre ans, les actions ne sont soumises à aucune période d'indisponibilité. Selon ces paramètres, la juste valeur des actions gratuites à la date d'attribution s'élève à 12,44 euros pour la France, 12,75 euros pour l'Espagne et 12,43 euros pour les autres pays, et la charge 2011 à 201 milliers d'euros ;

- le 16 avril 2010 le Groupe a mis en place un plan d'attribution d'actions gratuites de performance au profit de certains de ses salariés dans différents pays. Au maximum, 35 761 actions seront attribuées aux salariés présents dans le Groupe au terme de la période d'acquisition, à savoir le 16 avril 2012 pour l'Espagne, le 16 avril 2013 pour la France et le 16 avril 2014 pour les autres, et sous condition d'atteinte de critères de performance liés à l'évolution du chiffre d'affaires consolidés du Groupe en 2010. Ces actions sont



soumises à une période d'indisponibilité courant jusqu'au 16 avril 2015 pour la France et l'Espagne pendant laquelle le salarié perçoit les dividendes liés aux titres mais ne peut pas les céder. Pour les pays ayant une période d'acquisition de quatre ans, les actions ne sont soumises à aucune période d'indisponibilité. Selon ces paramètres, la juste valeur des actions gratuites à la date d'attribution s'élève à 23,02 euros pour la France, 23,13 euros pour l'Espagne et 23,34 euros pour les autres pays, et la charge 2011 à 198 milliers d'euros ;

- le 6 juillet 2010 le Groupe a mis en place un plan d'attribution d'actions gratuites de performance au profit de certains de ses salariés dans différents pays. Au maximum, 159 250 actions seront attribuées aux salariés présents dans le Groupe au terme de la période d'acquisition, à savoir le 6 juillet 2013 pour l'Espagne et la France et le 6 juillet 2014 pour les autres, et sous condition d'atteinte de critères de performance liés à l'évolution de la marge opérationnelle du Groupe pour les exercices clos en 2010, 2011 et 2012. Ces actions sont soumises à une période d'indisponibilité courant jusqu'au 6 juillet 2015 pour la France et l'Espagne. Pour les pays ayant une période d'acquisition de quatre ans, les actions ne sont soumises à aucune période d'indisponibilité. Selon ces paramètres, la juste valeur des actions gratuites à la date d'attribution s'élève à 17,66 euros pour la France et l'Espagne et 18,05 euros pour les autres pays, et la charge 2010 à 670 milliers d'euros ;

- le 29 juillet 2011 le Groupe a mis en place un plan d'attribution d'actions gratuites de performance au profit de certains de ses salariés dans différents pays. Au maximum, 157 600 actions seront attribuées aux salariés présents dans le Groupe au terme d'une période d'acquisition de trois ans pour les attributaires français et espagnols et quatre ans pour les autres et sous condition d'atteinte, d'une part, de critères de performance liés à l'évolution de la marge opérationnelle du Groupe pour les exercices clos en 2011, 2012 et 2013, pour 70 % des actions attribuées sous condition, et, d'autre part, de critères de marché liés à l'évolution du cours de Bourse au terme d'une période s'achevant au 31 décembre 2013, pour 30 % des actions attribuées sous condition. La condition de marché distingue deux catégories d'attributaires. Ces actions sont soumises à une période d'indisponibilité de deux ans pour les attributaires français et espagnols. Pour les pays ayant une période d'acquisition de quatre ans, les actions ne sont soumises à aucune période d'indisponibilité. Selon ces paramètres, la juste valeur des actions gratuites à la date d'attribution s'élève, pour la condition dite de performance, à 15,47 euros pour la France et l'Espagne et 15,97 euros pour les autres pays et, pour la condition dite de marché, à, en fonction des attributaires, 6,03 euros et 9,90 euros pour la France et l'Espagne et 6,23 euros et 10,22 euros pour les autres pays. La charge 2011 s'élève à 186 milliers d'euros.

Les caractéristiques de valorisation des plans d'actions gratuites sont les suivantes :

	Actions gratuites 29/07/2011	Actions gratuites 6/07/2010	Actions gratuites 16/04/2010	Actions gratuites 29/07/2009
Cours de l'action	17,67	19,57	25,30	14,63
Prix d'exercice				
Taux sans risque	2,05 %/2,34 %	2,0 %/1,63 %	2,39 %/2,01 %	2,69 %/2,37 %
Dividendes	2,5 %	2 %	2 %	4 %
Volatilité	39,1 %	NA	NA	NA

L'évolution de l'intégralité des plans de souscriptions d'actions et d'actions gratuites est résumée dans le tableau ci-dessous :

	2011		2010	
	Nombre	Prix moyen d'exercice	Nombre	Prix moyen d'exercice
Actions pouvant être souscrites en début de période	475 029	8,42	581 863	8,51
Options et actions annulées durant la période	(193 605)	-	(118 645)	1,17
Actions souscrites durant la période	(4 831)	-	(163 200)	1,60
Actions gratuites conditionnelles créées durant la période	157 600	-	175 011	-
Actions ajustées au cours de la période	-	-	-	-
Actions pouvant être souscrites en fin de période	434 193	-	475 029	8,42

Les paiements en actions comprennent également les charges liées aux avantages accordés au personnel par le Groupe dans le cadre du plan d'actionnariat salarié.

Ainsi, par décision du 21 décembre 2011, la Gérance a procédé à une augmentation de capital réservée aux adhérents du plan épargne Groupe dans le cadre d'un Plan d'actionnariat salarié (*Group Employees Share Plan*) comportant une formule classique et une formule à effet de

levier. La formule à effet de Levier offerte en 2011 a permis aux salariés ayant souscrit des actions selon celle-ci de bénéficier d'un complément bancaire permettant au FCPE (investi en actions du Groupe) d'investir 10 fois l'apport personnel des salariés. Selon cette formule, les salariés sont assurés de récupérer leur apport personnel majoré soit d'un pourcentage par actions achetées de la hausse moyenne protégée de l'action soit d'un rendement minimum garanti annuel. Dans la formule classique, les salariés se voient attribuer un certain nombre d'actions au titre d'un abondement selon le montant de leur investissement. Pour les deux formules, les salariés ont bénéficié d'un prix de souscription assorti d'une décote de 20 % par rapport au prix de référence. Le montant total de l'augmentation de capital social s'est élevé à 686 milliers d'euros. La valeur de l'avantage accordé au salarié correspond à la valeur de marché de l'action attribuée diminuée du coût d'incessibilité et s'élève à 1 051 milliers d'euros.

L'avantage accordé aux salariés est calculé à l'aide des principales hypothèses suivantes :

- date d'évaluation (correspondant à la date de fin de la période de rétractation) : 23 novembre 2011 ;
- prix de référence : 13,42 euros ;
- prix de souscription : 10,74 euros ;
- taux sans risques : 2,30 % pour la formule classique et 2,46 % pour la formule à effet de levier ;
- taux de dividendes : 2,5 % du cours de l'action ;
- volatilité : 45 %.

En 2010, par décision du 16 décembre 2010, la Gérance a procédé à une augmentation de capital réservée aux adhérents du plan épargne Groupe dans le cadre d'un Plan d'actionnariat salarié (*Group Employees Share Plan*) comportant une formule classique et une formule à effet de levier. La formule à effet de Levier offerte en 2010 a permis aux salariés ayant souscrit des actions selon celle-ci de bénéficier d'un complément bancaire permettant au FCPE (investi en actions du Groupe) d'investir 10 fois l'apport personnel des salariés. Selon cette formule, les salariés sont assurés de récupérer leur apport personnel majoré soit d'un pourcentage par actions achetées de la hausse moyenne protégée de l'action soit d'un rendement minimum garanti annuel. Dans la formule classique, les salariés se voient attribuer un certain nombre d'actions gratuites. Pour les deux formules, les salariés ont bénéficié d'un prix de souscription assorti d'une décote de 20 % par rapport au prix de référence. Le montant total de l'augmentation de capital social s'est élevé à 511 milliers d'euros. La valeur de l'avantage accordé au salarié correspond à la valeur de marché de l'action attribuée diminuée du coût d'incessibilité et s'élève à 1 298 milliers d'euros.

### Cessions d'activités

Dans la dernière quinzaine du mois de décembre, le Groupe a procédé à l'acquisition de 50 % du capital de la société marocaine Steria Medshore, joint-venture créée en partenariat avec le groupe marocain FinanceCom en 2007, en complément des 50 % déjà détenus.

Dans le cadre de la comptabilisation de cette opération conformément à IFRS 3 Regroupements d'entreprises, le Groupe a réévalué à la juste valeur à la date d'acquisition de la participation qu'il détenait antérieurement dans l'entreprise acquise et a dégagé ainsi un profit de 326 milliers d'euros.

### Dépréciations d'actifs

Dans le cadre des changements de locaux prévus en France et en Inde, le Groupe a procédé à l'amortissement accéléré, en vue de leur mise au rebut, des biens et agencements qui ne seront pas transférés dans les futurs locaux. L'impact de cet amortissement complémentaire par rapport à la durée d'utilité initiale s'élève à 3 615 milliers d'euros en 2011 (1031 milliers d'euros en 2010).

D'autre part, le Groupe a procédé à la dépréciation de l'écart d'acquisition du secteur opérationnel suédois à hauteur de 3 588 milliers d'euros.

### Coûts nets de restructuration et d'intégration

L'effort de restructuration et d'intégration du Groupe en 2011 a continué de porter sur la réorganisation des activités suite à l'acquisition de Xansa, en particulier l'optimisation des infrastructures. Ces coûts s'élèvent à 11 732 milliers d'euros (4 719 milliers d'euros en 2010).

D'autre part, le Groupe a continué de procéder à l'adaptation de ses ressources dans un environnement en forte mutation. Ces charges s'élèvent à 11 184 milliers d'euros (6 687 milliers d'euros en 2010).

### Amortissement des écarts actuariels et modification des régimes de retraite (cf. note 4.12)

L'évolution des engagements de retraite, essentiellement au Royaume-Uni, et des paramètres actuariels servant à leur valorisation a eu pour conséquence le franchissement des limites du corridor. Ainsi, les écarts actuariels représentant plus de 10 % du montant des engagements ou de la valeur de marché des placements sont comptabilisés et amortis sur la durée de vie active moyenne attendue des salariés bénéficiant de ce régime. À ce titre, le Groupe a reconnu une perte actuarielle de 6 669 milliers d'euros (dont 6 367 milliers d'euros sur les plans au Royaume-Uni). En 2010, une perte actuarielle de 10 453 milliers d'euros (dont 10 364 milliers d'euros sur les plans au Royaume-Uni) a été reconnue.

### Provision pour litige sur contrats non courante

Une provision pour litige sur contrat de matérialité significative et inhabituelle a été comptabilisée et représente une charge non courante de 1 885 milliers d'euros (cf. note 4.13 – Provisions pour risques et charges). En 2010, la dotation représentait 2 414 milliers d'euros. Le solde de cette provision s'élève à 9 999 milliers d'euros au 31 décembre 2011.

### Autres produits et charges opérationnels

Dans le cadre des changements de locaux intervenus en France et en Inde en 2011, le Groupe a dû faire face à des charges de double loyer et à des coûts de remise en état des locaux dont l'impact net des reprises de provisions s'est élevé à (4 615) milliers d'euros. Au 31 décembre 2010, afin de faire face à ces coûts, le Groupe avait provisionné ces changements à hauteur de 6 537 milliers d'euros.

D'autre part, le Groupe a cédé un immeuble en Ile-de-France et a dégagé à ce titre une plus-value de cession nette de frais de 2 455 milliers d'euros.

## Note 4.23 Résultat financier

(en milliers d'euros)	31/12/2011	31/12/2010(*)
Produits d'intérêts générés par la trésorerie et les équivalents de trésorerie	7 150	4 490
<b>Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie</b>	<b>7 150</b>	<b>4 490</b>
Charges d'intérêts sur opérations de financement	(8 385)	(4 767)
Résultat des couvertures de taux et de change sur équivalent de trésorerie	(398)	(10 356)
<b>Coût de l'endettement financier brut</b>	<b>(8 783)</b>	<b>(15 124)</b>
<b>Coût de l'endettement financier net</b>	<b>(1 633)</b>	<b>(10 633)</b>
Gains de changes sur gestion de trésorerie	9 043	10 383
Pertes de changes sur gestion de trésorerie	(8 750)	(7 189)
Escomptes accordés	(1 117)	(1 355)
Variation de juste valeur des dérivés Taux - Produits	173	18
Variation de juste valeur des dérivés Taux - Charges	(445)	(1 680)
Variation de juste valeur des dérivés Change - Produits	1 248	312
Variation de juste valeur des dérivés Change - Charges	(1 433)	(1 797)
Charge d'intérêts nette sur engagements de retraite	(2 127)	(7 448)
Charge d'actualisation des provisions pour risques et charges	(722)	(584)
Autres produits financiers	430	913
Autres charges financières	(1 911)	(1 865)
<b>Total autres produits et charges financières</b>	<b>(5 611)</b>	<b>(10 293)</b>
– dont autres produits financiers	10 895	11 626
– dont autres charges financières	(16 506)	(21 919)
<b>Résultat financier</b>	<b>(7 244)</b>	<b>(20 926)</b>

(\*) Les comptes 2010 présentés comprennent une correction d'erreurs (Cf. note 1.2 – Correction d'erreurs).

Les autres charges financières comprennent essentiellement l'amortissement des frais d'émission d'emprunt.

## Note 4.24 Résultat par action

Les actions ordinaires potentielles dilutives comprennent notamment les actions gratuites et les 4 080 149 obligations à durée indéterminée et à option de conversion et/ou échange en actions nouvelles émises le 14 novembre 2007 et considérées comme des instruments de capitaux propres.

Par ailleurs, le coupon versé au titre de ces obligations est déduit du résultat Groupe pour déterminer le résultat attribuable aux actionnaires.

	31/12/2011	31/12/2010
<b>Numérateur</b> (en milliers d'euros)		
Résultat net part du groupe (a)	55 009	42 936
Résultat net attribuable aux actionnaires (b)	49 456	37 239
Dont résultat net des activités destinées à être cédées		-
<b>Dénominateur</b>		
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation (c)	30 133 252	29 443 521
Nombre moyen pondéré d'actions détenues en autocontrôle (d)	(1 442 858)	(1 460 731)
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation hors autocontrôle (e) = (c) + (d)	28 690 394	27 982 790
Nombre moyen pondéré d'obligations convertibles hybrides subordonnées	4 202 553	4 202 965
Effet dilutif des actions gratuites réservées à des salariés	238 819	194 449
Nombre moyen pondéré de titres de capitaux propres théorique (f)	33 131 766	32 380 204
<b>Résultat par action</b> (euros) (b/e)	1,72	1,33
– dont résultat par action sur activités poursuivies	1,72	1,33
– dont résultat par action sur activités destinées à être cédées	-	-
<b>Résultat par action dilué</b> (euros) (a/f)	1,66	1,33
– dont résultat par action sur activités poursuivies	1,66	1,33
– dont résultat par action sur activités destinées à être cédées	-	-

## Note 4.25 Information sur les produits et charges non comptabilisés en résultat

(en milliers d'euros)	31/12/2011	31/12/2010
Gains et pertes sur instruments financiers de couverture de flux de trésorerie :		
– Gains/(Pertes) encourus au cours de la période	(7 951)	11 638
– Moins : ajustement de reclassement des (gains) pertes en compte de résultat	(448)	(3 152)
<b>Total</b>	<b>(8 399)</b>	<b>8 486</b>

## Note 5. Engagements hors bilan

Les engagements hors bilan du Groupe donnés et reçus correspondent à :

(en milliers d'euros)	31/12/2011	31/12/2010	(en milliers d'euros)	31/12/2011	31/12/2010
<b>Engagements donnés</b>			<b>Engagements reçus</b>		
Avals et cautions bancaires	30 914	8 550	Avals		
Engagements donnés au titre des contrats clients <sup>(1)</sup>	298 167	278 411	Cautions bancaires sur contrat (cotraitant)		
Garantie de passif	346	271	Facilité de caisse (concours bancaires courants)		
Droit Individuel de Formation	3 088	3 783	– autorisé	52 651	45 675
Autres engagements donnés	15 285	6 375	– utilisé (bilan)	3 882	4 762
			– non utilisé (hors bilan)	48 769	40 913
			Crédit moyen terme		
			– autorisé	325 000	200 000
			– utilisé (bilan)	20 000	-
			– non utilisé (hors bilan)	305 000	200 000
<b>Total des engagements donnés</b>	<b>347 800</b>	<b>297 390</b>	<b>Total des engagements reçus</b>	<b>353 769</b>	<b>240 913</b>

(1) Dans le cadre des contrats de prestations informatiques qu'il conclut avec ses clients, le Groupe est amené, sur demande formelle des clients, à souscrire des engagements de garantie vis-à-vis de ses filiales eu égard aux engagements pris par ces dernières dans les contrats qui les lient directement aux clients (lettre de garantie, ou parent company guarantee).

De telles garanties sont principalement demandées par les clients gouvernementaux anglais et les clients publics scandinaves.

À ce jour, aucune garantie de ce type n'a été appelée.

En complément des informations mentionnées ci-dessus, le Groupe a pris ou reçu d'autres engagements.

Ainsi, la valeur nominale des contrats de location simple s'élevait à :

(en milliers d'euros)	31/12/2011	< à 1 an	De 1 à 5 ans	> 5 ans	31/12/2010
Contrats immobiliers	123 056	18 250	40 945	63 861	132 510
Contrats mobiliers	16 836	7 621	9 215	-	17 220
<b>Valeur nominale des contrats de location simple</b>	<b>139 892</b>	<b>25 871</b>	<b>50 160</b>	<b>63 861</b>	<b>149 230</b>

Par ailleurs, la valeur nominale des loyers futurs à recevoir sur les sous-locations du Groupe est de 13 942 milliers d'euros.

Les risques d'exigibilité des dettes financières ont été décrits dans la note 4.11.

Toutes les sociétés du Groupe bénéficient d'une police « Master » Responsabilité civile générale et professionnelle. Cette police prévoit une limite contractuelle d'indemnité générale de 135 000 000 euros par sinistre et par année. De même, toutes les sociétés du Groupe bénéficient d'une police dommages et pertes d'exploitation « Master » prévoyant une limite contractuelle d'indemnité générale (tous dommages et pertes d'exploitation confondus) de 150 000 000 euros par an et pour l'année 2011.

Dans le cadre de l'acquisition de Mummert Consulting, Groupe Steria SCA avait conclu en sa faveur une garantie de passif à des conditions usuelles. Celle-ci a pris fin le 11 janvier 2007, excepté pour les sujets relevant du droit des sociétés et les sujets fiscaux pour lesquels elle expirera en janvier 2015.

Dans le cadre de la cession de la société Sysinter en janvier 2008 à la société Kobaltt Groupe, le Groupe avait consenti une garantie d'actif et de passif. Celle-ci a expiré au 31 décembre 2010 à l'exception des sujets d'ordre fiscal, parafiscal, douanier ou social pour lesquels elle est consentie pour une durée égale à celle de la prescription légale.

Enfin, différents engagements ont été reçus par le Groupe pour garantir la valorisation de sa participation dans Travelsoft (22,49 % du capital) en cas d'augmentation de capital et pour permettre une sortie du capital.

Les autres engagements donnés ou reçus sont non significatifs.

## Note 6. Transactions avec les parties liées

Les transactions significatives avec les parties liées sont constituées des rémunérations versées aux dirigeants, à savoir le Gérant et les membres du Conseil de surveillance, et des relations avec la société NHS SBS comptabilisée selon la méthode de la mise en équivalence (cf. note 4.4).

### Note 6.1 Rémunérations des dirigeants

Les avantages à court terme accordés aux dirigeants en 2011 et en 2010 sont de :

(en milliers d'euros)	2011	2010
Gérant	747	732
Membres du Conseil de surveillance	370	245
<b>Total</b>	<b>1 118</b>	<b>977</b>

Le Gérant, M. François Enaud, bénéficie d'un droit à indemnisation dans certains cas de cessation de son mandat de Gérant de Groupe Steria SCA. Cette indemnité de cessation de fonctions, soumise à des conditions de performance, ne pourrait excéder deux années de la rémunération brute, fixe et variable, du Gérant. Aucune charge n'a été comptabilisée en 2011 au titre de cette indemnisation.

Le Gérant et les membres du Conseil de surveillance ne bénéficient d'aucun avantage postérieur à l'emploi spécifique ni d'autres avantages à long terme.

Le montant des honoraires facturés au titre des conventions de prestations de services s'élève à 204 milliers d'euros (209 m€ au 31 décembre 2010).

Les options d'achat et les actions gratuites attribuées aux dirigeants dans l'exercice et au cours des exercices précédents ainsi que les charges associées sont les suivants :

	2011	2010
Options d'achat d'actions attribuées dans l'exercice	-	-
Options d'achat d'actions attribuées à la clôture	-	28 327
Actions gratuites attribuées sous condition dans l'exercice	12 000	12 000
Actions gratuites attribuées sous condition à la clôture	24 000	22 000
<b>Charge résultant de l'évaluation des options d'achats et des actions gratuites</b> (en milliers d'euros)	<b>96</b>	<b>58</b>

### Note 6.2 Relations avec la société NHS SBS

Les créances et dettes vis-à-vis de la société NHS SBS sont les suivantes :

(en milliers d'euros)	31/12/2011	31/12/2010
Créances d'exploitation	4 714	3 647
Dettes d'exploitation	(1 144)	(597)

Les transactions de ventes et d'achats réalisées par le Groupe avec la société NHS SBS sont les suivantes :

(en milliers d'euros)	31/12/2011	31/12/2010
Ventes	47 073	40 084
Achats	-	-

Par ailleurs, toutes les transactions sont conclues à des conditions normales de concurrence.

## Note 7. Honoraires des Commissaires aux comptes

(en milliers d'euros)	Ernst & Young				Pimpaneau & Associés			
	Montant		%		Montant		%	
	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010
<b>Audit</b>	<b>1 546</b>	<b>1 596</b>	<b>84 %</b>	<b>78 %</b>	<b>199</b>	<b>192</b>	<b>97 %</b>	<b>98 %</b>
– Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés annuels et semestriels	1 537	1 594	84 %	78 %	199	192	97 %	98 %
<i>Émetteur</i>	213	252	12 %	12 %	76	69	29 %	35 %
<i>Filiales intégrées globalement</i>	1 324	1 342	72 %	66 %	123	123	68 %	63 %
– Autres missions accessoires et autres missions d'audit	9	3	-	-				
<i>Émetteur</i>	-	-	-	-				
<i>Filiales intégrées globalement</i>	9	3	-	-				
<b>Autres prestations</b>	<b>278</b>	<b>452</b>	<b>16 %</b>	<b>22 %</b>	<b>9</b>	<b>4</b>	<b>3 %</b>	<b>2 %</b>
– Juridique, fiscal, social	164	402	9 %	20 %	9	4	3 %	2 %
– Autres	114	50	7 %	2 %				
<b>Total</b>	<b>1 824</b>	<b>2 049</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>208</b>	<b>196</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>

---

## Note 8. Événements postérieurs à la clôture

Au cours du mois de janvier 2012, le pacte d'actionnaire de la joint-venture NHS Share Business Services détenue à 50 % par le Groupe et à 50 % par le ministère de la Santé anglais a été modifié. Ce changement se traduit par une nouvelle répartition des pouvoirs au sein du Conseil d'administration de la Société et l'émission au profit du Groupe d'une action supplémentaire. Il a pour conséquence d'octroyer directement au Groupe le pouvoir d'exercer le contrôle de cette société. Des informations résumées sur les actifs, passifs, chiffre d'affaires, résultat net et transactions avec le Groupe sont données en notes 4.4 Participations dans les sociétés mises en équivalence et 6 Transactions avec les parties liées.

À compter de 2012, elle sera donc consolidée par intégration globale et ne sera plus mise en équivalence et la répartition des pourcentages d'intérêts entre le Groupe et le ministère de la Santé anglais demeure à 50/50.

La comptabilisation initiale de ce regroupement d'entreprises au sens d'IFRS 3 – *Regroupements d'entreprises* est inachevée à la date d'approbation des comptes et les déterminations de la juste valeur à la date d'acquisition de la contrepartie transférée et de la juste valeur des actifs acquis et des passifs repris identifiables ne sont pas arrêtées à ce jour.



## 6.2.6 Rapport général des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés au 31 décembre 2011

Exercice clos le 31 décembre 2011

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 Groupe Steria S.C.A., tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- la vérification spécifique prévue par la loi.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par la gérance. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

### I. Opinion sur les comptes consolidés

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes consolidés. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes consolidés de l'exercice sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

### 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 :

- Votre groupe applique la méthode dite « à l'avancement » dans le cadre de la reconnaissance du chiffre d'affaires et du résultat des contrats au forfait, comme cela est exposé en note 1.16 de l'annexe des comptes consolidés. Nous nous sommes assurés de la correcte application de cette méthode par la revue des procédures existantes au sein de votre groupe et par la revue, par sondages, de contrats avec les responsables financiers et opérationnels.
- Votre groupe retient, pour les tests d'évaluation des écarts d'acquisition, l'actualisation des flux de trésorerie d'exploitation attendus sur la base des données prévisionnelles, comme cela est exposé en notes 1.4 et 1.5 de l'annexe des comptes consolidés. Dans le cadre de notre appréciation des règles et des principes comptables suivis et des estimations retenues par votre groupe, nous nous sommes assurés du caractère raisonnable des hypothèses retenues pour les données prévisionnelles et de l'évaluation des écarts d'acquisition qui en résulte.
- Un montant d'actif d'impôt différé de M€ 27,3 figure au bilan consolidé dont les modalités de reconnaissance sont décrites dans la note 1.12 de l'annexe des comptes consolidés. Dans le cadre de nos appréciations, nous avons validé la cohérence d'ensemble des données et des hypothèses retenues ayant servi à l'évaluation de l'actif d'impôt différé.
- Le groupe provisionne son obligation au titre des engagements de retraite envers ses salariés sur la base de la méthode des unités de crédit projetées comme cela est indiqué dans la note 1.17 de l'annexe des 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 ladite 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.

Paris et Paris-La Défense, le 30 mars 2012

Les Commissaires aux Comptes

PIMPANEAU ET ASSOCIÉS  
Membre de Nexia International  
Olivier Lelong

ERNST & YOUNG et Autres  
Denis Thibon

## ➔ 6.3 Comptes sociaux au 31 décembre 2011

### 6.3.1 Bilan

#### Actif

(en milliers d'euros)	Montant brut	Amortissements	31/12/2011	31/12/2010
<b>Immobilisations incorporelles</b>				
Concessions, brevets et droits similaires	22 170	6 971	15 198	10 502
Autres immobilisations incorporelles	6 563		6 563	6 802
<b>Immobilisations corporelles</b>				
Autres immobilisations corporelles	2 961	658	2 303	501
<b>Immobilisations financières</b>				
Participations par mise en équivalence	1 022 150		1 022 150	991 406
Autres titres immobilisés	1 573	429	1 144	662
Prêts	28 938		28 938	39 409
Autres immobilisations financières	124		124	1 031
<b>Total Actif immobilisé</b>	<b>1 084 480</b>	<b>8 058</b>	<b>1 076 421</b>	<b>1 050 313</b>
Avances et acomptes versés sur commande	20		20	30
<b>Créances d'exploitation</b>				
Créances clients et comptes rattachés	18 215		18 215	18 880
Autres créances d'exploitation	49 814		49 814	12 982
<b>Divers</b>				
Valeurs mobilières de placement	5 677		5 677	2 800
(dont actions propres) :				
Disponibilités	352		352	540
<b>Comptes de régularisation</b>				
Charges constatées d'avance	2 956		2 956	1 736
<b>Total Actif circulant</b>	<b>77 034</b>		<b>77 034</b>	<b>36 968</b>
Frais d'émission d'emprunt à étaler	4 495		4 495	
Écart de conversion actif	12 978		12 978	10 351
<b>Total Actif</b>	<b>1 178 987</b>	<b>8 058</b>	<b>1 170 928</b>	<b>1 097 632</b>

## Passif

(en milliers d'euros)	31/12/2011	31/12/2010
Capital social ou individuel (dont versé : 30 829)	30 829	30 084
Primes d'émission, de fusion, d'apport	416 682	409 502
Écarts de réévaluation (dont écart d'équivalence : 119 083)	119 083	88 339
Réserve légale	3 008	2 935
Réserves réglementées	240	240
Autres réserves	2 474	2 513
Report à nouveau	54 079	60 138
Résultat de l'exercice (bénéfice ou perte)	12 912	1 655
Provisions réglementées	6 742	5 139
<b>Total Capitaux propres</b>	<b>646 050</b>	<b>600 546</b>
Produits des émissions de titres participatifs	161 123	161 139
<b>Total Autres fonds propres</b>	<b>161 123</b>	<b>161 139</b>
Provisions pour risques	13 155	178
Provisions pour charges	964	664
<b>Total Provisions pour risques et charges</b>	<b>14 119</b>	<b>842</b>
<b>Dettes financières</b>		
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	297 895	274 911
<b>Dettes d'exploitation</b>		
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	12 951	10 109
Dettes fiscales et sociales	6 898	5 875
Autres dettes d'exploitation	29 308	23 478
<b>Dettes diverses</b>		
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	2 521	2 319
<b>Comptes de régularisation</b>		
Produits constatés d'avance	57	69
<b>Total dettes</b>	<b>349 632</b>	<b>316 761</b>
Écart de conversion passif	3	18 345
<b>Total Passif</b>	<b>1 170 928</b>	<b>1 097 632</b>

## 6.3.2 Compte de résultat

(en milliers d'euros)	31/12/2011	31/12/2010
Chiffre d'affaires net	43 452	37 351
Production immobilisée	5 388	4 905
Reprise sur amortissements et provisions		110
Transferts de charges	6 424	2 874
Autres produits		
<b>Total produits d'exploitation</b>	<b>55 264</b>	<b>45 241</b>
Autres achats et charges externes	37 678	32 500
Impôts, taxes et versements assimilés	838	662
Salaires et traitements	10 429	8 591
Charges sociales	3 838	3 385
Dotations aux amortissements des immobilisations	3 783	1 659
Dotations aux provisions pour risques et charges	113	294
Autres charges	709	854
<b>Total charges d'exploitation</b>	<b>57 388</b>	<b>47 946</b>
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>(2 125)</b>	<b>(2 705)</b>
Produits financiers de participation	23 857	24 000
Produits des autres VMP et créances de l'actif immobilisé	738	929
Autres intérêts et produits assimilés	3 859	6 471
Reprises sur provisions et transferts de charges		230
Différences positives de change	28 090	6 817
Produits nets sur cession de valeurs mobilières de placement	1	
<b>Total Produits financiers</b>	<b>56 545</b>	<b>38 447</b>
Dotations financières aux amortissements et provisions	13 111	41
Intérêts et charges assimilées	18 572	28 662
Différences négatives de change	9 288	5 686
<b>Total Charges financières</b>	<b>40 971</b>	<b>34 389</b>
<b>Résultat financier</b>	<b>15 574</b>	<b>4 058</b>
<b>Résultat courant avant impôt</b>	<b>13 449</b>	<b>1 353</b>
Produits exceptionnels sur opérations en gestion	7	
Produits exceptionnels sur opérations en capital	55	177
Reprises sur provisions et transferts de charges		1 949
<b>Produits exceptionnels</b>	<b>62</b>	<b>2 126</b>
Charges exceptionnelles sur opérations de gestion	4 551	2 938
Charges exceptionnelles sur opérations en capital	513	71
Dotations exceptionnelles aux amortissements et provisions	1 603	1 603
<b>Charges exceptionnelles</b>	<b>6 668</b>	<b>4 613</b>
<b>Résultat exceptionnel</b>	<b>(6 606)</b>	<b>(2 487)</b>
Impôts sur les bénéfices	(6 068)	(2 789)
<b>Total produits</b>	<b>111 871</b>	<b>85 814</b>
<b>Total charges</b>	<b>98 959</b>	<b>84 159</b>
<b>Bénéfice/(Perte) de l'exercice</b>	<b>12 912</b>	<b>1 655</b>

### 6.3.3 Tableau de financement

EMPLOIS	31/12/2011	31/12/2010	RESSOURCES	31/12/2011	31/12/2010
Distrib. mises en paiement au cours de l'exercice	7 650	4 003	Capacité d'autofinancement de l'exercice	31 693	2 963
Acquisitions éléments actif immobilisé			Cessions éléments actif immobilisé		
– Immobilisations incorporelles	7 574	7 468	– Immobilisations incorporelles		
– Immobilisations corporelles	1 896	166	– Immobilisations corporelles		
– Immobilisations financières	615	221	– Immobilisations financières	15 130	12 828
Charges à répartir sur plusieurs exercices	5 054				
Réduction des capitaux propres			Augmentation des capitaux propres		
– Capital ou apports			– Capital ou apports	745	736
– Autres capitaux propres			– Autres capitaux propres	7 215	9 509
– Autres fonds propres	15		– Autres fonds propres		
Remboursements des dettes financières			Augmentations des dettes financières		
– Emprunt moyen long terme	9 131	71 437	– Emprunt moyen long terme	8 689	8 690
– Compte Courant associé			– Compte Courant associé		
<b>Total Emplois</b>	<b>31 936</b>	<b>83 295</b>	<b>Total Ressources</b>	<b>63 472</b>	<b>34 726</b>
<b>Ressources Nettes</b>	<b>31 536</b>		<b>Emplois Nets</b>		<b>48 569</b>

Variation du fonds de roulement net global	Besoins (B)	Dégagement (D)	31/12/2011 (D) – (B)	31/12/2010
<b>Variations d'exploitation</b>				
Variations des actifs d'exploitation				
– Stocks et encours				
– Avances et acomptes versés sur commandes		10		
– Créances clients, comptes rattachés et autres créances	37 298			
Variations des dettes d'exploitation				
– Avances et acomptes reçus sur commandes				
– Dettes fournisseurs, comptes rattachés et autres dettes		8 512		
Totaux	37 298	8 522		51 802
<b>A - Variations nettes d'exploitation</b>			<b>(28 777)</b>	<b>51 802</b>
<b>Variations hors exploitation</b>				
– Variations des autres débiteurs	133			
– Variations des autres créditeurs		138		
Totaux	133	138		(12)
<b>B - Variations nette « Hors exploitation »</b>			<b>5</b>	<b>(12)</b>
<b>TOTAL (A) + (B) Dégagement net de fonds de roulement</b>			<b>(28 771)</b>	<b>51 790</b>
<b>Variations trésorerie</b>				
– Variations des disponibilités	2 689			
– Variations concours bancaires courants, soldes crédit. banques	76			
Totaux	2 765			(3 221)
<b>C - Variation nette de trésorerie</b>			<b>(2 765)</b>	<b>(3 221)</b>
<b>Variation du fonds de roulement net global (A + B + C) : Ressource nette</b>			<b>(31 536)</b>	<b>48 569</b>

## 6.3.4 Annexe aux comptes annuels

## Sommaire détaillé des notes

<b>Note 1.</b>	Principes et méthodes comptables et faits caractéristiques	173	<b>Note 3.</b>	Notes sur le compte de résultat	185
Note 1.1	Principes comptables	173	Note 3.1	Chiffre d'affaires	185
Note 1.2	Immobilisations incorporelles	173	Note 3.2	Résultat financier	185
Note 1.3	Immobilisations corporelles	173	Note 3.3	Résultat exceptionnel	185
Note 1.4	Participations	173	Note 3.4	Ventilation de l'impôt sur les sociétés (IS)	186
Note 1.5	Créances	174	Note 3.5	Production immobilisée et transferts de charge	187
Note 1.6	Produits financiers	174			
Note 1.7	Valeurs mobilières de placement	174	<b>Note 4.</b>	Autres informations	188
Note 1.8	Opérations en devises	174	Note 4.1	Effectif moyen	188
Note 1.9	Comptabilisation des engagements de retraite	174	Note 4.2	Droit individuel à la formation	188
Note 1.10	Chiffre d'affaires	174	Note 4.3	Rémunération des organes de direction	188
Note 1.11	Faits significatifs	174	Note 4.4	Solde des opérations réalisées avec les sociétés du Groupe	189
			Note 4.5	Engagements de retraite	189
<b>Note 2.</b>	Notes sur le bilan	176	Note 4.6	Historique des attributions de toutes natures en faveur des salariés au 31 décembre 2011	190
Note 2.1	Actif immobilisé	176	Note 4.7	Engagements hors bilan	192
Note 2.2	Créances d'exploitation	177	Note 4.8	Transactions avec les parties liées	192
Note 2.3	Charges à répartir	178	Note 4.9	Honoraires des Commissaires aux comptes	193
Note 2.4	Écart de conversion actif	178	Note 4.10	Résultat des cinq derniers exercices	193
Note 2.5	Éléments fongibles de l'actif	179	Note 4.11	Liste des filiales et participations	194
Note 2.6	Capitaux propres	179			
Note 2.7	Autres fonds propres	180			
Note 2.8	Provisions pour Risques et Charges	181			
Note 2.9	Emprunts et dettes financières auprès des établissements de crédit	181			
Note 2.10	Dettes d'exploitation	183			
Note 2.11	Écart de conversion passif	184			
Note 2.12	Politique de couverture de change et de taux	184			
Note 2.13	Événement postérieur à la clôture de l'exercice	184			

Au 31 décembre 2011, le bilan avant répartition présente un total de 1 170 928 252 euros, le compte de résultat de l'exercice, présenté sous forme de liste, fait apparaître un total des produits de 111 870 528 euros, un total des charges est de 98 958 582 euros et un bénéfice de 12 911 947 euros.

L'exercice a une durée de 12 mois, recouvrant la période du 1<sup>er</sup> janvier 2011 au 31 décembre 2011.

Les notes ci-après font partie intégrante des comptes annuels.

## Note 1. Principes et méthodes comptables et faits caractéristiques

### Note 1.1 Principes comptables

Les principes comptables généralement admis ont été appliqués, dans le respect du principe de prudence, conformément aux hypothèses de base :

- continuité de l'exploitation ;
- permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre ;
- indépendance des exercices.

et conformément aux règles générales d'établissement et de présentation des comptes annuels.

La méthode de base retenue pour l'évaluation des éléments inscrits en comptabilité est la méthode des coûts historiques sauf pour les titres de participation.

Il est établi un bilan et un compte de résultat consolidés au niveau de la Société.

Les principales méthodes utilisées sont détaillées dans les notes suivantes :

### Note 1.2 Immobilisations incorporelles

Les logiciels acquis par le Groupe sont amortis sur une période de trois ans en linéaire.

Les brevets et autres immobilisations incorporelles sont amortis sur une période de trois ans en linéaire.

Les frais de recherche sont enregistrés en charges de l'exercice au cours duquel ils ont été engagés. Les frais de développement internes sont activés s'ils répondent aux critères donnés par l'article 311-3 du PCG. Sinon ils sont comptabilisés en charges de l'exercice.

Les frais d'enregistrement liés à l'acquisition d'un fonds de commerce sont imputés en charges de l'exercice au cours duquel ils ont été constatés.

La durée d'amortissement des nouveaux systèmes d'information mis en service dans le cadre du projet One Steria est définie de manière à ce que l'ensemble des plans d'amortissements s'achève le 31 décembre 2016, soit au plus six ans pour les biens mis en service à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2011.

### Note 1.3 Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition (prix d'achat et frais accessoires, hors frais d'acquisition).

Les amortissements pour dépréciation sont calculés uniquement sur le mode linéaire, en fonction de la durée d'utilité prévue et de la nature du bien.

Les durées d'amortissement retenues pour les immobilisations acquises sont généralement les suivantes :

- agencements : 7 à 10 ans – linéaire ;
- matériel informatique : (micro-ordinateurs type PC, petit matériel de bureau) 3 ans – linéaire ;
- autres équipements informatiques : 5 ans – linéaire.

### Note 1.4 Participations

Les titres de participation des sociétés contrôlées de manière exclusive sont comptabilisés pour la quote-part des capitaux propres que ces titres représentent.

L'option pour cette méthode d'évaluation par équivalence est prévue par l'article L. 232-5 du Code de commerce, introduit par la loi du 3 janvier 1985 et le décret d'application du 17 février 1986.

- le périmètre d'application de la méthode correspond aux sociétés consolidées par intégration globale ;
- les capitaux propres de ces sociétés sont déterminés sur la base des principes comptables retenus pour la consolidation ;
- pour l'évaluation d'une filiale, les titres que celle-ci détient dans la société contrôlée de façon exclusive par le Groupe sont valorisés selon la même méthode ;
- lorsque la valeur d'équivalence est inférieure au coût d'acquisition des titres, une provision pour risque financier est comptabilisée ;
- les titres de participation des sociétés non contrôlées de façon exclusive figurent au bilan à leur coût d'acquisition ou à leur valeur d'utilité si elle est inférieure ;
- les frais d'acquisition sont incorporés au coût d'entrée des titres.

# 6

## Examen de la situation financière et des résultats

### Comptes sociaux au 31 décembre 2011

Principes et méthodes comptables et faits caractéristiques

#### Note 1.5 Créances

Les créances sont valorisées à leur valeur nominale. Une dépréciation des créances est pratiquée lorsque la valeur d'inventaire est inférieure.

#### Note 1.6 Produits financiers

Les dividendes des filiales sont constatés dans le résultat financier de l'exercice dès lors que l'Assemblée générale de ces sociétés s'est tenue avant la date de clôture de l'exercice de la Société et a décidé de la mise en distribution d'un dividende.

#### Note 1.7 Valeurs mobilières de placement

Les valeurs mobilières de placement sont évaluées à leur valeur d'inventaire. Une dépréciation est comptabilisée dès lors qu'une moins-value latente est constatée.

Dans le cas de titres cotés et d'actions propres, la valeur d'inventaire est déterminée sur la base du cours moyen de Bourse du dernier mois de clôture de l'exercice.

#### Note 1.8 Opérations en devises

Les charges et produits en devises sont enregistrés pour leur contre-valeur à la date de l'opération.

Les dettes et créances en devises figurent au bilan pour leur contre-valeur au cours du jour de la clôture de l'exercice. La différence résultant

de l'actualisation des dettes et créances en devises à ce dernier cours est portée au bilan en « écart de conversion ».

Les écarts de conversion actifs donnent lieu à une provision pour risques et charges du même montant, à l'exception des opérations dont les termes sont suffisamment voisins. Dans ce cas, les pertes et les gains latents sont considérés comme concourant à une position globale de change, le montant de la dotation est alors limité à l'excédent des pertes sur les gains.

#### Note 1.9 Comptabilisation des engagements de retraite

Les cotisations versées dans le cadre des régimes à cotisations définies sont constatées en charges de l'exercice au cours duquel elles sont encourues.

Les engagements résultant des conventions collectives applicables au sein du Groupe sont comptabilisés sous la rubrique « Provisions pour risques et charges ». Ils sont calculés, salarié par salarié, en tenant compte de l'actualisation des salaires, de la probabilité d'espérance de vie et de la présence dans l'entreprise à la date prévue de départ en retraite et au *pro rata* de l'ancienneté acquise rapportée à l'ancienneté future à l'âge de la retraite.

L'engagement est calculé par la méthode des Unités de crédits Projetées.

En application de la recommandation 2003-R01 du CNC, les écarts actuariels représentant plus de 10 % du montant des engagements ou de la valeur de marché des placements sont comptabilisés et amortis sur la durée de vie active moyenne attendue des salariés bénéficiant de ce régime.

Au 31 décembre 2011, les hypothèses de calcul de la dette actuarielle des indemnités de fin de carrière et médailles du travail sont les suivantes :

(en milliers d'euros)	Taux 2011	Taux 2010
Taux d'actualisation	4,60 %	4,60 %
Augmentation des salaires	2,00 %	2,00 %
Âge de départ à la retraite	63 ans	63 ans

De plus, la réforme de l'âge de départ en retraite adoptée en 2010 est sans incidence sur l'âge de départ retenu par la Société, celui-ci étant déjà fixé à 63 ans fin 2009.

#### Note 1.10 Chiffre d'affaires

La Société assure la direction et la coordination des activités opérationnelles de l'ensemble de ses filiales, et apporte à celles-ci diverses prestations d'assistance, notamment en matière financière, informatique, juridique et fiscale.

Le chiffre d'affaires de la Société correspond donc à la facturation de ces prestations de services, à la refacturation des coûts des licences informatiques, ainsi qu'à la refacturation de frais.



## Note 1.11 Faits significatifs

L'exercice 2011 est marqué principalement par une augmentation du capital de pour un montant total de 745 milliers d'euros et l'augmentation de la prime d'émission de 7 180 milliers d'euros dus :

- au paiement d'une partie du dividende de l'exercice 2010 en actions entraînant l'émission de 53 108 actions pour un montant de 1 055 milliers d'euros dont 1 002 milliers d'euros de prime d'émission ;
- à l'attribution définitive d'actions gratuites entraînant l'émission de 4 831 actions pour un montant de 5 milliers d'euros, par prélèvement sur les autres réserves ;

- la conversion de 400 obligations subordonnées à durée indéterminée à option de conversion et/ou d'échange en actions ordinaires, entraînant l'émission de 412 actions pour un montant de 15 milliers d'euros dont 15 milliers d'euros de prime d'émission ;
- à l'émission de 652 546 actions dans le cadre du plan d'épargne Groupe pour un montant de 7 008 milliers d'euros dont 6 356 milliers d'euros de prime d'émission, ainsi que l'attribution gratuite d'actions, en substitution de l'abondement, de 33 808 actions pour un montant de 34 milliers d'euros, par prélèvement sur les autres réserves.

Les frais liés aux augmentations de capital pour un montant de 193 milliers d'euros net d'impôt ont été imputés sur la prime d'émission.

## Note 2. Notes sur le bilan

Tous les tableaux sont présentés (en milliers d'euros) et les tableaux obligatoires ne sont fournis que dans la mesure où ils donnent une information complémentaire significative par rapport au bilan et au compte de résultat.

Aucune réintégration ne porte sur les catégories de frais généraux visés à l'article 27 de la loi du 12 juillet 1965.

### Note 2.1 Actif immobilisé

#### Tableau de variation des immobilisations

(en milliers d'euros)	Valeurs brutes 31/12/2010	Acquisitions ou augmentations	Reclassements	Cessions, mises au rebut ou diminutions	Valeurs brutes 31/12/2011
Concessions, brevets, logiciels	15 018	1 282	6 531	661	22 170
Immobilisations en cours <sup>(1)</sup>	6 802	6 292	(6 531)		6 563
<b>Immobilisations incorporelles</b>	<b>21 820</b>	<b>7 574</b>	<b>0</b>	<b>661</b>	<b>28 733</b>
<b>Immobilisations corporelles</b>	<b>893</b>	<b>2 083</b>		<b>15</b>	<b>2 961</b>
Participations évaluées par mise en équivalence	991 406	30 744			1 022 150
Autres titres immobilisés	958	615			1 573
Prêts	39 409			10 472	28 938
Autres immobilisations financières	1 031			907	124
<b>Immobilisations financières</b>	<b>1 032 804</b>	<b>31 359</b>		<b>11 378</b>	<b>1 052 786</b>
<b>Valeurs brutes au 31/12/2011</b>	<b>1 055 517</b>	<b>41 017</b>	<b>0</b>	<b>12 055</b>	<b>1 084 480</b>

(1) Un montant de 6 531 milliers d'euros correspondant principalement au système d'information du Groupe (People One), aux sites internet (Digital One), au système de capitalisation et gestion des connaissances (Knowledge Management) et au système de gestion de trésorerie (Cash One) a été activé en 2011.

**Tableau de variation des amortissements**

(en milliers d'euros)	Amortissements 31/12/2010	Augmentations et dotations	Diminutions et reprises	Amortissements 31/12/2011
<b>Immobilisations incorporelles</b>	<b>4 516</b>	<b>2 950</b>	<b>495</b>	<b>6 971</b>
<b>Immobilisations corporelles</b>	<b>392</b>	<b>274</b>	<b>9</b>	<b>658</b>
<b>Total amortissements</b>	<b>4 909</b>	<b>1 659</b>	<b>503</b>	<b>7 629</b>

**Tableau de variation des provisions sur postes d'actif**

(en milliers d'euros)	Dépréciations 31/12/2010	Augmentations et dotations	Diminutions et reprises	Dépréciations 31/12/2011
Actions propres	296	133		429
<b>Total provisions sur postes d'actif</b>	<b>296</b>	<b>133</b>	<b>0</b>	<b>429</b>

**Participation évaluée par mise en équivalence**

(en milliers d'euros)	31/12/2010	Augmentations	Diminutions	31/12/2011
Coût d'acquisition	903 068			903 068
Valeur d'équivalence	991 406	30 744		1 022 150
<b>Écart d'équivalence</b>	<b>88 339</b>	<b>30 744</b>		<b>119 083</b>

La variation des participations évaluées par mise en équivalence est essentiellement liée aux résultats contributifs des sociétés mises en équivalence, à la variation de juste valeur des instruments de couverture, et à la distribution de dividendes des filiales.

La valeur d'équivalence étant supérieure au coût d'acquisition des titres, l'écart d'équivalence 2011 d'un montant de 119 083 milliers d'euros a été comptabilisé en capitaux propres.

**Note 2.2 Créances d'exploitation****Échéancier des créances d'exploitation**

(en milliers d'euros)	31/12/2011	À moins d'1 an
<b>Avances et acomptes Fournisseurs versés</b>	<b>20</b>	<b>20</b>
<b>Clients et comptes rattachés</b>	<b>18 215</b>	<b>18 215</b>
Fournisseurs débiteurs	538	538
Créances sur le personnel	638	638
Organismes sociaux	27	27
Créances sur État et collectivités	11 084	11 084
Comptes courants	37 388	37 388
Débiteurs divers	138	138
<b>Autres créances</b>	<b>49 814</b>	<b>49 814</b>

**Produits à recevoir rattachés aux postes de créances**

(en milliers d'euros)	Montant brut	À moins d'1 an
Fournisseurs avoirs à recevoir	534	534
Organismes sociaux produits à recevoir	11	11
Intérêts courus à recevoir sur comptes courants	165	165
Intérêts courus à recevoir sur <i>Swaps</i>	124	124
<b>Total</b>	<b>834</b>	<b>834</b>

**Note 2.3 Charges à répartir****Tableau de variation des charges à répartir**

(en milliers d'euros)	31/12/2010	Augmentations	Diminutions	31/12/2011
Frais d'émission des emprunts	0	5 054	559	4 495
<b>Charges à répartir</b>	<b>0</b>	<b>5 054</b>	<b>559</b>	<b>4 495</b>

Les nouveaux frais d'émission d'emprunt pour un montant de 5 054 milliers d'euros ont été comptabilisés en charges à répartir. Ils correspondent aux frais de négociation et mise en place du nouveau crédit syndiqué multidevises renégocié en date du 23 juin 2011.

Ces frais sont amortis sur la durée de l'emprunt au *pro rata* des intérêts courus.

**Note 2.4 Écart de conversion actif**

(en milliers d'euros)	31/12/2011
Immobilisations financières	6 592
Emprunt et dettes financières	5 798
Dettes d'exploitation	14
Autres dettes	574
<b>Total</b>	<b>12 978</b>

L'écart de conversion actif sur les immobilisations financières de 6 592 milliers d'euros sur un prêt d'un montant de 24 172 milliers de livres sterling à notre filiale au Royaume-Uni.

L'écart de conversion actif sur les emprunts et dettes financières de 5 798 milliers d'euros porte sur le crédit syndiqué d'un montant de 65 000 milliers de livres sterling.

Le montant de l'écart de conversion actif a fait l'objet d'une provision pour perte de change pour sa totalité.

## Note 2.5 Éléments fongibles de l'actif

### Actions autodétenues

(en nombre d'actions)	31/12/2010	Augmentations	Diminutions	31/12/2011
Contrat de liquidité	12 401	222 924	167 647	67 678
Autres	23 267			23 267
<b>Total actions propres</b>	<b>35 668</b>	<b>222 924</b>	<b>167 647</b>	<b>90 945</b>

Conformément à l'avis 98-D du CNC, s'agissant d'opérations de courte durée, les actions propres détenues par la Société en vue de régulariser son marché boursier sont comptabilisées en titres de placement.

(en milliers d'euros)	Actions autodétenues
Valeur d'acquisition	1 573
Valeur de marché	1 182

### Contrat de liquidités avec la Société Générale Securities SAS

En date du 31 octobre 2006, la Société a signé un contrat de liquidités avec la Société Générale Securities SAS en vue de favoriser sur le Marché la liquidité des transactions, la régularité des cotations des titres et la réduction de la volatilité de la cotation du titre ainsi que d'éviter des décalages de cours non justifiés par la tendance du marché. À cet

effet, l'émetteur a mis à disposition de l'Intermédiaire Société Générale Securities SAS une somme de 735 milliers d'euros et 22 500 titres.

Au 31 décembre 2011, les moyens suivants figuraient au compte de liquidité :

- 67 678 titres Groupe Steria SCA ;
- des liquidités pour 121 493 euros.

## Note 2.6 Capitaux propres

### Variation des capitaux propres

	Nombre d'actions émises	Capital social	Primes	Réserves et report à nouveau	Écart de réévaluation (mise en équivalence des titres)	Résultat	Provisions réglementées	Total Capitaux propres
<b>Au 31 décembre 2010</b>	<b>30 084 326</b>	<b>30 084</b>	<b>409 502</b>	<b>65 826</b>	<b>88 339</b>	<b>1 655</b>	<b>5 139</b>	<b>600 546</b>
Affectation résultat 2010 et dividendes versés				(5 986)		(1 655)		(7 641)
Variation	744 705	745	7 180	(39)	30 744		1 603	40 233
Résultat net 2011						12 912		12 912
<b>Au 31 décembre 2011</b>	<b>30 829 031</b>	<b>30 829</b>	<b>416 682</b>	<b>59 802</b>	<b>119 083</b>	<b>12 912</b>	<b>6 742</b>	<b>646 050</b>

### Composition du capital social

Au 31 décembre 2011, le capital social de la Société est de 30 829 031 euros, soit une augmentation de 744 705 actions sur l'exercice 2011. Il est divisé en 30 829 031 actions d'une valeur nominale de 1 euro chacune.

### Opérations intervenues sur le capital social durant l'exercice

Les opérations sont les suivantes :

- décision de la Gérance du 6 juillet 2011 : augmentation de capital de 53 108 euros de nominal (prime d'émission de 1 002 148 euros) par émission de 53 108 actions nouvelles de 1 euro de nominal chacune en conséquence de la distribution d'une partie du dividende de l'exercice 2010 en actions ;
- décision de la Gérance du 29 juillet 2011 : augmentation de capital de 4 829 euros de nominal en conséquence de l'attribution définitive de 4 829 actions gratuites par prélèvement sur les autres réserves ;
- décision de la Gérance du 6 septembre 2011 : augmentation de capital de 412 euros de nominal (prime d'émission de 14 532 euros) en conséquence de la conversion de 400 obligations subordonnées à durée indéterminée à option de conversion et/ou d'échange en actions ordinaires. Ainsi que l'augmentation de capital de 2 euros de nominal en conséquence de l'attribution définitive de 2 actions gratuites par prélèvement sur les autres réserves ;
- décision de la Gérance du 21 décembre 2011 : augmentation de capital de 686 354 euros de nominal (prime d'émission de 6 355 798 euros) en conséquence de l'augmentation de capital réservée aux salariés du Groupe sur délégation consentie par l'Assemblée générale mixte du 13 mai 2011 par émission de 686 354 actions nouvelles de 1 euro de nominal ;

Les frais liés aux augmentations de capital pour un montant de 192 709 euros net d'impôt ont été imputés sur la prime d'émission.

### Note 2.7 Autres fonds propres

Le 12 novembre 2007, la Société a lancé l'émission d'obligations subordonnées à durée indéterminée et à option de conversion et/ou échange en actions nouvelles ayant pour objet de participer au remboursement partiel d'une des deux tranches du prêt relais mis en place pour l'acquisition de Xansa. Cette opération a été concomitante à l'augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription consistant en l'émission de 8 663 204 actions nouvelles au prix de souscription par action de 23,2 euros (soit une augmentation de capital de 197 786 milliers d'euros).

La valeur unitaire des Obligations a été fixée à 37,36 euros avec une prime d'émission de 25 % et un intérêt annuel jusqu'au 31 décembre 2012 de 5,7 %. À partir du 1<sup>er</sup> janvier 2013, les Obligations non converties en actions ou non remboursées par anticipation cesseront d'être convertibles et porteront des intérêts trimestriels au taux annuel Euribor trois mois + 8 %.

Au 14 novembre 2007, 4 080 549 obligations ont été émises pour un montant total de 152,4 millions d'euros. Afin de tenir compte de cette modification du capital de la Société, en date du 27 décembre 2007 la Gérance a décidé, conformément aux dispositions légales, d'ajuster les conditions de conversions des 4 080 549 obligations subordonnées à durée déterminée et à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles ou existantes jusqu'au 31 décembre 2012, à compter du 11 décembre 2007 selon les bases suivantes : 1,03 action Steria de 1,00 euro de nominal pour une obligation subordonnée à durée déterminée et à option de conversion et/ou échange en actions nouvelles ou existantes jusqu'au 31 décembre 2012.

Le montant du coupon pour l'exercice s'élève à 8 689 milliers d'euros. L'emprunt obligataire et le coupon sont comptabilisés en « Autres fonds propres ».

Au cours de l'exercice, 400 obligations ont été converties en actions.

**Autres fonds propres**

(en milliers d'euros)	31/12/2010	Augmentations	Diminutions	31/12/2011
Océanes (nominal)	152 449		15	152 434
Océanes (coupon)	8 690	8 689	8 690	8 689
<b>Total actions propres</b>	<b>161 139</b>	<b>8 689</b>	<b>8 705</b>	<b>161 123</b>

**Note 2.8 Provisions pour Risques et Charges**

(en milliers d'euros)	31/12/2010	Dotations	Par actif de contrepartie	Reprises utilisées	Reprises non utilisées	31/12/2011
Provisions pour licenciement	178					178
Provision pour perte de change	0	12 978				12 978
<b>Total provisions pour risques</b>	<b>178</b>	<b>12 978</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>13 155</b>
Provision retraites	664	113				777
Provision pour remise en état	0		187			187
<b>Total provisions pour charges</b>	<b>664</b>	<b>113</b>	<b>187</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>964</b>
<b>Total provisions pour risques et charges</b>	<b>842</b>	<b>13 091</b>	<b>187</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>14 119</b>

Une provision pour remise en état d'un montant de 187 000 euros a été comptabilisée au 31 décembre 2011. Elle correspond à l'actualisation sur les 9 années du bail des coûts de remise en état, estimés à 180 000 euros. Le taux d'inflation retenu est de 5 %, et le taux d'actualisation est de 4 %.

**Note 2.9 Emprunts et dettes financières auprès des établissements de crédit**

(en milliers d'euros)	Montant brut 31/12/2011	À moins d'1 an	Entre 1 et 5 ans	À plus de 5 ans
Emprunts à plus d'1 an et à 5 ans au plus à l'origine	297 816	27 782	270 035	0
Intérêts courus sur emprunt auprès des établissements de crédit	42	42	0	0
Soldes bancaires créditeurs	16	16	0	0
Commission de non-utilisation	21	21	0	0
<b>Total des emprunts et dettes financières</b>	<b>297 895</b>	<b>27 860</b>	<b>270 035</b>	<b>0</b>

Le Groupe a procédé à la renégociation de sa dette et a signé en date du 23 juin 2011 un crédit syndiqué multidevises d'une maturité de cinq ans. Ce nouveau crédit remplace par anticipation les facilités existantes de 476 millions d'euros dont l'échéance était fixée à fin juillet 2012. L'échéance des nouvelles lignes de crédit est fixée à juin 2016.

Les lignes de crédit signées comprennent :

- un crédit amortissable de 200 millions d'euros ;
- un crédit amortissable de 65 millions de livres sterling ;
- un crédit revolving multidevises de 325 millions d'euros qui aura pour but de couvrir les différents besoins de financement du Groupe, y compris un éventuel refinancement des obligations subordonnées à durée indéterminée et à option de conversion et/ou échange en actions nouvelles, émises pour un montant total de 152 449 milliers d'euros.

## 6

## Examen de la situation financière et des résultats

Comptes sociaux au 31 décembre 2011

Notes sur le bilan

Au 31 décembre 2011, la Société dispose de lignes de financement de 602,8 millions d'euros qui sont utilisées à hauteur de 49 %. Elles sont rémunérées à taux variable. Elles se décomposent comme suit :

	Montant autorisé au 31/12/2011		Utilisation au 31/12/2011		Taux d'utilisation au 31/12/2011	Échéance	Taux au 31/12/2011
	(en M€)	(en M€)	(en M€)	(en M€)			
<b>Crédit syndiqué</b>							
Facilité A	200,0		200,00		100 %	Amortissable jusqu'en 2016	2,84 %
Facilité B		65,0		65,0	100 %	Amortissable jusqu'en 2016	2,25 %
Crédit renouvelable	325,0		20,0		6 %	In fine 2016	2,08 %
<b>Total équivalent €</b>	<b>602,8</b>		<b>297,8</b>		<b>49 %</b>		<b>2,64 %</b>

Les taux d'intérêt sur le crédit syndiqué égalent le taux interbancaire de la monnaie concernée au moment des tirages, plus une marge définie pour une période de six mois en fonction du ratio de levier (*leverage*).

Les conditions bancaires auxquelles est assujéti ce crédit syndiqué comprennent notamment l'engagement de respecter des covenants bancaires.

Deux ratios financiers, calculés semestriellement sur la base des comptes consolidés publiés, sur une base glissante de 12 mois sont à respecter :

- le premier, dit ratio de levier (*leverage*) qui calcule le rapport dette nette/Ebitda ;

- le second, dit ratio de couverture des intérêts (*interest coverage*) qui calcule le rapport EBIT/coût de l'endettement financier net.

Le premier ratio financier, dit ratio de levier (*leverage*) qui calcule le rapport dette nette/Ebitda ne doit pas dépasser, à chaque date de calcul, 2,50.

La dette nette désigne, sur une base consolidée, l'ensemble des emprunts et dettes financières assimilées (excluant les dettes intra-groupes) diminué de la trésorerie et équivalents de trésorerie disponibles.

L'Ebitda est la marge opérationnelle avant amortissement des relations clientèle consolidée majorée des dotations aux amortissements et provisions courantes.

Au 31 décembre 2011, le ratio dette nette/Ebitda est respecté, à savoir 0,83 en regard du covenant de 2,50.

Il se calcule de la façon suivante :

	31/12/2011
<b>Dette nette (y compris engagements de retraite) (en millions d'euros)</b>	
Emprunts & dettes financières (< 1 an)	32,6
Emprunts & dettes financières (> 1 an)	263,6
Trésorerie & équivalents de trésorerie	(170,4)
<b>Total dette nette</b>	<b>125,9</b>
<b>Ebitda en millions d'euros</b>	
<b>Total Ebitda</b>	<b>151,4</b>
<b>Ratio Dette nette/Ebitda</b>	<b>0,83</b>

Le second ratio financier, dit ratio de couverture des intérêts (*interest cover*) qui calcule le rapport EBIT/Coût de l'endettement financier net, ne doit pas être inférieur, à chaque date de calcul, à 5 (niveau requis pour les périodes allant de juin 2010 à décembre 2015).

L'EBIT est la marge opérationnelle consolidée avant amortissements des relations clientèle liées à l'acquisition, recalculée sur une base de 12 mois glissants.

Le coût de l'endettement financier net est également recalculé sur une base de 12 mois glissants.



Au 31 décembre 2011, le ratio EBIT/coût de l'endettement financier net est respecté, à savoir 79,52 en regard du covenant de 5,00. Il se calcule de la façon suivante :

	31/12/2011
<b>Marge opérationnelle avant amortissement des relations clientèle en millions d'euros</b>	
<b>Total marge opérationnelle avant amortissement des relations clientèle</b>	<b>129,9</b>
<b>Coût de l'endettement financier net en millions d'euros</b>	
<b>Total coût de l'endettement net</b>	<b>(1,6)</b>
<b>Ratio marge opérationnelle avant amortissement des relations clientèle/coût de l'endettement net</b>	<b>79,52</b>

En sus du non-respect des engagements financiers décrits ci-dessus, la convention de crédit contient également un certain nombre :

- d'engagements de faire, classiques pour ce genre de financement ;
- d'engagements de ne pas faire, tels que la restriction de la capacité du Groupe à procéder à des opérations de restructurations, acquisitions, joint-ventures, constitution des sûretés, endettement additionnel ;
- de cas de défaut tels que défaut de paiement, inexactitude d'une déclaration, défaut croisé, faillite, survenance d'un événement ayant un effet significatif défavorable.

Par ailleurs, la convention de crédit prévoit un certain nombre de cas de remboursement anticipé du prêt, en tout ou partie selon le cas, ou de renégociation avec les banques :

- remboursement anticipé en totalité en cas de changement de contrôle de la Société tel que défini, ou de cession de tous ou substantiellement tous les actifs de la Société ;

- remboursement à hauteur des produits des cessions d'actifs (au-delà d'un seuil) ;
- remboursement à hauteur de toute nouvelle dette souscrite par la Société (au-delà d'un seuil) ;
- renégociation des conditions de financement en cas de désorganisation des marchés financiers – i.e. clause de *market disruption* –. Cette clause ne peut être mise en œuvre que si un nombre minimum de banques se trouvent exceptionnellement dans l'impossibilité de se refinancer sur le marché des capitaux le jour où le tirage est demandé compte tenu de l'évolution des taux. Le but de cette clause est de trouver un taux de substitution.

## Note 2.10 Dettes d'exploitation

### Échéancier des dettes d'exploitation

(en milliers d'euros)	31/12/2011	Dont à moins d'1 an
<b>Fournisseurs de biens et services et comptes rattachés</b>	<b>12 951</b>	<b>12 951</b>
Personnel et comptes rattachés	4 583	4 583
Dettes sociales	766	766
Dettes fiscales	1 550	1 550
<b>Dettes fiscales et sociales</b>	<b>6 898</b>	<b>6 898</b>
<b>Dettes sur immobilisations</b>	<b>2 521</b>	<b>2 521</b>
Compte courant Groupe	28 674	28 674
Autres dettes diverses	635	635
<b>Autres dettes diverses</b>	<b>29 308</b>	<b>29 308</b>
<b>Total fournisseurs et autres créditeurs</b>	<b>51 679</b>	<b>51 679</b>

**Charges à payer rattachées aux postes de dettes**

(en milliers d'euros)	Montant brut 31/12/2011	À moins d'1 an
Intérêts courus sur emprunt auprès des établissements de crédit	42	42
Commission de non-utilisation	21	21
<b>Emprunts et dettes auprès des Établissements de crédit</b>	<b>63</b>	<b>63</b>
<b>Fournisseurs et comptes rattachés</b>	<b>5 477</b>	<b>5 477</b>
Dettes sur personnel et comptes rattachés	4 407	4 407
Dettes fiscales	424	424
<b>Dettes fiscales et sociales</b>	<b>4 832</b>	<b>4 832</b>
<b>Dettes sur immobilisations</b>	<b>2 521</b>	<b>2 521</b>
<b>Autres dettes diverses</b>	<b>142</b>	<b>142</b>
<b>Total fournisseurs et autres créditeurs</b>	<b>12 972</b>	<b>12 972</b>

**Note 2.11 Écart de conversion passif**

(en milliers d'euros)	31/12/2011
Créances d'exploitation	1
Disponibilités	2
<b>Total</b>	<b>3</b>

**Note 2.12 Politique de couverture de change et de taux**

Le Groupe a souscrit à plusieurs contrats d'échange de conditions d'intérêts, *swaps* et options de taux, afin de se prémunir contre les fluctuations de taux d'intérêts.

La Société n'utilise pas de couverture de matières premières au 31 décembre 2011.

La juste valeur des dérivés de taux s'élève à (2 851) milliers d'euros, et la juste valeur des couvertures de change s'élève à 15 milliers d'euros.

**Note 2.13 Événement postérieur à la clôture de l'exercice**

La Direction Générale des Finances Publiques a notifié le 24 janvier 2012 un avis de vérification de comptabilité pour les années 2009 et 2010.

L'URSSAF de Paris Région Parisienne a également transmis, le 27 janvier 2012, un avis de contrôle portant sur les années 2009 à 2011

## Note 3. Notes sur le compte de résultat

### Note 3.1 Chiffre d'affaires

(en milliers d'euros)	31/12/2011	31/12/2010
France	13 825	11 846
Étranger	29 627	25 505
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>43 452</b>	<b>37 351</b>

### Note 3.2 Résultat financier

(en milliers d'euros)	31/12/2011	31/12/2010
Dividendes reçus des participations	23 857	24 000
Intérêts sur emprunts bancaires et charges assimilées	(7 566)	(4 087)
Intérêts sur obligations subordonnées	(8 689)	(8 689)
Intérêts reçus et versés sur prêts Groupe	738	929
Intérêts reçus et versés sur comptes courants Groupe	1 709	1 038
Impacts positifs et négatifs de change	18 801	1 130
Autres dotations et reprises de provisions financières	(13 111)	189
Intérêts sur instruments de couverture	(398)	(10 356)
Autres produits et charges financières	232	(96)
<b>Résultat financier</b>	<b>15 574</b>	<b>4 058</b>

Le résultat financier a bénéficié de conditions plus avantageuses dans le cadre de la couverture du risque de taux d'intérêts par rapport à l'exercice 2010.

### Note 3.3 Résultat exceptionnel

(en milliers d'euros)	31/12/2011	31/12/2010
Mali sur rachats d'actions propres liées au contrat de liquidité	(342)	(71)
Coûts d'intégration <sup>(1)</sup>	(3 204)	(2 537)
Coûts de restructuration	(952)	(314)
Coûts de changement de locaux	(355)	
Amortissements dérogatoires sur frais d'acquisition Xansa	(1 603)	(1 603)
Valeur nette comptable des éléments d'actifs cédés	(172)	
Dons	(41)	(84)
Amendes/Pénalités		(3)
<b>Charges exceptionnelles</b>	<b>(6 668)</b>	<b>(4 613)</b>
Boni sur rachats d'actions propres liées au contrat de liquidité	55	111
Reprise provision impôts		1 949
Divers	7	66
<b>Produits exceptionnels</b>	<b>62</b>	<b>2 126</b>
<b>Résultat exceptionnel</b>	<b>(6 606)</b>	<b>(2 485)</b>

(1) L'effort d'intégration du Groupe en 2011 a continué de porter sur la réorganisation des activités suite à l'acquisition de Xansa, en particulier l'optimisation des infrastructures. Ces coûts s'élèvent à 3 204 milliers d'euros.

### Note 3.4 Ventilation de l'impôt sur les sociétés (IS)

#### Intégration fiscale

La Société fait partie d'un groupe d'intégration fiscale dont elle est tête de groupe.

Les sociétés concernées sont : Steria SA, Stepar, U-Services.

Les modalités de répartition de l'impôt sur les sociétés sont assises sur le résultat de l'ensemble du Groupe. Conformément aux dispositions de l'article 223A du CGI, la Société est seule redevable de l'impôt sur

les sociétés, des contributions additionnelles assises sur l'impôt sur les sociétés et de l'imposition forfaitaire annuelle dus par le Groupe formé par elle-même et ses filiales.

Les filiales doivent verser à la Société à titre de participation le montant de l'IS, des contributions additionnelles à l'IS, IFA dont elles auraient dû s'acquitter auprès du Trésor public si elles n'avaient pas été membres du groupe intégré.

Ces charges d'IS et de contributions additionnelles à l'IS sont déterminées à partir de l'état 2058-A bis c'est-à-dire en particulier après imputation, dans les conditions de droit commun, des déficits, crédits d'impôts, créances sur le Trésor, etc.

#### Ventilation de l'impôt sur les bénéfices entre le résultat courant et exceptionnel

(en milliers d'euros)	Global	Courant	Exceptionnel
Résultat avant impôt et participation	6 844	13 449	(6 606)
<b>Résultat avant impôt</b>	<b>6 844</b>	<b>13 449</b>	<b>(6 606)</b>
Impôt brut de la Société	167	167	
Incidence de l'intégration fiscale sur l'impôt	5 902	5 902	
<b>Impôt sur les bénéfices</b>	<b>6 068</b>	<b>6 068</b>	<b>0</b>
<b>Résultat net</b>	<b>12 912</b>	<b>19 519</b>	<b>(6 606)</b>

#### Situation fiscale différée ou latente

(en milliers d'euros)	Montant en base	Montant de la créance future d'impôt
Écarts de conversion	(12 978)	
<b>Impôts différés passifs (dette future)</b>	<b>(12 978)</b>	<b>(4 468)</b>
Provision pour retraites	777	
Provision pour risques	178	
Provision perte de change	12 978	
Organic	67	
Écarts de conversion	3	
Déficits reportables fiscalement	51 104	
<b>Impôts différés actifs (créance future)</b>	<b>65 108</b>	<b>22 417</b>
<b>Solde net allégements/(accroissements) futurs d'impôts</b>	<b>52 130</b>	<b>17 948</b>

**Nature et contenu de l'impôt sur les bénéfices**

(en milliers d'euros)	31/12/2011
Contribution versée par Steria SA	5 902
Charges d'impôt sur frais d'augmentation de capital	(101)
Crédit impôt mécénat	68
Crédit impôt recherche	200
<b>Total de l'économie d'impôt</b>	<b>6 068</b>

L'économie nette d'impôts sur les sociétés, qui résultera de l'application du régime de fiscalité de groupe pour un exercice donné, sera immédiatement acquise à la Société à la clôture de cet exercice.

**Différence entre l'impôt comptabilisé et l'impôt supporté si absence d'intégration fiscale**

(en milliers d'euros)	31/12/2011
Produit d'impôt comptabilisé suite à l'intégration fiscale	6 068
Produit d'impôt supporté si absence d'intégration fiscale	167
<b>Total effet intégration fiscale</b>	<b>5 901</b>

**Déficits reportables**

(en milliers d'euros)	31/12/2011
Déficits reportables au 31/12/2010	(35 937)
Imputation des déficits	-
Déficits nés au titre de l'exercice 2011	(15 168)
<b>Total des déficits fiscaux reportables</b>	<b>(51 104)</b>

**Note 3.5 Production immobilisée et transferts de charge**

(en milliers d'euros)	31/12/2011
Production immobilisée <sup>(1)</sup>	5 388
<b>Total Production immobilisée</b>	<b>5 388</b>
Coûts de restructuration <sup>(2)</sup>	952
Coûts d'intégration <sup>(2)</sup>	418
Frais d'étalement d'emprunt <sup>(3)</sup>	5 054
<b>Total Transfert de charges d'exploitation</b>	<b>6 424</b>

(1) Dans le cadre de l'amélioration de l'efficacité et de la réduction des coûts, Groupe Steria SCA met en œuvre des solutions pour ses besoins propres et ceux de ses filiales. La production immobilisée traduit le développement de ces projets en cours de construction.

(2) Les coûts d'intégration et de restructuration ayant transité par le compte de transfert de charges d'exploitation ont été transférés au poste de charges exceptionnelles.

(3) Les frais d'émission du nouveau crédit syndiqué multidevises renégocié le 23 juin 2011 ont été comptabilisés en charges à répartir.

## Note 4. Autres informations

### Note 4.1 Effectif moyen

	31/12/2011	31/12/2010
Cadres	94	78
Non cadres	4	9
<b>Total</b>	<b>98</b>	<b>87</b>

### Note 4.2 Droit individuel à la formation

Les dépenses liées au DIF ne sont pas provisionnées puisque, comme le précise l'avis rendu sur la question par le Conseil national de la comptabilité le 13 octobre 2008, l'entreprise par l'accord qu'elle passe avec son salarié va pouvoir retirer de la formation un avantage futur. Le crédit DIF disponible est de 5 933 heures pour un montant de 54 milliers d'euros au 31 décembre 2011.

### Note 4.3 Rémunération des organes de direction

La rémunération versée au Gérant en 2011 s'élève à 747 milliers d'euros, dont 410 milliers d'euros de rémunération fixe, 337 milliers d'euros de rémunération variable (au titre de l'exercice 2010).

Les avantages à court terme accordés aux dirigeants en 2011 et en 2010 sont de :

(en milliers d'euros)	2011	2010
Gérant	747	732
Membres du Conseil de surveillance	135	108
<b>Total</b>	<b>882</b>	<b>840</b>

Le Gérant, M. François Enaud bénéficie d'un droit à indemnisation dans certains cas de cessation de son mandat de Gérant de la Société. Cette indemnité de cessation de fonctions, soumise à des conditions de performance, ne pourrait excéder deux années de la rémunération

brute, fixe et variable, du Gérant. Les membres du Conseil de surveillance ne bénéficient d'aucun avantage postérieur à l'emploi spécifique ni d'avantages à long terme.

Les options d'achat et les actions gratuites attribuées aux dirigeants\* dans l'exercice et au cours des exercices précédents ainsi que les charges associées sont les suivants :

	2011	2010
Options d'achat d'actions attribuées dans l'exercice	-	-
Options d'achat d'actions attribuées à la clôture	-	28 327
Actions gratuites attribuées sous condition dans l'exercice	12 000	12 000
Actions gratuites attribuées sous condition à la clôture	24 000	22 000

(\*) Le dirigeant concerné est le Gérant.

## Note 4.4 Solde des opérations réalisées avec les sociétés du Groupe

(en milliers d'euros)	31/12/2011
Immobilisations financières	1 022 150
Clients	17 793
Comptes courants débiteurs	37 388
Fournisseurs	2 913
Comptes courants créditeurs	28 673
Produits constatés d'avance	52
Produits financiers (y compris dividendes reçus)	26 646
Charges financières	63

## Note 4.5 Engagements de retraite

### Montants comptabilisés au bilan

(en milliers d'euros)	31/12/2011
Valeur actualisée de l'obligation financée avec corridor	961
Juste valeur des actifs du régime	-
Différentiel	961
Valeur actualisée de l'obligation financée :	
Pertes actuarielles non comptabilisées (différence)	(184)
Coût non comptabilisé des services passés	-
Passif net au bilan (provision après dotation de l'année)	777
Montants au bilan :	
Passifs	777
Actifs	-
<b>Obligation nette au bilan</b>	<b>777</b>

### Montants comptabilisés au compte de résultat

(en milliers d'euros)	31/12/2011
Coût des services rendus au cours de l'exercice	69
Intérêts sur l'obligation	36
Pertes actuarielles nettes comptabilisées au titre de l'exercice	-
Coût des services passés	-
Pertes (profits) sur réductions et liquidations	-
<b>Total porté en « frais de personnel »</b>	<b>105</b>
Rendement réel sur actifs du régime	-
Passif net à l'ouverture (avec corridor)	664
Charge nette comptabilisée dans le compte de résultat	109
Cotisations	(44)
Transfert intra-groupe	49
<b>Passif net à la clôture</b>	<b>777</b>

## Note 4.6 Historique des attributions de toutes natures en faveur des salariés au 31 décembre 2011

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

Date d'Assemblée générale	28/05/2002
	<b>Plan n° 7</b>
Date d'attribution par la Gérance	20/04/2004
Nombre total d'options pouvant être souscrites :	200 000
Actions additionnelles suite à l'ajustement lié à l'augmentation de capital du 11/12/2007	13 770
Nombre d'options pouvant être souscrites par :	
– les mandataires sociaux <sup>(1)</sup>	28 317
– les dix premiers attributaires salariés <sup>(2)</sup>	61 234
Point de départ d'exercice des options	21/04/2007
Date d'expiration	20/04/2011
Prix de souscription (en euros)	26,16
Modalités d'exercice (lorsque le plan comporte plusieurs tranches)	
Nombre d'actions souscrites au 31/12/2011	11 500
Options de souscription d'actions annulées à la date du 31/12/2011	202 270
Options de souscription d'actions restantes	0

(1) Mandataires de la Société, à savoir François Enaud, Gérant, pour 14 708 options et Séverin Cabannes, membres du Conseil de surveillance, pour 13 619 options.

(2) Du Groupe.

Aucune option de souscription et/ou d'achat d'actions n'a été levée au cours de l'exercice 2011.

Aucune option de souscription et/ou d'achat d'options n'est en vigueur au 31 décembre 2011.



**Actions gratuites de performance**

	Plan n° 6 <sup>(2)</sup>	Plan n° 7 <sup>(3)</sup>	Plan n° 8 <sup>(1)</sup>	Plan n° 9 <sup>(7)</sup>
Date d'Assemblée générale	06/06/2008	06/06/2010	28/05/2010	28/05/2010
Date d'attribution par la Gérance	29/07/2009	16/04/2010	06/07/2010	29/07/2011
Nombre total d'actions attribuées	110 550	35 761	139 250	157 600
Nombre d'actions attribuées aux :				
– mandataires sociaux <sup>(5)</sup>	0	0	12 000	12 000
– 10 premiers attributaires salariés <sup>(6)</sup>	33 000	12 834	31 000	42 500
Date d'attribution définitive				
– Espagne	29/07/2011	16/04/2012	06/07/2013	29/07/2014
– France	29/07/2012	16/04/2013	06/07/2013	29/07/2014
– Autres pays	29/07/2013	16/04/2014	06/07/2014	29/07/2015
Expiration de la période de conservation				
– Espagne et France	29/07/2014	16/04/2015	06/07/2015	29/07/2016
– Autres pays	<sup>(4)</sup>	<sup>(4)</sup>	<sup>(4)</sup>	<sup>(4)</sup>
Droits annulés au 31/12/2011	19 950	4 285	19 500	9 600
Attributions définitives au 31/12/2011	4 831	-	-	-
Actions restantes au 31/12/2011	85 769	31 476	119 750	148 000

(1) Plan avec attribution conditionnelle liée à la présence du bénéficiaire ainsi qu'à des conditions de performance en fonction de l'évolution de la marge opérationnelle appréciée sur une période de trois années.

(2) Plan avec attribution conditionnelle liée à la présence ainsi qu'à l'évolution de la marge opérationnelle appréciée sur l'exercice 2009 ainsi qu'aux covenants bancaires appréciés sur une période de deux années à compter de l'attribution.

(3) Plan avec attribution conditionnelle liée à la présence ainsi qu'à la croissance organique du chiffre d'affaires pour l'exercice 2010.

(4) Pas de période d'indisponibilité.

(5) Le mandataire social concerné est le Gérant de la Société.

(6) Du Groupe.

(7) Plan avec attribution conditionnelle liée à la présence du bénéficiaire ainsi qu'à des conditions de performance en fonction de l'évolution de la marge opérationnelle et du cours de Bourse appréciée sur une période de trois années.

**Bons de souscription d'actions**

Dans le cadre de l'augmentation de capital réservée aux salariés du Groupe réalisée le 27 août 2007, il a été créé 49 198 bons de souscription d'actions (BSA) souscrits par les salariés allemands dans le cadre du FCPE en substitution de la décote.

## Note 4.7 Engagements hors bilan

Les engagements hors bilan du Groupe donnés et reçus correspondent à :

(en milliers d'euros)	31/12/2011
<b>Engagements donnés</b>	
Avals et cautions bancaires	224
Garanties non bancaires	145 599
Contre garantie bancaire	118
Droit Individuel de Formation	54
Valeur nominale des loyers futurs de location immobilière simple	4 668
Valeur nominale des loyers futurs de location mobilière simple	204
Commandes fermes d'immobilisations	1 104
Couverture de change	24
Couverture de taux	265 915
<b>Total des engagements donnés</b>	<b>417 910</b>

### Engagements complexes

#### Garanties reçues par la Société et Steria SA pour l'acquisition de Mummert Consulting

La Société a conclu une garantie de passif conclue à des conditions usuelles.

La garantie de passif a pris fin le 11 janvier 2007, excepté pour les sujets relevant du droit des sociétés pour lesquels elle expirera en janvier 2015.

La Société a désigné Steria SA comme « nominée » ; en conséquence les titres Mummert sont détenus par Steria SA qui est subrogée dans tous les droits et obligations souscrits par la Société dans le cadre du contrat d'acquisition. La Société reste tenue solidairement au titre des obligations qui incombent à Steria SA.

#### Autres engagements hors-bilan

Il convient de rappeler que depuis le 17 octobre 2007, date de l'acquisition de Xansa, toutes les sociétés du Groupe bénéficient d'une police « Master » Responsabilité civile générale et professionnelle (différences de conditions/différences de limites) et prévoyant une limite contractuelle d'indemnité générale de 135 000 000 euros par sinistre et par année d'assurance.

(en milliers d'euros)	31/12/2011
<b>Engagements reçus</b>	
Avals	
Facilité de caisse (concours bancaires courants)	
– autorisé	16
– utilisé (bilan)	16
– non utilisé (hors bilan)	0
Crédit moyen terme	
– autorisé	325 000
– utilisé (bilan)	20 000
– non utilisé (hors bilan)	305 000
Couverture de change	
Couverture de taux	265 915
<b>Total des engagements reçus</b>	<b>570 915</b>

De même depuis cette date, toutes les sociétés du Groupe bénéficient d'une police « Master » dommages et pertes d'exploitation prévoyant une limite contractuelle d'indemnité générale (tous dommages et pertes d'exploitation confondus) de 150 000 000 euros par an et par sinistre.

## Note 4.8 Transactions avec les parties liées

Le montant des honoraires facturés par M. Jacques Bentz, Président du Conseil de surveillance au titre d'une convention de prestation de services conclue avec la Société s'élève à 66 milliers d'euros (85 milliers d'euros au 31 décembre 2010).

Par ailleurs, toutes les transactions sont conclues à des conditions normales de concurrence.

Concernant la rémunération des organes de direction, se référer à la note 4.3.

## Note 4.9 Honoraires des Commissaires aux comptes

(en milliers d'euros)	Ernst & Young	Pimpaneau & Associés
<b>Audit</b>		
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés annuels et semestriels	213	76
Autres missions accessoires et autres missions d'audit	-	-
<b>Autres prestations</b>		
Juridique, fiscal, social	-	-
Autres	-	-
<b>Total</b>	<b>213</b>	<b>76</b>

## Note 4.10 Résultat des cinq derniers exercices

(en euros)	31/12/2011	31/12/2010	31/12/2009	31/12/2008	31/12/2007
Durée de l'exercice (mois)	12	12	12	12	12
<b>Capital en fin d'exercice</b>					
Capital social	30 829 031	30 084 326	29 348 539	28 535 232	28 155 419
Nombre d'actions ordinaires	30 829 031	30 084 326	29 348 539	28 535 232	28 155 419
Nombre maximum d'actions à créer	434 193	475 029	581 863	1 070 211	1 167 694
<b>Opérations et résultats</b>					
Résultat avant impôt, participation, dotations aux amortissements et provisions	25 453 477	173 756	43 961 266	11 066 512	18 495 069
Impôts sur les bénéfices	(6 068 430)	(2 788 790)	(5 788 908)	(6 677 508)	(5 350 821)
Dotations aux amortissements provisions	18 609 959	1 307 398	(13 264 604)	21 569 356	1 724 827
Résultat net	12 911 947	1 665 148	63 014 778	(3 825 336)	22 121 063
<b>Résultat par action</b>					
Résultat après impôt, participation, avant dotations aux amortissements et provisions	1,02	0,10	1,70	0,63	0,85
Résultat après impôt, participation, dotations aux amortissements et provisions	0,42	0,06	2,15	(0,13)	0,79
<b>Personnel</b>					
Masse salariale	10 429 025	8 591 270	6 874 797	7 032 824	2 179 373
Sommes versées en avantages sociaux (Sécurité sociale, œuvres sociales...)	3 837 863	3 385 754	2 849 927	2 640 588	929 363

## Note 4.11 Liste des filiales et participations

(en milliers d'euros)	Capital/ Capitaux propres (hors capital)	Quote-part de détention/ Dividendes	Valeur brute titres/Valeur équivalence	Prêts Avances/ Cautions	Chiffre d'affaires/ Résultat
<b>Filiales (+ de 50 %)</b>					
STERIA SA	14 877	99,99 %	199 890	35 589	581 563
12 rue Paul-Dautier 78140 VELIZY	304 702	22 000	356 018		46 174
STEPAR	950	99,99 %	1 141	1 634	0
12 rue Paul-Dautier 78140 VELIZY	(798)	0	70		(30)
STERIA UK CORPORATE LTD	21 350	100,00 %	698 322	28 938	0
Three Cherry Trees Lane Hemel Hempstead, HP27AH/Grande-Bretagne	132 003	0	662 883		(2 551)
STERIA POLSKA	4 135	100,00 %	3 714	0	9 867
Ul. Uniwersytecka 13 40-007 Katowice/Pologne	5 263	1 857	3 180		767

Les données en devises locales ont été converties au cours de clôture, soit :

Cours de conversion au 31/12/2011 : 1 EUR = 0,8353 GBP.

Cours de conversion au 31/12/2011 : 1 EUR = 4,458 PLN.

## 6.3.5 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes sociaux au 31 décembre 2011

Exercice clos le 31 décembre 2011

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 Groupe Steria S.C.A., tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par la gérance. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

### I. Opinion sur les comptes annuels

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes annuels. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

### 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 :

Votre société applique la méthode dite « d'évaluation par équivalence » prévue par l'article L. 232-5 du Code de commerce pour la comptabilisation des titres de participation, comme cela est exposé en note 1.4 de l'annexe des comptes annuels. L'évaluation des valeurs d'équivalence de ces titres est établie sur la base des règles et des méthodes comptables utilisées pour l'établissement des comptes consolidés du groupe.

Pour apprécier cette évaluation, nous nous sommes appuyés sur le résultat des diligences que nous avons mises en œuvre dans le cadre de l'audit des comptes consolidés du groupe pour l'exercice 2011.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

### III. Vérifications et informations spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion de la gérance et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital et des droits de vote vous ont été communiqués dans le rapport de gestion.

Paris et Paris-La Défense, le 30 mars 2012

Les Commissaires aux Comptes

PIMPANEAU ET ASSOCIÉS  
Membre de Nexia International  
Olivier Lelong

ERNST & YOUNG et Autres  
Denis Thibon

# 7

## “ Informations générales – Capital social

<b>7.1</b>	<b>Renseignements juridiques concernant la Société</b>	<b>198</b>	<b>7.3</b>	<b>Capital social</b>	<b>202</b>
	Dénomination et siège social	198	7.3.1	Capital social	202
	Forme juridique (article 1 des statuts)	198	7.3.2	Répartition du capital social	202
	Objet social	198	7.3.3	Évolution du capital social au cours des cinq dernières années	204
	Date de création de la Société	198	7.3.4	Capital potentiel et titres donnant accès au capital	206
	Durée	198	7.3.5	Autorisations relatives au capital et utilisation des autorisations	208
	Registre du commerce et des sociétés	199	7.3.6	Rachat d'actions	209
	Code Ape – Code Naf	199			
	Acte constitutif et statuts	199	<b>7.4</b>	<b>Actionnariat</b>	<b>211</b>
<b>7.2</b>	<b>Organisation juridique du Groupe</b>	<b>200</b>	7.4.1	Données boursières	211
7.2.1	Organigramme juridique simplifié du Groupe au 31 décembre 2011	200	7.4.2	Franchissements de seuils	214
7.2.2	Relations mère-filiales	201	7.4.3	Pactes d'actionnaires	214
			7.4.4	Dividendes	214
			7.4.5	Calendrier Financier – Contacts	215
			<b>7.5</b>	<b>Documents accessibles au public</b>	<b>216</b>

## ➔ 7.1 Renseignements juridiques concernant la Société

---

### Dénomination et siège social

Groupe Steria SCA  
12, rue Paul-Dautier – 78140 Vélizy-Villacoublay.

---

### Forme juridique (article 1 des statuts)

Société en commandite par actions de droit français (SCA).

La Société existe sous la forme de société en commandite par actions entre :

- ses Associés commanditaires ; et
- son Associé commandité, la société Soderi, société par actions simplifiée à capital variable, immatriculée sous le n° 404 390 486 RCS Nanterre, représentée, conformément à ses statuts, soit par

son Président, soit par son Directeur Général. Les associés de Soderi s'engagent à posséder directement ou par l'entremise du ou des fonds communs de placement d'entreprise un nombre d'actions de Groupe Steria SCA représentant ensemble au moins 5 % du capital de la société Groupe Steria SCA. Si cette condition cessait à être respectée les modalités prévues à la clause 14.2 des statuts seraient appliquées.

---

### Objet social

L'objet social est décrit à l'article 2 des statuts figurant en Annexe au présent Document de référence.

---

### Date de création de la Société

La société Groupe Steria a été constituée le 18 février 1988 sous forme de Société anonyme. Elle a été transformée en société en commandite par actions par décision de l'Assemblée générale extraordinaire en date du 18 juillet 1996.

---

### Durée

La durée de la Société est de 99 ans à compter de la date de création, sauf dissolution anticipée ou prorogation.



---

## Registre du commerce et des sociétés

RCS Versailles 344 110 655 (88 B 00 665)

---

## Code Ape – Code Naf

6202 A

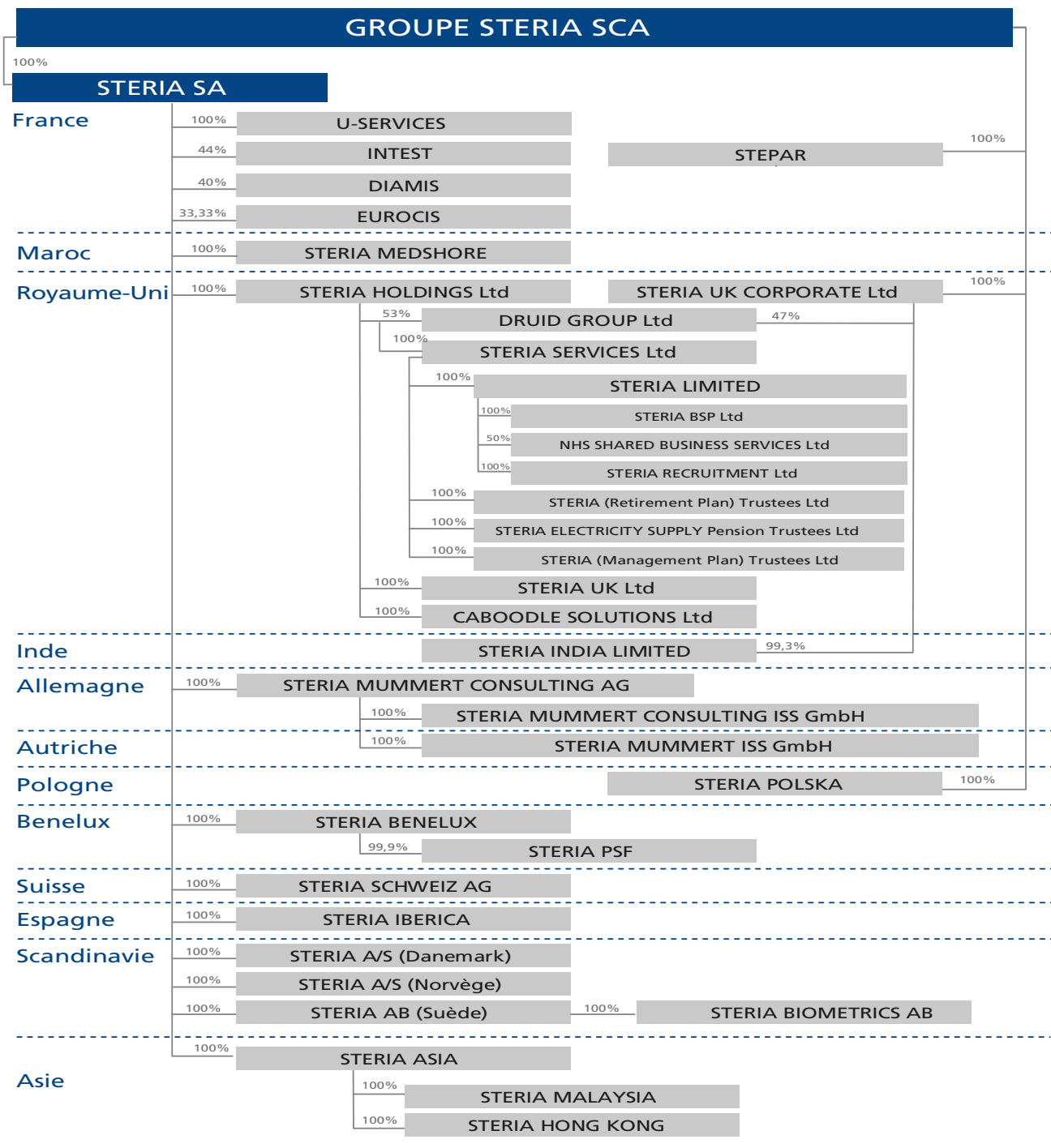
---

## Acte constitutif et statuts

Une copie des statuts de la société Groupe Steria SCA dans sa dernière version du 21 décembre 2011 figure en Annexe au présent Document de référence.

## → 7.2 Organisation juridique du Groupe

### 7.2.1 Organigramme juridique simplifié du Groupe au 31 décembre 2011



---

## 7.2.2 Relations mère-filiales

Groupe Steria SCA est une holding opérationnelle qui supervise les activités du Groupe.

À ce titre, Groupe Steria SCA assure l'animation du Groupe, la gestion et le contrôle de l'ensemble des filiales.

L'ensemble des directions fonctionnelles (la Communication, la Stratégie, le Marketing, le Contrôle interne et l'Audit, les Ressources Humaines, les Systèmes d'Information, la Finance, les Achats, la Gestion des risques projets, le Juridique et les Risques globaux) sont regroupées au sein de la société mère.

Groupe Steria SCA fournit par ailleurs, dans un souci d'efficacité, certaines prestations centralisées aux filiales qui donnent lieu à refacturation spécifique.

Groupe Steria SCA assure par exemple la négociation, la contractualisation et le suivi des assurances pour le Groupe, dont elle refacture le coût aux filiales.

Au 31 décembre 2011, l'effectif de Groupe Steria SCA était de 106 personnes.

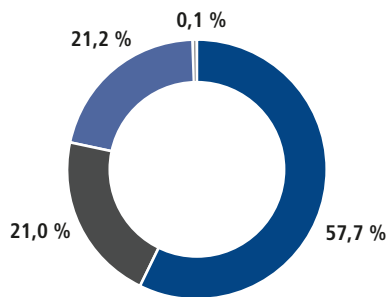
## → 7.3 Capital social

### 7.3.1 Capital social

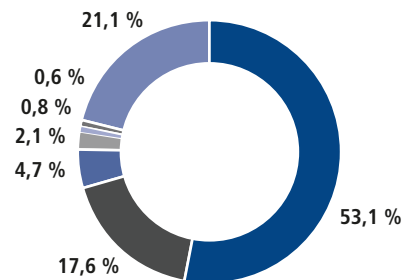
Au 31 décembre 2011, le montant du capital social est de 30 829 031 euros divisé en 30 829 031 actions de 1 euro de nominal chacune.

### 7.3.2 Répartition du capital social

#### 7.3.2.1 Répartition du capital social au 31 décembre 2011



- Institutionnels
- Salariés 21,05 % (dont Xansa et Steria SIP Trusts (4,4 %))
- Individuels et non attribué
- Autocontrôle



- France
- USA
- Reste de l'Europe
- ROW 2,1 %
- UK 0,8 %
- Allemagne 0,6 %
- Salariés

### 7.3.2.2 Répartition actuelle du capital et des droits de vote ; évolution au cours des trois dernières années

#### Actionnaires détenant plus de 5 % du capital social ou des droits de vote

Actionnariat	Situation au 31/12/2011			Situation au 26/01/2011			Situation au 6/02/2010		
	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote <sup>(1)</sup>	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote <sup>(1)</sup>	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote <sup>(1)</sup>
Actionnariat salarié <sup>(2)</sup>	6 488 724	21,05	24,64	6 149 978	20,44	23,14	5 767 475	19,65	23,40
Fidelity Management & Research Company	2 807 577 <sup>(3)</sup>	9,11	7,67	1 849 022	6,15	5,15	0	0	0
Financière de l'Échiquier	2 447 784 <sup>(3)</sup>	7,94	6,69	1 760 100 <sup>(4)</sup>	5,85	4,89	1 681 200 <sup>(5)</sup>	5,73	5,00
Nobel	1 025 343	3,33	5,60	1 301 441	4,33	7,24	0	0	0
Groupe Steria SCA (autodétention)	90 945	0,29	0	25 877	0,09	0	32 768	0,11	0
Public	17 968 658	58,28	55,39	17 832 600	59,28	49,63	20 706 588	70,55	64,75
<b>TOTAL</b>	<b>30 829 031</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00<sup>(6)</sup></b>	<b>30 084 326</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>29 348 539</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>

(1) Total droits de vote (hors actions d'autocontrôle).

(2) Dont les « SET Trusts » et « XEBT Trusts » (4,40 % du capital). Trusts soumis au droit anglais dont les actifs ont vocation à promouvoir l'actionnariat salarié.

(3) TPI 31/12/2011.

(4) TPI 26/01/2011.

(5) TPI 6/02/2009.

(6) Le nombre total de droits de vote (hors actions d'autocontrôle) exerçables en Assemblée générale ordinaire et extraordinaire au 31 décembre 2011 s'élevait à 36 590 222 droits de vote.

À la connaissance de la Société, il n'existe pas d'autre actionnaire détenant directement, indirectement ou de concert, 5 % ou plus du capital ou des droits de vote.

### 7.3.2.3 Droits de vote

Un droit de vote double est conféré aux actions inscrites nominativement au nom du même actionnaire depuis deux ans au moins.

Le nombre total de droits de vote (hors actions d'autocontrôle) exerçables en Assemblée générale ordinaire et extraordinaire au 31 décembre 2011 s'élevait à 36 590 222 droits de vote.

## 7.3.3 Évolution du capital social au cours des cinq dernières années

Date de réalisation	Type d'opération Augmentation du capital par	Nominal	Prime d'émission/ souscription	Nombre de titres créés	Nombre cumulé d'actions	Capital
16 janvier 2006	Exercice des options de souscription d'actions émises au profit des salariés	1 €	6,62 €	7 650	18 129 302	18 129 302 €
16 juin 2006	Exercice des options de souscription d'actions émises au profit des salariés	1 €	6,62 €	5 850		
		1 €	42,33 €	300		
		1 €	35 €	4 000	18 139 452	18 139 452 €
	Exercice de bons de souscription d'actions émis au profit de certains titulaires	1 €	0 €	136 839	18 276 291	18 276 291 €
25 août 2006	Exercice des options de souscription d'actions émises au profit des salariés	1 €	42,33 €	138		
		1 €	35 €	1 772	18 278 201	18 278 201 €
	Réservée aux salariés du Groupe (via FCPE et par souscription directe)	1 €	31,70 €	334 556	18 612 757	18 612 757 €
23 octobre 2006	Exercice des options de souscription d'actions émises au profit des salariés	1 €	35 €	7 500		
		1 €	12 €	3 000	18 623 257	18 623 257 €
18 avril 2007	Suite à la levée d'options de souscription consenties aux collaborateurs	1 €	42,33 €	58 122		
		1 €	42,33 €	5 550		
		1 €	35 €	48 995		
		1 €	12 €	10 180	18 746 104	18 746 104 €
28 mai 2007	Suite à la levée d'options de souscription consenties aux collaborateurs	1 €	42,33 €	25 445		
		1 €	42,33 €	258		
		1 €	35 €	625		
		1 €	12 €	13 500	18 785 932	18 785 932 €
29 juin 2007	Exercice de bons de souscription d'actions émis au profit de certains titulaires	1 €	26,50 €	133 400	18 919 332	18 919 332 €
27 août 2007	Suite à la levée d'options de souscription consenties aux collaborateurs	1 €	42,33 €	476		
		1 €	42,33 €	4 310		
		1 €	35 €	23 000		
		1 €	12 €	34 400		
	Réservée aux salariés du Groupe (formule classique)	1 €	37,38	90 658		
	Réservée aux salariés du Groupe (formule levier)	1 €	37,38 €	320 706		
	Réservée à Calyon	1 €	37,38 €	24 102	19 416 984	19 416 984 €
31 octobre 2007	Suite à la levée d'options de souscription consenties aux collaborateurs	1 €	42,33 €	10 931		
		1 €	35 €	20 100		
		1 €	12 €	31 200		
		1 €	27,50 €	11 500		
		1 €	12 €	1 500	19 492 215	19 492 215 €
11 décembre 2007	Avec maintien du droit préférentiel de souscription	1 €	22,20 €	8 663 204	28 155 419	28 155 419 €
31 janvier 2008	Suite à l'exercice de BSA	1 €	26,50 €	145 590	28 301 009	28 301 009 €
27 juin 2008	Suite à la levée d'options de souscription consenties aux collaborateurs	1 €	10,93 €	1 090	28 302 099	28 302 099 €
29 juillet 2008	Réservée aux salariés	1 €	15,23 €	197 853	28 535 232	28 535 232 €

Date de réalisation	Type d'opération Augmentation du capital par	Nominal	Prime d'émission/ souscription	Nombre de titres créés	Nombre cumulé d'actions	Capital
7 juillet 2009	Suite au paiement du dividende en actions	1 €	11,53 €	106 132	28 641 364	28 641 364 €
18 septembre 2009	Suite à l'attribution d'actions gratuites par création d'actions nouvelles	1 €	0 €	65 673	28 707 037	28 707 037 €
15 décembre 2009	Réservée aux salariés du Groupe (formule classique)	1 €	15,61 €	90 254	28 797 291	28 797 291 €
	Réservée aux salariés du Groupe (formule levier)	1 €	15,61 €	521 123	29 318 414	29 318 414 €
	Suite à la levée d'options de souscription d'actions consenties aux collaborateurs	1 €	10,93 €	21 953	29 340 367	29 340 367 €
	Suite à l'attribution d'actions gratuites par création d'actions nouvelles	1 €	0 €	8 172	29 348 539	29 348 539 €
3 mai 2010	Suite à la levée d'options de souscription d'actions consenties aux collaborateurs	1 €	10,93 €	60 684	29 409 221	29 409 221 €
7 juillet 2010	Suite au paiement du dividende en actions	1 €	19,95 €	62 698	29 471 921	29 471 921 €
30 septembre 2010	Suite à la levée d'options de souscription d'actions consenties aux collaborateurs	1 €	10,93 €	14 166	29 486 087	29 486 087 €
16 décembre 2010	Réservée aux salariés du Groupe (formule classique)	1 €	14,94 €	130 078		
	Par création d'actions gratuites attribuées en substitution de l'abondement (formule classique)	1 €	0 €	20 499		
	Réservée aux salariés (formule levier)	1 €	14,94 €	381 283	30 017 947	30 017 947 €
20 décembre 2010	Suite à l'attribution d'actions gratuites par création d'actions nouvelles	1 €	0 €	66 379	30 084 326	30 084 326 €
6 juillet 2011	Suite au paiement du dividende en actions	1 €	18,87 €	53 108	30 137 434	30 137 434 €
29 juillet 2011	Suite à l'attribution d'actions gratuites par création d'actions nouvelles	1 €	0 €	4 831	30 142 265	30 142 265 €
6 septembre 2011	Suite à la conversion de 400 obligations convertibles en actions nouvelles	1 €	35,27 €	412	30 142 677	30 142 677 €
21 décembre 2011	Réservée aux salariés du Groupe (formule classique)	1 €	9,74 €	117 461		
	Par création d'actions gratuites attribuées en substitution de l'abondement (formule classique)	1 €	0 €	33 808		
	Réservée aux salariés (formule levier)	1 €	9,74 €	535 085	30 829 031	30 829 031 €

---

### 7.3.4 Capital potentiel et titres donnant accès au capital

#### Options de souscription d'actions, actions gratuites, bons de souscription d'actions

L'ensemble des informations concernant le capital potentiel, y inclus les options de souscription d'actions octroyées ou exercées, les actions gratuites et/ou bons de souscription d'actions durant l'exercice 2011, figurent aux Annexes des comptes sociaux (note 4.6) et comptes consolidés (note 1.20).

#### Obligations à options de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles ou existantes.

Par décisions en date des 12, 13 et 16 novembre 2007, le Gérant, faisant usage des délégations de compétence qui lui ont été conférées par l'Assemblée générale extraordinaire du 14 juin 2006, a émis 4 080 549 obligations subordonnées à durée indéterminée à option de conversion et/ou d'échange en actions ordinaires nouvelles ou existantes, pour une valeur unitaire nominale de 37,36 euros, soit un montant nominal total de l'emprunt de 152 449 310,64 euros.

L'ensemble des éléments concernant ladite obligation figure en Annexe des comptes sociaux (note 2.7) et des comptes consolidés (note 4.10) de la Société.

Il n'existe pas d'autre titre donnant accès au capital.



## Synthèse des informations relatives à la dilution potentielle du capital au 31 décembre 2011

Capital : 30 829 031 euros.

Nature des titres	Date d'attribution ou d'émission	Conditions de performance	Prix d'exercice (en euros)	Bénéficiaires	Période d'exercibilité	Nbre d'actions auxquelles donnent droit ces titres	Dilution potentielle (en % du capital actuel)
Bons de souscription d'actions	27/08/2007	-	47,97	FCPE Groupe Steriactions (salariés)	du 27/08/2007 au 3/09/2012	49 198	0,16
<b>Total 1</b>		-				<b>49 198</b>	<b>0,16</b>
Actions gratuites de performance <sup>(1)</sup>	29/07/2009	Évolution de la marge opérationnelle sur l'exercice 2009 Respect des covenants bancaires sur une période de 2 ans à compter de l'attribution	0,0	Certains salariés et mandataires du Groupe	date d'attribution : 29/07/2011 (Espagne), 29/07/2012 (France) ou 20/07/2013 (autres pays) durée de conservation : 2 ans (France), 3 ans (Espagne), absence de conservation (autres pays)	52 362	0,34
	16/04/2010	Croissance du chiffre d'affaires consolidé de l'exercice 2010 par rapport à 2009	0,0	Certains salariés et mandataires du Groupe	date d'attribution : 16/04/2012 (Espagne), 16/04/2013 (France), 16/04/2014 (autres pays) durée de conservation : 2 ans (France), 3 ans (Espagne), absence de conservation (autres pays)	35 761	0,12
	06/07/2010	Évolution de la marge opérationnelle sur une période de 3 ans à compter de l'attribution	0,0	Certains salariés et mandataires du Groupe	date d'attribution : 06/07/2013 (Espagne et France) et 06/07/2014 (autres pays) durée de conservation : 2 ans (Espagne et France), absence de conservation (autres pays)	139 250	0,45
	29/07/2011	Pour 70 % des actions attribuées : évolution de la marge opérationnelle sur une période de 3 ans à compter de l'attribution et pour 30 % des actions attribuées : évolution du cours de Bourse	0,0	Certains salariés et mandataires du Groupe	date d'attribution : 29/07/2014 (Espagne et France) et 29/07/2015 (autres pays) durée de conservation : 2 ans (Espagne et France), absence de conservation (autres pays)	157 600	0,51
<b>Total 2</b>						<b>384 973</b>	<b>1,25</b>
Obligations subordonnées à durée indéterminée et à option de conversion et/ou d'échange d'actions	12/11/2007	-	37,36	Public	À tout moment jusqu'au 31/12/2012	4 202 553*	13,63
<b>Total 3</b>						<b>4 202 553</b>	<b>13,63</b>
<b>Dilution potentielle totale</b>						<b>4 636 724</b>	<b>15,04</b>

\* Sur la base d'un ratio de conversion de 1,03 action pour 1 obligation.

(1) Attribution soumise à conditions de présence et de performance.

### 7.3.5 Autorisations relatives au capital et utilisation des autorisations

Le tableau, ci-après, récapitule les délégations d'autorisation d'augmentation de capital en cours de validité accordées par l'Assemblée générale des actionnaires à la Gérance dans le domaine des augmentations de capital et faisant apparaître l'utilisation de ces délégations au cours de l'exercice.

Décision	Échéance	Montant ou pourcentage du capital autorisé	Utilisation faite au cours de l'exercice	Autorisation résiduelle au 31/12/2010
<b>Assemblée générale mixte du 28/05/2010</b>				
Autorisation donnée à la Gérance pour l'attribution gratuite d'actions de la Société	28/09/2012	300 000 actions	296 850 actions	3 150 actions
<b>Assemblée générale mixte du 13/05/2011</b>				
Délégation de compétence à la Gérance pour augmenter le capital avec maintien du droit préférentiel de souscription	13/07/2013	15 M€ * (valeur nominale) au titre de l'émission de valeurs mobilières 250 M€ * (valeur nominale) au titre de l'émission de titres d'emprunt	Néant	Totalité
Délégation de compétence à la Gérance pour augmenter le capital par incorporation de réserves bénéfiques ou primes	13/07/2013	15 M€ * (valeur nominale) au titre de l'émission de valeurs mobilières	Néant	Totalité
Délégation de compétence à la Gérance pour augmenter le capital avec suppression du droit préférentiel de souscription, et possibilité d'un délai de priorité, par offre au public	13/07/2013	6 M€ * (valeur nominale) au titre de l'émission de valeurs mobilières 250 M€ * (valeur nominale) au titre de l'émission de titres d'emprunt	Néant	Totalité
Délégation de compétence à la Gérance pour augmenter le capital avec suppression du droit préférentiel de souscription, par une offre visée à l'article L. 411-2-II du Code monétaire et financier	13/07/2013	6 M€ * (valeur nominale) au titre de l'émission de valeurs mobilières 250 M€ * (valeur nominale) au titre de l'émission de titres d'emprunt	Néant	Totalité
Autorisation à la Gérance d'augmenter le nombre de titres en cas d'augmentation de capital réalisée en vertu des autorisations ci-dessus	13/07/2013	15 % de l'émission initiale	Néant	Totalité
Délégation de compétence à la Gérance pour augmenter le capital sans droit préférentiel de souscription en vue de rémunérer des apports de titres en cas d'offre publique d'échange de la Société sur les titres d'une autre société	13/07/2013	6 M€ (valeur nominale)	Néant	Totalité
Délégation de compétence à la Gérance pour augmenter le capital en vue de rémunérer des apports en nature	13/07/2013	10 % du capital social	Néant	Totalité
Autorisation donnée à la Gérance de procéder à des augmentations de capital réservées aux adhérents au plan d'épargne entreprise	13/07/2013	1 M€	686 354 €	313 646 €
Autorisation donnée à la Gérance de procéder à des augmentations de capital réservées à toute entité ou tout établissement bancaire dans le cadre de la mise en œuvre des plans d'actionnariat à l'international	13/11/2012	1 M€	Néant	Totalité

\* Montant s'imputant sur le plafond global de :

- 15 M€\* (valeur nominale) dont 6 M€ pour les émissions sans DPS au titre de l'émission de valeurs mobilières ;
- 250 M€\* (valeur nominale) au titre de l'émission de titres d'emprunt.

## 7.3.6 Rachat d'actions

### 7.3.6.1 Descriptif du programme de rachat d'actions

#### I – Cadre juridique

Ce descriptif est établi en application des dispositions des articles 241-2 et suivants du règlement général de l'Autorité des marchés financiers ainsi que du règlement européen n° 2273/2003 du 22 décembre 2003.

Ce programme sera soumis à l'autorisation de l'Assemblée générale du 15 mai 2012.

#### II – Nombre de titres et part du capital détenus par la Société

Au 29 février 2012 le capital de la Société était composé de 30 829 031 actions.

À cette date, la Société détenait 46 896 actions propres, représentant 0,15 % du capital.

#### III – Répartition par objectif des titres détenus par la Société

Au 29 février 2012, les actions propres détenues par la Société étaient réparties comme suit par objectif :

Mise en œuvre au profit des salariés et/ou mandataires sociaux de tout plan d'épargne Groupe conformément aux articles L. 3332-2 et suivants du Code du travail ou de toute attribution gratuite d'actions dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce	16 602
Attribution d'actions aux titulaires de titres de créances convertibles en actions de la Société	6 507
Achat d'actions par Groupe Steria SCA pour conservation et remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe	158
Mise en œuvre du contrat de liquidité	23 629
<b>TOTAL</b>	<b>46 896</b>

#### IV – Objectifs du nouveau programme de rachat d'actions

Les objectifs de ce nouveau programme sont :

- la mise en œuvre au profit des salariés et/ou mandataires sociaux de tout plan d'épargne Groupe conformément aux articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail et de toute attribution gratuite d'actions dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce ;
- l'attribution d'actions aux titulaires de titres de créances donnant accès au capital de la Société ;
- l'achat d'actions par Groupe Steria SCA pour conservation et remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe ;
- l'animation du marché secondaire ou la liquidité de l'action Groupe Steria SCA par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement intervenant en toute indépendance dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à une charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers ;

- l'annulation éventuelle des actions acquises ;
- la mise en œuvre de toute pratique de marché admise ou qui viendrait à être admise par l'Autorité des marchés financiers, et plus généralement de la réalisation de toute autre opération conforme à la réglementation en vigueur.

#### V – Part maximale du capital, nombre maximal et caractéristiques des titres de capital : Part maximale du capital de la Société susceptible d'être rachetée – caractéristiques des titres du capital

La part maximale susceptible d'être rachetée est égale à 10 % du capital de la société Groupe Steria SCA existant au moment de l'utilisation du programme de rachat.

Le capital social est de 30 829 031 euros répartis en 30 829 031 actions de 1 euro de valeur nominale. Sur cette base, la société Groupe Steria SCA serait autorisée à acquérir au maximum 10 % de son capital, soit 3 082 903 actions, compte non tenu des actions déjà détenues.

**Prix maximum d'achat et montant maximal autorisé des fonds pouvant être engagés**

Le montant maximal cumulé des opérations d'achat d'actions propres que la société Groupe Steria SCA serait susceptible de payer dans le cadre du programme de rachat, ne pourra excéder la somme de 123 316 120 euros (hors frais) (sur la base du capital social au 31 décembre 2011), et d'un prix maximal d'achat par action de 40 euros.

**Modalités des rachats**

L'achat, la cession ou le transfert par la Société de ses propres actions pourra s'opérer à tous moments (hors périodes d'offres publiques) et par tous moyens, y compris de gré à gré, par blocs d'actions ou par l'utilisation d'instruments financiers dérivés en une ou plusieurs fois et dans les proportions et aux époques qu'il plaira à la Gérance.

**VI – Durée du programme de rachat**

Le programme a une durée de 18 mois à compter de l'approbation de la résolution présentée à l'Assemblée générale du 15 mai 2012, soit jusqu'au 15 novembre 2013.

**7.3.6.2 Mise en œuvre du programme de rachat d'actions****Contrat de liquidité**

Par contrat en date du 30 octobre 2006 et pour une durée d'un an renouvelable par tacite reconduction, le Groupe Steria a confié à SG Securities (Paris) SAS, société par actions simplifiée au capital de 2 400 000 euros, dont le siège social est Tour Société Générale, 17, cours Valmy, 92 987 Paris-la Défense cedex, immatriculée sous le numéro d'identification unique 784 198 483 RCS Nanterre, la mise en œuvre d'un contrat de liquidité portant sur les actions ordinaires conforme à la charte de déontologie de l'AMAFI datée du 14 mars 2005 et approuvée par l'AMF par décision du 22 mars 2005, publiée au Bulletin des annonces légales obligatoires du 1<sup>er</sup> avril 2005.

Au 31 décembre 2011, les moyens suivants figuraient au compte de liquidité :

- 67 678 titres Groupe Steria SCA,
- des liquidités pour un montant de 121 492,98 euros.

## ➔ 7.4 Actionnariat

### 7.4.1 Données boursières

Groupe Steria SCA est une société cotée depuis le 4 juin 1999, actuellement cotée sur Euronext Paris, sur le compartiment B.

#### Codes et classification du titre Groupe Steria SCA

Code ISIN : FR 0000072910  
Mnemo : RIA  
Code Euronext : FR 0000072910  
Marché : Euronext Paris - Eurolist - Valeurs locales  
CFI : ESEUFB  
(E = equity ; S = shares ; E = enhanced voting ; F = fully paid ; B = Bearer)  
Type : action - action ordinaire – continu  
Compartiment : B (*Mid-caps*)

#### Caractéristiques du titre Groupe Steria SCA

Industrie : 9000, Technologie  
Super secteur : 9500, Technologie  
Secteur : 9530, Logiciels et services informatiques  
Sous secteur : 9533, Services informatiques  
Éligibilité au plan d'épargne en actions (PEA) : Oui  
Éligibilité au service à règlement différé (SRD) : Oui  
Local : 7291

#### Principaux *tickers* du titre Groupe Steria SCA

Euronext : RIA  
Bloomberg : RIA FP  
Reuters : TERI.PA

#### Principaux indices auxquels appartient le titre Steria

SBF 120  
CAC ALL-TRADABLE  
NEXT 150  
CAC ALL SHARES  
CAC MID&SMALL  
CAC MID 60  
CAC Soft&CS  
CAC Technology  
EURONEXT FAS IAS

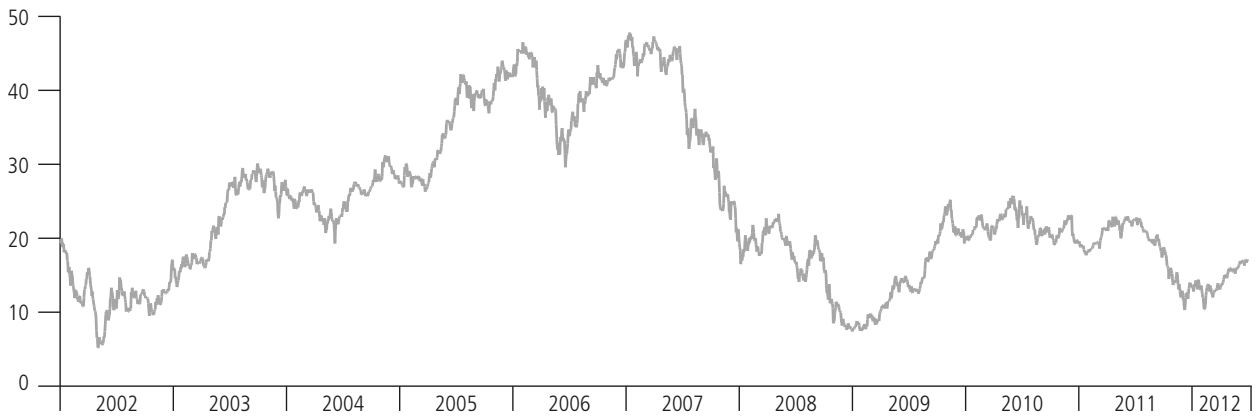
## Données boursières

2011 – Mois	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12
Volume moyen échangé/jour	104 905	124 760	111 289	56 972	66 890	231 049	59 335	95 935	93 511	68 440	110 161	93 178
Plus haut €	21,60	23,0	23,0	23,0	22,89	21,19	20,52	18,0	15,65	14,39	14,46	14,04
Plus bas €	18,40	20,90	19,37	21,60	20,60	19,01	17,38	13,32	10,0	11,52	10,10	11,82
Capitaux (en millions d'euros) *	44,98	54,77	55,80	24,19	32,10	103,15	23,11	33,57	25,34	18,99	30,22	25,14
2010 – Mois	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12
Volume moyen échangé/jour	59 878	57 974	65 065	92 432	112 912	198 616	77 341	74 021	64 241	166 137	114 382	82 173
Plus haut €	23,33	22,37	23,45	26,57	25,46	24,84	21,81	21,81	22,84	23,19	19,94	19,5
Plus bas €	21,00	19,52	20,74	22,92	20,80	20,15	19,11	18,92	19,39	19,15	17,64	17,54
Capitaux (en millions d'euros) *	26,65	24,42	33,74	45,98	55,45	95,39	34,98	33,14	29,94	72,92	47,60	34,97
2009 – Mois	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12
Volume moyen échangé/jour	102 938	117 192	97 906	123 742	113 867	112 512	104 808	80 508	165 503	130 481	95 397	64 014
Plus haut €	8,81	10,32	11,30	14,83	15,65	15,10	17,00	19,35	25,19	25,29	21,50	21,60
Plus bas €	7,30	7,61	8,10	10,29	12,60	12,50	12,08	16,21	18,62	20,15	18,42	19,50
Capitaux (en millions d'euros) *	17,52	21,50	21,04	30,24	32,00	34,20	33,26	29,98	77,02	66,59	41,13	28,65
2008 – Mois	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12
Volume moyen échangé/jour	257 798	201 115	145 657	141 753	110 412	141 370	224 774	192 173	198 183	282 509	229 775	156 552
Plus haut €	25,20	21,99	21,20	23,00	23,38	21,50	17,71	18,60	20,65	16,10	11,55	8,88
Plus bas €	15,53	17,65	17,40	20,30	19,55	16,91	13,43	13,91	14,80	8,22	8,08	7,35
Capitaux (en millions d'euros) *	107,63	84,0	52,9	67,0	49,58	56,88	82,38	68,33	79,51	76,05	45,70	26,04
2007 – Mois	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12
Volume moyen échangé/jour	70 119	85 106	76 706	58 367	92 319	93 154	89 976	146 575	68 210	101 585	346 597	276 844
Plus haut €	49,67	47,87	46,33	46,72	47,27	45,42	46,02	41,01	37,77	35,18	30,84	27,33
Plus bas €	45,51	43,14	41,76	44,15	42,27	41,85	37,69	31,30	32,45	29,42	23,25	22,37
Capitaux (en millions d'euros) *	74,39	85,61	81,22	55,25	99,5	92,98	93,37	130,88	51,37	82,06	201,72	131,28

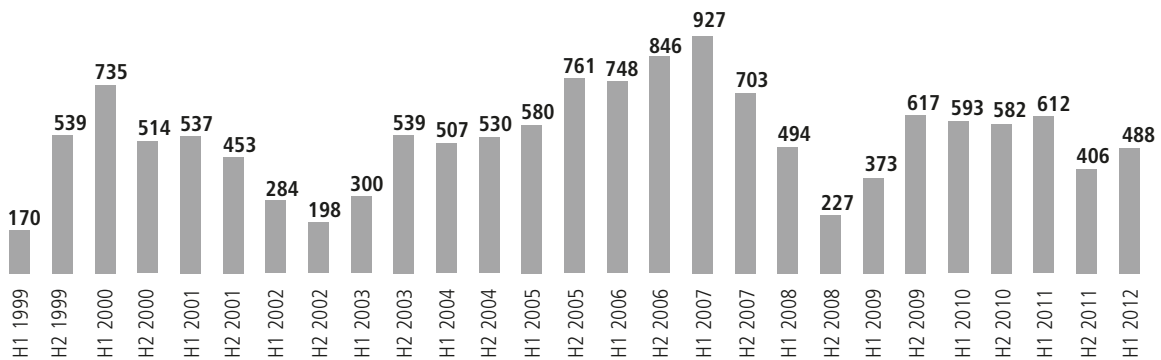
Source : Euronext.

\* Montant des capitaux échangés dans le mois.

Évolution du cours de l'action depuis juin 2002 (en euros) – cours au 7 février 2012



Capitalisation boursière depuis juin 1999 (en millions d'euros) – cours au 7 février 2012



Source : FACSET

## 7.4.2 Franchissements de seuils

Au cours de l'exercice 2011, les avis de franchissement de seuils suivants ont été déclarés et publiés auprès de l'Autorité des marchés financiers :

- la société Financière de l'Échiquier a déclaré, par courrier du 12 janvier 2011 (n° 211C0080), pour le compte de fonds dont elle a la gestion, avoir franchi en hausse, le 11 janvier 2011, le seuil de 5 % du capital ;
- la société Financière de l'Échiquier a déclaré, par courrier du 2 février 2011 (n° 211C0120), pour le compte de fonds dont elle a la gestion, avoir franchi en hausse, le 31 janvier 2011, le seuil de 5 % des droits de vote ;
- la société Amundi a déclaré, par courrier en date du 2 décembre 2011 (n° 211C2293), pour le compte du FCPE Groupe Steriaactions, avoir franchi en hausse, le 20 décembre 2011, le seuil de 20 % des droits de vote.

## 7.4.3 Pactes d'actionnaires

À la connaissance de la Société, il n'existe aucun pacte d'actionnaire ni aucune clause de convention prévoyant des conditions préférentielles de

cession ou d'acquisition d'actions portant sur au moins 0,5 % du capital ou des droits de vote.

## 7.4.4 Dividendes

### Dividendes versés aux actionnaires commanditaires au titre des trois derniers exercices

Exercice	Dividende net par action	Avoir fiscal/abattement
2008	0,12 €	Abattement au taux en vigueur à cette date
2009	0,12 €	Abattement au taux en vigueur à cette date
2010	0,24 €	Abattement au taux en vigueur à cette date

### Proposition de dividendes au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2011 (sous réserve de l'approbation de l'Assemblée générale du 15 mai 2012)

Exercice	Dividende net par action	Abattement
2011	0,35 €	Abattement au taux en vigueur à cette date

### Option pour le paiement du dividende ou numéraire ou en actions

Il sera proposé aux actionnaires, sous réserve de l'approbation de cette proposition par l'Assemblée générale du 15 mai 2012, une option en vue du paiement en numéraire ou en action du dividende. Cette option portera sur la totalité du dividende mis en paiement soit 0,35 euro par action.

Le prix d'émission des actions nouvelles est fixé à 90 % de la moyenne des cours cotés aux vingt séances de Bourse précédant l'Assemblée

générale, diminué du montant net du dividende et arrondi au centime d'euro immédiatement supérieur.

Les actionnaires qui souhaiteraient obtenir le paiement de leur dividende en actions, disposeront d'un délai compris entre le 4 et le 22 juin 2012 pour en faire la demande auprès des intermédiaires habilités.

À défaut d'option à l'expiration de cette période, le dividende sera payé en numéraire à compter du 5 juillet 2012.



## 7.4.5 Calendrier Financier – Contacts

### Responsable de l'information financière

M. Olivier Psaume

Direction des Relations Investisseurs et du *Corporate Development*

Steria – 43-45, quai du Président-Roosevelt – 92782 Issy-les-Moulineaux cedex

Tél. : + 33 (0)1 34 88 55 60

Fax : + 33 (0)1 34 88 62 00

E-mail : [olivier.psaume@Steria.com](mailto:olivier.psaume@Steria.com)

Site Internet : [www.steria.com](http://www.steria.com)

### Calendrier de communication financière 2012

6 mars 2012 (avant Bourse)	Chiffre d'affaires 4 <sup>e</sup> trimestre et résultats annuels 2011
6 mars 2012 à 10h	Réunion analystes financiers (Espace Cambon)
5 avril 2012	Analyst Event
4 mai 2012 (avant Bourse)	Chiffre d'affaires 1 <sup>er</sup> trimestre 2012
15 mai 2012 à 14h00	Assemblée générale annuelle
30 juillet 2012 (avant Bourse)	Chiffre d'affaires 2 <sup>e</sup> trimestre et résultats semestriels 2012
30 juillet 2012 à 9h00	Réunion analystes financiers (par webcast)
30 octobre 2012 (avant Bourse)	Chiffre d'affaires du 3 <sup>e</sup> trimestre 2012

## ➔ 7.5 Documents accessibles au public

Les documents juridiques (statuts, procès-verbaux d'Assemblées générales, rapports des Commissaires aux comptes...) peuvent être consultés à la Direction Juridique Groupe, 46 rue Camille-Desmoulins – 92130 Issy-les-Moulineaux.

### Communiqués de presse

Résultats annuels 2011	06/03/2012	Site internet Steria/Site AMF
Chiffre d'affaires 4 <sup>e</sup> trimestre 2011	06/03/2012	Site internet Steria/Site AMF
Chiffre d'affaires du 3 <sup>e</sup> trimestre 2011	02/11/2011	Site internet Steria/Site AMF
Assemblée générale mixte : résultats des votes	19/05/2011	Site internet Steria/Site AMF
Résultats semestriels 2011	28/07/2011	Site internet Steria/Site AMF
Chiffre d'affaires 2 <sup>e</sup> trimestre 2011	28/07/2011	Site internet Steria/Site AMF
Document préparatoire à l'Assemblée générale mixte du 13 mai 2011	18/04/2011	Site internet Steria/Site AMF
Avis de convocation de l'Assemblée générale mixte du 13 mai 2011	06/04/2011	Site internet Steria/Site AMF
Augmentation de capital réservée aux salariés du Groupe	29/07/2011	Site internet Steria/Site AMF
Chiffre d'affaires 1 <sup>er</sup> trimestre 2011	02/05/2011	Site internet Steria/Site AMF
Résultats annuels 2010	28/02/2011	Site internet Steria/Site AMF

### Autres documents déposés auprès de l'Autorité des marchés financiers

Bilan semestriel du contrat de liquidité H2 2011	05/01/2012	Site internet Steria/Site AMF
Calendrier communication financière 2012	15/12/2011	Site internet Steria/Site AMF
Augmentation de capital réservée aux salariés	29/07/2011	Site internet Steria/Site AMF
Rapport financier semestriel 2011	28/07/2011	Site internet Steria/Site AMF
Dividende de l'exercice 2010	24/05/2011	Site internet Steria/Site AMF
Bilan semestriel du contrat de liquidité H1 2011	06/07/2011	Site internet Steria/Site AMF
Calendrier communication financière 2011	27/05/2011	Site internet Steria/Site AMF
Option pour le paiement en actions du dividende de l'exercice 2010	24/05/2011	Site internet Steria/Site AMF
Document de référence 2010	18/04/2011	Site internet Steria/Site AMF
Plan d'actionnariat salarié réussi en 2010	07/02/2011	Site internet Steria/Site AMF

### Autres documents déposés auprès de l'Autorité des marchés financiers (suite)

Bilan semestriel du contrat de liquidité H2 2010	07/01/2011	Site internet Steria/Site AMF
Déclarations de franchissement de seuil	21/12/2011	Site AMF/Siège administratif STERIA
Déclarations de franchissement de seuil	02/02/2011	Site AMF/Siège administratif STERIA
Déclarations de franchissement de seuil	13/01/2011	Site AMF/Siège administratif STERIA

**Autres documents déposés sur le site Steria**

Droits de vote mensuels février 2012	08/03/2012	Site Internet Steria
Droits de vote mensuels janvier 2012	07/02/2012	Site Internet Steria
Droits de vote mensuels décembre 2011 - Rectificatif -	16/01/2011	Site Internet Steria
Droits de vote mensuels décembre 2011 - Rectificatif -	13/01/2011	Site Internet Steria
Droits de vote mensuels décembre 2011	05/01/2011	Site Internet Steria
Droits de vote mensuels novembre 2011	06/12/2011	Site Internet Steria
Droits de vote mensuels octobre 2011	04/11/2011	Site Internet Steria
Droits de vote mensuels septembre 2011	06/10/2011	Site Internet Steria
Droits de vote mensuels août 2011	07/09/2011	Site Internet Steria
Droits de vote mensuels juillet 2011	04/08/2011	Site Internet Steria
Droits de vote mensuels juin 2011	06/07/2011	Site Internet Steria
Droits de vote mensuels mai 2011	07/06/2011	Site Internet Steria
Droits de vote Assemblée générale du 13 mai 2011	19/05/2011	Site Internet Steria
Droits de vote mensuels avril 2011	11/05/2011	
Droits de vote mensuels mars 2011	07/04/2011	Site Internet Steria
Droits de vote mensuels février 2011	04/03/2011	Site Internet Steria
Droits de vote mensuels janvier 2011	07/02/2011	Site Internet Steria

**Informations publiées au Bulletin des annonces légales obligatoires**

Avis de réunion valant avis de convocation à l'Assemblée générale mixte du 13 mai 2011 (Balo n° 41)	06/04/2011	
---	------------	--

# 8

“ Responsable  
du Document  
de référence



---

**Responsable  
du Document de référence** 220

---

**Responsables  
du contrôle des comptes** 221



## ➔ Responsable du Document de référence

---

### 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 104 du présent document présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats, et de la situation financière de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

J'ai obtenu des contrôleurs légaux des comptes une lettre de fin de travaux dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes données dans le présent Document de référence ainsi qu'à la lecture d'ensemble du Document de référence. »

François Enaud

Gérant de Groupe Steria SCA

## ➔ Responsables du contrôle des comptes

	Date de première nomination	Date de fin de mandat (Assemblée générale ordinaire statuant sur les comptes arrêtés au)
<b>Titulaires</b>		
<b>Pimpaneau &amp; Associés</b> <sup>(1)</sup> Nexia International Représenté par M. Olivier Lelong 31 rue Henri Rochefort 75017 Paris	18 décembre 1998	31 décembre 2011
<b>Ernst &amp; Young &amp; Autres</b> Représenté par M. Denis Thibon Tout First - 1 place des saisons 92400 Courbevoie	17 juin 1993	31 décembre 2016
<b>Suppléants</b>		
<b>IDF Expertise et Conseil</b> <sup>(2)</sup> 23 rue Paul-Valéry 75016 Paris	14 juin 2006	31 décembre 2011
<b>Auditex</b> 11 allée de l'Arche Faubourg de l'Arche 92400 Courbevoie	13 mai 2011	31 décembre 2016

(1) La nomination de PriceWaterhouseCoopers Audit en remplacement de Pimpaneau & Associés est soumise au vote de l'Assemblée générale du 15 mai 2012.

(2) La nomination de M. Yves Nicolas en remplacement d' IDF Expertise et Conseil est soumise au vote de l'Assemblée générale du 15 mai 2012.

# “Tableaux de concordance





---

Tableau de concordance  
du Document de référence 224

---

Tableau de concordance  
du rapport financier annuel 228

# → Tableau de concordance du Document de référence

Afin de faciliter la lecture du présent rapport annuel déposé comme Document de référence, la table thématique suivante permet d'identifier les principales informations visées à l'Annexe 1 du règlement (CE) n° 809 : 2004.

Informations	Rapport annuel - Pages
<b>PERSONNES RESPONSABLES</b>	
Responsable du Document de référence	220
Attestation du responsable du Document de référence (Gérant)	220
<b>CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES</b>	
Contrôleurs légaux des comptes pour la période couverte par les informations financières historiques	221
<b>INFORMATIONS FINANCIÈRES SÉLECTIONNÉES</b>	
Présentation résumée des informations financières historiques (comptes consolidés)	3
Présentation résumée des informations financières intermédiaires éventuellement sélectionnées (comptes semestriels ou trimestriels)	N/A
<b>FACTEURS DE RISQUE</b>	
Risques de marché (liquidité, taux, change, portefeuille actions)	97 et S, 130 et S, 136 et S, 148 et S
Risques juridiques (réglementations particulières, concessions, brevets, licences, litiges significatifs, faits exceptionnels...)	96 et S
Risques industriels et liés à l'environnement	N/A
<b>INFORMATIONS CONCERNANT L'ÉMETTEUR</b>	
Histoire et évolution de la Société	10-11
- Raison sociale et nom commercial	198-231
- Lieu et numéro d'enregistrement	198-231
- Date de constitution et durée de vie	198-231
- Siège social et forme juridique	198-231
- Événements importants dans le développement des activités	10-11
Investissements	24-25
- Principaux investissements réalisés au cours des trois derniers exercices	25
- Principaux investissements en cours	25
- Principaux investissements envisagés	25
<b>APERÇU DES ACTIVITÉS</b>	
Principales activités	15 et S
- Nature des opérations effectuées et principales activités	15 et S
- Nouveau produit ou service important lancé sur le marché	22 et S, 85-86
Principaux marchés (par type d'activité et par marchés géographiques)	14-15
Événements exceptionnels ayant affecté ces marchés	14-15
Dépendance éventuelle vis-à-vis de brevets, licences, contrats industriels, commerciaux, financiers	92-93
Sources relatives aux positions concurrentielles citées	14

Informations	Rapport annuel - Pages
<b>ORGANIGRAMME</b>	
Description sommaire du Groupe	200
Principales filiales	121, 194, 200
<b>PROPRIÉTÉS IMMOBILIÈRES, USINES ET ÉQUIPEMENTS</b>	
Immobilisations corporelles importantes existantes ou planifiées (en propriété ou en location) et charges majeures pesant dessus	129, 176
Incidences environnementales sur leur utilisation	N/A
<b>EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DU RÉSULTAT</b>	
Situation financière	105, 106 et S
Résultat d'exploitation	105, 106 et S
- Facteurs importants influençant sensiblement le revenu d'exploitation	127 et S
- Explication de l'évolution du chiffre d'affaires net ou des produits nets	104-105
- Facteurs externes ayant influencé (ou pouvant influencer) sensiblement les activités	92 et S
<b>TRÉSORERIE ET CAPITAUX</b>	
Information sur les capitaux	109, 111, 136 et S
Flux de trésorerie	110, 137 et S
Informations sur les conditions d'emprunt et la structure de financement	137 et S
Restriction à l'utilisation des capitaux	139
Services de financement attendus	137 et S
<b>RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT, BREVETS ET LICENCES</b>	
	22 et S
<b>INFORMATION SUR LES TENDANCES</b>	
Principales tendances ayant affecté l'activité depuis fin 2010	105
Tendances et événements raisonnablement susceptibles d'affecter les perspectives en 2011	105
<b>PRÉVISIONS OU ESTIMATIONS DU BÉNÉFICE</b>	
	N/A
<b>ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE ET DIRECTION GÉNÉRALE</b>	
	26 et S
Informations concernant les membres des organes de Direction, de surveillance et l'Associé commandité	
- Nom, adresse et fonction dans la société émettrice	7, 38-44
- Lien familial existant entre ces personnes.	37
- Expertise et expérience en matière de gestion	38-44, 50
- Mandats exercés au cours des 5 derniers exercices	38-44
- Toute condamnation pour fraude au cours des 5 dernières années	37
- Déclaration de toute faillite, incrimination et/ou sanction publique	37
Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration, de Direction et de surveillance et de la Direction Générale	37
<b>RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES</b>	
Rémunérations des dirigeants et membres du Conseil de surveillance	32-36, 51-52, 164, 188-191
Provisions pour pensions, retraites ou autres avantages	33, 164, 188-191
<b>FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION</b>	
- Date d'expiration des mandats actuels	46
- Information sur les contrats de services liant l'émetteur	35-36, 164, 192
- Informations sur le Comité d'audit et le Comité des nominations et rémunérations	49-51
- Déclaration sur le gouvernement d'entreprise	45
- Rapport du Président sur le contrôle interne	45-57
- Rapport des Commissaires aux comptes sur le rapport du Président	58-59

## Tableaux de concordance

### Tableau de concordance du Document de référence

Informations	Rapport annuel - Pages
<b>SALARIÉS</b>	
- Effectifs salariés, répartition par activité et par site ; travailleurs temporaires	5, 64
- Participation au capital et options de souscription ou d'achat d'actions des mandataires sociaux	32-33, 36, 190-191
- Participation des salariés dans le capital de l'émetteur	69, 80, 203
<b>PRINCIPAUX ACTIONNAIRES</b>	
- Actionnaires détenant plus de 5 % du capital ou des droits de vote	203
- Information sur les droits de vote	203
- Informations sur la détention ou le contrôle de l'émetteur	203
- Informations sur tout accord connu de l'émetteur pouvant entraîner un changement de contrôle	214
<b>OPÉRATIONS AVEC DES APPARENTÉS</b>	201
<b>INFORMATIONS FINANCIÈRES CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DE L'ÉMETTEUR</b>	
Informations financières historiques	106 et S, 168 et S
Informations financières pro forma	N/A
- Rapport élaboré par des comptables ou des contrôleurs légaux de comptes	
États financiers annuels consolidés	106 et S
Vérification des informations financières historiques annuelles (rapports des Commissaires aux comptes)	167, 195
- Déclaration de la vérification des informations financières historiques	167, 195
- Autres informations vérifiées par les contrôleurs légaux	167, 195
- Informations financières non tirées des états financiers vérifiés par la Société	N/A
Dates des dernières informations financières	106 et S, 168 et S
Informations financières intermédiaires et autres (informations semestrielles et trimestrielles)	N/A
Politique de distribution des dividendes	214
Procédures judiciaires et d'arbitrage (douze derniers mois)	96, 97
Changement significatif de la situation financière ou commerciale (depuis la clôture du dernier exercice)	105
<b>INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES</b>	
Capital social	
- Capital souscrit et capital autorisé	202, 232
- Actions non représentatives du capital	202, 232
- Actions détenues par la Société ou par ses filiales	209,
- Valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscriptions	206-207
- Conditions régissant tout droit d'acquisition et/ou toute obligation attachée au capital souscrit mais non libéré, ou à toute augmentation de capital	206-207
- Capital de tout membre du Groupe faisant l'objet d'une option	206-207
- Historique du capital social de la Société au cours des cinq derniers exercices	204-205
Actes constitutifs et statuts	
- Objet social de l'émetteur	199, 231 et S
- Dispositions statutaires et chartes concernant les membres des organes d'administration, de Direction et de Surveillance	198, 231
- Droits, privilèges et restrictions attachés à chaque catégorie d'actions existantes	48, 234-235
- Actions nécessaires pour modifier les droits des actionnaires	203, 232
- Actions nécessaires pour modifier les droits des actionnaires	232
- Convocation des Assemblées générales d'actionnaires et conditions d'admission	53, 238

<b>Informations</b>	<b>Rapport annuel - Pages</b>
- Dispositions statutaires, charte ou règlement de l'émetteur pouvant retarder, différer ou empêcher un changement de son contrôle	30, 236-237
- Déclarations de franchissements de seuils statutaires	214
- Conditions plus strictes que la loi pour la modification du capital social	N/A
<b>CONTRATS IMPORTANTS (des deux dernières années)</b>	10-11
<b>INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, DÉCLARATION D'EXPERTS ET DÉCLARATIONS D'INTÉRÊTS</b>	N/A
<b>DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC</b>	216
<b>INFORMATIONS SUR LES PARTICIPATIONS SIGNIFICATIVES (FILIALES ET PARTICIPATIONS)</b>	104, 121, 194

# → Tableau de concordance du rapport financier annuel

Le présent Document de référence comprend tous les éléments du rapport financier annuel visé aux articles L. 451-1-2 I du Code monétaire et financier et 222-3 du règlement général de l'AMF. La table de concordance suivante renvoie aux extraits du Document de référence correspondant aux différentes rubriques du rapport financier annuel.

<b>Rapport financier annuel</b>	<b>Document de référence Pages</b>
I. Comptes annuels de la Société	168-194
II. Comptes consolidés du Groupe	106-166
III. Rapport de gestion	104 et 5
IV. Déclaration des personnes responsables du rapport financier annuel	220
V. Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	195
VI. Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	167
VII. Honoraires des Commissaires aux comptes	165
VIII. Rapport du Président du Conseil de surveillance sur la composition, les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil de surveillance, sur les principes et les règles de détermination de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux, et sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques.	45-57
IX. Rapport des Commissaires aux comptes sur Le rapport du Président du Conseil de surveillance	58-59



# “ Statuts de Groupe Steria SCA

(Statuts mis à jour le 21 décembre 2011)



## TITRE I LA SOCIÉTÉ

### Article 1 Forme

La société anonyme dénommée « Groupe Steria », dont le siège social est à Vélizy-Villacoublay (78140) – 12, rue Paul-Dautier, constituée par acte sous seing privé en date du 18 février 1988, a été transformée en société en commandite par actions (« SCA »), par décision de l'Assemblée générale extraordinaire en date du 18 juillet 1996. Elle a adopté les présents statuts par décision de l'Assemblée générale extraordinaire en date du 1<sup>er</sup> février 2007.

La Société existe sous la forme de société en commandite par actions entre :

- ses Associés commanditaires (désignés aux présentes les « actionnaires ») ; et ,
- son Associé commandité (désigné aux présentes l'« Associé commandité » ou le « Commandité »), la société Soderi, société par actions simplifiée à capital variable, immatriculée sous le n° 404 390 486 RCS Nanterre, représentée, conformément à ses statuts, soit par son Président, soit par son Directeur Général. Les associés de Soderi s'engagent à posséder directement ou par l'entremise du ou des fonds communs de placement d'entreprise un nombre d'actions de Groupe Steria SCA représentant ensemble au moins 5 % du capital de la société Groupe Steria SCA. Si cette condition cessait à être respectée les modalités prévues à la clause 14.2 des présents statuts seraient appliquées.

Il est ici précisé que les termes les « Associés » désigne aux présentes collectivement le Commandité et les actionnaires commanditaires.

Elle est régie par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur relatives aux sociétés en commandite par actions et par les présents statuts.

### Article 2 Objet

La Société a pour objet, dans tous pays, directement ou indirectement :

- la promotion, la gestion, la recherche et l'application des projets et des services dans le domaine des technologies de l'information et de la gestion d'entreprises, ainsi que l'acquisition et la gestion de toutes participations dans des sociétés de même nature ;
- la direction, l'animation du Groupe, y inclus des prestations de conseil et d'assistance notamment dans les domaines juridique, social, financier, administratif ;
- la participation de la Société dans toutes opérations commerciales ou industrielles pouvant se rattacher à l'objet précité par voie de création de sociétés nouvelles, d'apports, commandites, souscriptions, ou rachats de titres ou droits sociaux, fusion, alliance, association en participation ou autrement ; et,

- généralement toutes opérations commerciales, industrielles, financières, mobilières ou immobilières se rattachant, même indirectement, à l'objet ci-dessus et pouvant contribuer à son développement.

### Article 3 Dénomination sociale

La dénomination sociale de la Société est : « Groupe Steria ».

Cette dénomination devra, dans tous actes ou documents émanant de la Société, être précédée ou suivie immédiatement des mots « société en commandite par actions », ou des initiales « SCA » et de l'indication du montant de son capital.

### Article 4 siège social

#### 4.1 Siège

Le siège social est fixé à Vélizy-Villacoublay (78140), 12, rue Paul-Dautier.

#### 4.2 Transfert

Il pourra être transféré en tout autre lieu du même département ou d'un département limitrophe, par décision de la Gérance, qui pourra modifier en conséquence le texte du présent article, sous réserve de ratification de cette décision par l'Assemblée générale ordinaire suivante, et partout ailleurs, par décision de l'Assemblée générale extraordinaire.

#### 4.3 Établissements secondaires

Des agences, succursales, bureaux ou autres établissements secondaires pourront être créés, transférés ou supprimés sur simple décision de la Gérance.

### Article 5 Durée

La durée de la Société reste de 99 ans à compter de la date de sa création, sauf dissolution anticipée ou prorogation.

Le Commandité et les commanditaires devront être consultés sur la prorogation éventuelle de la Société un an au moins avant l'expiration de cette dernière.

## TITRE II LE CAPITAL – LES ASSOCIÉS

### Article 6 Capital social

#### 6.1 Montant

Le montant du capital social est de 30 829 031 euros, et est divisé en 30 829 031 actions d'une valeur nominale de 1 euro chacune.

#### 6.2 Modifications

Le capital social peut être augmenté, réduit ou amorti, dans les conditions prévues par la loi, soit par l'émission d'actions ordinaires ou d'actions de préférence, soit par majoration du montant nominal des titres de capital existant, par l'Assemblée générale extraordinaire des actionnaires, après avoir reçu l'accord de l'Associé commandité. L'Assemblée générale peut déléguer cette compétence à la Gérance. L'Assemblée générale qui a décidé d'une augmentation de capital peut également déléguer à la Gérance le pouvoir de fixer les modalités de l'émission.

La Gérance a tous pouvoirs pour procéder à la modification des statuts résultant d'une augmentation ou d'une réduction de capital et aux formalités consécutives.

Dans le cadre des décisions de l'Assemblée générale, la Gérance procède aux appels de fonds nécessaires à la libération des actions.

Tout versement en retard sur le montant des actions porte intérêt de plein droit en faveur de la Société au taux d'intérêt légal majoré de 3 points, sans qu'il soit besoin d'une demande en justice ou d'une mise en demeure, sans préjudice de l'action personnelle que la Société peut exercer contre l'actionnaire défaillant et des mesures d'exécution forcées prévues par la loi.

6.3 L'Associé commandité, Soderi SAS a fait apport de son industrie à la Société, en contrepartie de sa quote-part dans les bénéfices.

### Article 7 Forme des actions

7.1 Les actions émises par la Société sont nominatives jusqu'à leur entière libération. Les actions entièrement libérées sont nominatives ou au porteur, au choix de l'actionnaire. Elles donnent lieu à une inscription en compte dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi. Notamment les actions des membres du Conseil de surveillance sont obligatoirement nominatives.

7.2 La Société peut, à tout moment, conformément aux dispositions légales et réglementaires, demander au dépositaire central, ou à tout organisme chargé de la compensation des titres, des renseignements lui permettant d'identifier les détenteurs de titres conférant, immédiatement ou à terme, le droit de vote aux Assemblées, ainsi que la quantité de titres détenus par chacun d'eux et, le cas échéant, les restrictions dont les titres peuvent être frappés.

### Article 8 Transmission des actions

La transmission des actions est libre. Elle s'opère dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi.

### Article 9 Droits attachés à chaque action

#### 9.1 Droits sur l'actif et les bénéfices

Chaque action donne droit dans la propriété de l'actif social et dans le partage des bénéfices revenant aux actionnaires, en vertu de l'article 19, à une part proportionnelle à la quotité du capital social qu'elle représente, compte tenu, s'il y a lieu, du capital amorti et non amorti, libéré et non libéré, du montant nominal des actions, des droits des actions de catégories différentes ; notamment et sous ces réserves, toute action donne droit, en cours de société comme en cas de liquidation, au règlement de la même somme nette pour toute répartition ou tout remboursement, de sorte qu'il sera, le cas échéant, fait masse entre toutes les actions indistinctement de toute exonération fiscale, comme de toutes taxations susceptibles d'être prises en charge par la Société.

#### 9.2 Regroupements

Chaque fois qu'il sera nécessaire de posséder plusieurs actions pour exercer un droit quelconque – notamment en cas d'échange ou d'attribution de titres provenant d'une opération telle que : regroupement ou division des actions, réduction du capital, augmentation du capital par incorporation de réserves, fusion, scission, apport partiel, etc. donnant droit à un titre nouveau contre remise ou justification de la propriété de plusieurs actions anciennes - les titres isolés ou en nombre inférieur à celui requis ne donneront aucun droit à leurs porteurs contre la Société, les actionnaires ayant à faire leur affaire personnelle du groupement du nombre des actions nécessaires ou des droits y attachés, de la cession ou de l'acquisition des actions ou des droits formant rompus.

#### 9.3 Droits de vote

Sous réserve du droit de vote double ci-après prévu, le droit de vote attaché aux actions de capital ou de jouissance est proportionnel à la quotité du capital qu'elles représentent. Chaque action donne droit à une voix.

Un droit de vote double, est attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il sera justifié d'une inscription nominative depuis deux ans au moins au nom du même actionnaire.

La conversion au porteur d'une action, le transfert de sa propriété, la perte par son propriétaire de la qualité de ressortissant d'un État membre de l'Union Européenne, fait perdre à l'action le droit de vote double susvisé.

Néanmoins, le transfert par suite de succession, de liquidation de communauté de biens entre époux ou de donation entre vifs au profit d'un conjoint ou d'un parent au degré successible ne fait pas perdre le droit acquis et n'interrompt pas les délais prévus ci-dessus.

En outre, en cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfiques ou primes d'émission, le droit de vote double pourra être conféré, dès leur émission, aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit.

Excepté en ce qui concerne le droit de vote ou la date de jouissance, toutes les actions nouvelles créées au cours de vie de la Société seront entièrement assimilées aux actions anciennes de même catégorie, les différents impôts et taxes qui pourront devenir exigibles en cas de remboursement total ou partiel du capital effectué en cours de Société ou lors de sa liquidation devant être supportés uniformément, compte tenu de leur valeur nominale respective, par toutes les actions existantes lors du remboursement et y participant, de sorte que chacune d'elles reçoive de la Société, pour une même valeur nominale, une même somme nette, et ce quelle que soit son origine ou la date de sa création.

#### 9.4 Amortissement

Les actions pourront être amorties en totalité ou en partie, suivant décision de l'Assemblée générale ordinaire, et tant qu'elles ne seront pas entièrement amorties, elles continueront à être inscrites en compte comme actions de capital ; il sera fait mention sur ce compte du remboursement opéré. Lorsqu'elles auront été amorties en totalité, elles seront inscrites en compte comme actions de jouissance.

#### 9.5 Indivisibilité

Chaque action de la Société est indivisible vis-à-vis de la Société.

Les copropriétaires d'actions indivises sont tenus de se faire représenter auprès de la Société et aux Assemblées générales par l'un d'eux, par son conjoint ou par un mandataire unique actionnaire.

En cas de désaccord entre co-indivisaires, le mandataire choisi parmi les actionnaires est désigné par le Président du Tribunal de Commerce statuant en référé à la demande du copropriétaire le plus diligent.

#### 9.6 Démembrements

Sauf convention contraire notifiée à la Société, les usufruitiers d'actions représentent valablement les nus-proprétaires à l'égard de la Société.

Toutefois, le droit de vote appartient à l'usufruitier dans les Assemblées générales ordinaires et au nu-proprétaire dans les Assemblées générales extraordinaires ou spéciales.

### Article 10 Information sur les prises de participations significatives – franchissements de seuils

En sus des obligations d'information de franchissement des seuils visés à l'article L. 1233-7-I alinéa 1 du Code de commerce, toute personne physique ou morale, agissant seule ou de concert, qui viendrait à franchir, à la hausse ou à la baisse, le seuil de 2,5 % au moins du capital ou des droits de vote de la Société, devra satisfaire à l'obligation d'information prévue à l'article L. 233-7 du Code de commerce. Cette obligation devra également être satisfaite chaque fois qu'un multiple de 2,5 % du capital ou des droits de vote sera franchi à la hausse ou à la baisse.

## TITRE III LA GÉRANCE

### Article 11 Gérance

#### 11.1 Les Gérants

La Société est gérée et administrée par un ou plusieurs Gérants, personne physique ou personne morale, Associé commandité ou étrangers à la Société. Dans le cas de plusieurs Gérants, toute disposition des présents statuts visant « le Gérant » ou « la Gérance » s'applique à chacun d'eux qui peuvent agir ensemble ou séparément, sauf lorsqu'il est prévu leur accord unanime par d'autres dispositions des présents statuts.

#### 11.2 Durée des fonctions

Les fonctions de Gérant sont d'une durée maximum de six années qui prennent fin à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé et qui se tiendra dans l'année au cours de laquelle expire le mandat.

#### 11.3 Nomination, renouvellements

Au cours de l'existence de la Société, et sauf cas de vacance, la nomination ou le renouvellement de tout Gérant est décidé(e) par l'Assemblée générale ordinaire, sur proposition du Conseil de surveillance, après accord de l'Associé commandité.

#### 11.4 Cessation des fonctions, révocation

Les fonctions du Gérant prennent fin par l'arrivée du terme de son mandat, le décès, l'incapacité, l'interdiction, le redressement ou la liquidation judiciaire, la révocation, la démission ou le dépassement de l'âge de 65 ans.

La Société n'est pas dissoute en cas de cessation des fonctions d'un Gérant pour quelque cause que ce soit.

Le Gérant qui démissionne doit prévenir l'Associé commandité et le Conseil de surveillance six mois au moins à l'avance, par lettre recommandée, sauf accord donné par l'Associé commandité, après avoir recueilli l'avis du Conseil de surveillance pour réduire le délai de ce préavis.

La révocation de tout Gérant peut être demandée à l'initiative soit du Conseil de surveillance, soit de l'Associé commandité soit d'un ensemble d'actionnaires conformément à l'article 17.3 des présents statuts.

Dans le cas d'une initiative de l'Associé commandité, celui-ci ne peut prendre sa décision sans avoir recueilli l'avis du Conseil de surveillance, qui doit être donné dans les vingt jours de la notification du projet de révocation faite par le Commandité au Président du Conseil de surveillance.

Dans le cas d'une initiative du Conseil de surveillance, celui-ci saisit l'Associé commandité.

En cas de désaccord, le Congrès, tel que défini à l'article 18 des présents statuts, devra être réuni afin de rechercher un consensus.

Si le désaccord perdure dans les quarante jours à compter de la notification du projet de révocation, la décision finale revient à l'Associé commandité.

### 11.5 Vacance de la Gérance

Dans tous les cas de vacance de la Gérance qui résulteraient des cas visés à la clause 11.4 des statuts, la Gérance est assurée de plein droit par le Commandité qui peut alors déléguer tout ou partie des pouvoirs nécessaires pour la gestion de la Société jusqu'à la nomination du ou des nouveaux Gérants. Dès sa prise de fonction à la Gérance de la Société, le Commandité devra mettre en œuvre au plus tôt la procédure de nomination et/ou de renouvellement visée à la clause 11.3 des statuts.

### 11.6 Rémunération

La rémunération de la Gérance est fixée sur proposition du Conseil de surveillance par l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires. Les Gérants ont également droit au remboursement de leurs frais et débours et frais de représentation.

## Article 12 Pouvoirs de la Gérance

### 12.1 Rapports avec les tiers

Le Gérant est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société. Il les exerce dans les limites de l'objet social et sous réserve de ceux expressément attribués par la loi au Conseil de surveillance et aux Assemblées générales d'actionnaires, comme sous réserve des avis ou accords nécessaires du Commandité et/ou du Conseil de surveillance selon ce qui est prévu aux présents statuts.

### 12.2 Rapports entre les associés

Dans les rapports entre les associés, la Gérance détient les pouvoirs les plus étendus pour faire tous actes de gestion mais seulement dans l'intérêt de la Société et dans le respect des pouvoirs attribués par les présents statuts à l'Associé commandité et au Conseil de surveillance.

En particulier, la Gérance devra recueillir l'avis préalable et/ou l'accord préalable du Commandité et du Conseil de surveillance pour les décisions visées aux clauses 14.9 et 14.10 des présents statuts, et dans les conditions prévues auxdites clauses et à la clause 13.10.

### 12.3 Délégations

La Gérance peut procéder, sous sa responsabilité, à toutes délégations de pouvoirs qu'elle juge nécessaire au bon fonctionnement de la Société et de son Groupe, notamment pour les périodes d'indisponibilités temporaires. Elle peut également procéder à une délégation générale, comportant ou non des limitations, à un ou plusieurs cadres de la Société qu'elle peut également autoriser à faire usage du titre de Directeur Général ou de celui de Directeur Général Délégué.

### 12.4 Rapports

La Gérance devra présenter au Commandité et au Conseil de surveillance, aussi souvent que l'intérêt de la Société le requiert et au moins quatre fois par an, un rapport sur l'activité de la Société et du Groupe au cours de la période écoulée.

---

## TITRE IV LE CONSEIL DE SURVEILLANCE

### Article 13 Conseil de surveillance

#### 13.1 Composition

Il est institué un Conseil de surveillance, composé d'au moins trois membres, personnes physiques ou personnes morales.

Aucun membre du Conseil de surveillance ne peut avoir la qualité de Commandité, de Gérant ou de représentant légal de la Société, Associé commandité du Groupe Steria SCA.

La moitié au moins des membres du Conseil de surveillance doivent être âgés de moins de 65 ans à la date de l'Assemblée générale ordinaire approuvant les comptes du dernier exercice clôturé.

Chaque membre du Conseil devra être propriétaire d'au moins cent cinquante actions de la Société. Les actions des membres du Conseil de surveillance sont obligatoirement nominatives.

#### 13.2 Nomination – Durée des fonctions

Les membres du Conseil de surveillance sont nommés par l'Assemblée générale ordinaire, pour une durée maximum de six années prenant fin lors de l'Assemblée générale ordinaire de la Société appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé et qui se tiendra dans l'année au cours de laquelle expire le mandat. Tout membre du Conseil de surveillance est rééligible sans limitation.

### 13.3 Révocation

Les membres du Conseil de surveillance sont révocables à tout moment par décision de l'Assemblée générale ordinaire, statuant soit à l'initiative des actionnaires selon les conditions de l'article 17 des présents statuts, soit sur proposition faite par le Conseil de surveillance. La révocation peut être décidée même si elle ne figure pas à l'ordre du jour de la réunion. Un actionnaire ayant la qualité de Commandité ne peut participer ni à leur élection, ni à leur révocation.

### 13.4 Représentant permanent

Toute personne morale nommée membre du Conseil de surveillance doit, lors de sa nomination, désigner un représentant permanent qui est soumis aux mêmes conditions et obligations et qui encourt les mêmes responsabilités que s'il était membre du Conseil de surveillance en son nom propre, sans préjudice de la responsabilité solidaire de la personne morale qu'il représente. Si la personne morale révoque le mandat de son représentant, elle est tenue de notifier cette révocation à la Société, sans délai, par lettre recommandée, ainsi que l'identité de son nouveau représentant permanent. Il en est de même en cas de décès, démission ou empêchement prolongé du représentant permanent.

### 13.5 Vacance

Si un ou plusieurs sièges de membres du Conseil deviennent vacants, le Conseil de surveillance peut pourvoir provisoirement à la nomination de nouveaux membres ; il est tenu de le faire dans les quinze jours si le nombre de ses membres est devenu inférieur à trois. Ces nominations provisoires sont soumises à ratification lors de la plus prochaine Assemblée générale ordinaire. À défaut de ratification, les délibérations prises et les actes accomplis par le Conseil de surveillance n'en demeurent pas moins valables.

Le membre remplaçant ne demeure en fonction que pendant le temps restant à courir du mandat de son prédécesseur.

### 13.6 Bureau et réunions du Conseil de surveillance

Le Conseil nomme un Président parmi ses membres et un secrétaire qui peut être pris en dehors de son sein. Il peut également élire un ou deux Vice-Présidents. En l'absence du Président, le Vice-Président présent le plus âgé préside le Conseil, à défaut celui-ci élit son Président de séance.

Le Conseil se réunit sur la convocation de son Président, de la moitié de ses membres, de la Gérance, ou de l'Associé commandité, aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige, et au moins quatre fois par an, pour entendre le rapport de la Gérance, soit au siège social, soit en tout autre endroit indiqué dans la lettre de convocation.

Les convocations sont adressées par lettres simples, ou par tout moyen établissant preuve en matière commerciale, huit jours au moins avant la date prévue pour la réunion, sauf cas d'urgence où le Conseil pourra être convoqué par tout moyen et avec un délai moindre. Dans toute la mesure du possible, l'auteur de la convocation envoie préalablement au Conseil les documents sur lesquels le Conseil sera amené à délibérer ou qui sont nécessaires à ses délibérations.

Le Conseil ne délibère valablement que si la moitié, au moins, de ses membres est présente.

Tout membre du Conseil de surveillance peut se faire représenter par un autre membre du Conseil, chaque membre du Conseil ne pouvant recevoir qu'un seul mandat.

Les délibérations sont prises à la majorité des membres présents ou représentés.

La Gérance doit être convoquée et peut assister aux séances du Conseil, mais sans voix délibérative.

Le fondateur de la Société est également invité et peut assister aux séances du Conseil, sans voix délibérative.

Sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité, les membres du Conseil de surveillance qui participent à la réunion au travers de moyens de communication permettant aux membres de suivre les débats et d'y participer de vive voix, telle que communication téléphonique, visioconférence ou tout autre moyen de télétransmission permettant leur identification. Lorsqu'un membre n'est pas physiquement présent, il appartient au Président de vérifier l'identité du membre participant à la réunion.

Lorsque des membres ont participé à la réunion sans être présents physiquement, mention expresse en est faite au procès-verbal.

Le Conseil de surveillance peut s'entourer et désigner en son sein des Comités spécialisés tels que prévus à l'article 13.8 des présents statuts.

### 13.7 Procès-verbaux

Les délibérations du Conseil sont constatées par des procès-verbaux inscrits sur un registre spécial, signés par le Président et le secrétaire ou par la majorité des membres présents.

### 13.8 Règlement intérieur

Le Conseil de surveillance peut établir un règlement intérieur pour préciser les modalités de son fonctionnement et, s'il en juge ainsi, établir tous comités qui seraient utiles.

### 13.9 Jetons de présence

Il peut être alloué par l'Assemblée générale au Conseil de surveillance une rémunération fixe annuelle, à titre de jetons de présence, dont le montant est porté en frais généraux. La répartition des jetons de présence entre les membres du Conseil de surveillance est décidée par le Conseil.

### 13.10 Pouvoirs du Conseil de surveillance

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

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

#### 13.10.2 Avis préalables

Le Conseil de surveillance, de par son rôle de contrôle, émet un avis préalable auprès de la Gérance, sur :

- les grandes orientations stratégiques de la Société : plans à moyen et long terme, budgets consolidés, politique d'acquisition, acquisitions significatives, investissements significatifs ;
- les opérations ayant une incidence notable sur le capital, les financements et la trésorerie de la Société et de ses filiales ;
- les opérations affectant significativement la répartition du capital social de la Société.

### 13.10.3 Accord préalable sur certaines décisions

La Gérance doit requérir, outre l'accord préalable de l'Associé commandité, celui du Conseil de surveillance avant tout engagement important tels qu'énumérés ci-après :

- a) tout emprunt de la Société dès lors que la totalité des emprunts excède 50 % du montant de la situation nette comptable consolidée du Groupe Steria, telle qu'elle résulte des comptes consolidés établis à partir des derniers comptes approuvés (la « Situation Nette ») ;
- b) la constitution de toutes cautions, avals et garanties et de tous gages et hypothèques sur les biens de la Société, dès lors que l'ensemble des créances garanties représentent plus de 50 % du montant de la Situation Nette ;
- c) toute constitution de société ou prise de participation dans toutes opérations commerciales, industrielles, financières, mobilières, immobilières ou autres, sous quelque forme que ce soit, dès lors que le montant de l'investissement en cause représente plus de 20 % du montant de la Situation Nette ;

- d) toute décision ayant pour objet ou pour effet d'entraîner, immédiatement ou à terme, la perte de la majorité dans le capital d'une filiale, directe ou indirecte, de la Société représentant plus de 10 % du chiffre d'affaires consolidé de Groupe Steria SCA, tel que ce chiffre d'affaires résulte des derniers comptes consolidés du Groupe.

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

Il peut convoquer l'Assemblée générale des actionnaires.

Il vérifie que les conditions prévues par l'article 1 des présents statuts, pour que la Société Soderi soit ou reste Associée commandité de la société Groupe Steria SCA sont remplies.

### 13.11 Responsabilité

Les fonctions du Conseil de surveillance n'entraînent aucune immixtion dans la Gérance, ni aucune responsabilité à raison des actes de la gestion et de leurs résultats.

## TITRE V L'ASSOCIÉ COMMANDITÉ

### Article 14 Responsabilité, nomination, composition et pouvoirs de l'Associé commandité

#### 14.1 Responsabilité et droits

L'Associé commandité est tenu indéfiniment et solidairement des dettes sociales envers les tiers.

Les droits attachés à la qualité d'Associé commandité sont attribués *intuitu personae*. Ils ne sont pas cessibles.

#### 14.2 Composition

L'Associé commandité est la société Soderi SAS, dont les associés doivent à tout moment, à titre de condition déterminante du statut d'Associé commandité, respecter (I) l'ensemble des conditions posées à l'article 1<sup>er</sup> des statuts de Soderi SAS et (II) la condition posée à l'article 1 des présents statuts de détention directement ou par l'entremise du ou des fonds communs de placement d'entreprise d'un nombre d'actions de Groupe Steria SCA représentant ensemble au moins 5 % du capital de la société Groupe Steria SCA, et ce sauf à perdre de plein droit la qualité d'Associé commandité.

La société Groupe Steria SCA pourra à tout moment demander à la Société Soderi SAS de rapporter la preuve que ses associés répondent à cette double condition.

Si cette preuve n'est pas rapportée dans un délai de deux mois de la demande formulée, la Gérance sera tenue de convoquer, dans un délai d'un mois, une Assemblée générale extraordinaire ayant pour objet : soit la modification de la condition définie à l'article 1, soit la désignation

d'un nouvel Associé commandité, soit la transformation de la forme juridique de la société Groupe Steria SCA.

Faute par la Gérance de procéder à la convocation de ladite Assemblée dans le délai prévu, celle-ci pourra être convoquée par le Conseil de surveillance ou un mandataire nommé à cet effet par Monsieur le Président du Tribunal de Commerce statuant en référé.

#### 14.3 Nomination

La nomination d'un ou plusieurs nouveaux Associés commandités est décidée par l'Assemblée générale extraordinaire des actionnaires sur proposition du Commandité, sauf les cas prévus à l'article 23, lorsqu'il n'y a plus d'Associé commandité.

#### 14.4 Retrait

Tout Associé commandité peut à tout moment se retirer de la Société et perdre ainsi sa qualité de Commandité, sans préjudice de ses droits éventuels en qualité de commanditaire. Pour ce faire, il doit notifier sa décision avec un préavis de trois mois à la Gérance, et au Président du Conseil de surveillance.

#### 14.5

Le Commandité non Gérant, ne participe pas directement à la gestion de la Société. Il exerce les prérogatives prévues par la loi et les présents statuts. Notamment, il peut obtenir de la Gérance toutes informations et documents qu'il estimerait nécessaires.



#### 14.6 Pouvoir de nomination et de révocation du Gérant

L'Associé commandité donne son accord sur la nomination du Gérant conformément aux dispositions prévues à l'article 11 des présents statuts. L'Associé commandité a le pouvoir de révoquer tout Gérant, dans les conditions prévues au même article.

#### 14.7 Vacance de la Gérance

En cas de vacance de la Gérance, le Commandité non Gérant devient de plein droit Gérant de la Société, pendant le temps nécessaire à la nomination du ou des nouveaux Gérants, selon ce qui est prévu à l'article 11 des présents statuts.

#### 14.8 Décisions collectives

Une délibération en Assemblée générale de la Société ne peut entrer en vigueur qu'avec l'accord du Commandité.

À ce titre, le Commandité donne son accord, si possible préalable, à toute décision relevant d'une Assemblée générale des actionnaires, qu'elle soit ordinaire ou extraordinaire, telle que visée à l'article 17 des présents statuts, sauf pour celles relatives à la nomination des membres du Conseil de surveillance, à la nomination des Commissaires aux comptes, à leur révocation et à la fixation ou modification de la rémunération du Gérant.

#### 14.9 Avis préalables

L'Associé commandité :

- a) peut émettre des avis auprès de la Gérance sur toutes questions d'intérêt général pour le Groupe ;
- b) est l'interlocuteur de la Gérance pour tout ce qui concerne l'actionnariat salarié ;
- c) émet un avis préalable auprès de la Gérance sur :
  - les grandes orientations stratégiques de la Société : plans à moyen et long terme, budgets consolidés, politique d'acquisition, acquisitions significatives, investissements significatifs,
  - les opérations ayant une incidence notable sur le capital, les financements et la trésorerie de la Société et de ses filiales,
  - les opérations affectant significativement la répartition du capital social de la Société

#### 14.10 Accord préalable sur certaines décisions

La Gérance doit préalablement à tout engagement important tel qu'énuméré ci-après, outre l'accord du Conseil de surveillance, recueillir l'accord de l'Associé commandité :

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

#### 14.11 Procès-verbaux

Toute décision de l'Associé commandité est constatée par un procès-verbal reporté sur un registre.

#### 14.12 Droit du Commandité sur les résultats

Du fait de ses missions et responsabilités, l'Associé commandité perçoit la quote-part des bénéfices sociaux fixée à l'article 19 des présents statuts.

## TITRE VI ACTIONNAIRES - ASSEMBLÉES DES ACTIONNAIRES

### Article 15 Droits et responsabilité des actionnaires

Les droits des actionnaires sont proportionnels au nombre d'actions qu'ils détiennent. En leur qualité de commanditaires, ils ne sont tenus des pertes qu'à concurrence de leurs apports.

### Article 16 Décisions collectives

#### Règles générales

Les décisions des associés ne sont opposables aux associés, à la Société et aux tiers qu'après constatation de la concordance de la volonté exprimée par le Commandité avec le vote de l'Assemblée générale des actionnaires.

Cette concordance résulte soit d'un procès-verbal dressé, soit simplement de la signature du Commandité sur le procès-verbal de l'Assemblée générale. Toutefois, cette concordance de la volonté du Commandité avec les décisions de l'Assemblée générale n'est pas requise pour les nominations et révocations des membres du Conseil de surveillance, la nomination, la révocation des Commissaires aux comptes, et la fixation ou modification de la rémunération du Gérant.

Les procès-verbaux des décisions du Commandité et de l'Assemblée des actionnaires, ainsi que le certificat de concordance établi par la Gérance, comme il est dit ci-dessus, sont établis les uns à la suite des autres sur le registre spécial des délibérations d'associés, conformément à l'article 10 du décret du 23 mars 1967.

Toutes les décisions des actionnaires sont prises en Assemblée.

### Article 17 Assemblées d'actionnaires

Les dispositions applicables aux Assemblées d'actionnaires sont celles prévues par la loi pour les Assemblées générales d'actionnaires des sociétés anonymes.

#### 17.1 Nature des Assemblées

Les Assemblées générales ordinaires sont celles qui sont appelées à prendre toutes les décisions qui ne modifient pas les statuts.

- Les Assemblées générales extraordinaires sont celles appelées à décider ou autoriser des modifications directes ou indirectes des statuts. L'Assemblée générale extraordinaire délibère valablement sur toute modification des statuts, y inclus notamment, sans que cette liste soit limitative :
- toute modification du capital social de la Société ;
- la modification des conditions de cession des titres émis par la Société ;
- la modification de l'objet social, de la durée, du siège social sous réserve des pouvoirs conférés au Gérant, la transformation de la Société en une forme différente ;

- la dissolution de la Société ;
- la fusion ou la scission de la Société.

Les Assemblées spéciales réunissent les titulaires d'actions d'une catégorie déterminée pour statuer sur une modification des droits des actions de cette catégorie.

Les délibérations des Assemblées générales obligent tous les actionnaires, même absents, dissidents ou incapables.

#### 17.2 Convocation

Les actionnaires sont réunis chaque année, dans les six mois de la clôture de l'exercice social en Assemblée générale ordinaire.

Les Assemblées générales, soit ordinaires réunies extraordinairement, soit extraordinaires, peuvent en outre être réunies à toute époque de l'année.

Les Assemblées générales sont convoquées au siège social ou en tout autre lieu indiqué dans l'avis de convocation par la Gérance, le Conseil de surveillance, l'Associé commandité ou, à défaut par le ou les Commissaires aux comptes ou un mandataire désigné par le Président du Tribunal de commerce statuant en référé et à la demande, soit de tout intéressé en cas d'urgence, soit d'un ou plusieurs actionnaires réunissant le minimum du capital social requis par la réglementation en vigueur, soit d'une association d'actionnaires répondant aux conditions légales requises.

La convocation est faite quinze jours avant la date de l'Assemblée, soit par lettre simple ou recommandée adressée à chaque actionnaire, soit par un avis inséré dans un journal d'annonces légales du département du siège social. En cas de convocation par insertion, chaque actionnaire doit également être convoqué par lettre simple ou sur sa demande et à ses frais, par lettre recommandée.

#### 17.3 Ordre du jour

L'ordre du jour est arrêté par l'auteur de la convocation.

Un ou plusieurs actionnaires, représentant au moins la quotité du capital social requise et agissant dans les conditions et délais fixés par la loi, ont la faculté de requérir, par lettre recommandée avec demande d'avis de réception, l'inscription à l'ordre du jour de l'Assemblée de projets de résolutions.

#### 17.4 Admission – Tenue des Assemblées

Sauf dans les cas expressément prévus par la loi, tout actionnaire a le droit d'assister aux Assemblées générales et de participer aux délibérations, personnellement ou par mandataire ou en votant par correspondance, ou par tous moyens de télécommunication ou télétransmission, quel que soit le nombre d'actions qu'il possède, sur justification de son identité et de la propriété de ses titres. Ce droit de participer aux Assemblées générales ou délibérations est subordonné à l'enregistrement comptable des titres au nom de l'actionnaire ou de l'intermédiaire inscrit pour son compte, au troisième jour ouvré précédent l'Assemblée à zéro heure, heure de Paris, soit dans les comptes nominatifs tenus par la Société, soit



dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité, ce dont il est justifié conformément à la réglementation.

Ce délai peut être abrégé par le Conseil de surveillance.

Un actionnaire ne peut se faire représenter que par son conjoint ou par un autre actionnaire justifiant d'un mandat.

Peuvent également assister aux Assemblées toutes personnes invitées par la Gérance ou le Président du Conseil de surveillance, et l'Associé commandité.

La Gérance assiste et participe à l'Assemblée générale.

L'Assemblée générale est présidée par le Président du Conseil de surveillance. En cas d'absence du Président du Conseil de surveillance, l'Assemblée désigne elle-même son Président.

Toutefois, dans le cas de convocation par une autre personne spécialement habilitée par la loi, l'Assemblée est présidée par l'auteur de la convocation.

Les fonctions de scrutateurs sont remplies par les deux membres de l'Assemblée, présents et acceptants, qui disposent du plus grand nombre de voix.

Le bureau désigne un secrétaire, lequel peut être choisi en dehors des actionnaires.

Il est tenu une feuille de présence, dûment émarginée par les participants et certifiée exacte par le bureau de l'Assemblée.

Les procès-verbaux constatant les délibérations de l'Assemblée sont signés par les membres du bureau.

Les copies ou extraits des procès-verbaux sont certifiés par l'un des Gérants ou par un membre du Conseil de surveillance.

## 17.5 Quorum, majorité et vote

### 17.5.1 Assemblée générale ordinaire

Sur décision de la Gérance, les actionnaires peuvent participer à l'Assemblée générale ordinaire par voie de visioconférence, ou voter par tous moyens de télécommunication et télétransmission y compris Internet, dans les conditions prévues par la réglementation applicable au moment de son utilisation. Cette décision est communiquée dans l'avis de réunion publié au Bulletin des annonces légales obligatoires (BALO).

L'Assemblée générale ordinaire réunie sur première convocation ne délibère valablement que si les actionnaires présents ou représentés possèdent le nombre minimum d'actions ayant le droit de vote prévu par l'article L. 225-98 du Code de commerce. Pour le calcul de ce quorum, il est tenu compte des formulaires de vote par correspondance ainsi que, le cas échéant des formulaires électroniques de vote proposé sur le site Internet mis en place par le centralisateur de l'Assemblée, reçus par la Société avant réunion de l'Assemblée, dans les conditions et délais fixés par les textes réglementaires en vigueur. La saisie et la signature du formulaire électronique peuvent être directement effectuées sur ce site par tout procédé arrêté par le Gérant et répondant aux conditions définies à la première phrase du deuxième alinéa de l'article 1316-4 du Code civil, à savoir l'usage d'un procédé fiable d'identification garantissant le lien de la signature avec le formulaire, pouvant notamment consister en un identifiant et un mot de passe.

La procuration ou le vote ainsi exprimé avant l'Assemblée par ce moyen électronique, ainsi que l'accusé de réception qui en est donné, sera considéré comme un écrit non révocable et opposable à tous, étant précisé qu'en cas de cession de titres intervenant avant le troisième jour ouvré précédent l'Assemblée à zéro heure, heure de Paris, la Société invalidera ou modifiera en conséquence, selon le cas, la procuration ou le vote exprimé avant cette date et cette heure.

Sur deuxième convocation, aucun quorum n'est requis.

Les décisions sont prises à la majorité des voix dont disposent les actionnaires présents, représentés ou votant par correspondance ou par tous moyens de télécommunication et télétransmission. En cas de vote par correspondance, les formulaires de vote ne donnant aucun sens de vote ou exprimant une abstention sont considérés comme des votes négatifs.

À l'exception des délibérations concernant les décisions visées à l'article 14, une délibération ne peut être adoptée lors d'une Assemblée générale ordinaire, qu'avec l'accord unanime et préalable du ou des Commandités. Ledit accord doit être recueilli par la Gérance, préalablement à la réunion de ladite Assemblée générale ordinaire.

### 17.5.2 Assemblée générale extraordinaire

Sur décision de la Gérance, les actionnaires peuvent participer à l'Assemblée générale extraordinaire par voie de visioconférence, ou voter par tous moyens de télécommunication et télétransmission y compris Internet, dans les conditions prévues par la réglementation applicable au moment de son utilisation. Cette décision est communiquée dans l'avis de réunion publié au Bulletin des annonces légales obligatoires (BALO).

L'Assemblée générale extraordinaire ne peut délibérer valablement que si les actionnaires présents ou représentés possèdent, sur première et sur seconde convocation, le nombre minimum d'actions ayant le droit de vote prévu par l'article L. 225-96 du Code de commerce.

Pour le calcul du quorum, il est tenu compte des formulaires de vote par correspondance, ainsi que, le cas échéant, des formulaires électroniques de vote proposé sur le site Internet mis en place par le centralisateur de l'Assemblée qui ont été reçus par la Société avant la réunion de l'Assemblée, dans les conditions et délais fixés par les textes réglementaires en vigueur. La saisie et la signature du formulaire électronique peuvent être directement effectuées sur ce site par tout procédé arrêté par le Gérant et répondant aux conditions définies à la première phrase du deuxième alinéa de l'article 1316-4 du Code civil, à savoir l'usage d'un procédé fiable d'identification garantissant le lien de la signature avec le formulaire, pouvant notamment consister en un identifiant et un mot de passe.

La procuration ou le vote ainsi exprimé avant l'Assemblée par ce moyen électronique, ainsi que l'accusé de réception qui en est donné, sera considéré comme un écrit non révocable et opposable à tous, étant précisé qu'en cas de cession de titres intervenant avant le troisième jour ouvré précédent l'Assemblée à zéro heure, heure de Paris, la Société invalidera ou modifiera en conséquence, selon le cas, la procuration ou le vote exprimé avant cette date et cette heure.

Les décisions sont prises à la majorité des deux tiers dont disposent les actionnaires présents ou représentés ou ayant voté par correspondance ou par tous moyens de télécommunication et télétransmission. En cas de vote par correspondance, les formulaires ne donnant aucun sens de vote

ou exprimant une abstention sont considérés comme des votes négatifs. S'il s'agit de décider ou d'autoriser la Gérance à réaliser l'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfiques ou primes d'émission, le quorum nécessaire n'est que du quart sur première convocation. La délibération est valable sur seconde convocation, quel que soit le nombre des actions représentées.

Une délibération ne peut être adoptée lors d'une Assemblée générale extraordinaire qu'avec l'accord unanime et préalable du ou des Commandités ; toutefois, en cas de pluralité de Commandités, les

délibérations requises pour décider la transformation de la Société en société anonyme ou en société à responsabilité limitée ne nécessiteront l'accord préalable que de la majorité de ceux-ci.

L'accord du ou des Commandités devra être recueilli par la Gérance, préalablement à la réunion de l'Assemblée générale extraordinaire concernée.

**17.5.3** Chaque membre de l'Assemblée a autant de voix que lui confèrent les actions qu'il possède ou représente.

---

## TITRE VII LE CONGRÈS

### Article 18 Congrès du Conseil de surveillance et de l'Associé commandité

#### 18.1 Composition et convocation

Il est institué un congrès du Conseil de surveillance de la Société et de l'Associé commandité (le « Congrès »).

Dans tous les cas où les présents statuts prévoient que le Congrès, doit être réuni ou à chaque fois que cela sera nécessaire dans l'intérêt de la Société, la Gérance, ou le Président du Conseil de surveillance ou le Commandité convoquent ou peuvent décider de convoquer le Congrès.

Les convocations sont faites par tous moyens établissant preuve en matière commerciale, 7 jours ouvrables au moins avant la réunion. Ce délai peut être réduit avec accord unanime du Président du Conseil de surveillance ou du Commandité.

Le Congrès est composé à parts égales de membres du Conseil de surveillance, non salarié, de la Société et de membres désignés par le Commandité, et est convoqué selon des modalités décidées d'un commun accord par le représentant légal du Commandité et le Président du Conseil de surveillance. Ces modalités sont, en tant que de besoin, précisées par le règlement intérieur de la Société.

#### 18.2 Réunion et bureau

Le Congrès se réunit au lieu indiqué sur l'avis de convocation. Il est présidé par le Président du Conseil de surveillance de la Société ou, en cas de son absence, par un Vice-Président du Conseil de surveillance de la Société ou, à défaut, par le membre du Conseil de surveillance présent le plus âgé.

Le Gérant peut être convoqué et participer sans voix délibératives aux réunions du Congrès, sur décision commune du Conseil de surveillance et du Commandité.

Le Congrès désigne en son sein un secrétaire.

#### 18.3 Rôle

Le Congrès est un organe qui permet l'échange entre Associé commandité et Conseil de surveillance, de même qu'il peut être le lieu de consensus.

Il connaît de toutes questions qui lui sont soumises par l'auteur de la convocation ou dont il se saisit, sans pouvoir pour autant se substituer en matière de prises de décisions aux organes auxquels ces pouvoirs sont attribués par la loi ou les statuts de la Société.

Il peut à ce titre être saisi par la Gérance de questions particulières.

#### 18.4 Procès-verbaux

Les délibérations des réunions du Congrès sont consignées dans un procès-verbal signé par les Présidents des deux Conseils qui le composent et son secrétaire, lequel est reporté dans un registre spécial.

---

## TITRE VIII COMPTES – AFFECTATION DU RÉSULTAT – CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES

### Article 19 Année sociale – Comptes sociaux – Bénéfices

- 19.1** Chaque exercice social commence le premier janvier et expire le trente et un décembre.
- 19.2** À la clôture de chaque exercice, les comptes annuels et leurs Annexes sont arrêtés et établis dans les conditions prévues par les dispositions légales et réglementaires en vigueur.
- 19.3** Sur le bénéfice distribuable tel que défini ci-après, l'Associé commandité a droit à un prélèvement égal à 1 % du bénéfice net consolidé (part du groupe) de Groupe Steria SCA pour l'exercice clos jusqu'à ce que ce prélèvement atteigne six cent mille euros (600 000 €), et 0,5 % au-delà.

Les droits des actionnaires portent sur le solde du bénéfice distribuable de l'exercice après ce prélèvement.

Le solde est réparti entre les actionnaires au *pro rata* du nombre de leurs actions.

#### 19.4 Affectation du résultat

Le bénéfice distribuable est constitué par le bénéfice de l'exercice, diminué du report à nouveau déficitaire, augmenté du report à nouveau bénéficiaire et, en tant que

de besoin, diminué des sommes nécessaires pour constituer le fonds de réserve légale en application de la loi.

Sur ce bénéfice distribuable, il est d'abord prélevé la somme revenant aux Commandités *ès qualités* tel que définie à l'article 19.3 ci-dessus.

Le solde est réparti entre les actionnaires au *pro rata* du nombre de leurs actions.

Il peut être accordé à chaque actionnaire, pour tout ou partie du dividende ou de l'acompte sur dividende mis en distribution, une option entre le paiement de celui-ci en numéraire ou en actions dans les conditions prévues par la loi.

L'Assemblée générale peut, sur proposition de la Gérance, décider le prélèvement sur la part revenant aux propriétaires d'actions dans le solde des bénéfices, des sommes qu'elle juge convenables de fixer pour être reportées à nouveau au profit desdits actionnaires sur l'exercice suivant, ou pour être portées à un ou plusieurs fonds de réserves extraordinaires, généraux ou spéciaux, non productifs d'intérêts, sur lesquels l'Associé commandité n'a, en cette qualité, aucun droit.

L'Assemblée générale peut, en outre, décider la mise en distribution de toutes sommes prélevées sur les réserves dont elle a la disposition, en indiquant expressément les postes des réserves sur lesquels les prélèvements sont effectués.

Cette distribution sera effectuée dans la mesure où les réserves distribuées auront été constituées au moyen de prélèvements effectués sur la part de bénéfices revenant aux seuls actionnaires, proportionnellement au nombre d'actions appartenant à chacun d'eux.

Hors le cas de réduction de capital, aucune distribution ne peut être faite aux actionnaires lorsque les capitaux propres sont, ou deviendraient, à la suite de celle-ci, inférieurs au montant du capital, augmenté des réserves que la loi ou les statuts ne permettent pas de distribuer. L'écart de réévaluation n'est pas distribuable. Il peut être incorporé en tout ou partie au capital.

### Article 20 Conventions réglementées

Les conventions visées à l'article L. 226-10 du Code de commerce sont autorisées ou approuvées dans les conditions prévues par la loi.

---

## TITRE IX COMMISSAIRES AUX COMPTES

### Article 21 Commissaires aux comptes

Les comptes de la Société sont contrôlés par un ou plusieurs Commissaires aux comptes et ce, dans les conditions prévues par la loi.

---

## TITRE X DISPOSITIONS FINALES

### Article 22 Dissolution – Liquidation

La Société est dissoute et liquidée dans les conditions prévues par la loi.

Le produit net de la liquidation après règlement du passif, est employé à rembourser le capital libéré et non amorti des actions.

Le solde, s'il en existe, est réparti entre l'Associé commandité et les actionnaires, dans les proportions fixées à l'article 19 ci-dessus. La part de l'Associé commandité étant prélevée sur le boni de liquidation, déduction faite du report à nouveau positif, s'il existe, et de toutes autres réserves.

### Article 23 Décès, interdiction, faillite personnelle, redressement ou liquidation judiciaire d'un associé

#### 23.1 Actionnaires

Le décès, l'interdiction la faillite personnelle, le redressement ou la liquidation judiciaire d'un actionnaire n'entraîne pas la dissolution de la Société.

#### 23.2 Associé commandité

**23.2.1** L'interdiction d'exercer une profession commerciale, la faillite personnelle, le redressement ou la liquidation judiciaire de l'Associé commandité, qui perd alors automatiquement et de plein droit sa qualité d'Associé commandité, n'entraîne pas la dissolution de la Société.

**23.2.2** Dans tous les cas où la Société ne comporte plus d'Associé commandité, elle n'est pas dissoute. L'Assemblée générale extraordinaire des actionnaires doit néanmoins être réunie dans les meilleurs délais, soit pour désigner un ou plusieurs Associés commandités nouveaux, soit pour modifier la forme de la Société. Cette modification n'emporte pas création d'un être moral nouveau.

L'Associé commandité qui perd cette qualité a droit, au versement par la Société, *prorata temporis*, de son droit aux bénéfices jusqu'au jour de la perte de sa qualité.

### Article 24 Contestations

Les contestations relatives aux affaires sociales survenant pendant la durée de la Société au cours de sa liquidation, soit entre les actionnaires, l'Associé commandité, la Gérance et la Société, soit entre les actionnaires et/ou l'Associé commandité lui-même, sont soumises au tribunal de commerce compétent.







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 durablement sur un plan environnemental, économique et social.

