



# Document de Référence 2012

# Sommaire

<b>1</b>	<b>Présentation du Groupe</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>100</b>
1.1	Profil du Groupe	4	4.1	Risques liés à l'activité	102
1.2	Historique du Groupe	9	4.2	Risques juridiques	107
1.3	Les principaux marchés – L'environnement concurrentiel	10	4.3	Risques financiers	108
1.4	Les métiers du groupe Steria	12	4.4	Politique de gestion des risques	111
1.5	Le modèle de production	15	4.5	Couverture de risques – Assurances	112
1.6	Les clients	16	<b>5</b>	<b>Examen de la situation financière et des résultats</b>	<b>114</b>
1.7	L'innovation - Recherche et Développement	18	5.1	Rapport d'activité	116
1.8	La stratégie	20	5.2	Comptes consolidés au 31 décembre 2012	123
1.9	L'organisation du Groupe	23	5.3	Rapport général des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés au 31 décembre 2012	185
<b>2</b>	<b>Gouvernement d'Entreprise</b>	<b>26</b>	5.4	Comptes sociaux au 31 décembre 2012	186
2.1	Un mode de gouvernance impliquant les salariés actionnaires	28	5.5	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes sociaux au 31 décembre 2012	214
2.2	Deux types d'associés	29	<b>6</b>	<b>Informations générales – Capital social</b>	<b>216</b>
2.3	Les organes de direction et de contrôle	31	6.1	Renseignements juridiques concernant la Société	218
2.4	Rémunération et avantages alloués aux organes de direction et de contrôle	32	6.2	Capital social	220
2.5	Autres renseignements concernant les mandataires sociaux	39	6.3	Actionariat	231
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	46	6.4	Élaboration et contrôle du Document de référence et des informations présentées	237
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	62	6.5	Attestation du responsable du Document de référence	238
2.8	Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions et engagements réglementés	64	<b>7</b>	<b>Tableaux de concordance</b>	<b>240</b>
<b>3</b>	<b>La Responsabilité sociale, environnementale et sociétale</b>	<b>66</b>		Annexe 1 du Règlement Européen 809/2004	242
3.1	La responsabilité d'entreprise, partie intégrante de la culture et de la stratégie du Groupe	68		Rapport financier annuel	246
3.2	Gouvernance et organisation	68		Rapport de gestion	247
3.3	Politique sociale	71		Informations sociales, environnementales et sociétales	249
3.4	Politique environnementale	86	<b>8</b>	<b>Statuts de Groupe Steria SCA</b>	<b>254</b>
3.5	Politique sociétale	94			



## Document de référence 2012



Le présent Document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 21/03/2013, 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 2010 tels que présentés aux pages 93 à 179 (incluses) et 56 à 58 (incluses) du Document de référence déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 15/04/2011 sous le numéro D.11-0308.
- 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 2011 tels que présentés aux pages 103 à 195 (incluses) et 60 à 61 (incluses) du Document de référence déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 11/04/2012 sous le numéro D.12-0326.

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)).

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

# 1

## “Présentation du Groupe

<b>1.1</b>	<b>Profil du Groupe</b>	<b>4</b>	<b>1.6</b>	<b>Les clients</b>	<b>16</b>
	Gouvernement d'entreprise au 31 décembre 2012	8	1.6.1	Les clients par zone géographique	16
			1.6.2	Les clients par secteur d'activité	17
<b>1.2</b>	<b>Historique du Groupe</b>	<b>9</b>	<b>1.7</b>	<b>L'innovation - Recherche et Développement</b>	<b>18</b>
<b>1.3</b>	<b>Les principaux marchés – L'environnement concurrentiel</b>	<b>10</b>	1.7.1	Démarche Innovation - Recherche et Développement	18
<b>1.4</b>	<b>Les métiers du groupe Steria</b>	<b>12</b>	1.7.2	Analyse prospective	18
1.4.1	Conseil	12	1.7.3	Centres d'innovation d'excellence	19
1.4.2	Intégration de systèmes	12	1.7.4	Innovation collaborative	20
1.4.3	Maintenance applicative	13	<b>1.8</b>	<b>La stratégie</b>	<b>20</b>
1.4.4	Gestion des Infrastructures Informatiques	13	1.8.1	Les étapes de la construction du Groupe	20
1.4.5	<i>Business Process Outsourcing</i> (BPO)	13	1.8.2	Une stratégie de focalisation	21
1.4.6	Évolution de la répartition du chiffre d'affaires par métier	14	1.8.3	Une stratégie d'industrialisation	21
<b>1.5</b>	<b>Le modèle de production</b>	<b>15</b>	1.8.4	Une stratégie de positionnement différentiant	22
	Des centres de production mutualisés <i>onshore, nearshore et offshore</i>	15	<b>1.9</b>	<b>L'organisation du Groupe</b>	<b>23</b>
	Un modèle intégré	15	1.9.1	L'organisation opérationnelle du Groupe	23
	Des standards de production et de qualité élevés	15	1.9.2	L'organisation juridique du Groupe	25
	Une politique active de collaboration et de partenariat	15			

## ➔ 1.1 Profil du Groupe

### Résultats annuels consolidés sur les 3 derniers exercices

		2010	2011 Publié	2011 Retraité <sup>(1)</sup>	2012	Croissance organique à périmètre et change constants
Chiffre d'affaires	M€	1 692,7	1 747,7	1 705,4	1 827,2	2,4 %
Marge opérationnelle <sup>(2)</sup>	M€	120,4	129,9	133,6	117,4	
En % du chiffre d'affaires	%	7,1 %	7,4%	7,8%	6,4 %	
Résultat opérationnel <sup>(3)</sup>	M€	81,6	81,9	87,5	72,6	
Résultat net part du Groupe	M€	43,5	55,0	55,0	35,6	
En % du chiffre d'affaires	%	2,6 %	3,1 %	3,2 %	1,9 %	
Résultat net courant <sup>(4)</sup> part du Groupe	M€	71,7	90,5	94,6	79,7	
Résultat net courant <sup>(4)</sup> dilué par action	€	2,21	2,73	2,85	2,36	
Capitaux propres	M€	721,2	766,4	766,4	815,0	
Dette financière nette	M€	101,2	125,9	125,6	143,0	

(1) Après prise en compte de la norme IFRS 5 – Actifs non courants détenus en vue de la vente et activité abandonnée au titre de la cession des activités espagnoles.

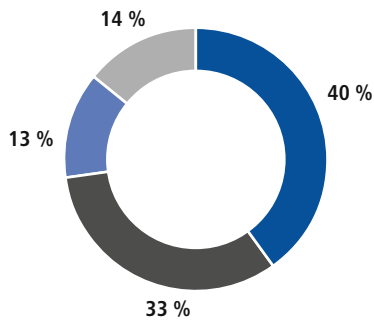
(2) Avant amortissement d'actif incorporel lié au regroupement d'entreprises. La marge opérationnelle est l'indicateur clé du Groupe. Elle se définit comme la différence entre le chiffre d'affaires et les charges opérationnelles, celles-ci étant égales au total du coût des services rendus (charges nécessaires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

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

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

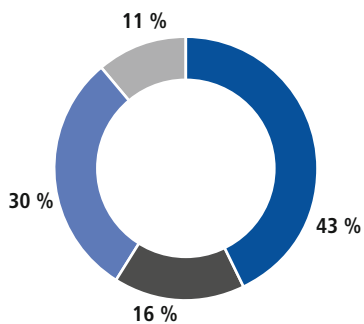
# ➔ Profil du Groupe

## Chiffre d'affaires 2012 par pays



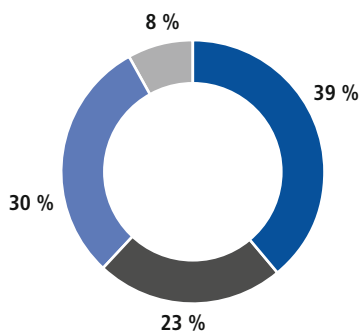
- ➔ Royaume-Uni
- ➔ France
- ➔ Allemagne
- ➔ Autre Europe

## Chiffre d'affaires 2012 par métier



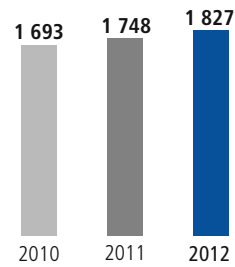
- ➔ Conseil/Intégration de système
- ➔ Maintenance applicative
- ➔ Gestion des Infrastructures Informatiques
- ➔ Business Process Outsourcing

## Chiffre d'affaires 2012 par secteur d'activité

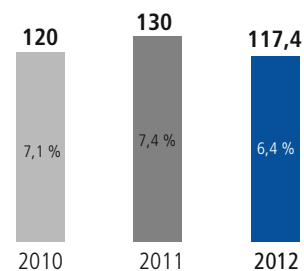


- ➔ Secteur public
- ➔ Finance
- ➔ Énergie - Utilities / Telco - Media / Transport
- ➔ Autres

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

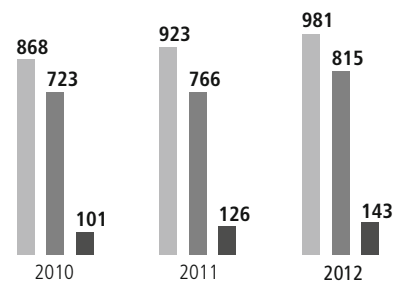


## Marge opérationnelle \* sur les trois derniers exercices (en millions d'euros)



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

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

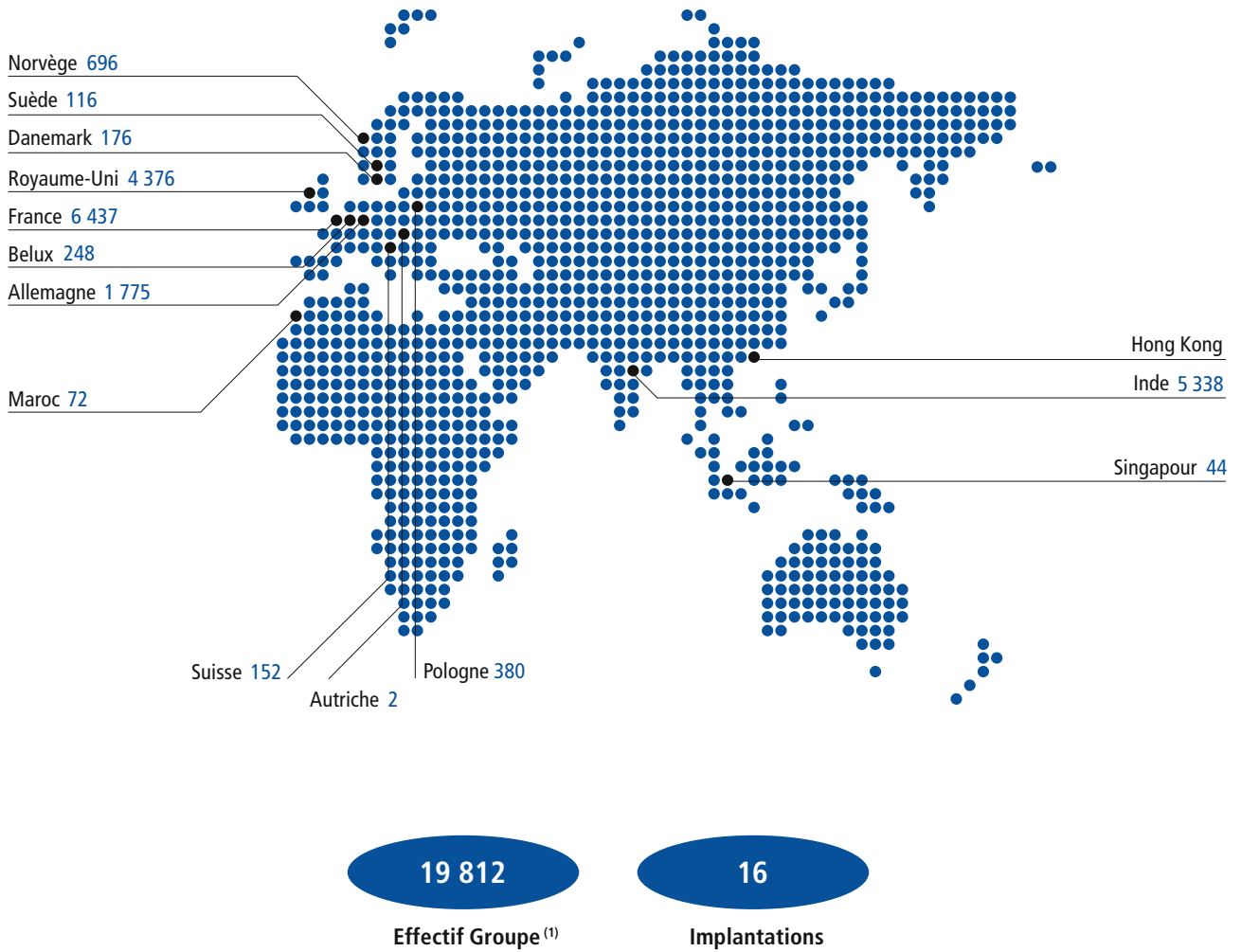


- ➔ Capitaux employés
- ➔ Capitaux propres
- ➔ Dette financière nette

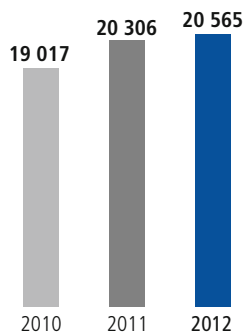
# 1

## Présentation du Groupe Profil du Groupe

### Implantations du Groupe et effectifs au 31 décembre 2012



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

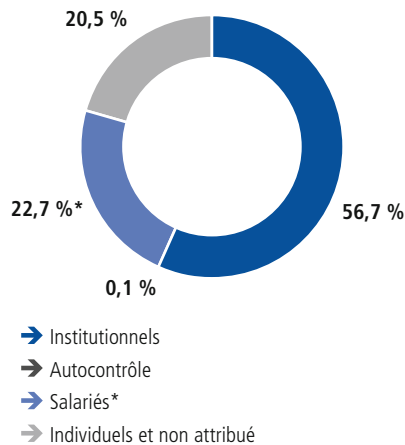


(1) Les données ci-dessus sont issues du nouveau système d'information des ressources humaines.



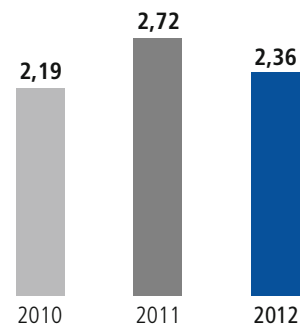
## Information sur le capital et l'évolution du cours de l'action

### Répartition du capital au 31 décembre 2012

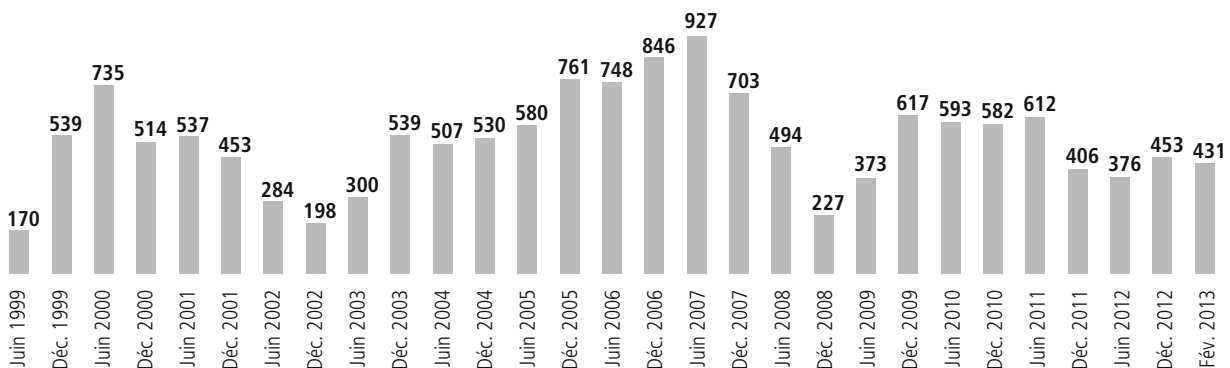


(\* ) dont les « SET Trust » et « XEBT Trust » (4,15 % du capital), trusts soumis au droit anglais dont les actifs ont vocation à promouvoir l'actionariat salarié.

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

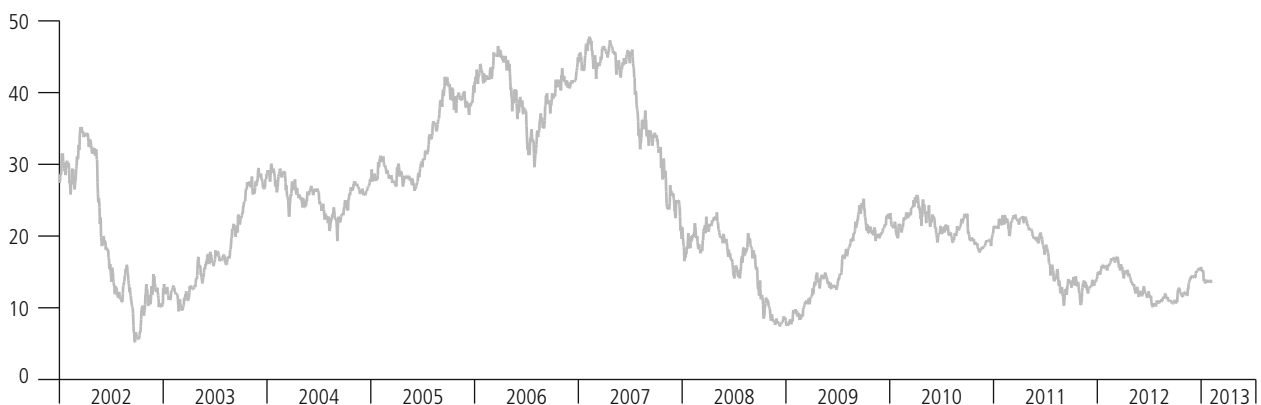


### Capitalisation boursière depuis juin 1999 (en millions d'euros) – cours au 26 février 2013



Source : FACSET.

### Évolution du cours de l'action depuis juin 2002 (en euros) – cours au 26 février 2013



Source : FACSET.

---

## Gouvernement d'entreprise au 31 décembre 2012

### Gérant :

- 
- François Enaud
- 

### Comité exécutif Groupe :

- 
- François Enaud  
Gérant Exécutif Groupe Steria SCA
  - Laurent Lemaire  
Senior Executive Vice-President, Directeur Financier et Transformation du Groupe
  - John Torrie  
Senior Executive Vice-President, Directeur Général Steria Royaume-Uni, Responsable de la zone Asie
  - Olivier Vallet  
Senior Executive Vice-President, Directeur Général Steria France, Responsable de la supervision du Bêlux
  - Karine Brunet  
Executive Vice-President, Directrice des lignes de services globales et de l'industrialisation de la production du groupe Steria
  - Amaury Houdart  
Executive Vice-President, Directeur des Ressources Humaines Groupe et de l'actionnariat salarié
  - Patricia Langrand  
Executive Vice-President, Directrice du Marketing, de la Communication, et de l'Innovation, Responsable de la coordination du développement des offres Groupe
  - Fritz Möser  
Executive Vice-President, Directeur Général Steria Allemagne
  - Kjell Rusti  
Executive Vice-President, Directeur Général Steria Scandinavie
  - Sanjeev Varma  
Executive Vice-President, Directeur Général Steria Inde
- 

### Commissaires aux comptes :

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

### Conseil de surveillance :

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

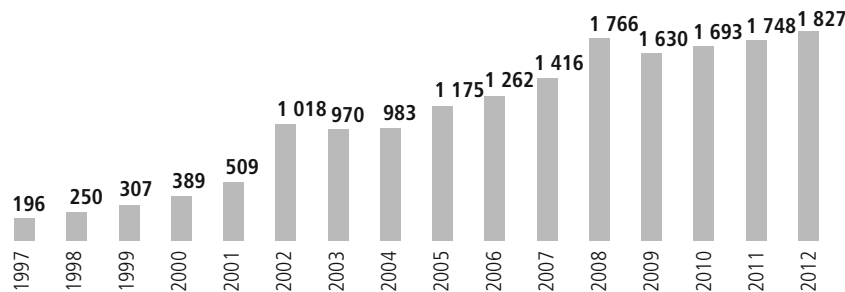
### Associé commandité :

- 
- Soderi SAS :  
Représentant les actionnaires salariés du Groupe
-

## ➔ 1.2 Historique du Groupe

- 1969 Création de Steria par Jean Carteron autour de 3 valeurs : innovation, entrepreneuriat et indépendance.
- 1973 Signature du contrat d'automatisation de l'Agence France Presse.
- 1978 Début de l'internationalisation de Steria : création d'une filiale en Suisse.
- 1981 Maîtrise d'œuvre du projet Télétel 3V qui marque le lancement du Minitel en France.
- 1986 Contrat d'informatisation complète de la Banque centrale d'Arabie saoudite.
- 1987 Renforcement stratégique du positionnement de Steria sur l'Intégration de systèmes et l'Infogérance.  
Automatisation de la conduite de la ligne A du RER.
- 1990 Création de filiales et de bureaux en Allemagne, en Espagne, en Arabie saoudite.
- 1993 Élaboration du système d'information de l'aéroport de Djakarta.
- 1994 Réalisation du système de gestion de la Centrale des règlements interbancaires.
- 1998 François Enaud est nommé Président-Directeur Général du Groupe.
- 1999 Introduction à la Bourse de Paris.
- 2000 Acquisition de Tecsi, de Groupe EQIP et de l'activité Infogérance d'Experian.
- 2001 Acquisition de l'essentiel des activités de service informatiques de BULL en Europe (Integris) : Royaume-Uni, Allemagne, Danemark, Norvège, Suède, Belgique, Luxembourg, Suisse et Espagne.
- 2005 Acquisition de la société Mummert Consulting en Allemagne (à effet du 1<sup>er</sup> janvier 2005).  
Signature du contrat OMNI (*Offender Management National Infrastructure*), au Royaume-Uni (365 M€ sur dix ans).
- 2006 Trophées de l'Innovation Orange Business Services - Syntec Informatique : Steria remporte le prix « Solutions de Mobilité, Solutions Nouvelles Technologies ».
- 2007 Évolution des statuts et mise en œuvre d'une « gouvernance participative » impliquant les salariés actionnaires.  
Signature avec le ministère des Finances français du contrat « Chorus » pour l'implémentation de l'ERP de l'État français.  
Ouverture de deux centres *nearshore* en Pologne et au Maroc.  
Acquisition de Xansa le 17 octobre 2007 (chiffre d'affaires 400 M€, effectif indien 5 500 personnes).
- 2008 « Grand Prix 2008 de l'Actionnariat Salarié dans la catégorie SBF 250 » et « Prix spécial de la Meilleure Progression » pour les actions menées pour le développement de l'actionnariat salarié auprès des collaborateurs.
- 2009 Steria fête ses 40 ans d'existence.  
Prix du « Meilleur projet BPO de l'année » reçue par la National Outsourcing Association au Royaume-Uni récompensant les services délivrés au ministère de la Santé britannique, au travers de la joint-venture NHS Shared Business Services.  
Classé par NelsonHall (dans son étude BPO *Market Assessment*, 2009-2013) n° 1 sur le marché européen du BPO *purchase-to-pay* (comptes fournisseurs) et n° 3 dans la catégorie BPO F&A (*finance and accounting*) multiprocess.  
Signature avec SFR d'un contrat d'Infogérance global pour un montant d'environ 100 millions d'euros sur quatre ans.
- 2010 Steria signe avec la police de Cleveland en Angleterre un contrat un de BPO de 175 millions de livres (externalisation IT et processus : gestion de la salle de contrôle/commande) permettant à cette force de police de réaliser 50 millions de livres sterling d'économies sur une période de dix ans.  
« Grand Prix de l'Actionnariat 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.  
Obtention de la certification « zéro carbone » du Groupe pour les déplacements professionnels aériens et routiers.
- 2012 Renforcement du positionnement du Groupe sur les services de « Transformation ».  
Signature d'un contrat estimé à environ 100 millions d'euros avec le service norvégien de l'emploi et de l'aide sociale (NAV) pour une durée de 6 ans pour un vaste programme de modernisation informatique de cette administration.  
Désengagement de l'Espagne avec la cession de Steria Iberica.  
Les étapes de la construction du Groupe sont précisées au paragraphe 1.8.1 du présent document.

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



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

Les services informatiques en Europe de l'Ouest ont représenté un marché estimé à 159,9 milliards d'euros en 2012 <sup>(1)</sup> (en excluant les ventes de matériel informatique et de progiciels ainsi que les services de maintenance associés).

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

#### Pays – Prévisions 2012 (en milliards d'euros)

Allemagne	26,5
France	20,9
Royaume-Uni	51,0
Reste de l'Europe	61,5
<b>Total</b>	<b>159,9</b>

Source : Gartner, quatrième trimestre 2012, Déc. 2012. Taux change utilisé pour la conversion en euros : USD/EUR 0,78

Ce marché présente trois caractéristiques principales :

- trois pays (le Royaume-Uni, l'Allemagne et la France) concentrent à eux seuls 62 % des dépenses en Europe <sup>(1)</sup>. Steria réalise sur ces trois pays 86 % de son activité en 2012 ;

- 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 54 % de ces dépenses <sup>(1)</sup>. Cette proportion est similaire chez Steria qui y réalise 57 % de son chiffre d'affaires. À noter que le *Business Process Outsourcing* représente un marché de 23,8 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 41 % des dépenses en Europe <sup>(1)</sup>. Steria réalise sur ces deux secteurs 62 % de son chiffre d'affaires.

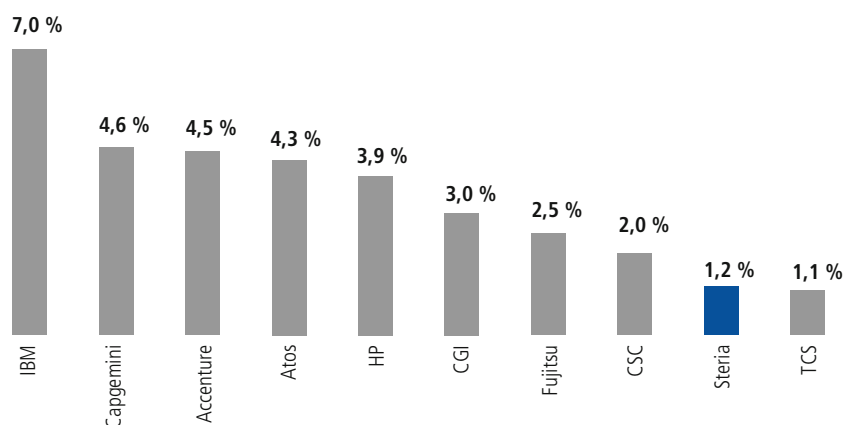
Une des principales caractéristiques du marché des services informatiques en Europe est d'être très fragmentée, avec un nombre important d'acteurs : grands groupes internationaux disposant d'activités en Europe ; grandes sociétés implantées dans des pays à faibles coûts salariaux et affichant des ambitions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

(1) Source Rapport Gartner, quatrième trimestre 2012, Déc. 2012.

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

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

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



Avec 1,8 milliard d'euros de chiffre d'affaires à fin 2012, et une part de marché de 1,2 % (soit une position stable par rapport à 2011), Steria figure parmi les 10 plus importantes sociétés de services informatiques européennes (hors captives et hors acteurs locaux).

**Tendances du Marché des services informatiques en Europe de l'Ouest hors matériels et logiciels**

Prévisions 2012 (en milliards d'euros)	2012	Croissance estimée 2002-2011
Consulting	22,2	- 1,9 %
Développement et Intégration de systèmes	50,7	- 4,8 %
Infogérance	63,2	- 3,7 %
Business Process Outsourcing	23,8	- 3,9 %
<b>Total</b>	<b>159,9</b>	<b>- 3,8 %</b>

Source : Gartner. Croissance 2012-2011 calculée à taux de change constant sur la base d'un USD/EUR à 0,78.

## ➔ 1.4 Les métiers du groupe Steria

Les dirigeants des organisations tant privées que publiques reconnaissent que les systèmes d'information sont devenus des leviers majeurs pour gagner des parts de marché, optimiser la performance de leurs organisations, gérer le respect des réglementations et réduire les risques. Les infrastructures, les applications informatiques ainsi que les processus sont des actifs essentiels dont la transformation est un élément critique pour adapter les organisations à un environnement en changement profond et toujours plus rapide.

Le groupe Steria a pour vocation de fournir aux grandes entreprises et aux organismes publics des solutions leur permettant de s'adapter aux évolutions rapides de leur environnement économique ou réglementaire. Présent dans 16 pays et fort de plus de 19 000 collaborateurs, le groupe Steria répond à de telles demandes en proposant des services consistant à prendre en charge la transformation et la gestion des systèmes informatiques (Maintenance Applicative, Gestion des Infrastructures Informatiques, *Business Process Outsourcing*) mais également des services de transformation des processus métiers de ses clients (Conseil IT, Conseil métier, Intégration de systèmes et développement applicatif et BPO).

---

### 1.4.1 Conseil

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

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

---

### 1.4.2 Intégration de systèmes

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

Afin d'améliorer les opérations quotidiennes de ses clients, le groupe Steria s'appuie sur des expertises métiers développées à l'échelle européenne pour un certain nombre de secteurs d'activités sur lesquels la Société s'est spécialisée. Il s'agit d'offres verticales pour les services

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

Au 31 décembre 2012, les activités de conseil métier et d'intégration de systèmes représentaient 43 % du chiffre d'affaires du Groupe.

### 1.4.3 Maintenance applicative

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

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

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

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

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

Les activités de maintenance applicative représentaient 16 % du chiffre d'affaires du Groupe à fin 2012.

### 1.4.4 Gestion des Infrastructures Informatiques

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

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

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

Les activités de gestion des infrastructures informatiques représentaient 30 % du chiffre d'affaires du Groupe à fin 2012.

### 1.4.5 Business Process Outsourcing (BPO)

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

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

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

Steria détient une position de référence en Europe sur le marché du *Business Process Outsourcing*. Le Groupe exploite notamment la plus grande plateforme de services partagés en Europe traitant de processus financiers (NHS SBS) et a été le premier prestataire de services informatiques à prendre en charge l'exploitation d'une partie des processus métiers 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

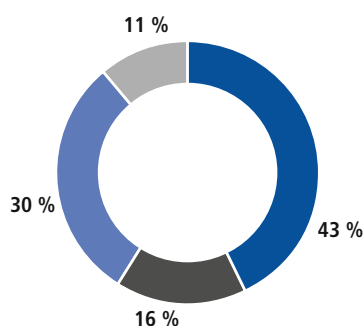
européen du BPO P2P (*Business Process Outsourcing purchase-to-pay* ou comptes fournisseurs) et n° 3 dans la catégorie BPO F&A (*finance and administration*) multiprocess.

Au 31 décembre 2012, les activités de *Business Process Outsourcing* représentaient 11 % du chiffre d'affaires du Groupe. Les principaux clients du Groupe dans ce domaine sont : BT, BBC, NHS, Cleveland Police, IPS, Scottish Widows, Lloyds...

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

	2010		2011		2012	
	M€	% CA	M€	% CA	M€	% CA
Conseil, Intégration de systèmes et Maintenance Applicative	1 036	61 %	1 072	61 %	1 059	58 %
Gestion des Infrastructures Informatiques et BPO <sup>(1)</sup>	656	39 %	675	38 %	768	42 %
<b>Total</b>	<b>1 693</b>	<b>100 %</b>	<b>1 748</b>	<b>100 %</b>	<b>1 827</b>	<b>100 %</b>

(1) Gestion des Infrastructures Informatiques et BPO sont regroupés dans les comptes sous le terme générique d'« Infogérance ».



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



## → 1.5 Le modèle de production

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

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

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

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

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

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

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

À noter qu'avec 30 % des effectifs du Groupe localisés au 31 décembre 2012 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, ISO 20000),
- ISO pour la sécurité (ISO 27000)
- CMMI pour le développement et CMMI Services pour la Maintenance Applicative, TMMI pour le *testing*, ITIL pour la Gestion des Infrastructures.

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

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

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

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

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

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

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

## ➔ 1.6 Les clients

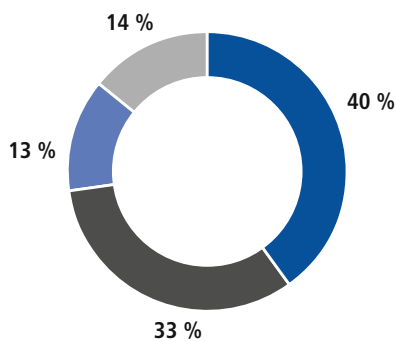
La clientèle du Groupe est essentiellement constituée de très grands comptes faisant partie des plus importantes organisations publiques ou privées des pays dans lesquels le Steria est présent.

### 1.6.1 Les clients par zone géographique

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

#### Répartition du chiffre d'affaires par zone géographique (exercice 2012)

(en milliers d'euros)	France	Royaume-Uni	Allemagne	Reste de l'Europe	Total Groupe
Chiffre d'affaires	589	735	243	260	1 827
% du chiffre d'affaires	33 %	40 %	13 %	14 %	100 %



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

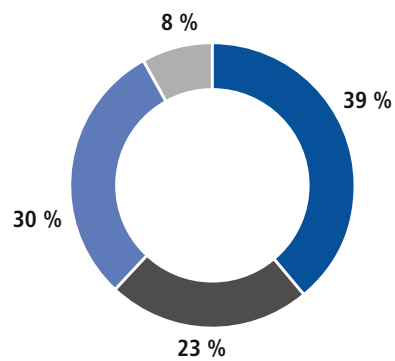
Les 20 clients les plus importants du groupe Steria représentent environ 45 % du chiffre d'affaires, le premier client représentant 6,4 % du chiffre d'affaires du Groupe.

## 1.6.2 Les clients par secteur d'activité

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

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

	2010		2011		2012	
	M€	% CA	M€	% CA	M€	% CA
Secteur public	663	39 %	681	39 %	707	39 %
Finance (Banque – Assurances)	431	25 %	428	24 %	428	23 %
Énergie – Utilities/Telco - Media/Transport	488	29 %	500	29 %	554	30 %
Autres	112	7 %	139	8 %	141	8 %
<b>Total</b>	<b>1 693</b>	<b>100 %</b>	<b>1 748</b>	<b>100 %</b>	<b>1 827</b>	<b>100 %</b>



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

## ➔ 1.7 L'innovation - Recherche et Développement

### 1.7.1 Démarche Innovation - Recherche et Développement

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

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

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

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

### 1.7.2 Analyse prospective

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

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

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

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

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

## 1.7.3 Centres d'innovation d'excellence

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

### Centre d'Excellence JAVA Agile

Le Centre d'Excellence de Steria dédié au développement de Java Agile au Luxembourg a pour mission de fournir un travail d'excellence pour le développement d'applications J2EE de haute qualité. Il s'appuie sur les technologies de pointe les plus récentes pour favoriser la maîtrise en temps réel des applications et la gestion de leur mise en œuvre. Le projet Steria Interconnection Box (SIB) est actuellement la principale solution développée par le centre. La SIB est une solution de pointe développée par le Groupe pour permettre l'interconnexion des systèmes de police nationale et de contrôle de l'immigration avec la base de données centrale des systèmes d'information sur les visas de l'espace Schengen, déployés par la Commission européenne. À ce jour, la solution SIB a été mise en œuvre dans 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, basées essentiellement en France et au Royaume-Uni, couvrent un large spectre de besoins de sécurité autour des infrastructures, des applications et des données, afin de faire face au développement d'attaques informatiques de plus en plus complexes. Elles ont développé une approche structurée basée sur la gestion de la sécurité par les risques et couvrant l'ensemble du cycle de vie du système d'information depuis sa conception jusqu'à son exploitation. Les experts sécurité européens du Centre d'excellence Sécurité de Steria apportent des capacités de conseil (gouvernance, gestion des risques, audit et tests d'intrusion...), d'intégration de solutions innovantes de sécurité (biométrie, DLP, IAM, PKI...) associées à ses centres de lutte contre la cybercriminalité (détection d'attaques, *forensic*, *monitoring*...).

### Centre d'Excellence EIM (Enterprise Information Management)

Implanté essentiellement 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 3 domaines – la Business Intelligence, la gestion des données, et la gestion des contenus structurés et non structurés (issus par exemple des réseaux sociaux). Ce centre bénéficie de l'expertise d'environ 800 spécialistes, et figure parmi les environnements d'innovation les plus importants de Steria, opérant dans un secteur de croissance majeur pour le Groupe.

### Centre d'Excellence Simulation

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

## 1.7.4 Innovation collaborative

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

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

- le développement de *Workplace On Command* (WOC), en partenariat avec Microsoft, solution unique d'espace de travail d'entreprise virtualisé permettant à tout utilisateur, via un portail Web, de disposer de manière entièrement sécurisé, quels que soient le terminal utilisé et le lieu de connexion, de tout son environnement de travail, des applicatifs métier de l'entreprise et de ses données ;
- la mise sur le marché de l'offre *Cloud Steria on Command* née d'un programme de recherche et de développement collaboratif mené avec Cisco ;
- la définition et conception de l'offre *Smart Energy Management* qui propose aux administrations ainsi qu'aux fournisseurs de services publics des solutions concrètes et innovantes pour optimiser leurs consommations d'énergie.

Pour favoriser et promouvoir l'innovation collaborative, le Groupe dispose d'une plate-forme Web 2.0, appelée « *IDEX* », permettant la promotion d'idées innovantes associée à des fonctions de *networking* social et de gestion du cycle de vie de l'innovation.

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

## ➔ 1.8 La stratégie

### 1.8.1 Les étapes de la construction du Groupe

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

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

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

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

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

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

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

À l'issue de cette phase de développement qui a combiné croissance externe et croissance organique, Steria dispose en 2012, avec une présence dans 16 pays, d'un effectif de plus de 19 000 personnes et un chiffre d'affaires de 1,83 milliard d'euros, d'un profil de premier rang en Europe matérialisé par sa position de neuvième SSII sur ce marché (hors captives).

## 1.8.2 Une stratégie de focalisation

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

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

La seconde dimension supportant la stratégie de focalisation du Groupe est géographique. Steria réalise 85 % de son activité en France, Grande-Bretagne et Allemagne (pays qui à eux trois représentent 62 % du marché des services informatiques en Europe). Les deux grandes dernières opérations de développement stratégique ont par ailleurs visé à renforcer les positions commerciales du Groupe dans deux de ces pays (Mummert en 2005 en Allemagne et Xansa en 2007 en Grande-Bretagne). Le Groupe s'est par ailleurs désengagé en 2012 de ses activités espagnoles.

## 1.8.3 Une stratégie d'industrialisation

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

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

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

## 1.8.4 Une stratégie de positionnement différentiant

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

- Un actionnariat salarié de 6 000 collaborateurs détenant 22,7 %<sup>(1)</sup> du capital, garant d'un esprit d'entrepreneuriat et d'engagement individuel et collectif ;
- Un projet de Responsabilité d'Entreprise, historiquement au cœur des principes de la Société, véhiculé aux différents niveaux du Groupe et récompensé par de nombreux prix et distinctions.

(1) Dont les « SET TRUST » et « XEBT TRUST » (4,15 % du capital).



## ➔ 1.9 L'organisation du Groupe

### 1.9.1 L'organisation opérationnelle du Groupe

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

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

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

#### Le Comité exécutif du Groupe

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

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

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

#### Les entités géographiques

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

## Les Directions fonctionnelles

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

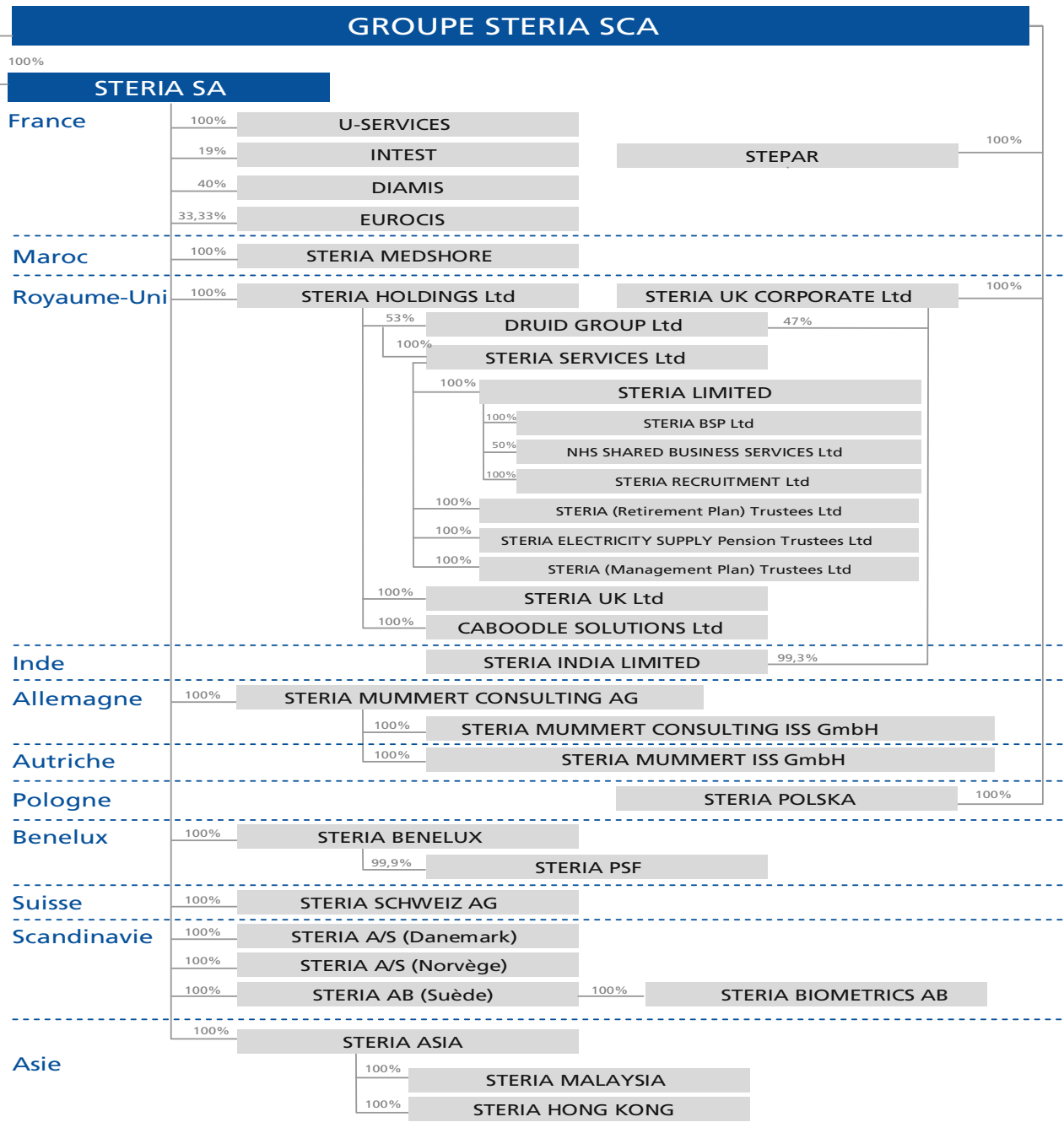
Les directions fonctionnelles ont pour principales missions d'apporter le support nécessaire au business, de définir et veiller à la mise en œuvre des politiques et procédures nécessaires au respect des principes de contrôle et de gouvernance définis, d'animer les processus relatifs à la gestion de la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

Les principales directions fonctionnelles de Steria sont :

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

## 1.9.2 L'organisation juridique du Groupe

L'organigramme juridique simplifié, au 31 décembre 2012, est le suivant :



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

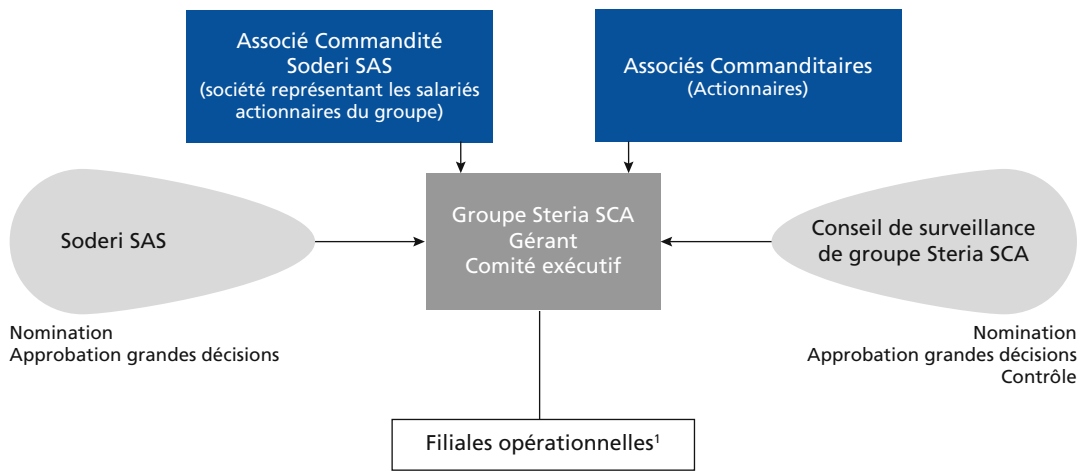
# 2

“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 sur le gouvernement d'entreprise et sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques</b>	<b>46</b>
2.1.1	Une structure de société en commandite par actions pour impliquer les salariés actionnaires dans la gouvernance	28	2.6.1	Code de gouvernement d'entreprise	46
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	47
2.1.3	Une dissociation claire entre les organes de direction et de contrôle	29	2.6.3	Modalités de participation des actionnaires aux Assemblées générales	56
<b>2.2</b>	<b>Deux types d'associés</b>	<b>29</b>	2.6.4	Contrôle interne et gestion des risques	56
2.2.1	Les Associés commanditaires (les actionnaires)	29	<b>2.7</b>	<b>Rapport des Commissaires aux Comptes, établi en application de l'article L. 226-10-1 du Code de commerce, sur le rapport du Président du Conseil de surveillance de la société Groupe Steria SCA</b>	<b>62</b>
2.2.2	L'Associé commandité : Soderi SAS (regroupant les salariés actionnaires du Groupe)	30	<b>2.8</b>	<b>Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions et engagements réglementés</b>	<b>64</b>
<b>2.3</b>	<b>Les organes de direction et de contrôle</b>	<b>31</b>	2.8.1	Conventions et engagements soumis à l'approbation de l'Assemblée générale	64
2.3.1	Le Gérant et le Comité exécutif	31	2.8.2	Conventions et engagements déjà approuvés par l'Assemblée générale	65
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	36			
2.4.3	Les membres du Conseil de surveillance	37			
<b>2.5</b>	<b>Autres renseignements concernant les mandataires sociaux</b>	<b>39</b>			
2.5.1	Déclarations	39			
2.5.2	Mandats et fonctions	40			

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

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



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

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

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

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

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

Ce modèle de gouvernance repose sur un actionnariat salarié fort, représentant 22,72 % <sup>(1)</sup> du capital du Groupe au 31 décembre 2012.

(1) dont les « SET Trust » et « XEBT Trust » (4,15 % du capital).

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

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

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

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

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

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

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

# → 2.2 Deux types d'associés

## 2.2.1 Les Associés commanditaires (les actionnaires)

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

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

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

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

En contrepartie de sa responsabilité indéfinie et solidaire, Soderi perçoit une rémunération spécifique fixée par les statuts de Groupe Steria (article 19) à 1 % du bénéfice net consolidé (part du Groupe) pour l'exercice considéré jusqu'à ce que ce prélèvement atteigne 600 000 euros, et à 0,5 % au-delà. La rémunération perçue par Soderi en 2012 s'est ainsi élevée 550 086 euros, celle perçue en 2011 était de 429 363 euros.

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

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

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

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

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

### Missions

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

- il donne un avis préalable sur les grandes orientations stratégiques du Groupe, sur les opérations ayant une incidence notable sur le capital, les financements et la trésorerie de la société Groupe Steria et de ses filiales et de manière plus générale sur toutes questions d'intérêt général ;

- il donne son accord préalable pour les engagements importants tels que définis à l'article 14.10 des statuts, de même que pour toute décision relevant d'une Assemblée générale ordinaire ou extraordinaire des actionnaires, autre que celles relatives à la nomination et la révocation des membres du Conseil de surveillance et des Commissaires aux comptes ainsi qu'à la fixation ou la modification de la rémunération du Gérant ;
- il donne son accord sur la nomination du Gérant et a le pouvoir de le révoquer après avoir recueilli l'avis du Conseil de surveillance.

La société Soderi a également pour mission d'animer et de développer l'actionnariat 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'actionnariat 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.

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

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

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

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

Le capital de Soderi au 31 décembre 2012 s'élève à 117 291 euros divisé en 2 932 272 actions. Le montant de ses capitaux propres, à cette même date, est de 878 535 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, selon les statuts.

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

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

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

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

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

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

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

La rémunération du Gérant est présentée et approuvée par l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires sur proposition du Conseil de surveillance. Toute augmentation de la rémunération du Gérant est soumise au vote de l'Assemblée générale.

#### Rémunération 2012

La rémunération du Gérant pour 2012, telle qu'approuvée par les actionnaires lors de l'Assemblée générale mixte du 15 mai 2012 est la suivante jusqu'à décision contraire :

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

Les objectifs liés à la partie variable sont fixés par le Conseil de surveillance sur avis du Comité des nominations et rémunérations. Les critères quantitatifs et qualitatifs utilisés pour le calcul de la part variable 2012 du Gérant ont été les suivants :

- 70 % du montant de la part variable est lié à la performance du Groupe. Les indicateurs retenus pour apprécier la performance du Groupe en 2012 sont :
  - Pour 30 % : le chiffre d'affaires,

- Pour 30 % : la marge opérationnelle,
- pour 20 % : la réduction de la dette,
- pour 20 % : le bénéfice net par action.

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

Le Conseil fixe également le niveau de réalisation à atteindre pour chacun des critères retenus, qui pour des raisons de confidentialité n'est pas détaillé dans le présent Document de référence.

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

Après examen et appréciation par le Conseil de surveillance, sur avis du Comité des nominations et rémunérations, des performances quantitatives et qualitatives exposées ci-dessus, la part variable de la rémunération du Gérant au titre de l'exercice 2012 a été fixée à 208 000 €, représentant 65,4 % de son montant total nominal.

La rémunération perçue par le Gérant au titre de l'exercice 2012, validée par le Conseil de surveillance du 27 février 2013, s'est donc élevée à 618 000 euros dont 410 000 euros de rémunération fixe et 208 000 euros de rémunération variable.

#### Rémunération 2013

Le Conseil de surveillance, sur avis du Comité des nominations et rémunérations a approuvé la proposition du Gérant selon laquelle la rémunération fixe et variable 2013 du Gérant resterait inchangée et serait fixée selon les principes exposés ci-dessus, appliqués en 2012.

Les critères quantitatifs et qualitatifs retenus pour le calcul de la partie variable 2013 se décomposent comme suit :

- 70 % du montant de la part variable est lié à la performance du Groupe.

Les indicateurs retenus pour apprécier la performance du Groupe en 2013 sont :

- Pour 30 % : le chiffre d'affaires,
- Pour 30 % : la marge opérationnelle,
- pour 20 % : la réduction de la dette,
- pour 20 % : le bénéfice net par action.

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

Le Conseil fixe également le niveau de réalisation à atteindre pour chacun des critères retenus, qui pour des raisons de confidentialité n'est pas détaillé dans le présent Document de référence.

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

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

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

	Exercice 2011		Exercice 2012	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Rémunération fixe	410 000 €	410 000 €	410 000 €	410 000 €
Rémunération variable	321 736 €	337 152 €	208 000 €	321 736 €
Rémunération exceptionnelle	néant	néant	néant	néant
Jetons de présence	néant	néant	néant	néant
Avantages en nature	néant	néant	néant	néant
<b>TOTAL</b>	<b>731 736 €</b>	<b>747 152 €</b>	<b>618 000 €</b>	<b>731 736 €</b>

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

#### Actions gratuites attribuées au Gérant en 2012, sous conditions de performance

Conformément à l'autorisation donnée par l'Assemblée générale du 15 mai 2012 dans sa dix-neuvième résolution, le Conseil de surveillance, sur avis du Comité des nominations et rémunérations a autorisé l'attribution de 14 000 actions gratuites de performance au Gérant, soumises à une condition de présence et des conditions de performance liées, pour 50 % des actions attribuées, à l'évolution du chiffre d'affaires consolidé du Groupe et pour 50 % à l'évolution de la marge opérationnelle du Groupe, sur une période de trois ans courant à partir de l'exercice 2012.

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

du fait de la mise en place d'accords relatifs à la participation et l'intéressement des salariés aux résultats de l'entreprise tels que décrits au paragraphe 3.3.6.1 du présent Document de référence.

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

Le détail des actions gratuites de performance attribuées au Gérant en 2012 figure dans le tableau ci-après.

#### Actions gratuites de performance définitivement attribuées au Gérant en 2012

Aucune action gratuite de performance n'a été définitivement attribuée en 2012 au Gérant, ce dernier n'ayant pas bénéficié d'actions gratuites au titre du plan du 29 juillet 2009 dont la période d'acquisition s'est terminée le 29 juillet 2012 pour les bénéficiaires français.

### Actions gratuites de performance attribuées au Gérant en 2012 et soumises à conditions de performance

Autorisation	N° et date du plan	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice	Valorisation des actions selon la méthode <sup>(1)</sup> retenue pour les comptes consolidés	Date d'acquisition	Date de disponibilité	Conditions de performance
Assemblée générale du 15 mai 2012	Plan n° 11 du 1 <sup>er</sup> août 2012	14 000	121 409 €	1 <sup>er</sup> août 2015	1 <sup>er</sup> août 2017*	Cf. paragraphe « Actions gratuites de performance » ci-dessus

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

### Actions gratuites de performance acquises par le Gérant en 2012

Aucune action gratuite de performance n'a été acquise par le Gérant au cours de l'exercice 2012.

### Actions gratuites de performance attribuées au Gérant devenues disponibles en 2012 <sup>(1)</sup>

N° et date du plan	Nombre d'actions devenues disponibles durant l'exercice	Conditions d'acquisition
Plan n° 4 du 19 décembre 2007	7 150	Non

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

### 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 2012.

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.

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

	Exercice 2011	Exercice 2012
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées dans le tableau ci-dessus)	731 736 €	618 000 €
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	néant	néant
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	151 694 €	121 409 €
<b>TOTAL</b>	<b>883 430 €</b>	<b>739 409 €</b>

### Régime de retraite supplémentaire

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

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

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

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

Les conditions de versement de cette indemnité sont les suivantes :

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

	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 <sup>(1)</sup>	Non

(1) Voir détail au paragraphe « Absence de contrat de travail et indemnité de cessation de fonctions » ci-dessus.

## 2.4.2 Les membres du Comité exécutif

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

### Rémunération, parts fixe et variable

La rémunération des membres du Comité exécutif comprend une part fixe et une part variable, cette dernière représentant en moyenne 35 % de leur rémunération totale brute (fixe et variable).

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

Les critères retenus pour le calcul de la part variable 2012 des membres du Comité exécutif ont été les suivants :

- pour 30 % : la performance du Groupe ;
- pour 70 % : des objectifs individuels. Dans les objectifs individuels, un objectif sur la responsabilité sociale de l'entreprise a été introduit.

Le Conseil de surveillance, sur avis du Comité des nominations et rémunérations, a approuvé la part variable allouée aux membres du Comité Exécutif pour 2012, proposée par le Gérant, ainsi que l'appréciation faite par ce dernier du niveau d'atteinte des objectifs fixés.

La rémunération brute globale de l'ensemble des membres du Comité Exécutif, pour cette même période, a été de 3 290 956 euros (contre 3 918 739 euros en 2011), dont une rémunération variable de 1 025 541 euros (contre 1 453 959 euros en 2011).

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

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

L'ensemble des membres du Comité exécutif, dans sa configuration à fin décembre 2012, a perçu, en 2012 globalement, 47 750 actions gratuites de performance. Ces actions sont soumises à une condition de présence et des conditions de performance liées pour 50 % des actions attribuées à l'évolution de chiffre d'affaires consolidé du Groupe et pour 50 % à l'évolution de la marge opérationnelle du Groupe appréciées sur une période de trois ans courant à partir de l'exercice 2012.

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 15 mai 2012 est de 200 000 euros au titre de l'exercice 2012 et jusqu'à décision contraire. 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, et d'une partie variable liée à la présence aux séances du Conseil de surveillance et des comités spécialisés.

La partie fixe individuelle versée en 2012 à chacun des membres s'est élevée à 16 000 euros. La partie variable est de 1 000 euros par participation aux séances du Conseil et des Comités.

Le taux de participation aux séances des Conseils et Comités tenus au cours de l'exercice 2012 a été de 96,8 %.

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

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

Au titre d'un contrat de prestations de services conclu avec la société Tecnet Participations, dont M. Jacques Bentz est Gérant, cette dernière a facturé la somme totale hors taxes de 84 533 euros pour les prestations réalisées au titre de l'exercice 2012.

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 120 000 euros au titre des prestations réalisées en 2012.

Ces deux contrats de prestations de services sont soumis à la procédure des conventions réglementées. Ils sont mentionnés dans le rapport spécial des Commissaires aux comptes figurant en paragraphe 2.7 du présent Document de référence. Leur durée, fixée à un an renouvelable tacitement chaque année, a été modifiée et arrêtée à deux ans fermes.

Monsieur Pierre Desprez a perçu en 2012 au titre de son contrat de travail avec Groupe Steria, au titre de ses fonctions de Responsable des risques Groupe, une rémunération fixe de 118 605 euros et une rémunération variable de 30 778 euros.

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

Conformément aux dispositions légales, aucune action de performance n'a été attribuée aux membres du Conseil de surveillance au cours de l'exercice 2012. Aucune action de performance attribuée antérieurement n'est devenue disponible au cours de l'exercice 2012.

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 2012.

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

Membres du Conseil de surveillance	Montants versés au cours de l'exercice 2011 <sup>(1)</sup>	Montants versés au cours de l'exercice 2012 <sup>(1)</sup>
<b>Jacques Bentz</b>		
Jetons de présence	-	-
Autres rémunérations <sup>(3)</sup>	65 778 €	84 533 €
<b>Léo Apotheker <sup>(4)</sup></b>		
Jetons de présence	-	11 000 €
Autres rémunérations	-	-
<b>Patrick Boissier</b>		
Jetons de présence	21 500 €	24 000 €
Autres rémunérations	-	-
<b>Séverin Cabannes</b>		
Jetons de présence	21 500 €	28 000 €
Autres rémunérations	-	-
<b>Élie Cohen</b>		
Jetons de présence	28 000 €	26 000 €
Autres rémunérations	-	-
<b>Bridget Cosgrave</b>		
Jetons de présence	7 500 €	21 000 €
Autres rémunérations	-	-
<b>Pierre Desprez <sup>(5)</sup></b>	-	-
Jetons de présence	-	-
Autres rémunérations	-	149 383 €
<b>Pierre-Henri Gourgeon</b>		
Jetons de présence	24 500 €	27 000 €
Autres rémunérations	-	-
<b>Éric Hayat</b>		
Jetons de présence	-	-
Autres rémunérations <sup>(6)</sup>	135 000 €	120 000 €
<b>Laetitia Puyfaucher</b>		
Jetons de présence	-	-
Autres rémunérations	-	-

(1) La période de référence court de l'Assemblée générale 2010 à l'Assemblée générale 2011.

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

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

(4) Calculé au prorata du nombre de séances tenues depuis sa prise de fonctions à savoir le 2 mars 2012.

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

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

Par ailleurs, M. Charles Paris de Bollardièrre, dont le mandat a pris fin le 15 mai 2012, a perçu des jetons de présence pour un montant de 33 000 € en 2012, (pour la période de référence de l'Assemblée générale

2011 à l'Assemblée générale 2012), et de 31 500 € en 2011 (pour la période de référence de l'Assemblée générale 2010 à l'Assemblée générale 2011).



## → 2.5 Autres renseignements concernant les mandataires sociaux

### 2.5.1 Déclarations

#### Liens familiaux

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

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

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

- fait l'objet d'une condamnation pour fraude prononcée 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.

#### Conflits d'intérêts

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

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

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

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

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

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

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

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

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

### La Gérance

**FRANÇOIS ENAUD - 53 ans**  
Nationalité française

#### Mandats et fonctions actuels :

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

Gérant Exécutif de 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 et expirés :

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

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

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

Néant

#### Formation - Expérience :

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

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

## Le Conseil de surveillance

JACQUES BENTZ – 71 ans  
Nationalité française

### 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  
Membre du Comité des nominations et des rémunérations de Groupe Steria SCA

#### **Hors Groupe :**

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

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

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

Néant

#### **Hors Groupe :**

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

### Formation - Expérience :

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

Léo APOTHEKER - 59 ans  
Nationalité allemande

### Mandats et fonctions actuels :

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

Membre du Conseil de surveillance de Groupe Steria SCA  
Président du Comité stratégique de Groupe Steria SCA

#### **Hors Groupe :**

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

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

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

Néant

#### **Hors Groupe :**

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

### Formation - Expérience :

Léo Apotheker est diplômé en relations internationales et économiques de l'Université hébraïque de Jérusalem.  
Il a occupé des fonctions de gestion ou de direction dans plusieurs sociétés spécialisées dans les systèmes d'information dont SAP France et Belgium dont il a été Président-Directeur Général entre 1988 et 1991. Il participe ensuite à la création d'ECsoft, start-ups européennes en matière de capital-risque puis devient Directeur associé d'ABP Partners, société de conseil en management stratégique.  
En 1995, Léo Apotheker rejoint à nouveau le groupe SAP et occupe successivement les fonctions de Président de SAP France et SAP Belgique (1995 à 1997), Président de SAP pour la région Europe du Sud-Ouest (1997 à 1999), Président de SAP EMEA (Europe, Moyen-Orient et Afrique) (1999 à 2002) et Président des Opérations et Solutions Client au niveau mondial (2002 à 2008). D'avril 2008 à mai 2009, il est co-CEO de SAP AG dont il devient CEO en 2009. Léo Apotheker quitte le groupe SAP en février 2010.  
En novembre 2010, il est nommé CEO et Président de Hewlett-Packard, fonctions qu'il exerce jusqu'en septembre 2011.

**PATRICK BOISSIER - 63 ans**  
Nationalité française

#### Mandats et fonctions actuels :

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

Membre du Conseil de surveillance de Groupe Steria SCA  
Membre du Comité stratégique de Groupe Steria SCA

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

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

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

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

Néant

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

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

#### Formation - Expérience :

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

**SÉVERIN CABANNES - 54 ans**  
Nationalité française

#### Mandats et fonctions actuels :

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

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

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

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

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

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

Néant

##### **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 (2 002 à fin 2006) ; Directeur Financier et membre du Comité de direction générale du groupe Société Générale (2001-2002) ; Directeur de la Stratégie, puis Directeur Général Adjoint, Directeur Financier du groupe La Poste (1997-2001) ; Séverin Cabannes a également occupé différentes fonctions chez Elf et au Crédit National. Il est actuellement Directeur Général délégué du groupe Société Générale.

ÉLIE COHEN - 63 ans  
Nationalité française

**Mandats et fonctions actuels :**

**Au sein du Groupe :**

Membre du Conseil de surveillance de Groupe Steria SCA  
Membre du Comité d'audit du contrôle interne et des risques 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)  
Administrateur de Pages Jaunes (société cotée)  
Administrateur d'EDF Énergies Nouvelles

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

**Au sein du Groupe :**

Néant

**Hors Groupe :**

Administrateur de Vigeo  
Administrateur d'Orange

**Formation - Expérience :**

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

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

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

BRIDGET COSGRAVE - 51 ans  
Nationalité canadienne et irlandaise

**Mandats et fonctions actuels :**

**Au sein du Groupe :**

Membre du Conseil de surveillance de Groupe Steria SCA  
Membre du Comité d'audit du contrôle interne et des risques de Groupe Steria SCA -

**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 et expirés :**

**Au sein du Groupe :**

Néant

**Hors Groupe :**

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

**Formation - Expérience :**

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

**PIERRE DESPREZ** - 59 ans  
Nationalité française

#### Mandats et fonctions actuels :

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

Responsable des risques du Groupe Steria,  
Membre du Conseil d'administration de Soderi, Associé commandité de Groupe Steria SCA (cf. paragraphe XX du présent Document de référence)  
Président et membre du Conseil de surveillance du Fonds commun de Placement d'Entreprise (FCPE) du groupe Steria Membre du Conseil de surveillance de Groupe Steria SCA  
Membre du Comité des nominations et rémunérations de Groupe Steria SCA -

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

Néant

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

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

Directeur Général de Soderi

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

Néant

##### **Formation - Expérience :**

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

**PIERRE-HENRI GOURGEON** - 66 ans  
Nationalité française

#### Mandats et fonctions actuels :

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

Membre du Conseil de surveillance de Groupe Steria SCA  
Président du Comité des nominations et des rémunérations de Groupe Steria SCA

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

Administrateur Indépendant d'Amadeus (Société cotée Espagnole).  
Président de PH Gourgeon Conseil

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

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

Néant

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

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

##### **Formation - Expérience :**

Ancien élève de l'École polytechnique ; Ingénieur de l'École nationale supérieure de l'aéronautique – Pierre-Henri Gourgeon a exercé précédemment les fonctions de Directeur des Programmes militaires (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'Esterel (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 - 72 ans  
Nationalité française

**Mandats et fonctions actuels :**

**Au sein du Groupe :**

Vice-Président et Membre du Conseil de surveillance de Groupe Steria SCA  
Membre du Comité stratégique 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 et expirés :**

**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 de l'aéronautique  
Éric Hayat a été Président de Syntec Informatique (1991-1997), de la Fédération Syntec (1997-2003) puis membre du Conseil Exécutif du MEDEF (1997-2005).  
Éric Hayat a été co-fondateur puis Directeur général adjoint de Steria SA.

LAETITIA PUYFAUCHER - 38 ans  
Nationalité française

**Mandats et fonctions actuels :**

**Au sein du Groupe :**

Membre du Conseil de surveillance de Groupe Steria SCA

**Hors Groupe :**

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

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

**Au sein du Groupe :**

Néant

**Hors Groupe :**

Néant

**Formation - Expérience :**

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

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

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

fonctionnelles concernées. Il a été soumis au Comité d'audit le 25 février 2013 approuvé par le Conseil de surveillance dans sa séance du 27 février 2013 puis transmis aux Commissaires aux comptes.

### 2.6.1 Code de gouvernement d'entreprise

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

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

Conformément aux dispositions de l'alinéa 8 de l'article L. 225-68 (sur renvoi de l'article L. 226-10-1) du Code de commerce, le présent rapport

précise les dispositions du Code AFEP/MEDEF qui ne sont pas appliquées par la Société.

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

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

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



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

### Composition du Conseil de surveillance

Au 31 décembre 2012, le Conseil de surveillance est composé de :

	Principale fonction exercée	Membre Indépendant <sup>(1)</sup>	Nombre de mandats au sein de sociétés cotées	Membre du Comité	Première nomination	Renouvellement	Échéance du mandat	Actions nominatives détenues	Âge
Jacques Bentz (Président)	Gérant de Tecnet Participations Conseil en technologies de l'information	non	2	Nominations & Rémunérations	08/2000	05/2012	AG 2016	13 390	71 ans
Éric Hayat (Vice-Président)	Président du Groupement d'Intérêt Public (GIP) « Modernisation des déclarations sociales »	non	1	Stratégique	03/1999	05/2012	AG 2016	135 038	72 ans
Léo Apotheker	Administrateur de sociétés	oui	2	Stratégique	03/2012	05/2012	AG 2016	200	59 ans
Patrick Boissier	Président-Directeur Général DCNS	non	2	Stratégique	06/2004	05/2010	AG 2014	306	63 ans
Séverin Cabannes	Directeur Général délégué du groupe Société Générale	oui	3	Audit Stratégique	02/2007	05/2011	AG 2015	6 626	54 ans
Élie Cohen	Économiste Directeur de recherches au CNRS	oui	3	Audit	05/2000	05/2012	AG 2014	5 540	63 ans
Bridget Cosgrave	Fondatrice et Présidente de ErevyEuropeanDigital (EED)	oui	1	Audit	05/2011	-	AG 2015	150	51 ans
Pierre Desprez	Président du Conseil de surveillance du fonds commun de placements – FCPE, du groupe Steria	non	1	Nominations & Rémunérations	05/2012	-	AG 2015	5 628	59 ans
Pierre-Henri Gourgeon	Président de PH Gourgeon Conseil	oui	2	Nominations & Rémunérations	06/2004	05/2010	AG 2014	150	67 ans
Laetitia Puyfaucher	CEO de Pelham Media	oui	2	-	05/2012	-	AG 2016	150	38 ans

(1) 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. Pour plus de précisions voir tableau en page 49 ci-après.

### Composition du Conseil de surveillance

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

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

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

Mme 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.

En 2012, le Conseil de surveillance a décidé de poursuivre cette évolution et a soumis à l'approbation de l'Assemblée générale du 15 mai 2012 :

- La ratification puis le renouvellement du mandat M. Léo Apotheker, en raison de ses compétences internationales et dans les domaines de l'informatique ;
- la nomination de Mme Laetitia Puyfaucher, afin de bénéficier de compétences nouvelles en matière de communication et notamment des réseaux sociaux, compétences qu'elle a développées dans un contexte international ;
- la nomination de M. Pierre Desprez, Président du Conseil de surveillance du Fonds Commun de placement du groupe Steria (FCPE) regroupant les salariés actionnaires.

La Société est 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 du fait de l'entrée au Conseil d'une deuxième femme nommée par l'Assemblée générale du 15 mai 2012, et du respect depuis cette date du seuil minimum de 20 % de femmes au sein du Conseil de surveillance.

Le Conseil de surveillance sur proposition du Comité des nominations et rémunérations, poursuit ses réflexions quant à sa composition et son évolution avec l'objectif d'accroître sa diversité, sa féminisation, son indépendance, l'internationalisation de ses membres et leur expertise notamment dans les domaines d'activité du Groupe.

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

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

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

Conformément aux recommandations du Code AFEP/MEDEF et afin de permettre un renouvellement harmonieux des mandats des membres du Conseil et d'éviter des renouvellements en bloc, le Conseil de surveillance a décidé, en 2012, d'échelonner de deux à quatre ans les durées des mandats des six membres dont la nomination ou le renouvellement a été soumis au vote des actionnaires.

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.

### Indépendance des membres du Conseil

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

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

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

- ne pas être salarié ou 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 membre du Conseil de surveillance de l'entreprise depuis plus de 12 ans (la perte de la qualité d'indépendant intervenant à l'expiration du mandat au cours duquel la durée de 12 ans est dépassée).

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

## Rapport du Président du Conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise

La situation des membres du Conseil au regard des critères ci-dessus telle qu'appréciée par le Conseil de surveillance du 27 février 2013 sur avis du Comité des nominations et rémunérations est la suivante :

Nom	Ne pas être salarié ou mandataire social de la société ou d'une société qu'elle consolide et ne pas l'avoir été au cours des 5 années précédentes	Ne pas être mandataire social d'une société dans laquelle la société détient un mandat d'administrateur (actuel ou l'ayant été depuis moins de 5 ans)	Ne pas être ou être lié directement ou indirectement à un client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement, significatif de la société ou de son groupe ou pour lequel la société ou son groupe représente une part significative de l'activité	Ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social	Ne pas avoir été auditeur de l'entreprise au cours des 5 années précédentes	Ne pas être membre du Conseil de surveillance de l'entreprise depuis plus de 12 ans	Indépendance au 27 février 2013
Léo Apotheker	oui	oui	oui	oui	oui	oui	<b>oui</b>
Jacques Bentz	non	oui	non	oui	oui	non	<b>non</b>
Patrick Boissier	oui	oui	oui	non	oui	oui	<b>non</b>
Séverin Cabannes	oui	oui	oui	oui	oui	oui	<b>oui</b>
Elie Cohen	oui	oui	oui	oui	oui	oui	<b>oui</b>
Bridget Cosgrave	oui	oui	oui	oui	oui	oui	<b>oui</b>
Pierre Desprez	non	oui	oui	oui	oui	oui	<b>non</b>
Pierre-Henri Gourgeon	oui	oui	oui	oui	oui	oui	<b>oui</b>
Éric Hayat	non	non	non	oui	oui	non	<b>non</b>
Laetitia Puyfaucher	oui	oui	oui	oui	oui	oui	<b>oui</b>

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

Dans le cadre de cet examen, le Conseil de surveillance a étudié la nature et le volume des relations d'affaires entre le groupe Steria et les sociétés DCNS et Société Générale au sein desquelles Messieurs Patrick Boissier et Séverin Cabannes exercent des fonctions de direction générale. Il a noté que la part de chiffre d'affaires réalisée par le groupe Steria avec la DCNS était inférieure à 1 % du chiffre d'affaires total du Groupe et que celle réalisée avec la Société Générale représentait 2,04 % de ce chiffre d'affaires. Il a considéré que ces relations d'affaires étaient non significatives. Il a par ailleurs relevé que la nature et le volume des prestations bancaires réalisées par la Société Générale pour le compte des sociétés du groupe Steria n'étaient pas de nature à remettre en cause l'indépendance de M. Séverin Cabannes.

Suite à cette revue, le Conseil de surveillance a retenu, qu'à la date du 27 février 2013 six membres sur dix étaient indépendants selon la définition du Code AFEP/MEDEF et que la Société était, de ce fait, conforme à la recommandation du Code AFEP/MEDEF relative à la proportion de membres indépendants que doit porter le Conseil.

### Conflits d'intérêts des membres du Conseil

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

membre du Conseil lors de sa prise de fonctions. Cette déclaration est retournée au Secrétaire du Conseil de surveillance chargé d'effectuer le suivi administratif de ces déclarations et d'informer systématiquement le Président du Comité des nominations et rémunérations des situations de conflits d'intérêts déclarées. Toute situation de conflit d'intérêts survenant au cours de la durée du mandat doit être déclarée dans les mêmes conditions. Le Comité des nominations et rémunérations a pour mission d'évaluer les situations de conflits d'intérêts déclarées et d'apprécier si elles sont de nature à procurer à l'intéressé un avantage ou à créer un effet préjudiciable à la Société. Il émet un avis auprès du Conseil de surveillance ainsi que des recommandations sur les mesures à prendre dans le cadre du traitement de ces conflits d'intérêts. Dans les cas où un membre du Conseil ne peut éviter de se trouver en conflit d'intérêts, il s'abstient de participer aux débats ainsi qu'à toute décision sur les matières concernées. »

En application de ces principes, le Conseil de surveillance sur avis du Comité des nominations et rémunérations examine chaque année la situation individuelle de chaque membre du Conseil de surveillance. Dans sa séance du 27 février 2013, il a rappelé que M. Séverin Cabannes, Directeur Général délégué de la Société Générale, pouvait être en situation potentielle de conflits d'intérêts lors de l'examen par le Conseil de sujets concernant des relations d'affaires entre Steria et la Société Générale. Dans cette hypothèse il a été convenu que M. Séverin Cabannes s'abstiendrait de participer à tous débats et votes sur ces sujets. Aucune autre situation de conflit d'intérêt n'a été portée à la connaissance du Conseil de surveillance.

### Missions du Conseil de surveillance

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

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

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

Il peut convoquer l'Assemblée générale des actionnaires.

Il intervient également dans les circonstances suivantes :

- il examine les comptes sociaux et les comptes consolidés, ainsi que le budget ;
- il auditionne les Commissaires aux comptes ;
- il émet un avis sur toute augmentation ou réduction de capital proposée par la Gérance aux actionnaires ;
- il peut proposer au cours de l'existence de la Société, sauf cas de vacance, la nomination ou le renouvellement de tout Gérant qui sera décidée par l'Assemblée générale ordinaire, après accord de l'Associé commandité ;
- il peut avoir l'initiative de la demande de révocation de tout Gérant, demande qui doit alors être notifiée à l'Associé commandité et suivre les règles et procédures prévues aux statuts ;
- il propose, sur avis du Comité des nominations et rémunérations, la rémunération de la Gérance à l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires, qui approuve ou non la proposition ;
- il émet un avis préalable auprès de la Gérance, sur :
  - les grandes orientations stratégiques de la Société : plans à moyen et long terme, budgets consolidés, politique d'acquisition, acquisitions significatives, investissements significatifs,
  - les opérations ayant une incidence notable sur le capital, les financements et la trésorerie de la Société et de ses filiales,
  - les opérations affectant significativement la répartition du capital social de la Société ;
- il donne son accord préalable avant tous les engagements importants tels qu'énumérés ci-après :
  - tout emprunt de la Société dès lors que la totalité des emprunts excède 50 % du montant de la situation nette comptable consolidée du groupe Steria, telle qu'elle résulte des comptes consolidés établis à partir des derniers comptes approuvés (la « Situation Nette »),
  - la constitution de toutes cautions, avals et garanties et de tous gages et hypothèques sur les biens de la Société, dès lors que l'ensemble des créances garanties représentent plus de 50 % du montant de la Situation Nette consolidée du Groupe,
  - toute constitution de société ou prise de participation dans toutes opérations commerciales, industrielles, financières, mobilières, immobilières ou autres, sous quelle que forme que ce soit, dès lors que le montant de l'investissement en cause représente plus de 20 % du montant de la Situation Nette consolidée du Groupe,
  - toute décision ayant pour objet ou pour effet d'entraîner, immédiatement ou à terme, la perte de la majorité dans le capital

d'une filiale, directe ou indirecte, de la Société représentant plus de 10 % du chiffre d'affaires consolidé de Groupe Steria SCA, tel que ce chiffre d'affaires résulte des derniers comptes consolidés du Groupe.

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

### Fonctionnement du Conseil de surveillance

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

Le Règlement Intérieur du Conseil de surveillance est mis à jour régulièrement (dernière mise à jour du 26 octobre 2012) et peut être consulté sur le site internet de la Société.

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

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

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

Fin 2012, le programme de travail du Conseil pour l'année 2013 a été arrêté par les membres du Conseil lui-même afin d'anticiper les sujets prioritaires, leur accorder suffisamment de temps lors des séances du Conseil et permettre une meilleure organisation du Conseil.

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

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

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

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

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

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

La durée, en 2012, des réunions de Conseil a été en moyenne de 4 heures.

## Travaux du Conseil de surveillance en 2012

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

Le taux de participation, au cours de l'année 2012, a été globalement de 95 %.

En 2012, le Conseil de surveillance a eu à traiter des principaux sujets suivants :

- **Domaine financier :**
  - endettement du Groupe ;
  - remboursement de l'OSCEANE émise en novembre 2007 ;
  - projet de diversification des sources de financement du Groupe ;
  - fonds de pensions au Royaume-Uni.
- **Préparation de l'Assemblée générale :**
  - fixation du dividende 2012 ;
  - résolutions à présenter à l'Assemblée générale du 15 mai 2012 ;
  - examen et approbation du rapport du Président du Conseil de surveillance sur le contrôle interne et la gestion des risques.
- **Gouvernance et Rémunérations :**
  - renouvellement du mandat du Gérant ;
  - évolution de la composition du Conseil d'administration, recherche et sélections de deux nouveaux membres ;
  - évolution de la composition des Comités ;
  - renouvellement du Président et du Vice-Président du Conseil ;
  - revue de conformité avec le Code de gouvernance AFEP/MEDEF ;
  - examen des critères d'indépendance des membres du Conseil ;
  - examen des déclarations de conflits d'intérêts des membres du Conseil et de la situation particulière de M. Séverin Cabannes ;
  - fixation de la part variable 2011 de la rémunération du Gérant et des membres du Comité exécutif, appréciation de la performance individuelle ;
  - examen des critères de détermination de la part variable 2012 de la rémunération du Gérant et des membres du Comité exécutif et ajout d'un nouvel indicateur relatif au bénéfice net par action pour le Gérant, revue des performances individuelles ;
  - critères de performance du plan d'actions gratuites 2012 ;
  - évaluation du Conseil ;
  - programme annuel 2013 du Conseil.
- **Stratégie :**
  - positionnement et stratégie du Groupe pour la période 2012-2015 : revue et discussion des propositions de la Gérance ;
  - périmètre géographique de l'activité du Groupe.
- **Risques et Contrôlé interne :**
  - appel d'offres en vue de la sélection des Commissaires aux comptes ;
  - examen de la cartographie des risques et du plan d'actions ;
  - plan d'audit interne 2012 et orientations 2013 ;
  - revue spécifique des activités de la France et du Royaume-Uni.

## Évaluation du Conseil de surveillance

Conformément aux recommandations du Code AFEP/MEDEF, le Conseil procède annuellement à son évaluation et ce, depuis 2009. Chaque année, lors du Conseil qui se tient au cours du mois de décembre, le Conseil inscrit à son ordre du jour un point spécifique sur la revue critique de sa composition, son organisation et son fonctionnement. Tous les 2 ans, cette évaluation est formalisée par un questionnaire adressé à chacun des membres. La synthèse des questionnaires reçus des membres du Conseil est effectuée par le secrétaire du Conseil et présentée au Conseil. Une évaluation formalisée par un questionnaire complété d'entretiens individuels menés par la Direction Juridique du Groupe, a été réalisée en 2011.

En 2012, un point spécifique a été porté à l'ordre du jour et les améliorations soulignées ont porté sur :

- l'évolution dans la composition du Conseil par l'arrivée de deux nouveaux membres indépendants, dont une femme, membres disposant de connaissances du métier et du secteur d'activité de Steria et d'une expérience à l'international,
- la poursuite des actions d'information des membres du Conseil sur les activités et métiers du Groupe par des présentations par les CEO du Royaume-Uni, de la France et de l'Allemagne. De même, une documentation sur la gouvernance spécifique du Groupe et sur les textes applicables aux membres du Conseil a été remise et commentée aux nouveaux membres,
- la fixation d'un programme de travail annuel du Conseil de surveillance et de ses Comités, approuvé par le Conseil, permettant de définir les missions prioritaires et un suivi des actions,
- un contrôle accru sur les principaux risques du Groupe, notamment par une présentation annuelle de la cartographie des risques et des actions associées,
- une évolution de la composition des comités,
- une intensification du travail du Comité stratégique et l'organisation par ce dernier d'un séminaire dédié à la stratégie.

Les principaux points de progrès pour 2013 et au-delà restent l'évolution de la composition du Conseil au regard notamment des dispositions légales sur la représentation équilibrée des hommes et des femmes au sein des conseils et du respect du second seuil de 40 % à atteindre en 2016, la poursuite des actions d'information et de formation des membres du Conseil et la poursuite des présentations des activités et géographies 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 (financier, juridique, contrôle interne notamment).

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

### Les comités du Conseil de surveillance

Le Conseil a créé en son sein trois comités :

- le Comité stratégique ;
- le Comité des nominations et rémunérations ;
- le Comité d'Audit, du Contrôle Interne et des Risques.

La composition des Comités a été revue par le Conseil de surveillance du 15 mars 2012 suite aux changements intervenus lors de l'Assemblée générale du 15 mai 2012 dans la composition du Conseil de surveillance. Les membres de ces trois Comités sont nommés pour la durée de leur mandat de membre du Conseil.

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 2012, constitué de quatre membres :

- Léo Apotheker, Président du Comité ;
- Séverin Cabannes ;
- Éric Hayat ;
- Patrick Boissier.

### Missions du Comité stratégique

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

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

Il examine et évalue les conséquences financières des hypothèses étudiées.

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

### Travaux du Comité stratégique en 2012

Le Comité stratégique s'est réuni à trois reprises en 2012.

Le taux de participation à ces réunions a été de 91,7 %.

Pour des raisons de confidentialité, le détail des travaux du Comité Stratégique n'est pas rendu public. Il peut toutefois être noté qu'au cours de l'exercice 2012, le Comité Stratégique a notamment travaillé sur les sujets suivants :

- positionnement par segment vertical de marché ;
- focalisation et périmètre géographique – Cession de Steria Iberica ;
- stratégie de la zone Royaume-Uni ;
- opportunités de croissance externe identifiées au cours de l'exercice ;
- positionnement et stratégie des lignes de services ;
- révision de la stratégie Groupe et positionnement sur l'activité « Transformation » des systèmes d'information
- plan de marche 2012-2015.

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

## Le Comité des nominations et rémunérations

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

Le Comité des nominations et rémunérations est, au 31 décembre 2012, constitué de trois membres :

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

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

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

Le Conseil a par ailleurs estimé important, au regard de l'activité de services de la Société, d'associer aux travaux du Comité des nominations et rémunérations un salarié du Groupe, ce qui a été rendu possible par la présence au sein du Conseil de Pierre Desprez, salarié et Président du Fonds Commun de Placement d'Entreprise (FCPE).

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

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

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

La Société met à la disposition du Comité des nominations 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.

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

### Missions du Comité des nominations 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.

Le Conseil de surveillance, dans sa séance du 27 février 2013, a décidé que soient formalisées et étendues les missions de ce comité relatives à l'examen et la préparation des travaux du Conseil sur les sujets liés à la Gouvernance. Il a été décidé en conséquence que ce comité prendrait désormais le nom de Comité des nominations, des rémunérations et de la Gouvernance.

### Travaux du Comité des nominations et rémunérations en 2012

Le Comité des nominations et rémunérations s'est réuni à 5 reprises en 2012 en vue de traiter les principaux sujets suivants :

- rémunération (fixe et variable) de la Gérance, appréciation de la performance du Gérance pour le calcul de la part variable 2011, examen des critères de performance 2012 et proposition d'ajout d'un nouvel indicateur ;
- rémunération des membres du Comité exécutif ; appréciation de la performance des membres du Comité exécutif pour le calcul de la part variable 2011, examen des critères de performance 2012 ;
- examen des critères d'indépendance des membres du Conseil ;
- examen des déclarations de conflits d'intérêts reçues des membres du Conseil ;
- recherche et sélection de deux nouveaux membres du Conseil de surveillance ;
- plan d'attribution d'actions gratuites de performance 2012, examen des critères de performance ;
- point sur l'indépendance des membres du Conseil de surveillance ;
- examen du plan de succession du Groupe.

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

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

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

Le Comité d'audit, du contrôle interne et des risques est, au 31 décembre 2012, constitué de trois membres :

- Séverin Cabannes, Président du Comité ;
- Elie Cohen ;
- Bridget Cosgrave.

Ce comité comporte deux membres indépendants sur trois, en conformité avec la règle du Code AFEP/MEDEF suivant laquelle la proportion de membres indépendants du Comité d'audit doit être au moins de deux tiers.

M. Séverin Cabannes, Président du Comité, est indépendant au sens du Code AFEP/MEDEF et dispose, du fait des fonctions et responsabilités exercées au sein de grands groupes notamment en qualité de Directeur Financier et Directeur Général, d'une expertise certaine en matière comptable et financière.

M. Elie Cohen, en sa qualité d'économiste, dispose de compétences financières de par sa formation et son expérience.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Ses missions sont principalement de :

- assurer le suivi du processus d'élaboration de l'information financière ;
- s'assurer de la pertinence et de la permanence des méthodes comptables adoptées pour l'établissement des comptes sociaux et consolidés ainsi que du traitement adéquat des opérations significatives au niveau du Groupe, examiner le périmètre des comptes consolidés et, le cas échéant, les raisons conduisant à ne pas y inclure certaines sociétés ;
- assurer le suivi du contrôle légal des comptes annuels, sociaux et consolidés par les Commissaires aux comptes ;
- vérifier que sont définies des procédures internes de collecte et de contrôle des informations garantissant la fiabilité de celles-ci ; examiner le programme d'audit interne du Groupe et le plan des interventions des Commissaires aux comptes ;
- approfondir les connaissances du Conseil de surveillance en matière d'identification, de traitement et d'évaluation raisonnable des principaux risques encourus par le Groupe, examiner les risques et les engagements hors bilans significatifs ;

- assurer le suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques ;
- donner un avis sur le renouvellement ou la nomination des Commissaires aux comptes, la fixation de leurs honoraires, proposer les candidatures et veiller au respect des règles visant à préserver l'indépendance des Commissaires aux comptes, se faire communiquer le montant de l'ensemble des honoraires de toutes natures versés aux Commissaires aux comptes et, le cas échéant, aux réseaux auxquels ils appartiennent ;
- vérifier la fiabilité des prévisions de trésorerie du Groupe et des systèmes de gestion de trésorerie, le suivi des engagements financiers significatifs et la politique d'endettement ;
- examiner toute question de nature financière ou comptable qui lui est soumise par le Président du Conseil de surveillance, ainsi que toute question de conflit d'intérêt dont il a connaissance, donner un avis sur les conventions visées par l'article L. 225-38 du Code de commerce.

### Travaux du Comité d'audit, du contrôle interne et des risques en 2012 :

Le Comité s'est réuni 6 fois en 2012 pour traiter notamment des sujets suivants :

- examen des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2011 et des comptes semestriels 2012 ;
- examen du rapport du Président sur le contrôle interne ;
- montant des dividendes à verser au titre de l'exercice 2011 ;
- point sur les projets à risque ;
- procédure de sélection des nouveaux Commissaires aux comptes ;
- situation des fonds de pension au Royaume-Uni ;
- projet de diversification des sources de financement du Groupe ;
- suivi des plans d'actions d'audit et de contrôle interne ;
- examen du plan d'audit interne 2013 ;
- examen de la cartographie des risques.

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

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



## Conformité au Code AFEP/MEDEF

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

Il a constaté que ces recommandations, dans la mesure où elles sont applicables à la société en commandite par actions, étaient respectées à la date du 27 février 2013, à l'exception de celles figurant dans le tableau de synthèse ci-dessous indiquant également les raisons pour lesquelles elles ne sont pas appliquées :

Recommandation AFEP/MEDEF non appliquée	Explication
<p><b>Durée des fonctions des membres du Conseil de surveillance</b> La durée du mandat des membres du Conseil de surveillance, fixé par les statuts, ne doit pas excéder 4 ans, de sorte que les actionnaires soient amenés à se prononcer avec une fréquence suffisante sur leur élection (recommandation 12 alinéa 1).</p>	<p>La durée des mandats des membres du Conseil de surveillance est fixée par les statuts à six années maximum. En pratique, chacun des membres du Conseil a été nommé ou renouvelé pour une durée maximum de quatre années. Conformément à la recommandation 12 alinéa 2 du Code AFEP/MEDEF et afin de permettre un renouvellement harmonieux des mandats des membres du Conseil et d'éviter des renouvellements en bloc, le Conseil de surveillance a décidé, en 2012, d'échelonner de deux à quatre ans les durées des mandats des six membres dont la nomination ou le renouvellement a été soumis au vote des actionnaires. L'objectif poursuivi par cette recommandation est donc respecté.</p>
<p><b>Composition du Comité des nominations et rémunérations</b> Le Comité des rémunérations et des nominations doit être composé majoritairement de membres indépendants (recommandation 16.1)</p>	<p>Cf. composition du Comité des nominations et rémunérations au paragraphe 2.6.2 ci-dessus. Le Conseil a souhaité privilégier l'expertise des membres du Comité et considéré que l'expérience et les connaissances acquises par les membres actuels du Comité dans les domaines de compétence de ce comité étaient clés pour permettre à ce dernier d'accomplir sa mission avec efficacité et professionnalisme. Le Conseil a par ailleurs considéré comme étant une bonne pratique de gouvernance, notamment au regard de l'activité de services de la Société, d'associer aux travaux de ce Comité des nominations et rémunérations un salarié du Groupe, ce qui a été rendu possible par la présence de Pierre Desprez, membre du Conseil de surveillance, en tant que salarié et Président du Fonds Commun de Placement d'Entreprise (FCPE). Enfin, la présence du Président du Conseil à ce comité permet de participer en amont à la réflexion et au processus de sélection et de nomination des nouveaux membres. Il a été considéré par ailleurs important que le Président du Comité soit indépendant.</p>
<p><b>Indemnité de cessation de fonctions du Gérant</b> Les conditions de performance fixées par les Conseils doivent être exigeantes et n'autoriser l'indemnisation d'un dirigeant qu'en cas de départ contraint et lié à un changement de contrôle ou de stratégie (recommandation 20.2.4)</p>	<p>Cf. « Absence de contrat de travail et indemnité de cessation de fonctions » au paragraphe 2.4.1 ci-dessus. Le Conseil de surveillance, sur avis du Comité des nominations et rémunérations, a décidé que l'indemnité de cessation de fonctions du Gérant ne serait due qu'en cas de départ contraint du Gérant. Toutefois la règle du cumul du départ contraint et consécutif à un changement de contrôle ou de stratégie n'est pas retenue. Le montant de l'indemnité versée en cas de départ consécutif à un changement de contrôle est, dans tous les cas, sauf faute grave ou lourde, fixée à un montant minimum d'une année de rémunération. Ces exceptions ont été retenues par le Conseil afin de compenser la cessation du contrat de travail de Monsieur François Enaud, jusqu'alors suspendu, et de tenir compte de son ancienneté et de son long parcours au sein du Groupe avant sa nomination au poste de mandataire social.</p>

## 2.6.3 Modalités de participation des actionnaires aux Assemblées générales

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

## 2.6.4 Contrôle interne et gestion des risques

### 2.6.4.1 Périmètre et référentiel du contrôle interne

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

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

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

- la conformité aux lois et règlements ;
- l'application des instructions et des orientations fixées par la Direction Générale ;
- le bon fonctionnement des processus, notamment ceux concourant à la sauvegarde de ses actifs ;
- la fiabilité des informations financières.

Toutefois, le contrôle interne contient des limites inhérentes et ne peut fournir une garantie absolue que ces objectifs seront atteints.

### 2.6.4.2 Méthodologie d'élaboration du contrôle interne

Le Groupe se réfère à la fois au cadre conceptuel défini par le COSO et au Cadre de référence de l'AMF lors de l'élaboration et de l'application de ses systèmes de contrôle interne.

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

Dans une démarche d'amélioration continue de son système de contrôle interne et de conformité au Cadre de référence de l'AMF, Steria a renforcé son contrôle interne au cours des dernières années, notamment par :

- la publication d'un manuel de contrôle interne Groupe (le *Book of Internal Control Rules*, BOICR) à destination de ses entités opérationnelles. Ce manuel est mis à jour tous les ans et les règles de contrôle interne qu'il contient s'appliquent à toutes les entités opérationnelles du Groupe. La conformité au BOICR fait l'objet d'une autoévaluation annuelle par les entités opérationnelles dont le résultat est examiné de manière indépendante par la fonction chargée de l'Audit interne Groupe ;
- la diffusion d'un code d'Éthique, ainsi que d'un code de déontologie boursière. Ces deux documents sont disponibles sur l'intranet du Groupe et sur chaque intranet local ;
- la mise en place d'une charte d'Audit Interne du Groupe plus complète ;
- 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.

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

Cette section a pour objectif de décrire brièvement l'organisation du système de contrôle interne de la Société, fondée sur les cinq grands principes définis par le COSO : environnement de contrôle, activités de gestion des risques, activités de contrôle, information et communication et 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 :

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

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

Le Conseil de surveillance de Groupe Steria SCA est également un acteur du contrôle interne du Groupe, eu égard à sa mission en tant qu'organe social de contrôle, assisté par le Comité d'audit, du Contrôle Interne et des Risques.

##### Environnement de contrôle

Les principaux éléments des procédures de contrôle interne mises en œuvre par le Groupe sont les suivants :

- le code d'Éthique du Groupe. Ce document précise les grands principes éthiques auxquels le Groupe adhère. Il traite notamment de la manière dont Steria conduit ses affaires et des comportements à adopter en cas de situation de conflit d'intérêts. Ce document est sous la responsabilité du Gérant ;
- une politique de formation destinée à sensibiliser tous les nouveaux collaborateurs aux politiques et procédures du Groupe et à s'assurer que chacun dans l'entreprise dispose des compétences suffisantes pour répondre à ses obligations de contrôle ;
- une répartition claire des responsabilités dans le cadre de la délégation effective des pouvoirs et de responsabilité établie par le Gérant et sous le contrôle de la Direction Juridique du Groupe, en collaboration avec les autres directions fonctionnelles concernées, dont la Direction des Ressources Humaines. Ces procédures définissent les limites de pouvoirs et de responsabilités aux différents niveaux hiérarchiques du Groupe, notamment en ce qui concerne les engagements vis-à-vis des clients, des fournisseurs, des partenaires et des collaborateurs ;
- 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 des activités de Steria et les directives de la Direction Générale en les transposant pour les besoins de l'entreprise au niveau local.

##### Gestion des risques

Pour élaborer son système de gestion des risques, le Groupe se réfère au Cadre de référence de l'AMF. Pour rappel, les objectifs de la gestion des risques tels que formalisés dans ce Cadre de référence sont les suivants :

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

Une cartographie des principaux risques encourus par le Groupe a été de nouveau réalisée en 2012, puis présentée au Comité d'audit et au Conseil de surveillance :

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

Le suivi des risques s'effectue au niveau des entités opérationnelles. L'information est ensuite relayée auprès des Directeurs fonctionnels Groupe concernés à l'aide d'une méthodologie commune. Ces risques sont consolidés à des fins d'analyse et de discussion lors du Comité des Risques Groupe qui se réunit tous les mois, en présence du Directeur Financier et des Directeurs fonctionnels du Groupe (Contrôle de gestion et consolidation, Corporate Finance Groupe, Juridique, Ressources Humaines, Opérations, Systèmes d'Information et Contrôle Interne). Les informations et décisions importantes résultant desdits comités sont transmises au Directeur Financier du Groupe et partagées avec le Comité Exécutif ou via les acteurs concernés au niveau de chaque entité géographique.

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

### Activités de contrôle

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

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

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

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

### 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 permet un accès facile aux outils courants tels que les politiques et procédures Groupe (incluant le manuel de contrôle interne).

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

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

### Pilotage et surveillance du contrôle interne

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

- une information des principaux acteurs de l'entreprise des règles existantes, par la mise à disposition de cette information sur les intranets et les échanges lors de réunions de coordination organisées

par la Direction du Contrôle et de l'Audit Interne et par les directions fonctionnelles du Groupe ;

- le *reporting* régulier des actions de progrès en cours auprès notamment du Comité d'audit du Groupe et du Directeur Financier Groupe. Par ailleurs, la Direction Générale et les Directeurs Financiers de chaque entité opérationnelle peuvent accéder à l'état d'avancement des plans d'actions de l'audit interne via la plateforme de *knowledge management* du Groupe ;
- le suivi indépendant de l'efficacité des contrôles internes par des missions d'audit interne.

La gestion et la coordination de ce processus sont confiées au Directeur du Contrôle et de l'Audit Interne.

### 2.6.4.5 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, en prenant en compte le Cadre de référence de l'Autorité des marchés financiers, d'une manière adaptée au contexte décentralisé du Groupe.

#### Dispositions générales

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

### Application et maîtrise des règles comptables

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

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

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

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

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

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

Trois types d'évolutions peuvent être nécessaires :

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

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

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

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

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

### Contrôle budgétaire et reporting de gestion

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

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

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

- les indications détaillées sur la situation financière de l'entité en question, avec comparaison par rapport au budget, aux précédentes prévisions et à la performance du précédent exercice ;
- l'évolution du chiffre d'affaires, des marges et de la rentabilité ;

- le taux d'emploi des ressources facturables et le taux de structure ;
- la synthèse de l'activité commerciale ;
- le suivi des risques.

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

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

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

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

### Intervention des Commissaires aux comptes

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

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

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

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

### Contrôles des comptes consolidés avant publication

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

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

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

#### 2.6.4.6 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 2013 :

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

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 2012.

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

Il nous appartient :

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

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



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

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

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

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

### Autres informations

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

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 8 mars 2013

Les Commissaires aux Comptes

PricewaterhouseCoopers Audit  
Olivier Lotz

ERNST & YOUNG et Autres  
Denis Thibon

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

Aux Actionnaires,

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

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

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

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention ni d'aucun engagement autorisés au cours de l'exercice écoulé à soumettre à l'approbation de l'assemblée générale en application des dispositions de l'article L. 226-10 du Code de commerce.

#### Conventions et engagements non autorisés préalablement

En application de l'article L. 226-10 du Code de commerce, nous vous signalons que les conventions et engagements suivants n'ont pas fait l'objet d'une autorisation préalable de votre conseil de surveillance, mais d'une autorisation a posteriori lors de sa réunion du 27 février 2013.

Il nous appartient de vous communiquer les circonstances en raison desquelles la procédure d'autorisation préalable n'a pas été suivie.

##### ■ Avec la société Tecnet Participations

**Personne concernée :** M. Jacques Bentz, gérant de la société Tecnet Participations et membre du conseil de surveillance de votre société.

**Nature et objet :** Convention de prestations de services avec votre société.

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

La société Tecnet Participations a facturé à votre société un montant de 85.983 € HT pour l'exercice 2012.

### ■ Avec la société Eric Hayat Conseil

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

**Nature et objet** : Convention de prestations de services avec la société Steria S.A. (filiale contrôlée par votre société).

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

La société Eric Hayat Conseil a facturé à votre filiale Steria S.A. un montant de € 120.000 hors taxes pour l'exercice 2012.

Ces deux conventions, approuvées à leurs signatures par les assemblées générales, ont une durée de un an renouvelable par tacite reconduction. Toutefois, compte tenu d'une évolution récente de la doctrine, le renouvellement tacite vaut nouvelle convention. Dans ce contexte :

- ces conventions n'ont pas fait l'objet de l'autorisation préalable du conseil de surveillance prévue à l'article L. 226-10 du Code de commerce ;
- lors de sa réunion du 27 février 2013, votre conseil de surveillance a décidé d'autoriser a posteriori ces conventions.

Il a par ailleurs autorisé la modification de leur durée fixée à deux ans fermes à compter du 1er janvier 2013.

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

Nous avons par ailleurs été informés de l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, de l'engagement suivant, déjà approuvé par l'assemblée générale du 15 mai 2012, sur rapport spécial des commissaires aux comptes du 30 mars 2012.

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

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

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 8 mars 2013

Les Commissaires aux Comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Olivier Lotz

ERNST & YOUNG et Autres

Denis Thibon

# 3

“ La Responsabilité  
sociale,  
environnementale  
et sociétale



<b>3.1</b>	<b>La responsabilité d'entreprise, partie intégrante de la culture et de la stratégie du Groupe</b>	<b>68</b>
<b>3.2</b>	<b>Gouvernance et organisation</b>	<b>68</b>
3.2.1	Gouvernance	68
3.2.2	Gestion du <i>reporting</i>	69
3.2.3	Certifications et notations	70
<b>3.3</b>	<b>Politique sociale</b>	<b>71</b>
3.3.1	La politique de ressources humaines du Groupe	71
3.3.2	Les effectifs	72
3.3.3	Développement des compétences et formation	75
3.3.4	Le « bien-être » au travail	77
3.3.5	Politique de rémunération	79
3.3.6	Intéressement des salariés au développement du Groupe	81
3.3.7	Dialogue social	82
3.3.8	Diversité	82
<b>3.4</b>	<b>Politique environnementale</b>	<b>86</b>
3.4.1	Politique de développement durable et objectifs	86
3.4.2	Organisation	88
3.4.3	Quelques initiatives écologiques	89
3.4.4	Impact environnemental en chiffres	92
3.4.5	Notations	93
<b>3.5</b>	<b>Politique sociétale</b>	<b>94</b>
3.5.1	La politique sociétale	94
3.5.2	Organisation	95
3.5.3	Éthique et pratiques de marché	95
3.5.4	Relations avec les parties prenantes	96

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

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

Steria a structuré son programme de responsabilité d'entreprise (responsabilité sociale, environnementale et sociétale) autour de 4 composantes fondamentales, interdépendantes, développées dans les paragraphes suivants :

- **la politique sociale** : sur la base de ses pratiques de ressources humaines visant à attirer, développer et fidéliser ses collaborateurs, et appuyée par sa gouvernance spécifique impliquant les actionnaires salariés, Steria mène un programme d'amélioration continue nommé *People Strategy*.

- **la politique environnementale** : cette composante concerne à la fois les actions menées en interne pour limiter l'impact de Steria sur l'environnement (initiative *living green*) et les services que le Groupe fournit à ses clients dans le but de générer des retombées positives pour l'environnement (initiative *selling green*) ;
- **les relations avec les Parties prenantes** : Steria collabore étroitement avec de nombreuses associations caritatives européennes et indiennes œuvrant en faveur des populations locales. Steria veille également à maintenir une communication ouverte avec ses salariés, clients, partenaires... ;
- **l'éthique et les pratiques de marché** : cette composante recouvre principalement l'éthique et la gestion des relations avec les fournisseurs ainsi que la gouvernance de Steria.

**Les deux dernières composantes sont regroupées dans la partie Politique sociétale.**

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

## → 3.2 Gouvernance et organisation

### 3.2.1 Gouvernance

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

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

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

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

Fin 2012, ce Comité consultatif, composé de quatre membres, réunissait des experts indépendants issus du Gouvernement, de sociétés privées d'organisations non gouvernementales ainsi que les responsables groupe de chacune des composantes de la 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 2012, le Comité consultatif était composé des membres suivants :

- Frédéric Thibergien, membre du Conseil d'État français ;

- Benoît 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 ;
- Mark Maslin, Professeur en climatologie de l'University College London (UCL).

En 2012, ce Comité s'est réuni trois fois et a évoqué, entre autres, les thèmes suivants : *reporting* relatif à la responsabilité d'entreprise, éthique, stratégie des Ressources Humaines Steria.

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

Les échanges avec les différentes parties prenantes incombent principalement aux responsables de réseaux Groupe, qui agissent en collaboration avec le Directeur des relations investisseurs.

### 3.2.2 Gestion du *reporting*

Pour améliorer la fiabilité et l'efficacité du processus de *reporting* relatif à la Responsabilité sociale, environnementale et sociétale, une personne dédiée au niveau de l'équipe Corporate est chargée depuis 2012 de superviser le processus de production des informations figurant dans ce document ainsi que dans le rapport « Steria et la Responsabilité d'Entreprise 2013 ». Elle est rattachée fonctionnellement au Directeur du programme de responsabilité d'entreprise du Groupe et hiérarchiquement au CFO du Groupe, dans la mesure où Steria estime que les méthodes et les processus issus de l'univers de la gestion des informations financières doivent également être utilisés pour le *reporting* des informations non financières.

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

- maintenir le protocole de *reporting* ;
- garantir l'exactitude et l'exhaustivité des informations publiées, et élaborer les processus visant à renforcer sur le long terme la fiabilité des informations de responsabilité d'entreprise ;
- gérer les relations avec les auditeurs spécialisés dans ce domaine ;
- définir le périmètre du *reporting* de responsabilité d'entreprise ;
- veiller à la cohérence des informations de responsabilité d'entreprise publiées.

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

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

Sponsor Ethique et pratiques de marché :  
Directeur Financier Groupe  
Responsable de réseau Groupe

Sponsor relations avec les parties prenantes :  
CEO Inde  
Responsable de réseau Groupe

#### Comité consultatif Responsabilité d'Entreprise

Sponsor Politique sociale  
Directeur RH Groupe  
Responsable de réseau Groupe

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

En 2012, notre processus de *reporting* de responsabilité d'entreprise a fait l'objet d'une revue de la part des Commissaires aux comptes du Groupe et leur équipe de responsabilité d'entreprise spécialisée afin de

préparer la mise en conformité par rapport à la nouvelle réglementation française de Grenelle II. Leur travail s'est centré sur les procédures, ainsi que sur la fiabilité de quelques-uns des indicateurs fondamentaux, à la fois au niveau du siège social, mais également dans certaines zones géographiques (France, Inde et Royaume-Uni). Leurs conclusions ont été présentées notamment à l'équipe de responsabilité d'entreprise et au CFO, au Directeur des Ressources Humaines, au Directeur Juridique du Groupe et au Comité responsabilité d'entreprise.

### 3.2.3 Certifications et notations

Les réalisations, certifications, notations et récompenses suivantes illustrent les progrès enregistrés sur le long terme dans la mise en œuvre de la stratégie de responsabilité d'entreprise du Groupe. En 2011 et 2012, Steria s'est vu attribuer, entre autres, les récompenses et certifications suivantes pour son programme de responsabilité d'entreprise (des informations complémentaires sont disponibles sur le site [www.steria.com](http://www.steria.com)) :

Récompense/Certification	Objectif	Domaine concerné	Années
ISO 14001	Certification environnementale (voir le paragraphe 3.3.3.1 ci-dessous et <a href="http://www.iso.org">www.iso.org</a> )	L'environnement	Voir le paragraphe 3.3.3.1
Certification CarbonNeutral® pour les voyages d'affaires par avion et véhicule motorisé	Certification environnementale (voir le paragraphe 3.3.3.1 ci-dessous et <a href="http://www.carbonneutral.com/">http://www.carbonneutral.com/</a> )	L'environnement	2010, 2011, 2012
Prix de responsabilité d'entreprise Golden Peacock 2012 remis à Dubaï	Meilleures pratiques responsabilité d'entreprise	Le soutien aux communautés locales	2012
Prix responsabilité d'entreprise mondial pour les meilleures pratiques de responsabilité d'entreprise, présenté par World CSR Day	Meilleures pratiques responsabilité d'entreprise	Le soutien aux communautés locales	2012
Meilleures pratiques responsabilité d'entreprise d'INDY, présenté par « Stars of the Industry »	Meilleures pratiques responsabilité d'entreprise	Le soutien aux communautés locales	2010, 2011, 2012

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

Agence de notation/Indexe responsabilité d'entreprise	Comparaison de l'évolution 2011-2012 et 2010-2011	
VIGEO <sup>(1)</sup>		
Ressources humaines		↘
Droits humains		↘
Environnement		↗
Comportement sur les marchés		↘
Gouvernance d'entreprise		↗
Engagement sociétal		↗
<b>Années</b>	<b>2012</b>	<b>2011</b>
GAIA <sup>(2)</sup>	88 %	85,1 %
	N° 1	N° 3
Carbon Disclosure Project CDP	98 %	93 %

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

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



## → 3.3 Politique sociale

### 3.3.1 La politique de ressources humaines du Groupe

#### La politique de ressources humaines de Steria et la *People Strategy*

Steria a réaffirmé en 2012 sa stratégie et sa vision pour le futur : être le partenaire de confiance de la transformation de ses clients. Cette vision et cette stratégie s'organisent au travers de différents programmes. La *People Strategy*, programme dédié aux Ressources Humaines de Steria en est l'un des piliers.

Ce programme, construit avec une approche résolument collaborative, a impliqué les salariés de chacun des pays, incluant quelques-uns des hauts potentiels et l'équipe Ressources Humaines, des membres du Conseil d'administration de Soderi ainsi que le Comité Exécutif du Groupe.

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

#### Dimension clés de la *People Strategy*

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

Ainsi, Steria s'attache à créer un environnement où les collaborateurs peuvent partager leurs expériences, apprendre et se développer ensemble avec un accès ouvert aux opportunités et une réelle voix au chapitre sur l'avenir de Steria.

Le modèle unique de gouvernance de Steria où les salariés actionnaires s'impliquent dans les décisions stratégiques du Groupe (modèle présenté en détail au chapitre 2 du présent document de référence)

encourage encore davantage la mobilisation de tous les collaborateurs et favorise la culture entrepreneuriale. Cette démarche collaborative et participative s'étend progressivement à l'ensemble des processus de prise de décision.

Respect, ouverture d'esprit, indépendance, simplicité et créativité sont les 5 valeurs fondatrices du Groupe. Au cœur de l'identité de Steria, elles fédèrent les pays et les entités du Groupe. Autant de valeurs qui guident les actions, le style et le savoir-faire dans chacune des missions du Groupe. Des valeurs partagées avec les collaborateurs, les clients et partenaires pour des succès partagés.

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

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

Le tableau ci-dessous présente les principales réalisations de 2012 dans le cadre de ces quatre programmes :

Programmes	Principales réalisations de 2012
Promouvoir un environnement de travail favorisant le collectif et l'innovation	Tous les salariés ont pu partager la nouvelle Vision et Stratégie de Steria avec leurs managers Le même jour dans chaque pays, la Journée solidaire One Day Challenge a permis à des milliers d'employés de participer et mener des actions innovantes. Innovation : Plus de 2 200 collaborateurs de Steria ont ainsi pu contribuer à notre concours interne de l'innovation, Enquête salariés : L'enquête Salariés est l'opportunité de définir et revoir les plans d'actions au plus près des attentes des collaborateurs. Chaque pays a participé en 2012 en impliquant les salariés d'une manière collaborative pour améliorer le bien-être au travail.
Renforcer les managements les proximités et la performance	Mise à jour de la démarche de revue des talents, incluant la détection des personnes clés et l'élaboration des plans de succession. Le plan de succession des 100 plus hauts dirigeants de la société a été formalisé. Mise en œuvre d'un processus commun au niveau du groupe de mise en place et contrôle des parties variables de la rémunération des managers du groupe. Programme d'actionnariat salarié 2012 (voir paragraphe 3.2.6.2 du document).
Anticiper et développer les compétences et talents	Nouvelle démarche de gestion prévisionnelle des compétences : 12 filiales locales ont réalisé l'exercice Formation – Steria Academy : tenue de la « Sales Academy » et « Project Academy » Déploiement de nouvelles initiatives dans les Academy locales
Renforcer la structure, les outils et le fonctionnement des ressources humaines	Poursuite du déploiement de People One, SIRH (système d'information) de Steria, en Allemagne, en Pologne et à Singapour. Le système gère désormais 98 % des collaborateurs du Groupe.

## 3.3.2 Les effectifs

### 3.3.2.1 Répartition des effectifs

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

	2011 <sup>(2)</sup>	%	2012	%	Variation (%) entre 2011 et 2012
France	5 986	29,1 %	6 333	32,0 %	5,80 %
Royaume-Uni (NHS inclus)	4 343	21,1 %	4 376	22,1 %	0,76 %
Inde	5 680	27,6 %	5 338	26,9 %	- 6,02 %
Allemagne et Autriche	1 757	8,6 %	1 777	9,0 %	1,14 %
Scandinavie	944	4,6 %	988	5,0 %	4,66 %
Belgique et Luxembourg	258	1,3 %	248	1,3 %	- 3,88 %
Pologne	283	1,4 %	380	1,9 %	34,28 %
Suisse	156	0,8 %	152	0,8 %	- 2,56 %
Asie (Singapour)	39	0,2 %	44	0,2 %	12,82 %
Head Quarter	101	0,5 %	104	0,5 %	2,97 %
Espagne	955	4,6 %	0	0,0 %	0,0 %
Maroc	42	0,2 %	72	0,4 %	71,43 %
<b>Total Groupe</b>	<b>20 544</b>	<b>100,0 %</b>	<b>19 812</b>	<b>100,0 %</b>	<b>-3,56 %</b>

(1) Les données ci-dessus sont issues du système d'information des ressources humaines et prennent en compte les salariés en congé sans solde longue durée (la méthode de calcul est expliquée dans la note méthodologique). Les Données du Document de Référence 2011 étaient exprimées en équivalents temps plein et issues des systèmes financiers et de gestion du Groupe. S'agissant de données concernant les collaborateurs, il est apparu plus pertinent d'utiliser désormais les données issues du système d'information des ressources humaines.

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

Les chiffres présentés dans ce tableau excluent la filiale Steria Iberica cédée au cours du quatrième trimestre 2012 (955 collaborateurs).

Fin 2012, environ 30 % des employés de Steria étaient localisés dans les centres de services globaux (centres *offshore* et *nearshore*), en Inde et en Pologne.

### 3.3.2.2 Recrutements

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

	2011		2012	
	Permanents	Temporaires	Permanents	Temporaires
France	1 195	276	1 087	214
Royaume-Uni (NHS inclus)	444	80	627	144
Inde	2 292	108	1 645	222
Allemagne et Autriche	312	6	271	10
Autres pays	527	100	390	40
<b>Total Groupe</b>	<b>4 770</b>	<b>570</b>	<b>4 020</b>	<b>630</b>

En 2012, Steria a recruté 4 457 personnes, dont plus de 86 % en Contrat à Durée Indéterminée (CDI). En outre, 208 transferts relevant du régime britannique dit « TUPE » (*Transfer of Undertakings Protection of Employment* <sup>(1)</sup>) ont eu lieu au sein de Steria UK au cours de cette même période.

Dans la plupart des pays, le Groupe a maintenu en 2012 un niveau élevé de recrutement pour accompagner l'activité, et compenser les départs enregistrés sur la même période (voir page suivante), conséquence notamment de marchés de l'emploi locaux parfois très concurrentiels.

Le Groupe a continué à renforcer ses recrutements de profils clés (directeurs de projet, consultants, architectes) tout en maintenant un niveau élevé de recrutements de jeunes diplômés (46 % des nouvelles recrues avaient obtenu leur diplôme au cours des deux années précédentes), orientation qui constitue un aspect majeur de la stratégie de recrutement déployée par Steria dans ses différents pays.

Pour cela, de nombreuses filiales locales travaillent de manière active au renforcement de leurs liens avec les universités et les écoles d'ingénieurs et de commerce. Ainsi, un programme annuel déployé en Scandinavie a permis l'embauche dans cette région, depuis 2002, de 170 consultants récemment diplômés, qui ont bénéficié d'une intégration et d'un accompagnement personnalisé au cours de leur première année au sein de la Société. Les jeunes participants étaient suédois, danois et norvégiens.

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

En France, Steria s'est impliqué dans les activités de plusieurs écoles et d'une université, au travers d'une approche collaborative mêlant à la fois la participation à des conférences, à des jurys de concours, à divers salons de recrutement. Des activités de parrainage ont également été organisées, notamment via la Fondation Steria.

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

Le programme de recommandation/cooptation des salariés, mis en place dans la plupart des pays, joue également un rôle primordial dans le recrutement. En 2012, le recrutement sur la base de recommandation ou cooptation représente ainsi environ 40 % et 25 % des nouvelles embauches respectivement en Inde et en France.

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

### 3.3.2.3 Évolution du taux de départ volontaire

Taux de départs volontaires	2011	2012
France	10,3 %	8,4 %
Royaume-Uni (NHS inclus)	9,7 %	9,5 %
Inde	30,5 %	31,0 %
Allemagne et Autriche	15,8 %	12,1 %
Autres pays	12,7 %	12,1 %
<b>Total Groupe</b>	<b>16,5 %</b>	<b>15,9 %</b>

En 2012, on observe une réduction du taux des départs volontaires dans la majorité des pays européens et une légère hausse dans les centres de services d'Inde et de Pologne.

Le taux d'attrition globale en 2012 est comparable aux taux historiques et à ceux constatés au sein du secteur. L'environnement en matière de recrutement est extrêmement concurrentiel et les investissements pour attirer et retenir les individus prometteurs sont importants, comme le montrent certaines initiatives décrites dans ce document.

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

En 2012, le Groupe a dû se séparer de 1,8 % de ses employés pour des motifs disciplinaires ou en raison de performances insuffisantes.

### 3.3.2.4 Organisation du temps de travail

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

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

#### % de salariés travaillant à temps partiel

	2011	2012
France	4,6 %	5,0 %
Royaume-Uni (NHS inclus)	10,5 %	12,4 %
Inde	0,0 %	0,0 %
Allemagne et Autriche	12,7 %	7,4 %
Autres	5,8 %	5,2 %
<b>Total</b>	<b>5,4 %</b>	<b>5,5 %</b>

Au sein du Groupe, 5,2 % des employés (dont 79,3 % de femmes) travaillent à temps partiel. Au Royaume-Uni, le nombre d'employés à temps partiel est plus élevé qu'ailleurs en raison des transferts de collaborateurs (sous le régime dit des « TUPE »), à destination de services

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

**Existence d'un accord sur le temps de travail fin décembre 2012 (% des employés concernés)**

	Accord signé sur le temps de travail
France	Oui (100 %) <sup>(1)</sup>
Royaume-Uni (NHS inclus)	Non
Inde	Non
Allemagne	Oui <sup>(2)</sup> (91 %)
Norvège	Oui (100 %)
Suède	Oui (100 %)
Danemark	Oui (100 %)
Belgique	Oui (100 %)
Pologne	Non
Suisse	Non

(1) Pour l'accord lié à l'aménagement et à la réduction du temps de travail signé en mars 2000. Le contenu d'autres accords relatifs au temps de travail ne figure pas dans ce document.

(2) Accord entrant en vigueur au 01 janvier 2013

### 3.3.3 Développement des compétences et formation

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

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

#### 3.3.3.1 Le *Global Career Framework* : un outil essentiel au service du développement des talents et des expertises.

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

Partagé par l'ensemble des pays de Steria, le *Global Career Framework* est également un outil au service des projets ; en organisant les compétences des collaborateurs, il devient plus simple de proposer les offres de postes aux bonnes personnes.

#### 3.3.3.2 Partager la même compréhension des compétences : le *Competency Framework*

Plus récemment, Steria a souhaité construire un référentiel des compétences. Dans un mode participatif, avec l'ensemble des pays, a été construit un nouveau référentiel de compétences clés permettant à chacun de comprendre quelles sont les compétences nécessaires au métier du service informatique.

Le *Competency Framework* est progressivement utilisé dans l'ensemble des pays du Groupe, toujours dans le respect des cultures locales, au cœur du projet de Steria. Le Royaume-Uni a accompagné cette initiative d'une offre de formation : lecture, guide d'autoformation, cours en présentiel. En 2012, près de 400 collaborateurs ont suivi ce programme.

#### 3.3.3.3 Le management des talents

Steria possède une culture managériale forte assise sur des dispositifs annuels structurés qui rythment le cycle des relations entre managers et managés.

Trois temps forts rythment le management des talents chez Steria depuis de nombreuses années.

##### Temps 1 : les *talent reviews*

La *talent review* est un moment de management précieux qui permet d'identifier les collaborateurs pouvant potentiellement accéder à un poste de responsabilité, garantissant ainsi la pérennité de l'organisation de Steria. Les *talent reviews* se font de façon collégiale entre managers d'un même département ; ce temps est dédié au partage de regards

croisés sur les collaborateurs. Les appréciations se construisent d'une part sur la base des résultats du collaborateur, analysés sur plusieurs années et d'autre part sur sa dynamique de progression dans l'organisation. La *talent review* permet également d'identifier les besoins de développement nécessaires à l'évolution des collaborateurs. Les *talents reviews* sont menées par chacun des pays de Steria et font l'objet d'une discussion en Comité Exécutif qui identifie sur cette base les successeurs potentiels aux postes clé de l'organisation.

Les *talents reviews* permettent aux managers d'aborder les entretiens annuels avec une vision plus large et mieux partagée de leurs collaborateurs.

#### Temps 2 : les plans de succession

Les plans de succession ont pour fonction d'assurer la pérennité des fonctions vitales de l'entreprise. Toute organisation identifie les managers qui pourraient prendre place sur des fonctions de direction à court terme, moyen terme et long terme. Des plans de développement associés, formation/coaching/mise en situation sont proposés à ces collaborateurs pour les accompagner dans cette voie de futurs dirigeants. Ces plans de succession sont revus chaque année et sont suivis en comité exécutif deux fois par an.

#### Temps 3 : l'entretien annuel

Si le management se pratique tout au long de l'année, par des rencontres régulières entre managers et collaborateurs, par le partage des succès d'équipe, l'entretien annuel représente un point d'orgue de cette relation. L'entretien annuel est obligatoire ; il représente une opportunité pour le collaborateur de réfléchir à ses réussites et ses points de progression au vu des objectifs qui lui ont été fixés, d'exprimer ses souhaits de progression, de mobilité, de formation et de les partager avec son manager.

Le manager de son côté, acteur essentiel dans l'organisation de Steria, écoute, félicite, challenge, propose des *feed-back* honnêtes et constructifs. Il accompagne chaque employé sur la voie de la réussite et de la progression professionnelle. Ensemble, ils évaluent les résultats de l'année passée et définissent de façon collaborative les objectifs futurs avec les moyens nécessaires à leur réussite. Le manager est un acteur essentiel chez Steria. Il anime et fédère les équipes, soutient leur engagement et est un rouage de la stratégie. De son côté, il est attendu du collaborateur qu'il soit acteur de sa carrière en étant force de proposition tant sur ses souhaits de progression que de formation.

L'entretien annuel est un moment où se jouent la motivation et l'engagement des collaborateurs. Il est préparé et accompagné par des campagnes de formations managériales animées par la DRH.

Les entretiens annuels se mènent de Janvier à Mars, dans l'ensemble des pays du Groupe. Depuis quelques années un nouveau système d'information RH se met en place : il est désormais adopté par l'ensemble des managers et permettra à chacun de s'assurer que les équipes bénéficient toutes d'objectifs partagés et cohérents avec la stratégie de développement de Steria.

Les entretiens annuels sont appuyés par les *Career Framework* et le *Competency Framework* notamment.

### 3.3.3.4 Développer l'expertise et les talents : la Steria Academy

Le secteur IT est un secteur en perpétuelle évolution, qui requière une réelle capacité d'anticipation des métiers de demain et donc des politiques de formations adaptées.

Développer et former ses salariés tout au long de leur carrière ont toujours été des objectifs majeurs de Steria. En tant qu'entreprise, elle encourage chacun à prendre en main son plan de développement en harmonie avec son manager.

Tant au niveau Groupe, qu'au niveau local, Steria soutient une politique et une offre de formation pour tous.

Conformément à notre philosophie, la *Steria Academy* se décline au niveau Groupe et au niveau local.

Au niveau Groupe, la *Steria Academy* créée en 2009, adresse les équipes de senior managers sur des sujets essentiels à la stratégie : la direction de grands programmes de transformation IT et la construction de partenariats avec les clients. Les seniors managers s'investissent également dans la construction de ces programmes de haut niveau. Au-delà de la formation, la *Steria Academy* est un véritable levier de partage des connaissances et de création d'un réseau, essentiel dans nos métiers.

Steria encourage également des solutions innovantes de formation comme le *e-learning*. Avec plus de 1 000 collaborateurs qui se sont connectés sur les formations IT, managériales ou encore de langue, c'est un nouveau mode d'apprentissage qui se déploie. En 2012, de véritables progrès ont été réalisés également dans le domaine des certifications professionnelles : ITIL, Prince 2, PMI, Testing et Six Sigma pour ne citer que les principales.

Les programmes de formation et le *e-learning* font partie intégrante d'un dispositif plus large qui comprend la formation "on the job" et le *mentoring*. Ces deux pratiques sont également encouragées. C'est là une des convictions de Steria, que ces pratiques resserrent les liens entre les équipes, entre les générations et garantissent la pérennité de notre culture et de nos savoir-faire métier. Un dispositif de *Knowledge Management*, et un réseau social interne en cours de déploiement, complètent ce dispositif ; dispositif dont les jeunes générations qui composent la majorité des équipes sont friandes et sur lesquelles elles sont particulièrement agiles. C'est sur ce type de réseau interne que s'expriment les meilleurs experts Steria, faisant ainsi profiter l'entreprise d'un savoir rare.

### 3.3.3.5 Une déclinaison spécifique par pays

Localement, chaque pays construit et déploie une offre de formation alignée au plus près des besoins de son business. En France, la *Steria Academy* a poursuivi le développement de son offre. Le programme dédié au management de projet s'adresse désormais aux projets d'Infrastructure management. Avec près de 400 jours de formation délivrés en 2012, l'architecture technique, sujet prioritaire, bénéficie désormais de son cursus propre ; avec une certification délivrée par l'une des meilleures écoles d'ingénieurs. Avec 18 jours de formation sur 9 mois, cette formation a permis une montée en compétence et un meilleur partage des connaissances. Le curriculum dédié aux compétences commerciales s'est enrichi d'un nouveau programme

(Sales Institute), et a connu un réel succès, tant du point de vue des compétences des formateurs que de sa conception, qui s'est avérée en totale adéquation avec les attentes des participants.

En Norvège, une académie de formation a été organisée en 2012 afin d'offrir à l'ensemble des employés de ce pays la possibilité de progresser, quel que soit leur niveau hiérarchique. Cette académie se décompose en plusieurs éléments : le *Steria Boarding* pour l'intégration des nouveaux arrivants, le *Steria Skills* pour les activités de conseil, le

*Steria Profession* pour l'architecture et le *Steria Networks* composé de 35 groupes d'experts invités à partager leurs connaissances avec le reste de l'organisation.

Au Royaume-Uni, la formation commerciale a été à l'honneur pendant toute l'année 2012. Ainsi, une nouvelle communauté virtuelle centrée autour de la vente a été constituée, focalisée sur deux aspects : la vente stratégique et la gestion des offres. En 2012, 283 employés ont suivi ces formations.

### Évolution du nombre d'heures de formation et de jours de formation par salarié

	2011	2012
Nombre d'heures de formation	517 542	375 525
Nombre moyen de jours de formation par salarié/an	3,4	2,6
Coût externe de formation (en millions d'euros) <sup>(1)</sup>	7 613	7 880

(1) Les données du Document de référence 2011 comprenaient le coût externe de formation et certains coûts internes. Pour davantage de cohérence, seul le coût externe de formation est désormais inclus dans ce rapport. Les coûts internes, tels que celui des installations, de la gestion des formations et des formateurs internes en sont donc exclus.

La baisse du nombre d'heures de formation ou de nombre de jours de formation par salarié en 2012 s'explique essentiellement par une baisse du nombre d'apprentis en Inde. Concernant toutes les autres formations (en excluant donc les apprentis indiens), il y a eu une hausse du nombre

moyen de journées de formation par personne. Les dépenses externes de formation de la période ont progressé, permettant ainsi de conforter les explications données concernant l'évolution de la formation au sein du Groupe.

## 3.3.4 Le « bien-être » au travail

### 3.3.4.1 Politiques de bien-être au travail

Il est indispensable de créer un dialogue avec les salariés et de prendre en compte leur bien être afin de favoriser leur implication et leur satisfaction. Ainsi, Steria fait réaliser tous les deux ans une enquête indépendante auprès de ses salariés, dont les résultats permettent à chaque pays et chaque entité de préparer et piloter des plans d'actions dédiés, qui permettent de faire évoluer l'environnement de travail d'une manière continue.

Acteur international du secteur informatique, travaillant directement avec les clients au quotidien et implanté dans différentes zones géographiques réparties sur plusieurs fuseaux horaires, le Groupe doit relever des défis spécifiques. Les collaborateurs sont nombreux à apprécier de pouvoir travailler en s'affranchissant des frontières et des obstacles traditionnels. Pour que chaque employé s'adapte à ces nouvelles méthodes de travail, des formations spécifiques et de nouveaux outils de collaboration sont progressivement mis en place dans les pays.

En Norvège, le thème du bien-être au travail est abordé lors des séminaires d'intégration et des ateliers de leadership. Des processus ont été mis en place pour surveiller la durée de travail des salariés et des mesures ont été prises afin d'éviter des heures de travail excessives, notamment en offrant des jours de repos compensateur et en veillant à l'utilisation des jours de congés annuels.

Au Royaume-Uni, un 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. La politique de Steria UK en matière de congés garantit que les employés prennent au moins 4 semaines de congés par an et leur offre la possibilité de prendre jusqu'à 7 semaines de congés certaines années lorsqu'ils en ont besoin, dans le cadre d'un programme d'avantages flexibles. De nombreux salariés travaillent à temps partiel ou à des heures inhabituelles pour mieux conjuguer leurs responsabilités personnelles et leurs obligations professionnelles. Steria UK a également adopté le principe des « vendredis en famille » afin de veiller à ce que les employés travaillant régulièrement loin de leur domicile puissent profiter d'un week-end complet avec leur famille sans interruption due à des déplacements prolongés ou à des réunions.

En France, après un audit qualitatif réalisé par un cabinet externe sur les conditions de travail et le bien-être des salariés, un programme « Zen IT » de prévention du stress professionnel a été lancé pendant l'été 2009. Les plans d'actions suivants ont été adoptés récemment en rapport avec le programme :

- embauche d'un(e) assistant(e) social(e) en janvier 2011 ;
- mise en place, en collaboration avec la Direction de la santé au travail, d'une procédure de suivi pour les salariés souffrant de stress ;

- ajout, dans le programme de formation au management de Steria France (Magellan) d'une journée de formation sur la gestion du stress. Cette formation est complétée par une « boîte à outils » spécifique destinée aux managers afin de les sensibiliser aux risques liés au stress au travail ;
- formation des salariés impliqués dans le processus : les équipes des ressources humaines, les représentants hygiène et sécurité, les managers.

En Inde, plusieurs politiques ont été mises en place afin de garantir le bien-être des salariés sur leur lieu de travail : possibilités de travail à domicile, 15 jours de congés obligatoires, travail à temps partiel, crèches et garderies pour les enfants, programmes de formation sur la gestion du stress et du bien-être sur le lieu de travail... Les sites de Steria en Inde sont également dotés de centres de fitness et d'infrastructures dédiées aux loisirs comme des bibliothèques. Une politique de dépistage en matière de santé a également été mise en place, incluant des bilans pris en charge par l'entreprise, ainsi que des bilans annuels intégralement pris en charge pour les collaborateurs de plus de 40 ans. Par ailleurs, tous les salariés, indépendamment du poste occupé, reçoivent une somme forfaitaire pour effectuer ce bilan de santé. Dans le prolongement de sa politique de dépistage, Steria a créé des partenariats avec les principaux hôpitaux locaux afin de proposer des services de consultations externes

et internes à frais réduits aux collaborateurs et à leur famille. Chacun des trois sites Steria en Inde est également doté d'une salle de soins entièrement équipée, bénéficiant de la présence d'un médecin trois fois par semaine.

En Allemagne, le projet WIN-Project (*Working Conditions Improvement Network*) a été mis sur pied. Le projet a débuté en janvier 2012. Près de 4 000 commentaires sur l'entreprise et les conditions de travail ont été rassemblés, provenant de la consultation des employés. Pour les catégories ayant recueilli le plus d'avis, des sous-projets ont été lancés dans les domaines suivants : « Processus et services internes », « IT », « Épanouissement et carrière », « Leadership » et « Bien être au travail ».

Plus de 100 employés, soit 6 % des effectifs de Steria en Allemagne, ont pris part à l'un des sous projets. Le projet s'est vu décerner le prix Excellence en RH des PME dans la catégorie « hygiène en entreprise ».

Afin de continuer à appréhender au mieux le niveau de satisfaction et les attentes des collaborateurs, Steria organise régulièrement des enquêtes salariés. En 2011, cette enquête a été organisée via l'organisme Great Place to Work. Une telle enquête est l'opportunité de définir et revoir les plans d'actions au plus près des attentes des collaborateurs. Chaque pays a participé en impliquant au-delà de l'enquête elle-même les salariés d'une manière collaborative pour améliorer le bien-être au travail.

### Récapitulatif des principales initiatives prises pour assurer le « bien-être au travail »

Pays	Dispositions facilitant le travail à la maison	Ligne d'assistance téléphonique	Formation et outils de gestion du stress	Autres prestations <sup>(1)</sup>
France	Pilote	Non	Oui	Oui
Royaume-Uni (NHS inclus)	Oui	Oui	Oui	Oui
Inde	Oui	Non	Non	Oui
Allemagne et Autriche	Oui	Oui	Oui	Oui
Autre (au moins un pays)	Oui	Oui	Oui	Oui

(1) Notamment services de blanchisserie, crèches, salle de sport, etc.

#### 3.3.4.2 Hygiène et sécurité au travail

Les activités de Steria ne présentent pas de risques inhérents significatifs en matière d'hygiène et de sécurité, notamment en matière d'accidents au travail.

Concernant les risques liés au stress au travail, les différentes actions menées au sein du Groupe sont détaillées au 3.3.4.1 ci-dessus.

Il convient de noter par ailleurs que dans tous les pays, des solutions ont été mises en œuvre pour soutenir les collaborateurs dans les moments difficiles et la majorité des pays a mis en place des services d'assistance téléphonique s'appuyant sur un personnel médical externe pour leurs salariés.

Les données sur les accidents de travail ne sont pas disponibles à la date du présent Document de référence. Les données ne sont pas consolidées en tant que telles dans le système d'information notamment en raison de la difficulté de disposer d'une définition commune à l'ensemble des géographies du Groupe et des législations locales.

Néanmoins, il est important de souligner que les accidents de travail sont inclus dans les chiffres des congés de maladie (voir ci-dessous), qui se situent dans la moyenne de notre secteur.



### Principaux chiffres de 2012 concernant l'hygiène et la sécurité

	Existence d'un comité d'hygiène et de sécurité <sup>(1)</sup>	Existence d'un accord formalisé sur l'hygiène et la sécurité	Représentants des salariés y participant	Nombre de réunions en 2012
France	Oui	Oui	Oui	126
Royaume-Uni (NHS inclus)	Non <sup>(2)</sup>	Non	NA	NA
Inde	Non	Non	NA	NA
Allemagne	Oui	Non	Oui	4 <sup>(1)</sup>
Norvège	Oui	Non	Oui	4
Suède	Oui	Oui	Oui	2
Danemark	Oui	Non	Non	Néant
Belgique	Oui	Oui	Oui	12
Pologne	Non	Non	NA	NA
Suisse	Non	Non	NA	NA

(1) Comité national uniquement ; hors réunions sur site.

(2) Toute question d'hygiène et de sécurité nécessitant une discussion avec les représentants des salariés sera traitée lors du forum organisé au Royaume-Uni.

### 3.3.4.3 Congé de maladie

#### Taux de congé de maladie par pays en 2012 (par zone géographique)

France	2,28 %
Royaume-Uni (NHS inclus)	3,34 %
Inde	1,81 %
Allemagne et Autriche	2,59 %
Autres	3,25 %
<b>Total</b>	<b>2,50 %</b>

Notre taux de congé de maladie en 2012 (Groupe) est de 2,49 %, soit 6,3 jours par salarié. Ce taux, de même que les taux observés au niveau de chacun des pays, est en phase avec ceux observés dans notre secteur. Il est également cohérent avec les données historiques de la Société.

### 3.3.5 Politique de rémunération

La politique de rémunération du Groupe est basée sur des principes communs appliqués de manière adaptée selon les législations, réglementations et spécificités locales dans les différentes entités et géographies du Groupe.

Cette politique vise à :

- attirer, reconnaître et fidéliser les talents ;

- récompenser la performance à la fois individuelle et collective ;
- mettre en œuvre la stratégie du Groupe, et tenir compte des objectifs financiers et opérationnels.

Une politique de rémunération variable est mise en œuvre pour certains collaborateurs afin d'encourager la performance.

### Employés bénéficiant d'une rémunération variable <sup>(1)</sup> par pays à la fin du mois de décembre 2012

	Nombre d'employés	% du nombre total de collaborateurs
France	684	10,8 %
Royaume-Uni (NHS inclus)	276	6,3 %
Inde	5 338	100 %
Allemagne Autriche	1 603	90,2 %
Scandinavie	755	76,4 %
Belgique et Luxembourg	75	30,2 %
Pologne	16	4,2 %
Suisse	55	36,2 %
Head Quarter	78	75,0 %
<b>Total Groupe</b>	<b>8 880</b>	<b>45,2 %</b>

Dans chaque pays, la rémunération des managers, des commerciaux, des consultants et des directeurs de projets, ainsi que de certains postes fonctionnels comporte une partie variable. En Allemagne et en Scandinavie, cela concerne tous les consultants, qui constituent une part plus importante du personnel. En Inde, la rémunération de tous les employés comporte une partie variable, dont une portion significative découle du résultat des entretiens de performance annuels.

L'essentiel de cette rémunération variable repose sur la réalisation d'objectifs annuels individuels et collectifs. Les objectifs correspondants sont fixés par la hiérarchie et revus annuellement. Les objectifs financiers 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 2012 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, 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 aux paragraphes 2.4.1 et 2.4.2 du présent Document de référence.

Le système de rémunération variable est revu chaque année en tenant compte de l'évolution des stratégies opérationnelles et des défis spécifiques à relever. Il vise à créer une relation directe entre la performance de l'entreprise et de chaque salarié et le niveau de rémunération variable.

Les politiques 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 de toute réglementation locale. L'étude des augmentations de salaire annuelles repose sur la performance de l'entreprise et les conditions de marché. Quand la législation le prévoit, une négociation a lieu avec les organismes de représentation des salariés.

Étant donné l'hétérogénéité des activités exercées entre les différents pays du Groupe, la publication des salaires moyens par pays n'apporterait selon le Groupe pas de valeur ajoutée aux lecteurs de ce document. Par ailleurs, des informations plus précises (salaires moyens par pays, échelons, etc.) constituent selon Steria une donnée concurrentielle stratégique qui ne doit pas faire l'objet d'une publication.

(1) Rémunération individuelle dont tout ou partie du versement est conditionné à l'atteinte de critères de performance individuels et collectifs.

## 3.3.6 Intéressement des salariés au développement du Groupe

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

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

En France, un accord de participation et un accord d'intéressement ont été conclus en juin 2010 avec les organisations syndicales pour la période 2010-2013 et mis en place au niveau de l'Unité économique et sociale.

Par la signature de ces accords, les salariés français bénéficient, en complément du dispositif légal de participation, d'un dispositif d'intéressement permettant de renforcer leur association à la performance de l'entreprise. Le montant de l'intéressement est calculé sur la base du résultat d'exploitation de l'exercice concerné en fonction du niveau d'évolution du chiffre d'affaires d'une part et du résultat opérationnel d'autre part.

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

### 3.3.6.2 Actionnariat salarié

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

Par conséquent, l'actionnariat salarié chez Steria est non seulement un système incitatif classique, mais aussi la preuve indéniable d'un modèle de gouvernance propre, dans lequel la participation des employés aux décisions, ainsi qu'au Conseil de Soderi et à différentes initiatives locales, est clairement encouragée.

Les 6 000 salariés actionnaires constituent encore aujourd'hui le premier actionnaire du Groupe, avec une participation, au 31 décembre 2012, de 22,7 % 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 2012 un plan d'actionnariat a été déployé au sein de 11 pays du Groupe, comprenant :

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

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

Le montant total des souscriptions à ces deux offres s'est élevé à 1 million d'actions en 2012.

(1) Dont les anciens employés et les trusts anglais (« SIP trust », « SET Trust » et « XEBT Trust »).

Au Royaume-Uni et en Inde, des programmes adaptés à la réglementation locale ont été mis en place :

- la poursuite du *share incentive plan* – SIP Plan (de droit britannique) mis en place en 2008, avec un abondement sous forme d'actions gratuites. Ces actions sont souscrites par l'intermédiaire d'un *trust* de droit anglais dénommé « SIP trust » ;
- 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 britanniques et indiens de souscrire à 107 479 actions.

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

### 3.3.6.3 Attribution d'actions gratuites de performance

Afin de motiver et fidéliser les managers ou certains collaborateurs clefs du groupe, Steria a mis en place une 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. Ces distributions sélectives sont réalisées dans l'objectif de fidéliser les managers et collaborateurs qui ont contribué de manière exceptionnelle à la stratégie, à la gestion ou à la performance de la Société ou à récompenser des initiatives reconnues. Elles se distinguent de la politique de rémunération globale.

Le plan 2012 a concerné 154 collaborateurs et 152 600 actions gratuites ont été attribuées.

L'attribution des actions gratuites de performance est en cohérence avec les recommandations du Code de gouvernance du Code AFEP/MEDEF. Elle est notamment soumise à des conditions de présence et de performance strictes, ces dernières reposant sur l'évolution de la marge opérationnelle ou de la croissance du Groupe appréciée généralement sur une période de trois années. Les actions attribuées font l'objet d'engagements de conservation de durée variable suivant les pays, étant précisé que le Gérant et les membres du Comité exécutif sont tenus de conserver respectivement 30 % et 20 % des actions définitivement attribuées pendant toute la durée de leurs fonctions.

Le détail de ces plans est décrit en Annexe 4.6 aux comptes sociaux figurant au chapitre 5 du présent Document de référence.

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

### 3.3.7 Dialogue social

Steria a mis en place des forums de représentation des salariés dans la plupart des pays selon les législations et réglementations locales en vigueur.

Un Comité européen a été mis en place au niveau du Groupe. Il traite notamment les sujets qui concernent plusieurs pays, tels que les changements structurels importants et les acquisitions ou cessions d'entreprises et d'activités.

Ce Comité s'est réuni quatre fois en 2012 (2 réunions ordinaires et 2 extraordinaires) pour traiter, entre autres, de la cession de Steria Iberica, des projets groupe IT internes et de la nouvelle stratégie des ressources humaines. Un groupe spécial de négociation a également entamé des discussions en vue d'améliorer l'accord qui régit actuellement le Comité d'entreprise européen.

Plusieurs accords collectifs, couvrant notamment les horaires et l'hygiène et la sécurité des salariés, sont en vigueur au sein du Groupe. Ils ont été instaurés en conformité avec la législation locale selon les pays.

#### Principaux chiffres 2012 relatifs à la gestion des relations sociales

	Existence d'une structure de représentation des salariés <sup>(1)</sup>	Nombre de représentants élus (31/12/2012)	Nombre de Comités d'entreprise/forums en activité en 2012
France	Oui	236 (2)	151
Royaume-Uni (NHS inclus)	Oui	10	10
Inde	Non	NA	NA
Allemagne	Oui	36	10
Norvège	Oui	11	4
Suède	Oui	4	20
Danemark	Oui	3	4
Belgique	Oui	23	12
Pologne	Non	NA	NA
Suisse	Non	NA	NA

(1) Forums, Comités d'entreprise, etc.

(2) Comprend les instances locales.

En l'absence de toute structure de représentation des salariés, comme en Inde ou en Pologne, des organisations et des moyens de communication ont été mis en place afin de donner aux collaborateurs la possibilité de transmettre leurs questions et d'engager le dialogue de différentes façons. En Inde, par exemple, les moyens suivants sont à leur disposition :

- réunions générales : forum de discussion trimestriel dans lequel les salariés peuvent poser des questions à leur équipe de direction ;

- boîte aux lettres « DirectToCEO » : boîte qui permet aux salariés de faire parvenir au CEO leurs inquiétudes et leurs suggestions ;
- comités de sécurité : il a été mis en place pour résoudre les problèmes de harcèlement (notamment sexuel) sur site et au niveau national ;
- entretiens directs : réunion entre un employé (N) et son N+2, en l'absence de son supérieur direct.

### 3.3.8 Diversité

#### 3.3.8.1 Politique Handicap

##### Politique du Groupe

Pour montrer la volonté du Groupe d'agir et de favoriser la mise en place de plans d'action dans ce domaine, une politique Groupe en faveur des personnes handicapées a été publiée en 2011.

Les principaux objectifs de cette politique visent à :

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

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

Des experts internes en accessibilité travaillent actuellement à la mise en œuvre progressive des modifications à apporter aux bâtiments en matière d'accessibilité, de façon à ce qu'un maximum des sites soient accessibles pour les personnes handicapées. À la fin du mois de décembre 2012, environ 85 % des sites offraient un accès satisfaisant.

Du fait de l'impossibilité de rendre obligatoire le processus de déclaration du handicap, mais également parce que les formats de déclaration de situations de handicap ainsi que les définitions du « handicap », varient d'un pays à l'autre, il est à ce jour difficile de collecter une information fiable dans ce domaine au niveau de chaque pays, et a fortiori au niveau du Groupe. Dans certains pays, le pourcentage de travailleurs handicapés déclarés (par rapport à l'effectif global) est néanmoins suivi.

### Initiatives locales

Plusieurs initiatives importantes en rapport avec le handicap ont été entreprises dans certaines zones géographiques.

En France, une politique mise en œuvre sur une période de 4 ans menée en collaboration avec l'Agefiph <sup>(1)</sup> a permis de multiplier par trois la part des personnes handicapées au sein de la Société. Steria France, par ailleurs, a signé en décembre 2011 avec les syndicats une convention triennale (valable jusqu'au 31 décembre 2014) visant l'emploi des personnes handicapées. Les principaux objectifs de cette convention sont de :

- recruter 75 personnes handicapées dans un délai de trois ans ;
- faire passer à 2,5 % la part des personnes handicapées dans le personnel de Steria d'ici la fin du mois de décembre 2014.

En 2012, plusieurs activités ont été menées dans ce sens :

- un dossier spécial handicap a été envoyé à 6 000 employés pour leur faire connaître la politique de Steria en faveur des personnes handicapées. L'objectif est d'encourager les personnes handicapées à se faire connaître et à revendiquer leurs droits ;
- une ligne d'assistance téléphonique externe permet aux employés de poser leurs questions sur le handicap en toute confidentialité ;

- un suivi auprès de chaque employé handicapé de Steria sous forme d'entretiens individuels pour garantir le maintien au poste de travail ;
- des campagnes nationales de sensibilisation pendant la semaine de novembre consacrée au handicap avec différentes manifestations (handiping-pong, activités pour non-voyants, etc.) et participation à des salons de recrutement ;
- une publication des postes disponibles sur des sites spécialisés ([www.hanploi.com](http://www.hanploi.com), [www.handicap.fr](http://www.handicap.fr), etc.) ;
- des porte-parole ont été désignés dans l'équipe de RH pour diffuser la politique en faveur des personnes handicapées ;
- un développement de la sous-traitance auprès d'institutions qui emploient des personnes handicapées dans les domaines du recyclage, de la restauration, de l'impression et de la distribution postale. Un accord a été signé dans ce domaine avec une association nationale de la sous-traitance.

Plusieurs des initiatives conduites par Steria France en matière de handicap ont été soutenues par la Fédération Syntec (fédération représentant le secteur des services informatiques), telles que la création d'un *job-board* des offres d'emploi dans le secteur IT destiné en particulier aux personnes souffrant d'un handicap.

Au Royaume-Uni, une formation sur le *Disability Discrimination Act*, directive européenne visant à lutter contre les discriminations à l'égard des personnes handicapées, a été intégrée aux ateliers *Core Management* auxquels participent tous les cadres nouvellement embauchés ou promus. Un nouveau *e-Guide* a également été développé. Ce dernier est centré sur certains aspects liés à la présence d'employés handicapés : législation, discrimination et aménagements. Steria UK s'est associé à des entreprises spécialisées dans la santé au travail et l'ergonomie afin d'identifier les différents moyens (matériels et autres) permettant aux employés qui ont des besoins particuliers, ainsi qu'à leurs managers, d'obtenir les conseils nécessaires. Au fil des ans, différentes solutions ont été adoptées pour surmonter les difficultés auxquelles ils sont confrontés. Les managers sont invités à consulter le service de RH, qui les aidera à faire face à chaque situation particulière. Au Royaume-Uni, Steria et l'organisme public *Access to Work* veillent ensemble à ce que toute aide publique bénéficie directement à la personne concernée.

(1) *Organisme public ayant pour mission l'insertion professionnelle et le maintien dans l'emploi des personnes handicapées.*

## 3.3.8.2 Égalité homme-femme

## Répartition hommes/femmes

	Femme	Homme
France	23,3 %	76,7 %
Royaume-Uni (NHS inclus)	40,4 %	59,6 %
Inde	32,1 %	67,9 %
Allemagne et Autriche	22,2 %	77,8 %
Scandinavie	21,6 %	78,4 %
Belgique et Luxembourg	17,3 %	82,7 %
Pologne	59,5 %	40,5 %
Suisse	18,4 %	81,6 %
Head Quarter	36,5 %	63,5 %
<b>Total Groupe</b>	<b>30,0 %</b>	<b>70,0 %</b>

## Représentativité féminine

L'engagement du Groupe en faveur de la diversité intègre la promotion des femmes. Le tableau suivant présente le nombre et le pourcentage de femmes aux différents niveaux de management à fin décembre 2012 :

Niveau de management	Nombre de femmes	%
<b>Comité exécutif Groupe</b>	<b>2</b>	<b>20 %</b>
<b>Comités exécutifs régionaux</b>		
France	6	60 %
Grande Bretagne	2	40 %
Allemagne	1	5,9 %
Inde	0	0 %
Autres pays	7	25,9 %
<b>Global Management Network</b>		
France	19	18,6 %
Grande Bretagne	19	16,4 %
Inde	2	28,6 %
Allemagne	2	3,3 %
Autres pays	8	19,5 %
<b>« Top 4000 <sup>(1)</sup> »</b>		
France	265	19,9 %
Grande Bretagne	301	25,8 %
Inde	49	14,3 %
Allemagne	66	13,8 %
Autres pays	109	23,2 %
<b>Total</b>	<b>790</b>	<b>20,8 %</b>

(1) Correspond aux niveaux de management 4 et 5 de notre Global Career Framework.

Diverses initiatives ont été mises en œuvre dans les différentes entités du Groupe afin de promouvoir et favoriser la diversité, l'égalité professionnelle et la parité homme-femme.

La place des femmes dans les Comités exécutifs a fait l'objet d'une attention toute particulière ces dernières années, ce qui a permis de porter leur représentation à 20 % au niveau du Groupe, voire davantage au niveau local.

En France, des discussions sur la parité se sont déroulées avec des organisations de représentation des salariés. Ces discussions donneront lieu à des plans d'action qui peuvent faire l'objet d'un accord avec les organisations syndicales et qui seront initiés sur 2013.

En Suède, le Groupe a noué un partenariat avec Womentor <sup>(1)</sup> (<http://www.womentor.eu/>) il y a plus de 7 ans. Steria accueille régulièrement les réunions de cette organisation.

Au Royaume-Uni, les thèmes de la diversité et de l'égalité professionnelle font partie des programmes de formation *Core Management*, *Management Essentials* et *Stepping into Leadership*. Ces thèmes figurent également au programme des séminaires d'intégration.

En Inde, Steria favorise l'emploi des femmes et prend des mesures pour faciliter leur intégration et leur protection, notamment par :

- la création de crèches d'entreprise (pour les enfants âgés de 3 mois à 5 ans) ;
- l'application d'une politique anti-harcèlement très stricte.

### 3.3.8.3 Diversité des âges - Seniors

#### Répartition des effectifs par âge

	Moins de 30 ans	De 30 à 50 ans	Plus de 50 ans
France	20,3 %	66,5 %	13,2 %
Royaume-Uni (NHS inclus)	10,5 %	55,0 %	34,5 %
Inde	57,8 %	41,5 %	0,7 %
Allemagne et Autriche	12,1 %	70,8 %	17,1 %
Scandinavie	22,7 %	64,3 %	13,0 %
Belgique et Luxembourg	12,1 %	61,3 %	26,6 %
Pologne	65,3 %	34,7 %	0 %
Suisse	13,2 %	63,8 %	23,0 %
Head Quarter	3,8 %	60,6 %	35,6 %
<b>Total Groupe</b>	<b>28,3 %</b>	<b>56,7 %</b>	<b>15,0 %</b>

La question de la séniorité occupe également une place importante en France dans le cadre des débats sur la diversité. Elle a ainsi fait l'objet de nombreuses actions, qui s'inscrivent dans le cadre des plans lancés en 2009 (pour la période 2010-2012) afin de maintenir les seniors (plus de 55 ans) à leur poste de travail, d'enrichir leurs compétences au moyen de formations et d'encourager l'échange de connaissances avec les nouvelles recrues. Voici une liste non exhaustive des actions entreprises dans le cadre de ce plan :

- les entretiens sur la performance et le développement comprennent un volet spécifique dédié à l'information sur les droits à la retraite ;

la présentation des différentes options de formation, aux souhaits du salarié en matière de mobilité, au projet professionnel et aux opportunités de mentorat. En outre, les managers chargés de mener les entretiens avec les employés âgés de 55 ans et plus ont été spécialement formés depuis 2010 sur cette thématique ;

- un dossier spécial est remis aux employés de 55 ans et plus (documents présentant toutes les règles applicables à l'accès aux formations, indemnités de fin de carrière, etc.) ;
- une adresse électronique a été créée pour permettre aux employés de poser toute question relative à ce sujet.

(1) Association qui œuvre à l'égalité des sexes par le biais du parrainage. La European Federation of Mentoring for Girls and Women (Womentor) a été créée en Autriche en 2008. Elle compte 14 membres provenant de 10 pays. Ses objectifs sont la réduction des écarts en matière d'emploi et de salaires, la fin de la ségrégation, l'égalité des chances, et le respect d'un équilibre entre vie privée et vie professionnelle. Womentor appuie également des organisations (membres) hors UE.

## ➔ 3.4 Politique environnementale

### 3.4.1 Politique de développement durable et objectifs

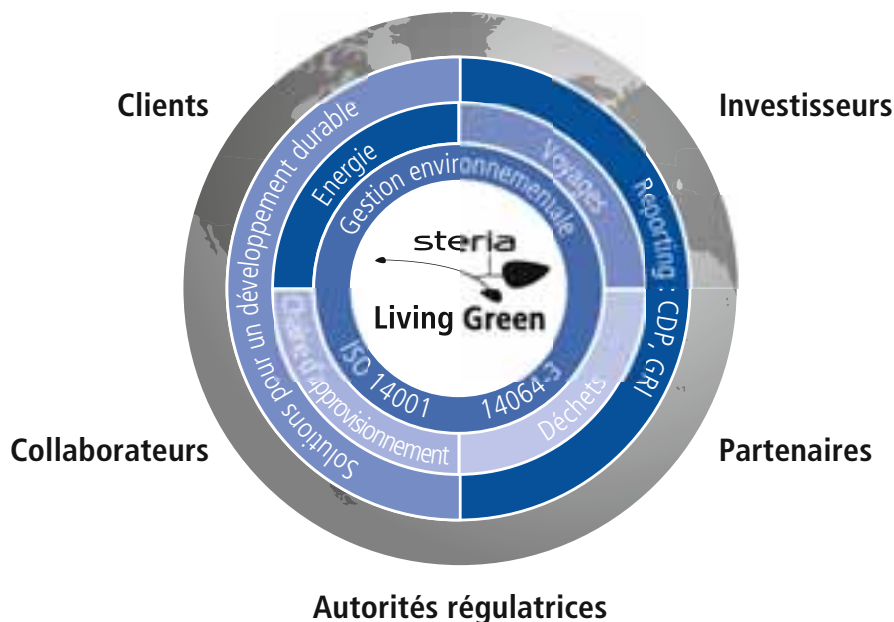
Le développement durable, et plus particulièrement le changement climatique, constitue aujourd'hui l'un des grands défis mondiaux à relever, qui affectera probablement toutes les sphères de la société et influence déjà le mode de fonctionnement des entreprises. La stratégie de Steria dans ce domaine est de devenir le fournisseur européen écoresponsable privilégié de services IT en veillant à la durabilité de ses activités, de ses achats et de sa chaîne logistique d'un point de vue écologique grâce à la mobilisation de son personnel et à l'offre de services et de solutions compatibles avec cet objectif.

L'initiative « Living Green » permet de rassembler l'ensemble des employés autour de l'objectif du développement durable et de devenir

une référence en la matière. Notre programme « Client Sustainability » s'appuie sur notre expérience en matière de développement durable et propose aux clients des services et des solutions respectant ce principe.

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 soucieuse des ressources naturelles.

Huit initiatives au niveau de l'ensemble du Groupe ont un effet important sur la protection de l'environnement :



- **Living Green** – Chaque employé de Steria est encouragé à contribuer à l'objectif du développement durable. Il s'agit en particulier d'adopter un autre comportement face à l'environnement, de réduire l'utilisation des ressources, de recycler davantage et de diminuer les voyages d'affaires grâce à la technologie ;
- **Certification environnementale** – La Pologne, l'Allemagne, l'Autriche, la Norvège, la Suède, le Royaume-Uni, l'Inde, la Suisse, la Danemark et la France ont reçu la certification ISO 14001. En 2012, le Groupe cherchera à l'étendre aux autres pays. En outre, un audit externe des données environnementales selon les critères de la norme ISO 14064-3 a été entrepris depuis 2011 pour les données relatives à l'énergie des filiales britanniques et indiennes ;
- **Gestion de l'énergie** – La consommation d'énergie est responsable d'une partie importante des émissions du Groupe. Un travail est mené depuis plusieurs années afin de permettre sa réduction et une transition progressive vers les sources d'énergie renouvelables pour les bureaux ;
- **Gestion des voyages d'affaires** – Depuis janvier 2010, le Groupe a obtenu la certification CarbonNeutral® pour les déplacements par voie terrestre et aérienne. Ces efforts seront maintenus dans les années à venir ;
- **Gestion de la chaîne logistique** – La e-chaîne logistique a un poids important dans les émissions. C'est pourquoi, Steria collabore avec ses principaux fournisseurs pour les aider à relever le défi du développement durable ;



- **Gestion des déchets** – Les processus de traitement des déchets, notamment les déchets électroniques, doivent être compatibles avec les objectifs de protection de l’environnement et viser un impact minime ;
- **Reporting** – Il est fondamental, pour le Groupe, de diffuser sa stratégie, ses plans et ses réalisations auprès de toutes les parties prenantes. Pour y parvenir en interne, l’Intranet et divers dispositifs de partage sont utilisés ; vis-à-vis des tiers, un *reporting* de Responsabilité d’entreprise a été mis en place et Steria participe à des études comparatives telles que CDP, Gaia, Vigeo et Verdantix ;
- **Solutions écoresponsables pour les clients** – L’ensemble des talents en matière de conseils et de solutions pour un développement durable sont mis au service des clients du Groupe.

Le tableau suivant récapitule les résultats obtenus en 2012 pour chacune des principales priorités du Groupe, les KPI associés et les objectifs à long terme.

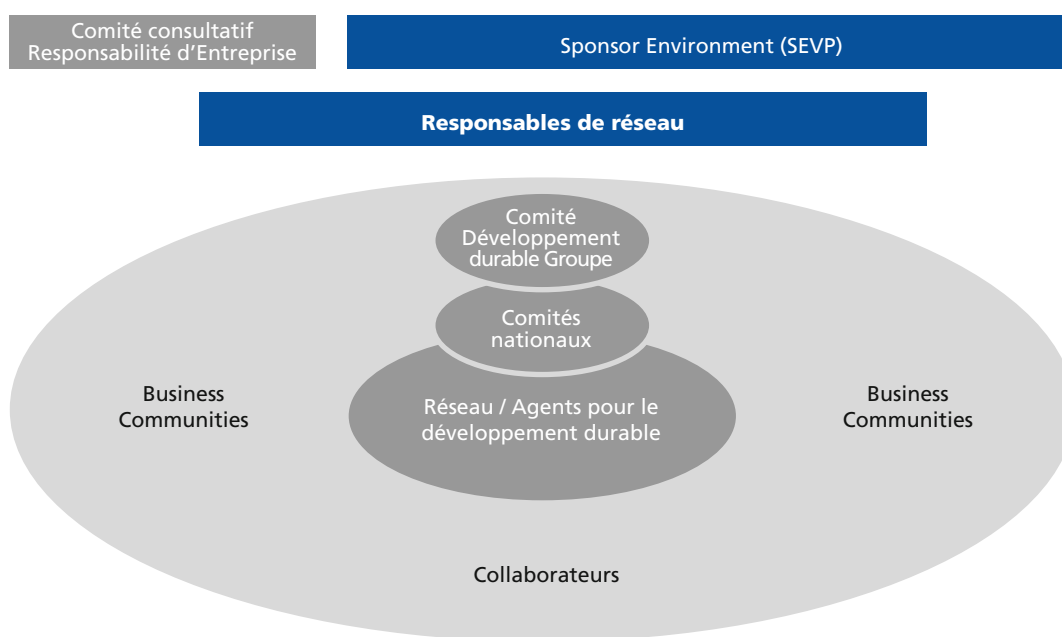
Principales priorités concernant l’environnement	Principales réalisations 2012	KPI	Objectifs à long terme
Le développement durable chez Steria	CDP 2012 Investor : meilleur score de transparence (98 %) parmi les entreprises cotées en France. CDP 2012 Investor : performance située dans la bande A-, en tête du secteur des services IT au niveau mondial Évaluation des principaux fournisseurs de la chaîne logistique en matière de lutte contre le changement climatique et de développement durable	Mise en œuvre du programme ISO 14001 Émissions de gaz à effet de serre Consommation d’énergie et recours croissant aux sources d’énergie renouvelables Émissions liées aux voyages d’affaires	Réduire l’intensité des émissions de carbone de 30 % d’ici 2020 (par rapport à 2008) Mettre en place un système de gestion environnemental certifié ISO 14001 et une procédure de vérification ISO 14064-3 Maintenir la certification CarbonNeutral® pour les voyages d’affaires (obtenue en 2010) Réduire les émissions de carbone de la chaîne logistique en collaboration avec les principaux fournisseurs et partenaires Obtenir 50 % de notre énergie de sources renouvelables d’ici fin 2016 Projet de certification CarbonNeutral® pour la consommation d’énergie (y compris les centres de données) d’ici fin 2016 Aucun déchet jeté en décharge d’ici fin 2020 Sélectionner et appuyer un programme de développement local
Le développement durable et les clients du Groupe	Services Smart Energy : étude <i>Project Aggregator</i> visant à rationaliser la distribution d’énergie et éviter les pics de consommation. Pour le principal fournisseur d’énergie français Mission de gestion économe de l’énergie pour les bâtiments d’une banque Numérisation des factures dans l’administration française	Les informations concernant les clients demeurent confidentielles	Les informations concernant les clients demeurent confidentielles



### 3.4.2 Organisation

L'un des Senior Executive Vice-President du Comité exécutif du Groupe de Steria est responsable du volet « Changement climatique et environnement » pour l'ensemble du Groupe. Il dirige un comité – le « Comité Développement durable du Groupe » (CDDG) – 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 Comité de développement durable 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, forts de qualifications et d'une certaine expérience dans le domaine de l'environnement – supervisent et gèrent le Comité. En outre, le développement durable est un principe de base pour chaque groupe spécialisé dans un métier vertical des services à la clientèle. Steria veille ainsi à ce que les opportunités commerciales identifiées dans un pays soient ensuite étudiées dans d'autres régions.



Le Comité se réunit toutes les 6 à 8 semaines pour planifier, évaluer les avancées, évoquer les problèmes et les perspectives et décider des mesures à prendre. Le Directeur de Programme Groupe réalise également des entretiens individuels trimestriels pour mesurer l'exécution du plan dans chaque pays.

Les directeurs de chaque pays se tournent vers leurs comités et leur réseau « *Green Agents Network* » au niveau local, le cas échéant, pour puiser des idées et convenir d'un plan local, puis mettent en place les initiatives.

### 3.4.3 Quelques initiatives écologiques

#### 3.4.3.1 Le développement durable chez Steria

##### Programme et formations à la protection de l'environnement ISO 14001

La mise en œuvre de la stratégie « Living Green » s'appuie particulièrement sur le programme de certification ISO 14001 du Groupe et les différents programmes de formation créés dans les principales zones géographiques, comme le montre le tableau ci-dessous :

	Certification ISO 14001		Programme de formation
	Certifié (O/N)	Depuis	
France	O	2012	Non <sup>(1)</sup>
Royaume-Uni	O	2008	Oui (formation <i>e-learning</i> destinée à tous les employés)
Inde	O	2011	Oui (formation <i>e-learning</i> destinée à tous les employés)
Allemagne	O	2009	Oui (inclus dans le processus d'intégration, pour les nouveaux employés)
Norvège	O	2010	Oui (inclus dans le processus d'intégration, pour les nouveaux employés)
Suède	O	2011	Oui (inclus dans le processus d'intégration, pour les nouveaux employés)
Danemark	O	2011	Oui (vise tous les employés, même les nouvelles recrues)
Belgique	N	Prévue en 2013	Non
Pologne	O	2010	Oui (inclus dans le processus d'intégration, pour les nouveaux employés)
Suisse	O	2011	Non

(1) Mais des initiatives de communication existent.

##### Bâtiments respectueux de l'environnement, notamment pour leur approvisionnement en énergie :

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

- Steria France a signé le premier contrat de performance énergétique de France en 2011 pour son bâtiment Green Office® 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. Steria est de nouveau à la pointe de l'innovation en France. Ce bâtiment à énergie positive est situé à Meudon, dans les Hauts-de-Seine (France). Ce bâtiment a gagné le prix Best Green Workplace de BFM en 2011 ;
- en Suède, la filiale du Groupe s'est installée à Stockholm en 2010 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 Allemagne, au Danemark et en Belgique, 100 % de notre électricité provient désormais de sources renouvelables.

Plusieurs centres de données Steria sont au cœur de notre offre de services IT. Un programme de réduction des déplacements et des émissions de ces centres est progressivement mis en place.

##### Émissions liées aux déplacements

Anticipant sur cette problématique, Steria a commencé il y a plusieurs années à diminuer le nombre de déplacements professionnels (correspondant au périmètre 3 du *Greenhouse Gas Protocol*) au moyen d'évolutions technologiques et culturelles. Ainsi, depuis 2009, les émissions de CO<sub>2</sub> associées aux déplacements professionnels ont été réduites de 15,8 %, et ce sans sacrifier la qualité des services proposés aux clients.

Le Groupe a franchi une étape supplémentaire en janvier 2010 en compensant<sup>(1)</sup> le reste de ses émissions liées aux voyages d'affaires par avion et véhicule motorisé, obtenant ainsi la certification CarbonNeutral® de The CarbonNeutral Company. Cette démarche se traduit concrètement par les projets suivants :

Année	Projets
2010-2011	<p>Projet d'énergie éolienne de Tamil Nadu : ce projet prévoit la construction de 27 nouvelles éoliennes en Inde. 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.</p> <p>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.</p>
2011-2012	<p>Projet éolien du désert de 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 <i>Voluntary Carbon Standard</i> (VCS) et est désormais enregistré auprès du Mécanisme de Développement Propre (MDP).</p> <p>Projet hydraulique Yugur au fil de l'eau : en utilisant les propriétés naturelles d'une portion de la rivière Heihe de 800 km, dans la province chinoise de Gansu, ce projet au fil de l'eau prévoit la mise en 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 <i>Voluntary Carbon Standard</i> (VCS) et est désormais enregistré auprès du Mécanisme de Développement Propre (MDP).</p>

### Gestion de la chaîne logistique

En janvier 2012, Steria a rejoint un groupe de plus de 50 multinationales, qui se sont associées au *Carbon Disclosure Project* afin d'identifier les stratégies et les meilleures pratiques environnementales qui pourraient être appliquées à l'ensemble de leur chaîne logistique. Steria participe régulièrement à des manifestations visant à échanger de nouvelles idées et convenir de l'évolution de la gestion de la chaîne logistique au regard des thématiques du changement climatique et du développement durable.

Le Groupe a également invité ses fournisseurs stratégiques à participer au *CDP Supply Chain Programme* en 2012. Les résultats de ce programme seront utilisés pour affiner notre politique de chaîne logistique écoresponsable. Les fournisseurs de Steria se sont toujours plus fortement impliqués dans la stratégie du Groupe en terme de développement durable, notamment en intégrant un nombre croissant de critères associés à ce principe, inspirés des normes de gestion environnementale, dans les appels d'offres. Ainsi, plusieurs points relatifs à la protection de l'environnement ont été ajoutés au processus d'appel d'offres dans l'outil de gestion des achats du Groupe (qui sera progressivement déployé dans les pays).

### Gestion des déchets

Plusieurs des filiales du Groupe à travers le monde ont déjà mis en place un processus de suivi de la gestion des déchets (principalement pour les ordinateurs et les serveurs destinés à un usage interne). Toutefois, en raison de l'absence d'un système central de *reporting* dans ce domaine, Steria n'est pas, à ce jour, en mesure d'offrir des chiffres consolidés fiables. Néanmoins, plusieurs démarches importantes ont été entreprises par des entités du Groupe :

**Déchets électroniques :** Lorsque cela est nécessaire, des prestataires externes spécialisés interviennent pour le recyclage et l'élimination des déchets dans le respect de l'environnement. Quelques exemples :

- Au Royaume-Uni, une politique de gestion des déchets ordinaires et électroniques a été définie. Un sous-traitant collecte les déchets électroniques du siège britannique de Steria et de notre bureau de Hemel ;
- En France, un partenariat a été conclu avec Ecodair (<http://www.ordinateur-occasion.com/>) pour l'élimination écoresponsable des déchets électroniques et l'emploi de personnes handicapées. Environ 2 tonnes de déchets électroniques ont ainsi été détruites en 2012.

(1) Les compensations carbone sont des crédits achetés pour les réductions des émissions de gaz à effet de serre d'un autre site (par exemple, l'Inde ou la Chine) en déployant des technologies écoresponsables comme les parcs éoliens qui génèrent de l'électricité à partir d'une source renouvelable, pour réduire ainsi les besoins en énergie produite à partir de ressources fossiles. Les compensations carbone sont quantifiées et vendues sous forme de tonnes d'équivalent carbone (CO<sub>2</sub>). L'achat d'un crédit d'une tonne de carbone apporte les fonds nécessaires pour réduire/éviter l'émission d'une tonne de dioxyde de carbone (ou son équivalent) dans l'atmosphère.

**Déchets ordinaires :** Pour les bâtiments et les installations sur lesquels Steria exerce un contrôle, des politiques locales visant à réduire les quantités de déchets ordinaires générés ont été mises en place. Autrement, Steria collabore avec les propriétaires afin de développer le recyclage. Quelques exemples :

- En France, plusieurs initiatives de réduction de l'impact des déchets non électroniques (papiers, boîtes de café, etc.) sont en cours. Ainsi, dans les bureaux écologiques de Meudon, ont été retirées toutes les corbeilles à papier individuelles pour stopper la production de déchets. Elles ont été remplacées par des poubelles de tri sélectif ;
- Au Royaume-Uni, Steria s'est fixé l'objectif de réduire de 50 % la production de déchets en 2012. Cet objectif a même été légèrement dépassé. En collaboration avec le propriétaire d'un des immeubles, Steria est parvenue à ne plus envoyer aucun déchet en décharge.

### 3.4.3.2 Le développement durable et les clients

Le portefeuille de solutions Steria 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>.

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.

Notre offre de conseil et de solutions durables s'articule autour de trois éléments :

- **Stratégie :** analyses stratégiques et gestion de la performance afin que le développement durable constitue une cible pour l'entreprise, accompagnée d'objectifs chiffrés et d'une feuille de route ;
- **Opérations :** en s'appuyant sur des études de faisabilité et en intégrant le développement durable à la réalisation des projets, Steria aide ses clients à assurer une gestion rigoureuse de leurs initiatives environnementales et propose des services tels que des études de rentabilité et des méthodologies d'évaluation et de *reporting* ;
- **Environnement de travail :** Steria conseille et propose à ses clients de mettre en œuvre des projets d'environnements de travail et d'infrastructures écoresponsables (y compris des services IT respectueux de l'environnement) après avoir élaboré des politiques et des plans d'exécution clairs pour ainsi remporter l'adhésion du personnel et de la population locale.



Steria travaille et a travaillé sur des projets qui ont un impact positif significatif sur l'environnement.

**Projet Ecomouv (transports) :** Steria est un acteur majeur du partenariat public-privé d'une durée de 14 ans mis en place par le gouvernement français en 2011 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 géolocalisation 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'information d'Ecomouv' pendant la durée du contrat.

**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.

**Solution en temps réel pour l'aéroport d'Heathrow (transports) :** 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 CO<sub>2</sub> par jour est ainsi évitée.

Les services de conseil et les solutions pour le développement durable de Steria ont également été utiles à d'autres clients :

- Steria conseille une banque pour l'évaluation et la maîtrise de la consommation d'énergie de plusieurs bâtiments en France. Le client sera en mesure de savoir où concentrer ses investissements visant à améliorer les économies d'énergie et de mettre en œuvre son programme de modernisation ;
- Pour un immeuble de bureaux à énergie positive en France, Steria a conçu et installé le système IT qui ajuste la production d'énergie sur place (solaire et biomasse) en fonction de la consommation. Le système analyse en temps réel les données transmises par les 18 000 capteurs pour gérer son contrat de performance énergétique à Meudon ;
- Steria a fourni à une administration britannique une solution de bureau pour la gestion de l'énergie. Elle a pu ainsi contrôler, mesurer et réduire la consommation de ses ordinateurs et de ses moniteurs et respecter ses objectifs environnementaux et ses impératifs de *reporting*. Dès l'application des nouvelles politiques énergétiques, cette administration devrait réduire d'environ 10 % la facture énergétique de son parc informatique ;
- Steria a défini une stratégie de réduction de l'empreinte carbone d'un important détaillant scandinave, aux étapes de production, d'exportation et d'importation, de distribution, d'élimination des déchets et de consommation d'énergie. Steria conseille par ailleurs ce client sur la mise en place d'une gestion éthique de sa chaîne logistique ;
- En Allemagne, la solution Steria de mesure des émissions de carbone dans le transport (*Greencart*) permet de calculer l'empreinte et l'efficacité carbone des véhicules de transport maritime, aérien, routier et ferroviaire.

## 3.4.4 Impact environnemental en chiffres

### Consommation d'énergie et émissions de gaz à effet de serre

Les données ci-dessous, publiées dans le rapport *Carbon Disclosure Project 2012* (CDP2012), indiquent la consommation d'énergie du Groupe sous forme de pétrole et de gaz et les émissions associées (périmètre 1 du *Greenhouse Gas Protocol*) et d'électricité (périmètre 2 du même Protocole) – <http://www.ghgprotocol.org/>.

Année de base	Émissions annuelles du périmètre 1 <sup>(1)</sup> (tonnes d'équivalent CO <sub>2</sub> )	Consommation d'énergie du périmètre 1	Périmètre 2 <sup>(2)</sup> Émissions de l'année de base (tonnes d'équivalent CO <sub>2</sub> )	Consommation d'énergie du périmètre 2
2011	2 793	12 060 MWh	22 883	53 697 MWh
2010	2 822	13 175 MWh	24 508	61 583 MWh
2009	3 299	13 658 MWh	24 265	62 252 MWh
2008	2 423	10 202 MWh	25 968	64 133 MWh

(1) Les émissions directes de gaz à effet de serre sont des émissions provenant de sources détenues ou contrôlées par l'entreprise. Elles sont classées parmi les émissions du périmètre 1. Les émissions de gaz à effet de serre issues de la combustion de produits fossiles dans des unités de combustion stationnaires doivent être classées et déclarées comme des émissions directes de « périmètre 1 » par l'entreprise qui détient ou contrôle les unités de combustion stationnaires.

(2) Les émissions indirectes de gaz à effet de serre sont issues des activités d'une entreprise, mais proviennent de sources détenues ou contrôlées par une autre entreprise. Il s'agit des émissions de « périmètre 2 » et de « périmètre 3 ». Les émissions de périmètre 2 comprennent les émissions de gaz à effet de serre provenant de la consommation d'électricité, de chaleur et/ou de vapeur achetée par un site appartenant à la structure organisationnelle d'une entreprise.

Pour une vision détaillée des mesures prises par Steria pour réduire ses émissions, en sus des informations déjà présentées dans ce document, voir les *CDP reports* de Steria à : <http://www.cdproject.net/>

Les processus de *reporting* actuels du Groupe pour la consommation d'énergie et des émissions de gaz à effet de serre suivent le calendrier de communication du CDP. Par conséquent, les chiffres de 2012 ne sont pas disponibles à la date de publication du présent Document. Les processus seront adaptés en 2013 pour permettre l'intégration des informations relatives à l'exercice 2013.

## Provisions pour les risques environnementaux

Steria, de par son activité de services informatiques, exerce des activités dont l'impact sur l'environnement est modeste par rapport à d'autres activités économiques. Bien que les risques environnementaux soient jugés non significatifs au regard d'autres risques, le Groupe s'efforce néanmoins d'en limiter les effets.

## 3.4.5 Notations

Certification/Notes	Objectif	Document disponible sur :	Année(s)
<b>CERTIFICATION ISO</b>			
Certification ISO 14001 Audit ISO 14064-3	Application d'une norme certifiée et mondialement reconnue Audit externe des résultats environnementaux	<a href="http://www.steria.com">http://www.steria.com</a> Sur demande	En 2012, certification en Allemagne, en Autriche, en Pologne, au Royaume-Uni, en Suède, en Norvège, au Danemark, en Inde, en Suisse et en France. Plus de 80 % des émissions liées à la consommation d'énergie (périmètres 1 et 2) ont fait l'objet d'un audit depuis 2011.
<b>Carbon Disclosure Project <sup>(1)</sup></b>			
Étude comparative externe des groupes mondiaux en matière de lutte contre le changement climatique et de développement durable	Présenter aux parties prenantes un 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>	En 2012 un score de transparence de 98 %, le plus élevé pour une entreprise cotée en France, et une performance située dans la classification A-, la plus élevée au monde pour une société de services IT internationale. 2011 : 93 % 2010 : 89 % 2009 : 79 %
<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 l'optique d'une diminution de ses émissions de carbone, Steria utilise la technologie et fait évoluer ses pratiques commerciales et sa culture pour réduire le nombre de déplacements d'affaires sans sacrifier la qualité des services proposés à ses clients	<a href="http://www.steria.com/media/press-releases">http://www.steria.com/media/press-releases</a>	La certification CarbonNeutral® est valable pour les voyages d'affaires par avion et véhicule motorisé depuis janvier 2010. Des projets de compensation des émissions de carbone sont actuellement mis en œuvre en Inde et en Chine.

(1) Le Carbon Disclosure Project (CDP) est une association indépendante à but non lucratif qui œuvre pour la réduction des émissions de gaz à effet de serre et pour une consommation durable de l'eau par les entreprises et les communautés urbaines. Aujourd'hui, grâce au CDP, plus de 3 000 entreprises implantées dans 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 publics, les universités et les citoyens. Le CDP opère pour le compte de 551 investisseurs institutionnels, qui détiennent 71 000 milliards de dollars d'actifs sous gestion, et d'environ 50 centrales d'achat.

(2) The CarbonNeutral Company 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.

## → 3.5 Politique sociétale

### 3.5.1 La politique sociétale

Depuis sa création en 1969, Steria met l'accent sur la nécessité de développer son activité en respectant les critères éthiques les plus stricts et de nouer le dialogue avec les parties prenantes, ce qui implique de :

- veiller à clairement identifier toutes les principales parties prenantes ;
- communiquer avec elles de la façon la plus transparente possible pour mieux comprendre leurs préoccupations éventuelles et y apporter la réponse adéquate.

Le Groupe considère que ses principales parties prenantes sont actuellement ses employés, clients, fournisseurs (y compris sous-traitants), partenaires, actionnaires (voir le paragraphe 3.5.4.2 ci-après), les

organisations de représentation des employés, les banquiers, les organismes publics (nationaux et territoriaux), les ONG et les associations caritatives, les agences de notation et les indices de responsabilité d'entreprises.

Concernant le soutien aux communautés locales, Steria considère que le principe d'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 en leur donnant accès à l'éducation, à l'informatique et à l'emploi, ce qui constitue un modèle de solidarité innovant, qui implique Steria, ses salariés et ses clients.

Le tableau suivant récapitule les principales réalisations en 2012 en rapport avec cet objectif, les KPI associés et les cibles à long terme.

Principales priorités pour la composante sociétale	Principales réalisations de 2012	Indicateurs (KPI)	Objectifs à long terme
Renforcer la sensibilisation aux règles d'éthique (y compris la lutte contre la corruption)	Nouveau code d'éthique interactif Formation sur l'éthique auprès des membres des comités exécutifs (Groupe et zones géographiques principales) Formation sur l'éthique auprès des populations « à risque » des principales zones géographiques (accentuée en 2013)	Nombre de personnes formées/ formations	Inciter les parties prenantes, en particulier les fournisseurs, à adhérer aux principes éthiques
Soutenir les populations locales en fournissant des équipes de bénévoles qui faciliteront leur accès à l'éducation, à l'informatique et à l'emploi	Parrainage de 7 nouvelles écoles en Inde (pour un total de 50 établissements) Programme de bourses universitaires : 150 étudiants boursiers Steria 5 nouveaux projets en France visant à réduire la fracture numérique (pour un total de 14 projets en cours) 4 employés sont partis réaliser un travail communautaire pendant deux semaines au Cambodge et au Vietnam (pour un total de 20 employés) Bilan de la journée solidaire du Groupe One Day Challenge : collecte de fonds : 160 000 € nombre de clients et de partenaires ayant participé : 94 nombre d'activités solidaires organisées : 386 nombre d'associations caritatives concernées : 127	Indicateurs de <i>One Day Challenge</i> : montant collecté/ nombre de bénévoles/nombre de clients et partenaires participants/nombre d'associations caritatives ayant reçu un soutien Nombre de projets bénéficiant du concours de Steria (Institut de France et Fondation Steria Inde) Nombre de filiales nationales appuyant une école en Inde Nombre de boursiers Steria Nombre de personnes embauchées après une formation du centre de développement de carrière (CDC) Nombre de projets informatiques contribuant à la réduction de la fracture numérique que le Groupe a soutenus.	Poursuivre la collecte de fonds pour les écoles indiennes et les projets d'autres pays Proposer des missions de bénévolat aux employés Mettre en place un nouveau centre de développement de carrière (CDC) à Chennai



## 3.5.2 Organisation

La gestion de la composante « pratiques de marché » de notre politique de responsabilité d'entreprise est aujourd'hui fortement décentralisée. L'éthique (y compris la lutte contre la corruption) relève généralement de la compétence du Directeur juridique local. La gestion des sous-traitants est habituellement partagée entre les équipes d'achats (en particulier pour le sourcing) et les équipes projets.

Pour la composante « soutien aux communautés locales » de notre stratégie de responsabilité d'entreprise, le Directeur général de la Fondation Steria joue un rôle essentiel dans la coordination des efforts dans tous les pays. Au niveau local, cette composante est généralement confiée au service local des Ressources humaines.

## 3.5.3 Éthique et pratiques de marché

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 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.

C'est pour cela qu'en 2009, Steria a mis à disposition de tous les employés un code d'éthique (disponible sur le site [www.steria.com](http://www.steria.com)) soumis à la signature des cadres appartenant au *Global Management Network* du Groupe. Ce document définit les engagements pris par Steria en matière de droits de l'homme et de diversité, de normes de travail, de lutte contre la fraude (notamment la corruption), de conflits d'intérêts, de protection de la propriété intellectuelle, d'informations d'initiés et de préservation de l'environnement.

En 2012 (et au premier trimestre 2013), Steria a redoublé ses efforts de communication et de formation sur l'éthique :

- développement d'une version interactive de notre code d'éthique, qui comporte des liens vers du contenu de notre création (vidéos, quiz, etc.) ou provenant de tiers (ONU, OCDE, etc.) ;
- formation des membres des comités exécutifs (au niveau du Groupe et au niveau local, pour les principales zones géographiques) à l'éthique (un des modules est consacré à la corruption) ;
- formation des groupes dits « à risque », notamment les équipes de commerciaux et d'acheteurs des principales zones géographiques ;
- ajout de questions portant sur l'éthique dans le cadre des appels d'offres qui seront émis via le nouvel outil de gestion des achats du Groupe (déploiement progressif prévu dans les principales zones géographiques). En outre, tous les appels d'offres lancés au niveau du Groupe font désormais référence aux principes éthiques affirmés par Steria.

Dans le cadre de son programme d'éthique, le Groupe a mis en place en 2009 une procédure de déclaration de conflits d'intérêts pour les membres du Comité exécutif, les CEO, les CFO et les dirigeants des

filiales. Ces déclarations sont transmises par le CFO du Groupe au Directeur juridique du Groupe. Elles sont ensuite étudiées par le Comité d'audit du Groupe au moins une fois par an.

En 2012, Steria a également publié une charte achat, qui a été signée par tous les employés du service des achats. Ce document traite des aspects suivants :

- corruption, cadeaux et dons ;
- gestion des conflits d'intérêts ;
- respect des principes d'intégrité et de transparence pour la présélection des fournisseurs participant aux appels d'offres, la sélection parmi des fournisseurs retenus puis la négociation la signature des contrats, et les relations commerciales avec les fournisseurs.

Dans le cas plus précis de la lutte contre la corruption, en sus des formations sur le Code d'éthique, les mesures suivantes ont notamment été prises :

- au Royaume-Uni une politique de lutte contre la corruption a été émise, pour tenir compte des exigences du *UK bribery Act*. Ce document concerne nos employés au Royaume-Uni et ceux situés à l'étranger (en Inde), mais relevant de la zone Royaume-Uni ;
- plusieurs politiques relatives à la gestion des cadeaux ont été émises, mais ce type de document n'existe pas encore dans toutes les zones géographiques. Toutefois, la charte des achats du Groupe mentionnée ci-dessus aborde ce sujet ;
- des processus de diligence raisonnable (portant sur les nouveaux employés, des nouveaux fournisseurs/sous-traitants, des nouveaux partenaires, etc.) mettant l'accent sur la lutte contre la corruption ont été mis en place dans certaines zones géographiques. Ce processus n'est pas systématique actuellement car Steria travaille généralement avec des partenaires, des fournisseurs et des sous-traitants reconnus qui présentent un risque inhérent de corruption faible.

## 3.5.4 Relations avec les parties prenantes

### 3.5.4.1 Développement économique et territorial

Dans plusieurs pays où Steria est présente, la plupart des employés travaillent dans la capitale ou une métropole ou à proximité de celles-ci. Néanmoins, Steria contribue au développement des « territoires », comme le montre le tableau ci-dessous qui récapitule certains des recrutements « locaux » réalisés en France et au Royaume-Uni (par ville) en 2012 (liste non exhaustive) :

Ville où Steria est présente (pays)	Nombre de recrutements en 2012 (jusqu'à 25 ans)	Nombre de recrutements en 2012 (plus de 25 ans)
Aix-en-Provence (France)	5	22
Colomiers (France)	67	150
Mérignac (France)	5	12
Orléans (France)	4	10
Rennes (France)	15	48
Roanne (France)	41	66
Saint-Herblain (France)	23	82
Valbonne (France)	2	29
Commissariat de police de Cleveland (Royaume-Uni)	9	59
NHS SBS – Leeds (Royaume-Uni)	12	40
NHS SBS – Southampton (Royaume-Uni)	8	19
NHS SBS – Bristol (Royaume-Uni)	7	11

Steria contribue également au niveau local en collaborant de différentes façons avec les ONG, les associations et les organisations caritatives (voir le paragraphe 3.5.4.3 de ce document et notre document sur la responsabilité d'entreprise).

### 3.5.4.2 Les Parties prenantes

#### Les collaborateurs

Steria accorde la plus haute importance au maintien d'une communication ouverte avec les collaborateurs, ce qui amène à les consulter régulièrement dans tout le Groupe. En 2011, Steria a franchi une étape supplémentaire

en demandant à Great Place To Work de lancer une consultation dans tous les pays où elle est présente. L'objectif de Steria est de se prêter à cet exercice tous les deux ans afin de mesurer les progrès réalisés. À la lecture des résultats de 2011, plusieurs actions ont été entreprises, dont certaines d'entre elles sont présentées dans la rubrique « Bien-être » de ce Document de référence.

Outre cette consultation mondiale, Steria a mis en place des lignes téléphoniques dans certaines zones géographiques :

#### Pays dans lesquels des lignes téléphoniques d'assistance aux employés ont été créées (4 zones géographiques de premier plan)

	Ligne téléphonique de signalement des comportements inacceptables ( <i>whistleblowing</i> )	Ligne d'assistance téléphonique
France	Non	Oui
Royaume-Uni	Oui	Oui
Inde	Oui	Non
Allemagne	Non	Oui

Il s'agit dans la majorité des cas de lignes d'assistance téléphonique traitant des questions liées à la santé. Par exemple, au Royaume-Uni, tous les salariés sont encouragés à profiter du programme d'assistance aux employés (EAP, *Employee Assistance Program*) proposé par Unum Lifeworks. Ce programme offre des solutions pratiques, des informations et une assistance pour trouver une garderie pour les enfants de collaborateurs de Steria, obtenir de l'aide pour s'occuper de parents âgés, gérer ses finances, obtenir une assistance juridique, affronter des difficultés sur le plan

familial ou personnel, ou simplement gérer les aléas du quotidien. Le service *Unum Lifeworks* aide gratuitement et en toute confidentialité les salariés de Steria UK à résoudre des problèmes personnels pressants. Il est également accessible pour les membres de la famille proches des employés, leurs partenaires et les individus âgés de moins de 21 ans et scolarisés à plein-temps qui sont encore à leur charge.

### Les Clients

Steria réalise régulièrement au sein de ses différentes entités locales des enquêtes auprès de ses clients. Ces enquêtes permettent d'améliorer en permanence la qualité des services vendus. Différentes rencontres et séminaires avec les clients sont organisées notamment dans le cadre d'« innovation board » pour intégrer dès que possibles les nouvelles possibilités technologiques et répondre aux nouveaux challenges. La majorité des grands projets du Groupe sont par ailleurs réalisés en étroite collaboration avec les clients, dans une logique de « co-transformation » de leurs systèmes d'information intégrant infrastructures, applications et processus.

### Partenaires et Fournisseurs

Steria souhaite que les fournisseurs (et les sous-traitants) adoptant la même vision de la responsabilité d'entreprise soient toujours plus nombreux. À cette fin, les mesures suivantes ont été prises :

- rédaction de politiques d'achats faisant clairement référence aux critères de responsabilité d'entreprise ;
- respect du processus de diligence raisonnable/sélection utilisant des critères de responsabilité d'entreprise (cette démarche n'est pas encore systématique et identique dans toutes les zones géographiques) ;
- références claires aux engagements de responsabilité d'entreprise lors des appels d'offres (cette démarche n'est pas encore systématique et identique dans toutes les zones géographiques) ;

Des questions relatives à la responsabilité d'entreprise destinées aux fournisseurs ont été intégrées dans les outils de gestion des achats du Groupe (en cours de déploiement).

### Actionnaires

Groupe Steria SCA est une société cotée. Le Groupe Steria SCA s'efforce d'appliquer les meilleures pratiques de gouvernance et de transparence. La Gouvernance du Groupe est décrite dans la partie 2 du présent Document.

En matière de Gouvernance, Groupe Steria applique le code de gouvernance AFEP/MEDEF de décembre 2008 complété de la recommandation du 19 avril 2010 et rend compte chaque année aux actionnaires, dans le chapitre 2 du Document de référence, de la façon dont elle applique les recommandations de ce code.

En complément du rapport figurant dans le chapitre 3 du présent Document de référence et contenant les informations en matière sociales, environnementales et sociétales requises par le Code de commerce, Groupe Steria publie un rapport sur la responsabilité d'entreprise disponible sur son site internet ([www.steria.com](http://www.steria.com)) et s'engage à communiquer chaque année sur les actions de progrès et les indicateurs clés sur les trois domaines concernés par la responsabilité d'entreprise (sociale, environnementale et sociétale).

### 3.5.4.3 Soutien aux communautés locales grâce à des programmes de bénévolat favorisant l'émancipation des personnes défavorisées

Steria considère que les communautés locales constituent une partie prenante importante dans son environnement. L'éducation est le principal facteur de création de richesses d'une société et un véritable agent de mobilité sociale. La maîtrise des compétences en IT est la clé de l'intégration sociale et professionnelle. Steria a donc choisi essentiellement d'aider les personnes à s'aider elles-mêmes en leur donnant l'accès à l'éducation, à l'informatique et aux possibilités d'emploi. Steria appuie des programmes de formation qualifiante débouchant sur un emploi et valorisant l'individu.

Les collaborateurs Steria, pour l'essentiel des bénévoles, mettent en œuvre des programmes solidaires dans les pays où le Groupe est présent. L'objectif est d'encourager leurs initiatives et de les aider à trouver des opportunités de développement personnel et professionnel qui viendraient compléter leur évolution professionnelle.

Ce geste solidaire s'appuie sur deux importants programmes de bénévolat du Groupe (décrits ci-dessous) et de nombreuses initiatives locales (dont certaines sont détaillées dans le présent document).

#### **One Day Challenge (ODC) : mobilisation de toute une entreprise en faveur des communautés locales**

Le *One Day Challenge*, événement annuel de notre Groupe, encourage les initiatives des employés et les collectes de fonds en faveur des communautés locales sur les sites Steria à travers le monde. Cet événement fait la part belle aux échanges entre les employés, les associations caritatives et les clients et partenaires. La 5<sup>e</sup> édition du *One Day Challenge* s'est déroulée le 22 novembre 2012. 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 un calendrier très serré, cet événement préparé longtemps à l'avance a produit des résultats formidables. Plus de 160 000 € ont été collectés pour environ 127 écoles et associations caritatives en Inde, avec l'aide de milliers de bénévoles, qui ont consacré du temps à l'organisation des activités, ont participé à la collecte de fonds ou effectué un don. Au total, 91 clients et partenaires ont participé à des activités solidaires communes. Grâce à cet effort collectif, les employés de Steria changent la donne pour les communautés locales et engagent des activités d'intérêt général qui peuvent ensuite être poursuivies localement.

#### **Programme One Steria One Country One School (OSOCOS) de Steria pour l'accès à l'éducation**

Le programme *One Steria One Country One School* (OSOCOS) propose aux différents pays où le Groupe est présent de parrainer une école en Inde, sur la base d'un partenariat de trois ans. En 2012, le programme bénéficiait de la participation de la Norvège, de la Suède, du Danemark, de la France, de l'Allemagne, de la Belgique, de la Suisse, de Singapour et du groupe Steria SCA. Chaque entité qui adhère au programme adopte une école où elle parraine un centre informatique, une bibliothèque et un espace de jeu, et prend en charge d'autres dépenses inhérentes à la mise en place du projet. Certains pays accompagnent également des étudiants Steria en finançant leur cursus de formation.

Des échanges sont également prévus entre les collaborateurs des pays participants et les élèves des écoles, tels que le parrainage d'élèves, le tutorat en ligne, les missions de bénévolat dans les écoles.

Des actions ont également été entreprises au niveau local dans d'autres pays d'implantation du Groupe, grâce au *One Day Challenge* pour les plus petits pays (Belgique, Suisse, Maroc, Singapour) ou à des partenariats plus importants en Norvège et au Danemark. Au Royaume-Uni, Steria octroie des financements et des subventions afin de soutenir l'engagement bénévole des collaborateurs dans des projets solidaires. Ces initiatives des employés pour le *One Day Challenge* au Royaume-Uni ont permis de soutenir 69 associations caritatives.

### 3.5.4.4 Fondations Steria

Nos activités solidaires sont principalement pilotées par deux fondations (distinctes du point de vue juridique) en France et en Inde, principalement pour des raisons historiques et pour plus de transparence et d'efficacité, mais aussi de visibilité.

En France, le choix a été fait de rattacher la Fondation à l'Institut de France, institution publique bicentenaire prestigieuse qui gère cinq académies dans les domaines des sciences, des arts et de la littérature, ainsi que des milliers de dons et de fondations, pour :

- nouer un dialogue avec les actionnaires externes, profiter des connaissances approfondies des académiciens et partager notre expérience avec d'autres fondations : le Conseil est composé de managers de Steria et de membres de l'Académie des sciences ;
- assurer la pérennité et la transparence grâce à une gestion indépendante et exigeante garantie par le statut unique de l'Institut de France ;
- garantir la visibilité des actions solidaires dans le cadre de la politique de responsabilité d'entreprise.

La Fondation Steria-Institut de France est née en 2001 de la vision de Jean Carteron, qui a créé Steria il y a 44 ans, motivé par sa vocation entrepreneuriale, son sens de l'innovation et sa volonté de partager. L'objectif était d'aller plus loin et de permettre aux employés de s'engager à titre bénévole dans des projets solidaires en apportant leurs connaissances et leurs compétences pour ainsi résorber la fracture numérique. La Fondation soutient des projets informatiques qui contribuent à l'intégration sociale et professionnelle de populations défavorisées dans trois domaines :

- l'éducation et la formation ;
- les solutions innovantes destinées à faciliter le quotidien de ces personnes ;
- l'entreprenariat social.

La Fondation a été créée grâce aux dons substantiels de 20 managers de Steria et a soutenu à ce jour 39 projets en France, au Maroc, au Niger, au Bénin, au Burkina Faso, au Cambodge, au Vietnam et aux Philippines, avec le concours de plus de 100 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 2012, on comptait 14 projets actifs.

Le Comité de pilotage de la Fondation Steria, constitué de 9 managers provenant de différentes entités et services de Steria, sélectionne les

projets, détermine l'assistance financière et le travail bénévole et émet un avis sur les principales évolutions de la Fondation. Les projets sélectionnés sont ensuite présentés au Conseil de la Fondation, qui se réunit chaque année en décembre afin de prendre la décision finale. Les organisations à but non lucratif sont les seules habilitées à présenter des projets.

En 2007, une Fondation Steria en Inde a été créée. Elle se concentre sur l'éducation des enfants de milieux défavorisés et ruraux, qui fréquentent des écoles publiques près de les sites de Chennai, Pune et Noida. Une attention toute particulière est accordée à l'utilisation des outils informatiques, à la connaissance de l'anglais et au développement global ; l'accent est mis sur l'éducation des filles. La Fondation Steria Inde fournit notamment des enseignants, des équipements pour la cour de récréation, des cours d'informatique, des suppléments nutritionnels à base de lait, des uniformes scolaires et des chaussures. Cet engagement se poursuit au collège et au lycée à travers de centres informatiques ultramodernes, des logiciels d'apprentissage de l'anglais, des parrainages, des cours d'informatique, des ateliers pour acquérir des compétences non techniques, des campagnes d'information sur différents thèmes de la protection de l'environnement à l'orientation professionnelle, des cours de préparation aux examens officiels, etc. Le modèle de la Fondation Inde ne néglige pas non plus les activités non scolaires telles que les sports, le théâtre, etc.

La Fondation Steria Inde a mis en place trois programmes axés sur l'éducation :

- programme d'écoles indiennes parrainées par des filiales Steria d'autres pays (voir la description OSOCOS ci-contre) ;
- programme de bourses universitaires pour les études supérieures dans des établissements parrainés par Steria ;
- centres de développement de carrière offrant aux stagiaires des formations qualifiantes courtes débouchant sur un emploi.

La SIF est une association caritative enregistrée, régie par la législation indienne. Elle est dirigée par un conseil de *trustees* qui sont tous des cadres supérieurs de Steria India Ltd., notamment son CEO. À l'origine, la SIF a été créée pour simplifier le financement et rendre l'utilisation des fonds plus transparente. S'agissant d'une association caritative enregistrée, ses bailleurs de fonds peuvent bénéficier d'avantages fiscaux en vertu de la législation indienne. La SIF respecte la loi indienne FCRA. Pour cela, elle s'est enregistrée auprès du Ministère indien du logement, ce qui lui permet de recevoir des dons en devises provenant de l'étranger. L'utilisation des fonds se trouvant sur les comptes bancaires de la SIF est strictement encadrée par son Conseil. Les responsabilités sont clairement définies et plusieurs autorisations sont nécessaires aux décaissements. Steria India Ltd. suit les mêmes procédures que sa société mère. Les *trustees* de la SIF se rencontrent tous les trimestres pour examiner et approuver les plans du trimestre suivant. Tout projet, toute dépense, toute utilisation des fonds, etc., de la SIF doivent être approuvés par les *trustees*. Les *trustees* émettent également des recommandations et suggèrent des moyens d'atteindre les objectifs de la Fondation. Les comptes de la SIF peuvent faire l'objet d'un audit et des déclarations de revenu ainsi que des déclarations FCRA sont remises chaque année aux autorités compétentes dans les délais légaux.

La Fondation Steria Inde appuie 72 projets, dont 50 écoles accueillant 65 000 enfants.

Origine des fonds	Montant (en euros)	Utilisation des fonds
<b>Fondation Steria–Institut de France</b>		
De l'Institut de France (dons effectués par les managers de Steria et administrés par l'Institut)	30	Projets solidaires
De Steria	32 <sup>(1)</sup>	Coûts de fonctionnement
<b>Budget total</b>	<b>62</b>	
<b>Fondation Steria Inde</b>		
Des bailleurs de fonds ( <i>One Day Challenge</i> ), des employés, des anciens employés, des clients, des amis, des familles, etc.	69	Projets solidaires
De Steria	92	Projets solidaires
	35	Coûts de fonctionnement
<b>Budget total</b>	<b>196</b>	

(1) Montant brut versé par Steria (déduction fiscale).

#### Liste des principaux partenaires, ONG et associations caritatives avec lesquels les fondations ont travaillé en 2012

	Nom de l'ONG/association caritative	Principal objectif
France	Groupement des intellectuels aveugles ou amblyopes <sup>(1)</sup> Interface Handicap <sup>(2)</sup> Espaces <sup>(3)</sup> Passerelles numériques <sup>(4)</sup> TAE/ATD quart-monde <sup>(5)</sup>	Offrir un accès à l'éducation et à l'emploi aux non-voyants Offrir l'accès au matériel et aux services informatiques pour les personnes souffrant d'un type quelconque de handicap Former des chômeurs à l'entretien d'espaces verts Former des jeunes issus de populations défavorisées du Cambodge à des métiers du secteur IT Embaucher et former des individus victimes de l'exclusion au recyclage des composants informatiques
Inde	Fondation NITT <sup>(6)</sup> Fondation Nasscom <sup>(7)</sup>	Voir le site <a href="http://www.nitt.edu/home/">http://www.nitt.edu/home/</a> Voir le site <a href="http://www.nasscomfoundation.org/">http://www.nasscomfoundation.org/</a>

(1) <http://www.gaia.org/>.

(2) <http://www.interfacehandicap.org/>.

(3) <http://www.associationespaces.org/>.

(4) <http://www.passerellesnumeriques.org/fr/>.

(5) <http://www.atdquartmonde.fr/> et <http://www.ecosolaire.org/>.

(6) <http://www.nitt.edu/home/>.

(7) <http://www.nasscomfoundation.org/>.

Pour en savoir plus sur les nombreux projets parrainés par nos fondations, veuillez consulter les sites <http://www.fondationsteria.org/>, <http://www.institut-de-france.fr> et <http://www.steriaindiafoundation.com/> ainsi que le rapport « Steria et la Responsabilité d'Entreprise 2013 » disponible à l'adresse [www.steria.com](http://www.steria.com).

# 4

## “Facteurs de risques



<b>4.1</b>	<b>Risques liés à l'activité</b>	<b>102</b>		
4.1.1	Risques stratégiques et commerciaux	102	4.3.1	Risques de liquidité 108
4.1.2	Risques clients	102	4.3.2	Risques sur taux d'intérêt 109
4.1.3	Risques partenaires, fournisseurs et sous-traitants	103	4.3.3	Risques de change 109
4.1.4	Risques liés aux collaborateurs et à la gestion des Ressources Humaines	103	4.3.4	Risques de contrepartie – Risques de crédit 109
4.1.5	Risques liés à l'exécution des projets et des contrats	104	4.3.5	Risques de Placements – Actions 109
4.1.6	Risques de continuité	105	4.3.6	Risques liés aux engagements relatifs aux régimes de retraite (« fonds de pensions ») 110
4.1.7	Risques de réputation et d'image	106	4.3.7	Risques liés aux dépréciations comptables des écarts d'acquisition 111
4.1.8	Risques liés au développement stratégique et à la transformation du Groupe	106		
4.1.9	Risques industriels et environnementaux	107	<b>4.4</b>	<b>Politique de gestion des risques 111</b>
<b>4.2</b>	<b>Risques juridiques</b>	<b>107</b>		
4.2.1	Conformité aux lois et réglementations	107	<b>4.5</b>	<b>Couverture de risques – Assurances 112</b>
4.2.2	Risques juridiques	107		
4.2.3	Risques fiscaux	107		
4.2.4	Litiges – contentieux	108		
<b>4.3</b>	<b>Risques financiers</b>	<b>108</b>		

## → 4.1 Risques liés à l'activité

La Société procède régulièrement à une revue des risques qui pourraient avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière ou ses résultats et considère qu'il n'y a pas d'autres risques significatifs hormis ceux présentés ci-dessous.

### 4.1.1 Risques stratégiques et commerciaux

Le marché des prestations de services informatiques est un marché très compétitif et en permanente mutation, qui se caractérise par :

- un niveau de consolidation des acteurs encore faible, bien que croissant, avec un flux constant d'opérations de fusions/acquisitions ;
- l'émergence continue de nouveaux acteurs de référence, notamment indiens ;
- une évolution particulièrement rapide de l'environnement technologique ;
- une mutation constante des offres et du paysage capitalistique des industries du logiciel et du matériel ;
- une évolution continue des besoins et attentes clients et de l'organisation de leurs services informatiques.

Le marché des services informatiques a par ailleurs, historiquement, présenté une corrélation importante de son activité avec les cycles économiques, pouvant conduire les acteurs à procéder à des ajustements dans la mise en œuvre de leurs orientations stratégiques.

Ce marché est par ailleurs fortement soumis à la pression sur les prix exercée par les clients, phénomène particulièrement marqué dans les périodes de situation économique difficile. La croissance et les résultats du Groupe pourraient être impactés par un retournement à la baisse du marché des services informatiques ou d'un secteur d'activité.

Dans ce contexte de mutation rapide et permanente de son environnement concurrentiel, source d'opportunités mais aussi de risques, Steria veille à adapter de manière continue sa stratégie.

Il convient également de noter que, dans le contexte actuel, les clients portent une attention toute particulière à leur structure de coûts et cherchent à optimiser leur budget informatique en réduisant les ressources mises à leur disposition, en renégociant des contrats existants, en mettant une forte pression sur les prix et en repoussant le démarrage de certains projets.

La grande diversité des contrats, la présence équilibrée dans différents secteurs de marché, le nombre de contrats pluriannuels et, dans une certaine mesure la forte présence dans le secteur public, permettent à Steria d'atténuer certains de ces effets négatifs. En 2012, 46 % du chiffre d'affaires du Groupe a en effet été généré par des contrats pluriannuels récurrents.

### 4.1.2 Risques clients

Au 31 décembre 2012, les 20 premiers clients représentent environ 45 % du chiffre d'affaires du Groupe. Le premier Client représentant 6,4 % 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. Ces différents facteurs contribuent à réduire le profil de risque crédit du Groupe.

Afin d'encadrer et d'atténuer tout risque potentiel d'insolvabilité ou de non-paiement, le risque de contrepartie clients est suivi par la Direction Financière dans le cadre d'une procédure Groupe qui en régit les principaux aspects, à savoir principalement les règles d'ouverture d'un nouveau compte, la définition de limites de crédit, la mise en place de sûretés quand nécessaire, les procédures de relance ou le traitement des litiges.



Pour les clients privés – hors grands comptes – des enquêtes financières sont menées préalablement à toute prise d'engagements et la mise en place d'un schéma financier sécurisant les flux de trésorerie est systématiquement mis en place quand nécessaire. Le Groupe dispose par ailleurs d'une Procédure Export encadrant strictement ces activités en fonction du risque politique, financier, juridique et humain.

La Direction Financière Groupe réalise mensuellement, avec les entités opérationnelles, une revue détaillée des activités de trésorerie. Elle intègre une analyse spécifique des principaux paramètres clés relatifs à la gestion du poste clients (délais moyens de paiement, créances échues, évolution des provisions pour risques...) et la définition de plans d'actions spécifiques quand nécessaire.

Même si aucun client du Groupe ne représente plus de 10 % du chiffre d'affaires du Groupe, le Groupe peut néanmoins avoir à faire face au non-renouvellement de certains contrats majeurs, pour des motifs commerciaux ou dans certains cas du fait de changement de contrôle actionnarial chez le client. La gestion de la relation client est un point majeur et les comptes globaux font l'objet d'un suivi particulier centralisé au niveau du Groupe.

Un mouvement de consolidation chez un client ou la décision de ne pas renouveler un contrat majeur pourrait générer une baisse du chiffre d'affaires et nécessiter, si tel était le cas, de mettre en œuvre des mesures d'économies et/ou de réductions des effectifs.

### 4.1.3 Risques partenaires, fournisseurs et sous-traitants

Tant les projets d'intégration que les contrats d'infogérance intègrent un niveau de complexité de plus en plus important et nécessitent de travailler avec de nombreux partenaires (éditeurs, constructeurs, sociétés de conseil, sociétés de services informatiques...), créant une certaine dépendance de Steria vis-à-vis de certains fournisseurs. Le monde de l'informatique se caractérise néanmoins par la multiplicité de ses acteurs, réduisant fortement le risque de dépendance. Bien qu'il existe des solutions alternatives pour la plupart des logiciels, matériels et réseaux et bien que le Groupe entretienne des relations commerciales avec la plupart des grands fournisseurs, certains projets pourraient être affectés par un risque résiduel de défaillance éventuelle de ses fournisseurs.

Afin d'encadrer ce risque, des contrats cadre de partenariat ont été établis et sont suivis au niveau du Groupe ou au niveau local avec des partenaires choisis. En outre, le Groupe a mis en place des procédures de référencement et de contrôle de ses fournisseurs et de ses partenaires, gérées notamment par la Direction des Achats.

Le Groupe a recours, comme il est d'usage dans la profession, à de la sous-traitance, pour la réalisation de certains travaux. L'utilisation de la sous-traitance répond, selon les situations, à différentes logiques :

- la recherche d'expertises, technologique ou métier, pointues dont le Groupe ne dispose pas ou de manière insuffisante ;
- la nécessité contractuelle d'exécuter certains lots de prestations qui ne font pas ou plus partie des services offerts par le Groupe ;
- des besoins temporaires liés à des montées en charge rapide ou à des pics de charge sur certains contrats.

La sous-traitance constitue par ailleurs un des axes permettant à l'entreprise d'accroître sa flexibilité opérationnelle dans un contexte économique incertain. La Direction des Ressources Humaines et la Direction des Achats sont fortement impliquées dans la définition des processus et des règles encadrant l'appel à la sous-traitance.

### 4.1.4 Risques liés aux collaborateurs et à la gestion des Ressources Humaines

La réussite de Steria dépend, dans une large mesure, de la compétence, de l'expérience, de la performance et de l'engagement de ses collaborateurs et membres clés de son management. En cas de difficultés de recrutement, d'attrition élevée, d'inadaptation des compétences des collaborateurs aux besoins des clients, la performance financière de Steria pourrait être affectée du fait de son incapacité à délivrer certains contrats dans les conditions économiques prévues ou encore du fait de son incapacité à gagner de nouveaux contrats faute de ressources compétentes pour les exécuter.

Les principaux risques encourus par la Société en matière de ressources humaines sont liés :

- au recrutement ;
- à l'implication des salariés ;
- à la compétence des collaborateurs et à leur adéquation avec les besoins des clients ;
- à la gestion prévisionnelle des ressources ;

# 4

## Facteurs de risques Risques liés à l'activité

- à la rétention des personnes clés et au plan de remplacement de ces derniers ;
- à l'attrition (*turnover*) ;
- au respect des contraintes en matière de droit social et de législation du travail.

La Direction des Ressources Humaines joue un rôle essentiel dans la maîtrise de ces risques, avec des Responsables Ressources Humaines proches des départements opérationnels afin d'assister ces derniers dans le recrutement, le suivi, la formation et l'évolution des collaborateurs.

Le recrutement est mené par les départements opérationnels selon des processus et avec des critères définis par les Ressources Humaines pour en garantir la qualité et l'adéquation à la stratégie du Groupe.

Un *reporting* Groupe mensuel centralisé recense les informations clés de chacune des entités opérationnelles en matière de Ressources Humaines, permettant ainsi de disposer des indicateurs nécessaires pour appréhender la situation et de mettre en œuvre avec réactivité les plans d'actions nécessaires. Afin d'harmoniser ses pratiques, de renforcer et

d'automatiser ses processus et d'accroître la visibilité et le contrôle sur les activités de Ressources Humaines, le Groupe a déployé un progiciel unifié de Gestion des Ressources Humaines reposant sur un grand standard du marché.

L'ensemble des actions menées par la Direction des Ressources Humaines, notamment pour sécuriser les dits risques et répondre aux enjeux stratégiques du Groupe, ainsi que des informations chiffrées notamment sur l'effectif, le taux d'attrition, le taux d'utilisation et la formation sont précisées et décrites dans le chapitre 3 du présent document.

Le Groupe porte une attention particulière à la diversité, à l'égalité des chances et aux conditions de travail. Le Groupe veille entre autre au contrôle de la mise en œuvre des règles du Code d'éthique en place. Toutefois un conflit social ou le non-respect des règles et/ou normes éthiques d'un pays pourrait affecter l'image et le cas échéant les résultats du Groupe.

### 4.1.5 Risques liés à l'exécution des projets et des contrats

Steria, dans le cadre de son activité, signe des contrats de services informatiques (*Consulting*, Intégration de systèmes, Maintenance Applicative, Externalisation d'infrastructure, *Business Process Outsourcing*, BPO) dans lesquels la Société prend un certain nombre d'engagements relatifs à des livrables, des délais, des niveaux de services et de performance.

Selon les engagements contractuels pris, le défaut ou la mauvaise qualité de l'exécution des services définis dans ces contrats peut engendrer un risque pour le Groupe (risque de pénalités, risque de réclamations client, risque de dommages et intérêts, risque de non-paiement, risque de surcoût, risque de résiliation anticipée des contrats, risque d'image). Il est à noter que dans l'environnement actuel, les engagements contractuels et garanties demandés par les clients ont tendance à se renforcer.

Il existe, dans le secteur informatique, deux grands types de contrats :

- les contrats « au forfait » où le prestataire informatique s'engage, sur la base d'un prix fixe déterminé d'avance, à délivrer une prestation définie ;
- les contrats dits « en régie », où le prestataire facture le client sur la base du temps passé et des moyens engagés pour réaliser la prestation.

Dans le cadre des contrats « au forfait », une mauvaise appréciation de l'ampleur des travaux à effectuer, une sous-estimation du coût de réalisation, une mauvaise estimation des solutions techniques à mettre en œuvre peuvent entraîner un dépassement des coûts prévus ou un dépassement des délais contractuellement prévus. Ce retard peut lui-même entraîner des pénalités de retard et/ou un dépassement du budget. Les surcoûts induits peuvent se traduire comptablement par une réduction des revenus de la Société.

La répartition du chiffre d'affaires du Groupe entre les projets au forfait et en régie sur les 2 derniers exercices s'établit comme suit :

	2012	2011
Contrats au forfait	72 %	69 %
Contrats en régie	28 %	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 5 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 de l'Audit et du Contrôle Interne évalue l'application des règles.

Concernant la partie contractuelle, le Groupe a mis en place un cadre de règles et pratiques visant à encadrer tout engagement, lors de la soumission des propositions au client ainsi que lors de l'approbation du contrat en tant que tel lors de sa signature. Ce processus intègre pour les opérations importantes à l'échelle du Groupe, en sus de la revue faite au niveau local, un dispositif spécifique de revues et d'approbation (*large deal reviews*) conduites par les équipes fonctionnelles du siège et par la Direction Générale.

Les contrats sont gérés et signés par les différentes entités opérationnelles concernées en fonction des délégations de pouvoir, utilisant soit des contrats standards élaborés par la Direction Juridique, soit l'assistance de la Direction Juridique et des directions fonctionnelles dans le respect des règles de délégation. Des formations de sensibilisation sur les aspects juridiques et contractuels sont dispensées aux différents managers du Groupe. La directive « délégation de pouvoir et de responsabilité 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.

## 4.1.6 Risques de continuité

### 4.1.6.1 Risques de continuité d'activité (centres de production, réseaux de télécommunications)

Compte tenu de son modèle industriel intégrant des activités de production distantes du lieu de commercialisation (centres de services partagés nationaux ou globaux dans des pays *nearshore* et *offshore*), Steria est dépendant du bon fonctionnement de ses centres de production distants ainsi que des réseaux de télécommunications. La défaillance éventuelle d'un centre de production ou des réseaux de télécommunications pourrait affecter sensiblement les opérations du Groupe et les services rendus à ses clients, avec des conséquences

possibles sur la réputation, les activités, le chiffre d'affaires, la situation financière et les perspectives futures.

En fonction de la criticité des activités qu'ils exercent, les centres de production disposent de la redondance des matériels, des logiciels 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.

#### 4.1.6.2 Risques liés aux opérations en Inde

Une part importante et croissante des activités de production du Groupe est effectuée en Inde. L'Inde représente, au 31 décembre 2012, 27 % 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.

### 4.1.7 Risques de réputation et d'image

Privilégiant une stratégie de très grands comptes et reconnu pour sa capacité à gérer des problématiques complexes de développement, de transformation et d'exécution sur des sujets visibles et sensibles (gestion d'infrastructure pour le compte de grands opérateurs télécoms, systèmes de paiement pour de grands établissements bancaires, construction et

exploitation de plateformes de gestion et de collecte de l'impôt pour le Secteur Public...), 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 et des médias.

### 4.1.8 Risques liés au développement stratégique et à la transformation du Groupe

Dans le cadre de la mise en œuvre de sa stratégie et pour répondre à un univers informatique soumis à des évolutions structurelles permanentes, le Groupe peut être régulièrement amené à faire varier son périmètre en termes de métiers, de technologies, de secteurs verticaux ou encore de pays.

Ces opérations, qu'elles s'effectuent ou non par des opérations d'achats/cessions d'entités, comportent un risque d'exécution non négligeable qui peut affecter la performance du Groupe. Il convient de souligner que les opérations de croissance externe présentent, dans l'univers des services informatiques, un risque spécifique dans la phase d'intégration lié à la dimension « humaine » très forte de l'activité.

La mutation du secteur conduit par ailleurs Steria à constamment faire évoluer ses organisations et ses process pour répondre aux enjeux de l'industrialisation et de la recherche de productivité. Ces évolutions induisent des changements importants dans le fonctionnement interne de l'entreprise et dans l'organisation de la production, qui pourraient, dans certains cas, affecter de manière non négligeable la performance de certains contrats.

Malgré toute l'attention que porte le Groupe à la réduction et la maîtrise des risques relatifs au développement stratégique et à la transformation de ses activités, certaines situations peuvent conduire Steria à rencontrer des difficultés pouvant impacter la performance de l'entreprise.

## 4.1.9 Risques industriels et environnementaux

Steria, de par son activité de services informatiques, exerce des activités dont l'impact sur l'environnement est modeste par rapport à d'autres activités économiques. Bien que jugés non significatifs au regard d'autres risques, le Groupe s'efforce néanmoins d'en limiter les effets. L'ensemble

des actions menées par Steria dans le cadre de la responsabilité sociale et environnementale étant décrites dans le chapitre 3 du présent document.

## → 4.2 Risques juridiques

### 4.2.1 Conformité aux lois et réglementations

L'activité du Groupe n'est pas une activité réglementée en tant que telle et, à ce titre, ne requiert pas pour son exercice d'autorisation légale, administrative ou réglementaire particulière. Certaines prestations, telles que des prestations d'Infogérance ou d'Intégration de systèmes, rendues à des clients dont l'activité est soumise à une réglementation

particulière, peuvent conduire le Groupe à devoir respecter des obligations contractuelles liées à cette réglementation. Par ailleurs, le Groupe est une multinationale qui opère dans de nombreux pays, soumis à diverses lois et réglementations en constante évolution.

### 4.2.2 Risques juridiques

Les risques juridiques du Groupe sont pour l'essentiel relatifs à l'exécution des contrats relatifs aux activités commerciales du Groupe (Conseil, Intégration de Systèmes, Maintenance Applicative, Gestion d'Infrastructures, *Business Process Outsourcing*). Ces risques et leurs gestions sont décrits dans le paragraphe 4.1.5 « Risques liés à

l'exécution des projets et des contrats ». Compte tenu de ses activités, le Groupe peut être impliqué, pour l'essentiel, dans des litiges contractuels de responsabilité civile, de propriété intellectuelle et de droit social. Les risques fiscaux sont décrits dans le paragraphe ci-après.

### 4.2.3 Risques fiscaux

Comme tout groupe international opérant dans de multiples juridictions, le Groupe a structuré ses activités au regard d'obligations réglementaires diverses. Dans la mesure où les règles fiscales dans les différents pays où le Groupe est présent sont en constante évolution et peuvent être soumises à interprétation, le Groupe ne peut garantir de manière absolue que ces interprétations ne seront pas remises en cause, avec les conséquences négatives sur sa situation financière ou

ses résultats pouvant en résulter. Par ailleurs, le Groupe est engagé dans des contrôles habituels en matière fiscale. Il fait notamment l'objet en France, au titre des exercices 2008 à 2010, d'un redressement concernant principalement le crédit d'impôt recherche. Le Groupe a rejeté les conclusions initiales de l'administration fiscale et a entraîné une procédure de conciliation est actuellement en cours.

## 4.2.4 Litiges – contentieux

Le Groupe a mis en place de nombreuses politiques et procédures visant à réduire la survenance des litiges et à les gérer le plus efficacement lors de leur survenance :

- une directive interne prévoit l'information et la saisine de la Direction Juridique Groupe pour tout contentieux dès réception, procédure permettant notamment une information immédiate des compagnies d'assurance et le cas échéant la saisine d'un avocat ;
- la Direction Juridique Groupe supervise également la Direction des Risques Globaux et la Direction des Assurances, permettant interactivité et réactivité lors de la survenance d'un événement ;
- Lors de la survenance d'un litige, l'évaluation des risques est faite sur la base d'une analyse du département opérationnel concerné, de la Direction des Risques Projets, de la Direction Financière et de la Direction Juridique ; les provisions financières nécessaires sont établies suite à cette analyse commune sur le risque réel encouru conformément aux pratiques comptables en vigueur.
- les litiges et procédures sont suivis par la Direction Juridique de l'entité opérationnelle concernée, reportés et contrôlés par la Direction Juridique du Groupe et revus lors du Comité des Risques

qui se tient mensuellement dans chaque entité et au niveau du Groupe en présence de la Direction des Risques Projets, de la Direction Juridique, de la Direction Financière et de la Direction des Ressources Humaines.

Au regard de sa taille et de son niveau de chiffre d'affaires, le Groupe fait face à un nombre limité de litiges et contentieux.

Dans la gestion courante des affaires, certaines sociétés du Groupe sont impliquées dans des procédures judiciaires, dont le nombre, comme précisé ci-dessus, reste toutefois limité. Bien que l'issue des procédures ne soit pas prévisible, le Groupe considère qu'à ce jour, elles n'auront pas d'effet défavorable significatif sur la situation financière du Groupe. Les provisions pour litiges sont mentionnées aux notes 1.16 & 4.13 des comptes consolidés.

À la connaissance de la Société, il n'existe pas d'autre procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage, y compris toute procédure dont la Société a connaissance, qui est en suspens ou dont elle est menacée, susceptible d'avoir ou ayant eu au cours des 12 derniers mois des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de la Société et/ou du Groupe.

## ➔ 4.3 Risques financiers

### 4.3.1 Risques de liquidité

Le Groupe est soumis à divers facteurs et événements pouvant entraîner un risque de liquidité, dont les principaux identifiés par Steria à ce jour sont listés ci-dessous :

- Les passifs financiers du Groupe :  
L'exigibilité desdits passifs pourrait exposer le Groupe à un risque de liquidité.  
Au 31 décembre 2012, les principaux passifs financiers étaient :
  - 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 venant à échéance début janvier 2013 ;
 Cette structure de financement ainsi que les covenants y étant rattachés sont décrits dans le chapitre 5.2.5 du présent document, notes 4.10 et 4.11 des comptes consolidés.

Le Groupe a procédé à une revue spécifique du risque de liquidité et considère être en mesure de faire face à ses échéances à venir.

- Les conditions d'exploitation opérationnelle :  
L'importante cyclicité structurelle du besoin en fond de roulement, les incertitudes relatives au règlement des factures clients dans les délais prévus contractuellement ainsi que des difficultés opérationnelles pesant sur les marges pourraient, dans certaines conditions, générer des risques sur la liquidité du Groupe.
- L'évolution du déficit des fonds de pension :  
Cette évolution pourrait, dans certaines conditions, conduire le Groupe à devoir effectuer des contributions additionnelles venant impacter sa situation de trésorerie. Les Risques liés aux fonds de pension sont décrits en 4.3.6 du présent Document.
- La capacité à mobiliser des ressources financières intra-groupe :  
Certaines contraintes juridiques et fiscales pourraient amener le Groupe à ne pas pouvoir mobiliser dans les conditions souhaitées des ressources financières disponibles dans certains pays ou certaines entités juridiques ; cette situation s'applique plus spécifiquement pour Steria en Inde où le Groupe dispose d'importantes liquidités.

---

## 4.3.2 Risques sur taux d'intérêt

Ce point est détaillé au chapitre 5.2.5 du présent document, note 4.17 des comptes consolidés.

---

## 4.3.3 Risques de change

Ce point est détaillé au chapitre 5.2.5 du présent document, note 4.17 des comptes consolidés.

---

## 4.3.4 Risques de contrepartie – Risques de crédit

Ce point est détaillé au paragraphe « Risques Clients » ci-dessus et en note 4.9 des comptes consolidés.

---

## 4.3.5 Risques de Placements – Actions

Ce point est détaillé au chapitre 5.2.5 du présent document, notes 4.5 et 4.17 des comptes consolidés.

### 4.3.6 Risques liés aux engagements relatifs aux régimes de retraite (« fonds de pensions »)

Ce point est détaillé au chapitre 5.2.5 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 2012 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 <sup>(1)</sup>
<i>Steria Retirement Plan (SRP)</i>	mars 2010	mars 2013
<i>Steria Management Plan (SMP)</i>	mars 2010	mars 2013
<i>Steria Pension Plan (SPP)</i>	décembre 2009	décembre 2012

(1) 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, c'est-à-dire en mars 2014 pour le SPP et en juin 2014 pour les SRP & SMP.

En 2012, 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 2012, la ventilation du portefeuille d'actifs des régimes de retraite britanniques était la suivante (basée sur des valeurs moyennes de marché) :

	2011	2012
Actions	41 %	37 %
Obligations	51 %	48 %
Immobilier	3 %	9 %
Autres actifs	5 %	6 %
<b>Total</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>

Pour de plus amples informations, se reporter à la note 4.12 des comptes consolidés 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 71 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 39 millions d'euros.

Les déficits résultant de ces variations d'actifs et/ou de passifs, lesquels ne varient pas nécessairement dans le même sens, ainsi que d'éventuels changements de réglementation ou de normes comptables, pourraient éventuellement conduire à un accroissement des engagements et impacter les états financiers du Groupe.

### 4.3.7 Risques liés aux dépréciations comptables des écarts d'acquisition

Le Groupe procède annuellement, conformément aux normes en vigueur, aux tests de juste valeur visant à mesurer l'adéquation de la valeur des actifs au bilan et les performances économiques futures.

Ayant conduit au cours des dernières années une politique d'acquisition soutenue, avec le rachat des activités européennes de services informatiques de Bull en 2002, de Mummert Consulting en Allemagne en 2005 et plus récemment de Xansa au Royaume-Uni et en Inde en

octobre 2007, le Groupe affiche à son bilan un montant de survaleurs évalué à 779 millions d'euros au 31 décembre 2012. 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.

## → 4.4 Politique de gestion des risques

Le Groupe dispose d'une politique structurée de gestion de ses risques, constituée notamment des processus suivants :

- **Un processus de cartographie des risques réalisé sur base annuelle** permettant d'identifier les risques majeurs de l'entreprise et de piloter les actions correctives, tant au niveau du siège du Groupe que des entités opérationnelles des différents pays. Ce processus donne lieu à une présentation au Comité exécutif du Groupe où sont validés les plans d'actions nécessaires à la réduction des risques identifiés. La cartographie des risques est par ailleurs présentée au Comité d'audit puis au Conseil de Surveillance du Groupe avec les conclusions et recommandations du Comité d'audit ;
- **Un processus de monitoring, de reporting, de revue, de suivi et de gestion de l'ensemble des risques sur base mensuelle** : chacune des entités géographiques élabore un rapport de risques structuré abordant les principaux types de risques (risques projets, contentieux et précontentieux, risques ressources humaines, risques informatiques, risques financiers...). Ces rapports sont examinés lors d'une revue conduite en Comité risques Pays qui regroupe l'ensemble des fonctions clé de l'entité concernée. Ces différentes

synthèses par pays et typologie de risque sont ensuite revues par le Comité risques Groupe, animé par le Responsable Risques Groupe et constitué d'une équipe pluridisciplinaire apportant une vision externe et indépendante. Si nécessaire, des actions correctives ad hoc sont décidées et menées. Le Directeur Financier, membre du Comité Exécutif, assiste au Comité risques Groupe et s'assure de l'information de la Direction Générale lors des *reportings* financiers des Areas. Une revue des différents risques financiers et opérationnels est également présentée notamment à chaque Comité d'Audit ;

- **Un processus de gestion de crise**, pour le cas où surviendrait un événement imprévisible ou non prévu : une gouvernance spécifique est en place dans chaque entité géographique associant les différents experts métiers nécessaires en fonction du sujet traité. Ce dispositif est complété par une cellule de gestion de crise au niveau du Groupe qui est associée aux sujets des entités géographiques en fonction du niveau de qualification de la problématique traitée. Cette cellule Groupe est placée sous la responsabilité du Responsable Risques Groupe.

## ➔ 4.5 Couverture de risques – Assurances

En complément d'une politique volontariste de prévention, d'évaluation et de gestion des risques, la politique de couverture des risques et d'assurance se fonde sur les grands principes suivants.

Afin d'optimiser sa politique de couverture des risques, le Groupe a mis en place des programmes d'assurances globaux négociés de façon centralisée auprès d'assureurs de premier plan au niveau international. Toutes les sociétés du Groupe, détenues à 50 % ou plus, bénéficient de garanties délivrées dans le cadre de polices « Master » souscrites pour leur compte par la société Groupe Steria SCA par l'intermédiaire d'un courtier international en assurances.

Les limites de garanties sont étudiées chaque année au regard de l'évolution de la taille du Groupe et des risques encourus et sont adaptées en conséquence. Le Groupe se fait accompagner dans cet exercice par un courtier en assurances. Les franchises sont variables en fonction des risques couverts. Le niveau de ces franchises est défini afin d'inciter à la gestion des risques et une maîtrise du niveau des primes.

Dans certains cas et afin de répondre aux exigences réglementaires, des polices locales sont mises en place, la police « Master » étant alors appelée à jouer à travers un mécanisme dit « DIC/DIL » (différence de conditions/différence de limites) en complément de ces polices locales.

Les principaux programmes d'assurances mis en place par le Groupe sont :

- assurance Responsabilité Civile Exploitation et Professionnelle : le programme d'assurance responsabilité civile couvre (sous réserve des exclusions applicables) l'ensemble des filiales du Groupe détenues à 50 % ou plus, dans le monde entier, pour les conséquences

pécuniaires résultant de la mise en œuvre de leur responsabilité civile et professionnelle dans le cadre de leurs activités, du fait de dommages ou préjudices corporels matériels ou immatériels causés aux tiers. Ce programme mondial est organisé en plusieurs lignes d'assurances placées auprès de compagnies d'assurances de premier rang. La limite contractuelle d'indemnité globale est de 135 millions d'euros par sinistre et par année d'assurance ;

- assurance Dommages Directs et Pertes d'Exploitation : ce programme couvre l'ensemble des sites du Groupe dans tous les pays pour les dommages matériels directs qu'ils pourraient subir et les pertes d'exploitation qui pourraient en résulter. La limite globale contractuelle d'indemnité (tous dommages et pertes d'exploitation confondus) est de 150 millions d'euros par sinistre et par année d'assurance.

Par ailleurs, les risques concernant les actes de fraude et de malveillance, notamment en matière informatique, l'assistance et le rapatriement des collaborateurs du Groupe en déplacement sont également assurés par le biais de programmes d'assurances gérés au niveau du Groupe. Il en est de même de la responsabilité de l'employeur vis-à-vis des salariés (*Employment Practice Liability*) et de la responsabilité civile des dirigeants et des mandataires sociaux.



# 5

## “ Examen de la situation financière et des résultats



<b>5.1</b>	<b>Rapport d'activité</b>	<b>116</b>	<b>5.3</b>	<b>Rapport général des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés au 31 décembre 2012</b>	<b>185</b>
5.1.1	Situation du Groupe et activité au cours de l'exercice 2012	116			
5.1.2	Résultats de l'exercice	117			
5.1.3	Situation de la Société et activité au cours de l'exercice 2012	121			
5.1.4	Évolution prévisible et perspectives d'avenir	122	<b>5.4</b>	<b>Comptes sociaux au 31 décembre 2012</b>	<b>186</b>
5.1.5	Événements importants survenus depuis la clôture de l'exercice	122	5.4.1	Bilan	186
5.1.6	Filiales et Participations	122	5.4.2	Compte de résultat	188
			5.4.3	Tableau de financement	189
			5.4.4	Annexe aux comptes annuels	190
<b>5.2</b>	<b>Comptes consolidés au 31 décembre 2012</b>	<b>123</b>	<b>5.5</b>	<b>Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes sociaux au 31 décembre 2012</b>	<b>214</b>
5.2.1	Compte de résultat consolidé	123			
5.2.2	Bilan consolidé	125			
5.2.3	Tableau des flux de trésorerie consolidé	127			
5.2.4	Variation des capitaux propres	128			
5.2.5	Annexe aux comptes consolidés	129			

## → 5.1 Rapport d'activité

### 5.1.1 Situation du Groupe et activité au cours de l'exercice 2012

L'activité 2012 s'est déroulée dans un environnement globalement difficile et volatil tant en termes de volumes que de prix. Dans ce contexte, le Groupe a affiché une bonne résistance commerciale et une croissance organique solide de son chiffre d'affaires, qui le positionne dans la partie haute de la fourchette des principaux acteurs du secteur sur l'Europe.

Des succès commerciaux importants ont été enregistrés au cours de l'exercice et de nouveaux noms prometteurs ont été gagnés. Parmi les succès de l'année, il est à noter des contrats significatifs avec le PMU, Pôle Emploi, Canal+, SFR, le ministère de la Défense Britannique, Whitbread, Cooperative Banking Group, Boots, le Ministère du Travail et de la Protection Sociale norvégien, EON...

Au cours de l'année 2012, le Groupe a continué à renforcer son positionnement stratégique sur le marché de la « Transformation » où il dispose déjà d'une expérience et de références de premier plan, avec pour objectif de s'affirmer comme le *Trusted Transformation Partner* d'un nombre croissant de grands clients en Europe.

Le portefeuille d'offres a été complété avec le lancement de nouvelles offres visant à répondre efficacement et avec des approches novatrices à certains challenges majeurs dans un marché en transformation rapide : *Workplace On Command* (solution cloud de gestion du poste de travail),

*RightApps Management* (solution de transformation et d'optimisation du portefeuille applicatif), *RightSecurity Services* (solution externalisée de gestion globale de la sécurité informatique), *RightTest ERP SAP* (solution de rationalisation et d'optimisation de tests logiciels).

Le Groupe a par ailleurs encore renforcé la qualité de ses processus de production en obtenant la certification CMMI Level 5 pour Steria India et en devenant la plus importante SSII à obtenir le niveau 3 de la certification TMMi pour sa méthodologie de tests *RightTesting*.

Parallèlement, de façon à s'adapter à la difficulté de l'environnement, le Groupe a lancé au début du deuxième semestre 2012, un plan d'optimisation des coûts opérationnels (plan « 3 P ») dont le déroulement a été conforme aux objectifs. Dans le cadre de l'exécution de ce plan, Steria a procédé à la cession de ses activités espagnoles en novembre 2012. D'un point de vue comptable, la filiale a été traitée selon la norme IFRS 5 en « activité abandonnée » pour l'établissement des comptes 2012. L'impact sur la marge opérationnelle du Groupe a été positif d'environ 30 points de base sur l'exercice 2012.

Dans le même temps, le Groupe a également poursuivi ses programmes pluriannuels d'industrialisation et d'amélioration de son efficacité au travers de ses 4 lignes de services et de ses 17 communautés de métiers.

## 5.1.2 Résultats de l'exercice

### 5.1.2.1 Compte de résultat

(en milliers d'euros)	31/12/2012	31/12/2011	31/12/2011	Variation	
		Retraité <sup>(2)</sup>	Publié	2012-2011	Retraité <sup>(2)</sup>
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>1 827 197</b>	<b>1 705 429</b>	<b>1 747 677</b>	<b>121 767</b>	<b>7,1 %</b>
Achats consommés et sous-traitances	(359 240)	(320 851)	(324 203)	(38 389)	12,0 %
Charges de personnel	(1 042 319)	(994 000)	(1 031 087)	(48 319)	4,9 %
Charges externes	(259 306)	(225 992)	(230 429)	(33 314)	14,7 %
Impôts et taxes	(22 870)	(18 984)	(19 043)	(3 886)	20,5 %
Autres produits d'exploitation	8 126	11 417	11 417	(3 291)	- 28,8 %
Autres charges d'exploitation	(2 389)	(575)	(690)	(1 814)	315,5 %
Dotations nettes aux amortissements	(38 137)	(28 499)	(28 914)	(9 638)	33,8 %
Dotations nettes aux provisions	107	2 828	2 832	(2 721)	- 96,2 %
Dotations nettes sur dépréciations des actifs circulants	(304)	(1 889)	(2 359)	1 585	- 83,9 %
<b>MARGE OPÉRATIONNELLE <sup>(1)</sup></b>	<b>110 864</b>	<b>128 885</b>	<b>125 202</b>	<b>(18 021)</b>	<b>- 14,0 %</b>
Autres produits opérationnels	17 452	3 835	3 835	13 617	355,1 %
Autres charges opérationnelles	(55 740)	(45 221)	(47 136)	(10 519)	23,3 %
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL</b>	<b>72 576</b>	<b>87 499</b>	<b>81 900</b>	<b>(14 923)</b>	<b>- 17,1 %</b>
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie	8 138	7 145	7 150	994	13,9 %
Coût de l'endettement financier brut	(10 665)	(8 701)	(8 783)	(1 965)	22,6 %
<i>Coût de l'endettement financier net</i>	<i>(2 527)</i>	<i>(1 556)</i>	<i>(1 633)</i>	<i>(971)</i>	<i>62,4 %</i>
Autres produits financiers	5 726	10 895	10 895	(5 168)	- 47,4 %
Autres charges financières	(11 065)	(16 207)	(16 506)	5 142	- 31,7 %
<b>RÉSULTAT FINANCIER</b>	<b>(7 866)</b>	<b>(6 869)</b>	<b>(7 244)</b>	<b>(997)</b>	<b>14,5 %</b>
Charges d'impôt	(12 073)	(21 032)	(21 032)	8 960	- 42,6 %
Q-P de résultat des mises en équivalence	116	1 512	1 512	(1 396)	- 92,3 %
<b>RÉSULTAT NET DES ACTIVITES POURSUIVIES</b>	<b>52 753</b>	<b>61 110</b>	<b>55 136</b>	<b>(8 357)</b>	<b>- 13,7 %</b>
Résultat net des activités abandonnées	(14 919)	(5 974)	0	(8 945)	149,7 %
<b>RÉSULTAT NET</b>	<b>37 834</b>	<b>55 136</b>	<b>55 136</b>	<b>(17 302)</b>	<b>- 31,4 %</b>
Part du Groupe	35 596	55 008	55 008	(19 412)	- 35,3 %
Part des minoritaires	2 237	128	128	2 110	1 653,3 %

(1) Après amortissement des relations clientèle reconnues dans le cadre des opérations de regroupements d'entreprises et représentant (6 566) milliers d'euros en 2012 et (4 672) milliers d'euros en 2011.

(2) Compte de résultat présenté après prise en compte de la norme IFRS 5 – Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées au titre de la cession des activités espagnoles.

La croissance du chiffre d'affaires du Groupe a été de 4,6 % au total et de 2,4 % à taux de change et périmètre constants. Les secteurs des Energie-Utilities/Telco-Media/Transport (+ 11,4 %), de l'Assurance (+ 3,7 %) et le secteur public (+ 1,4 %) ont contribué favorablement à la croissance en affichant une performance solide dans le contexte de l'année 2012. Le secteur de la Banque a, quant à lui, enregistré une décroissance de 3,9 % malgré une légère amélioration sur le deuxième semestre. En termes de ligne de métiers, le *Business Process Outsourcing* a crû de 9,9 %, la Gestion d'Infrastructures Informatiques de 7,1 % alors que les Services Applicatifs (Conseil, Intégration de Systèmes, Maintenance Applicative et *Testing*) ont affiché une décroissance de 1,5 %.

Dans un environnement incertain, le quatrième trimestre s'est finalement montré assez résistant avec une croissance organique de + 0,7 % (équivalente à celle du deuxième trimestre) et un niveau de prise de commandes solide, similaire à celui de l'année précédente. Au 31 décembre 2012, le ratio de prise de commandes sur chiffre d'affaires s'est élevé à 1,03 (1,04 à fin 2011).

Sur l'ensemble de l'exercice, la marge opérationnelle <sup>(1)</sup> du Groupe s'est établie à 117,4 millions d'euros correspondant à un taux de marge de 6,4 % <sup>(2)</sup>, soit au-dessus du seuil de 6 % donné comme objectif lors de la publication des résultats semestriels 2012. Le repli du taux de marge par rapport à 2011 s'explique principalement par un contexte prix difficile dans un marché peu dynamique qui a créé certaines tensions sur le niveau des intercontrats.

**Au Royaume-Uni**, le chiffre d'affaires a progressé de 1,0 % à taux de change et périmètre constants. Cette performance a été soutenue par la croissance du secteur public (+ 5,5 %) et du secteur Energie-Utilities/Telco-Media/Transport (+ 2,9 %). Le secteur Finance a enregistré une performance négative sur la période, en partie du fait de la décroissance

de l'activité de certains contrats existants. Au 31 décembre 2012, le ratio de prise de commandes sur chiffres d'affaires s'est établi à 0,81 (0,97 au 31 décembre 2011).

**En France**, l'activité a enregistré pour la troisième année consécutive une dynamique soutenue, sensiblement supérieure à celle du marché. La croissance organique de l'exercice s'est élevée à 6,7 % profitant notamment d'une bonne performance dans le secteur Finance (+ 11,5 %) et dans le secteur Energie-Utilities/Telco-Media/Transport (+ 16,5 %), ce dernier ayant profité d'une activité importante sur le contrat EcoTaxe. Les prises de commandes ont progressé de 14,4 % sur l'année et le ratio de prises de commandes sur chiffre d'affaires s'élevait à 1,2 au 31 décembre 2012.

**En Allemagne**, la croissance organique de l'exercice a été de 1,4 %. La situation s'est très sensiblement améliorée au second semestre, conduisant à une croissance de 7,0 % sur cette période (- 4,2 % sur le premier semestre). Le secteur Banque a enregistré une dynamique solide sur l'année (+ 3,1 %) grâce à un retournement de tendance au deuxième semestre et le secteur Energie-Utilities/Telco-Media/Transport a affiché un niveau de croissance soutenu (+ 5,6 % sur l'année). Le secteur public, en dépit d'un retour à la croissance sur le quatrième trimestre, a été en baisse sur l'exercice. Au 31 décembre 2012, le ratio de prises de commandes sur chiffre d'affaires était de 1,1.

**Dans la zone Autre Europe**, le recul du chiffre d'affaires à taux de change et périmètre constants de 1,4 %, s'explique par la décroissance de 3,6 % en Scandinavie alors que la Belgique/Luxembourg et la Suisse progressaient respectivement de 3,6 % et de 2,6 %. Les prises de commandes de la zone ont progressé de 10,3 % en particulier grâce à un très bon quatrième trimestre en Scandinavie permettant au ratio de prise de commandes sur chiffre d'affaires de s'élever, au 31 décembre 2012, à 1,1.

La marge opérationnelle <sup>(1)</sup> a été de 117,4 millions d'euros, soit un taux de marge de 6,4 %. Sa répartition par zone géographique a été la suivante :

(en % du chiffre d'affaires)	2012	2011 retraité	2011 publié
Royaume-Uni	9,4 %	10,6 %	10,6 %
France	5,7 %	6,8 %	6,8 %
Allemagne	4,4 %	7,7 %	7,7 %
Autre Europe	5,7 %	7,7 %	5,6 %
Frais de Groupe	- 0,6 %	- 0,7 %	- 0,7 %
<b>Groupe</b>	<b>6,4 %</b>	<b>7,8 %</b>	<b>7,4 %</b>

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

(2) À comparer à 7,4% publié en 2011 et 7,8% en application de la norme IFRS 5 relative aux activités abandonnées.



**Les autres produits et charges opérationnels** se sont établis à - 38,3 millions d'euros, en réduction de 3,1 millions d'euros en dépit d'une augmentation des charges de restructuration à 30 millions d'euros liée à la mise en place du plan « 3 P » dont la charge sur l'exercice est de 14 millions d'euros. Les paiements fondés en action, quant à eux, ont été de 3,1 millions (2,6 M€ en 2011), les dépréciations d'actifs de 1,2 million d'euros (7,2 M€ en 2011), les plus-values sur cessions de 12,6 millions d'euros (cession de 50 % détenus dans NHS SBS suivie de l'acquisition d'une participation majoritaire). Enfin, le montant de la charge, non cash, d'amortissement du dépassement du corridor lié au déficit des fonds de pension a été de 15,2 millions d'euros (6,7 M€ en 2011).

**Le résultat financier** a été de - 7,9 millions d'euros (- 6,9 M€ en 2011) du fait de l'impact sur année pleine de la renégociation des lignes bancaires en juillet 2011.

**La charge d'impôt** a été de 12,1 millions d'euros contre 21,0 millions d'euros en 2011, évolution liée à la réduction du résultat opérationnel de la période.

**Le résultat net des activités abandonnées** de - 14,9 millions d'euros tient compte du résultat net sur 10 mois de la filiale espagnole (- 4,1 M€) cédée en novembre 2012 et de la moins-value de cession constatée à cette occasion (- 10,8 M€ non cash après effet d'impôt).

Au total, le **Résultat Net part du Groupe** de l'exercice s'est élevé à 35,6 millions d'euros, en baisse de 19,4 millions d'euros par rapport au niveau de 2011. Cette variation s'explique pour moitié par la baisse du résultat des activités poursuivies et pour une autre moitié par la perte non récurrente sur les activités abandonnées.

Le taux d'intercontrats, sur l'exercice 2012 a été de 2,41 % contre 1,89 % en 2011.

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

### 5.1.2.2 Bilan et structure financière

(en milliers d'euros)	31/12/2012	31/12/2011	Variation	
			M€	%
Écarts d'acquisition	779 171	744 456	34 715	4,7 %
Immobilisations incorporelles et corporelles	167 121	134 336	32 785	24,4 %
Participations, autres actifs financiers et autres actifs non courants	19 345	23 678	(4 332)	- 18,3 %
Actifs/(passifs) d'impôts différés nets	21 777	5 239	16 539	315,7 %
Besoin en fonds de roulement	(6 254)	15 381	(21 635)	
<b>Total capitaux employés</b>	<b>981 161</b>	<b>923 089</b>	<b>58 072</b>	<b>6,3 %</b>
Capitaux propres	815 033	766 390	48 643	6,3 %
Provisions pour risques et charges	37 048	48 760	(11 712)	- 24,0 %
Passifs nets sur engagements de retraite	(13 938)	(17 965)	4 027	- 22,4 %
Endettement financier net	143 018	125 905	17 113	13,6 %
<b>Total capitaux investis</b>	<b>981 161</b>	<b>923 090</b>	<b>58 071</b>	<b>6,3 %</b>

En dépit de la diminution de l'Ebitda <sup>(1)</sup> liée à la baisse de la marge opérationnelle, le *cash flow* libre d'exploitation s'est amélioré en 2012 par rapport à 2011 de 7,2 millions d'euros à 29,5 millions d'euros, en particulier grâce à la réduction de la consommation liée à la variation du besoin en fonds de roulement.

Au 31 décembre 2012, la dette financière nette du Groupe s'est établie à 143 millions d'euros. Ce montant intègre des effets de change

négatifs pour 6,9 millions d'euros et un effet périmètre défavorable de 6,4 millions d'euros lié à la consolidation de NHS SBS au 1<sup>er</sup> janvier 2012. Corrigée de ces deux effets, la dette financière nette n'est qu'en très légère augmentation par rapport au 31 décembre 2011 malgré les efforts importants de restructuration engagés sur l'exercice.

À la clôture, la dette financière nette représentait 0,97 fois l'Ebitda <sup>(1)</sup> du Groupe.

(1) Marge opérationnelle avant amortissements des relations clientèle majorée des dotations aux amortissements et provisions courantes.

La hausse des capitaux propres du Groupe à 815,0 millions d'euros (766,4 M€ en 2011) s'explique principalement par le résultat dégagé en 2012 (37,8 M€) et les effets de change favorables (9,0 M€).

Les capitaux employés se sont élevés à 981,2 millions d'euros contre 923,1 million d'euros au 31 décembre 2011. Les principales évolutions ont été :

- une diminution du besoin en fonds de roulement (- 6,3 M€ contre 15,4 M€ en 2011) en grande partie du fait de la consolidation par intégration globale au 1<sup>er</sup> janvier 2012 de NHS SBS (dont le besoin en fonds de roulement est négatif) et de la cession de Steria Iberica ;
- une hausse des immobilisations incorporelles de 31,7 millions d'euros (dont 15 M€ de relation clientèle) du fait de la consolidation par intégration globale de NHS SBS ;
- une augmentation du montant des survaleurs de 34,7 millions d'euros, 18,6 millions d'euros provenant de NHS SBS et 16,1 millions des effets de change (baisse de l'euro de 2,3 % par rapport à la livre sterling au 31/12/2012 par rapport au 31/12/2011).

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

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

	2010	2011	2012
Montant	25,1 M€	44,5 M€	40,8 M€
Pourcentage de chiffre d'affaires	1,5 %	2,8 %	2,2 %

En 2011, d'importants investissements non récurrents en matière d'infrastructure immobilière ont été conclus sur la France, le Royaume-Uni et l'Inde.

En 2012, suite à l'intégration de NHS SBS, le montant Groupe intègre les investissements de cette entité, qui ont été importants du fait d'évolutions informatiques significatives dans la plate-forme informatique utilisée pour délivrer le service aux clients.

Au 31 décembre 2012, les principaux investissements approuvés pour 2013 incluent les investissements en outils internes, en matériels informatiques, en capacité de production et les investissements dédiés aux clients dans le cadre des contrats.

### 5.1.2.3 Principaux investissements

Les principaux investissements réalisés par les sociétés du Groupe, en dehors des acquisitions de sociétés et/ou de locaux/terrains (point développé ci-après), concernent le matériel informatique, les achats de licences de logiciels, d'outils, que ce soit pour les besoins internes afin d'améliorer la capacité de production et développer l'industrialisation ou que ce soit pour permettre de délivrer des contrats clients (cf. 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. Le Groupe n'a pas pour vocation à être propriétaire de ses locaux et/ou bureaux, à l'exception de terrains en Inde dont la valeur nette au 31 décembre 2012 s'élève à 16,0 millions d'euros en 2012 (contre 19,0 M€ en 2011).

### 5.1.2.4 Recherche et Développement

Comme indiqué, le Groupe accorde une part importante à l'innovation et poursuit ses efforts de Recherche et Développement (voir sur ce point au paragraphe 1.7 du présent document « Innovation recherche et développement »). L'ensemble de ces travaux est réalisé par des équipes intégrées aux différents métiers et géographies du Groupe. L'ensemble des montants correspondants est intégralement imputé en charge d'exploitation.

## 5.1.3 Situation de la Société et activité au cours de l'exercice 2012

### 5.1.3.1 Activité de la Société

Groupe Steria SCA est une holding opérationnelle qui supervise les activités du Groupe.

À ce titre, Groupe Steria SCA assure l'animation du Groupe, la gestion et le contrôle de l'ensemble des filiales.

La Société héberge notamment l'ensemble des activités de directions fonctionnelles (la Communication, la Stratégie, le Marketing, le Contrôle internet et l'Audit, les Ressources Humaines, les Systèmes d'information, la Finance, les Achats, la Gestion des risques projets, le Juridique et les Risques globaux).

Elle fournit par ailleurs, dans un souci d'efficacité, certaines prestations centralisées aux filiales qui donnent lieu à refacturation spécifique. Elle assure par exemple la négociation, la contractualisation et le suivi des assurances pour le Groupe, dont elle refacture le coût aux filiales.

Au 31 décembre 2012, l'effectif de Groupe Steria SCA était de 104 personnes.

### 5.1.3.2 Compte de résultat

L'activité principale de Groupe Steria SCA étant la gestion juridique, sociale et financière de ses filiales, la refacturation des *managements fees* (ou frais de gestion) est comptabilisée en Chiffre d'affaires. Ce chiffre d'affaires s'est élevé à 50,8 millions d'euros en 2012 contre 43,5 millions d'euros en 2011, en hausse de 17 %.

Le résultat d'exploitation s'établit à (6,6) millions d'euros en 2012 contre (2,1) en 2011.

Le résultat financier est passé de 15,6 millions d'euros en 2011 à 9,0 millions d'euros en 2012.

Le résultat courant avant Impôt passe de 13,4 millions d'euros en 2011 à 2,4 millions d'euros en 2012.

Le résultat exceptionnel 2012 s'établit à (1,1) million d'euros contre (6,6) millions d'euros en 2011.

L'impôt sur les résultats passe de 6,6 millions d'euros en 2011 à 0,1 million d'euros en 2012.

Le résultat net s'établit à 1,4 million d'euros en 2012 contre 12,9 millions d'euros en 2011.

Conformément aux dispositions de l'article 223 quater du Code général des impôts, les comptes de l'exercice écoulé prennent en charge une somme de 50 671 euros, correspondant à des dépenses non déductibles fiscalement (article 39-4 du CGI).

### 5.1.3.3 Bilan

#### 5.1.3.3.1 Capitaux propres

Les capitaux propres passent de 646,0 millions d'euros à fin 2011 à 674,6 millions d'euros à fin 2012.

Cette évolution s'explique par :

- le résultat net de l'exercice de 1,4 million d'euros ;
- les augmentations de capital (hors augmentation de capital liée à l'attribution d'actions gratuites prélevée sur les réserves) de 9,1 millions d'euros (dont 8 M€ affectés en primes d'émission) ;
- la distribution des dividendes (11,3) millions d'euros
- la variation de l'écart d'équivalence des titres de participations détenues par la Société 28,2 millions d'euros.

#### 5.1.3.3.2 Actif immobilisé

L'actif immobilisé s'élève à 1 085 millions d'euros à fin 2012 contre 1 076 millions d'euros à fin 2011. Il comprend des immobilisations financières pour 1 056,4 millions d'euros, des immobilisations incorporelles pour 27,0 millions d'euros et des immobilisations corporelles pour 1,9 million d'euros.

Les principaux investissements réalisés par la Société 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. Ces investissements sont essentiellement financés sur fonds propres.

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

---

### 5.1.4 Évolution prévisible et perspectives d'avenir

Pour l'exercice 2013, le Groupe a pour objectif une croissance organique du chiffre d'affaires.

Par ailleurs, l'état d'avancement du plan 3P permet au Groupe de confirmer son objectif de progression du taux de marge opérationnelle par rapport à celui de l'exercice 2012.

Enfin, le Groupe a pour objectif une génération de *cash flow net* (après dividendes) positive permettant une réduction de l'endettement financier.

---

### 5.1.5 Événements importants survenus depuis la clôture de l'exercice

Le 2 janvier 2013, la Société a procédé au remboursement anticipé de la totalité des obligations subordonnées à durée indéterminée et à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles ou existantes émises le 20 novembre 2007 et restant en circulation (soit 4 080 149

obligations). Les caractéristiques et le traitement dans les comptes consolidés de ces instruments de capitaux propres sont décrits en note 4.10 des Annexes aux comptes consolidés.

---

### 5.1.6 Filiales et Participations

Au cours de l'exercice 2012, le Groupe a intégré la société NHS SBS au Royaume-Uni et a procédé à la cession de Steria Iberica regroupant ses activités espagnoles.

La liste des filiales et participations est annexée au bilan des comptes consolidés (note 2.2)

## → 5.2 Comptes consolidés au 31 décembre 2012

### 5.2.1 Compte de résultat consolidé

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/12	31/12/11 <sup>(3)</sup>	31/12/11 <sup>(2)</sup>
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>4.19</b>	<b>1 827 197</b>	<b>1 705 429</b>	<b>1 747 677</b>
Achats consommés et sous-traitances		(359 240)	(320 851)	(324 203)
Charges de personnel		(1 042 319)	(994 000)	(1 031 087)
Charges externes		(259 306)	(225 992)	(230 429)
Impôts et taxes		(22 870)	(18 984)	(19 043)
Autres produits d'exploitation	4.20	8 126	11 417	11 417
Autres charges d'exploitation	4.20	(2 389)	(575)	(690)
Dotations nettes aux amortissements		(38 137)	(28 499)	(28 914)
Dotations nettes aux provisions		107	2 828	2 832
Dotations nettes sur dépréciation des actifs circulants		(304)	(1 889)	(2 359)
<b>Marge opérationnelle <sup>(1)</sup></b>		<b>110 864</b>	<b>128 885</b>	<b>125 202</b>
Autres produits opérationnels	4.21	17 452	3 835	3 835
Autres charges opérationnelles	4.21	(55 740)	(45 221)	(47 136)
<b>Résultat opérationnel</b>		<b>72 576</b>	<b>87 499</b>	<b>81 900</b>
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie		8 138	7 145	7 150
Coût de l'endettement financier brut		(10 665)	(8 701)	(8 783)
Coût de l'endettement financier net	4.22	(2 527)	(1 556)	(1 633)
Autres produits financiers	4.22	5 726	10 895	10 895
Autres charges financières	4.22	(11 065)	(16 207)	(16 506)
<b>Résultat financier</b>		<b>(7 866)</b>	<b>(6 869)</b>	<b>(7 244)</b>
Charges d'impôt	4.7	(12 073)	(21 032)	(21 032)
Q-P de résultat des entreprises associées	4.4	116	1 512	1 512
<b>Résultat net des activités poursuivies</b>		<b>52 753</b>	<b>61 110</b>	<b>55 136</b>
Résultat net des activités abandonnées	4.18	(14 919)	(5 974)	-
<b>Résultat net</b>		<b>37 834</b>	<b>55 136</b>	<b>55 136</b>
<b>Dont Part du Groupe</b>		<b>35 596</b>	<b>55 008</b>	<b>55 008</b>
<b>Dont Intérêts ne conférant pas le contrôle</b>		<b>2 237</b>	<b>128</b>	<b>128</b>
Résultat par action (en euros) :	4.23			
– des activités poursuivies		1,52	1,93	1,72
– des activités abandonnées		(0,51)	(0,21)	-
Résultat dilué par action (en euros) :	4.23			
– des activités poursuivies		1,50	1,84	1,66
– des activités abandonnées		(0,44)	(0,18)	-

(1) Après amortissement des relations clientèle reconnues dans le cadre des opérations de regroupements d'entreprises et représentant (6 566) milliers d'euros en 2012 et (4 672) milliers d'euros en 2011.

(2) Compte de résultat tel que publié le 6 mars 2012.

(3) Compte de résultat présenté après prise en compte de la norme IFRS 5 – Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées au titre de la cession des activités espagnoles (cf. note 4.18 Actifs non courants destinés à être cédés et activités abandonnées).

## ÉTAT DU RÉSULTAT NET ET DES GAINS ET PERTES COMPTABILISÉS DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/12	31/12/11 <sup>(2)</sup>	31/12/11 <sup>(1)</sup>
<b>Résultat net</b>		<b>37 834</b>	<b>55 136</b>	<b>55 136</b>
<i>Produits et charges non comptabilisés en résultat :</i>				
– Écarts de conversion sur entités étrangères		9 018	192	192
– Gains et pertes sur instruments financiers de couverture d'investissement net		(1 023)	(2 086)	(2 086)
– Effets fiscaux des couvertures d'investissement net		461	753	753
– Gains et pertes sur instruments financiers de couverture de flux de trésorerie	4.24	1 039	(8 399)	(8 399)
– Effets fiscaux des couvertures de flux de trésorerie		(228)	2 733	2 733
<b>Total des produits et charges non constatés en résultat, net d'impôt</b>		<b>9 267</b>	<b>(6 807)</b>	<b>(6 807)</b>
<b>Résultat global de la période</b>		<b>47 101</b>	<b>48 329</b>	<b>48 329</b>
<b>Dont Part du Groupe</b>		<b>44 823</b>	<b>48 344</b>	<b>48 344</b>
<b>Dont Intérêts ne conférant pas le contrôle</b>		<b>2 278</b>	<b>(15)</b>	<b>(15)</b>

(1) Compte de résultat tel que publié le 6 mars 2012

(2) Compte de résultat présenté après prise en compte de la norme IFRS 5 – Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées au titre de la cession des activités espagnoles (cf. note 4.18 Actifs non courants destinés à être cédés et activités abandonnées)

## 5.2.2 Bilan consolidé

### Actif

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/12	31/12/11
Écarts d'acquisition	4.1	779 171	744 456
Immobilisations incorporelles	4.2	102 758	71 072
Immobilisations corporelles	4.3	60 212	58 642
Participations dans les entreprises associées	4.4	1 541	10 938
Actifs disponibles à la vente	4.5	2 531	2 273
Autres actifs financiers	4.6	9 495	3 484
Engagements retraite et assimilés – actif	4.12	62 552	58 212
Actifs d'impôts différés	4.7	43 202	27 332
Autres actifs non courants		1 830	3 418
<b>Actif non courant</b>		<b>1 063 293</b>	<b>979 826</b>
Stocks	4.8	9 013	9 218
Clients et comptes rattachés net	4.9	266 744	299 468
Montants dus par les clients	4.9	202 607	176 345
Autres actifs courants	4.9	42 285	31 225
Part < 1 an des actifs non courants	4.9	3 948	3 565
Actifs d'impôts exigibles	4.9	33 333	35 213
Paiements d'avance	4.9	22 865	23 001
Trésorerie et équivalents de trésorerie	4.11	145 579	170 369
<b>Actif courant</b>		<b>726 373</b>	<b>748 403</b>
Actifs non courants destinés à être cédés	4.18	7 475	9 095
<b>Total Actif</b>		<b>1 797 141</b>	<b>1 737 324</b>

## Passif

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/12	31/12/11
Capital émis		31 880	30 829
Prime d'émission		424 672	416 682
Actions propres		(35 418)	(35 900)
Obligations convertibles hybrides subordonnées	4.10	150 284	150 284
Écart de conversion		(112 006)	(120 429)
Autres réserves		312 481	268 018
Résultat de l'exercice		35 596	55 008
<b>Capitaux propres Part du Groupe</b>		<b>807 490</b>	<b>764 493</b>
Intérêts ne conférant pas le contrôle		7 543	1 897
<b>Total des capitaux propres</b>		<b>815 033</b>	<b>766 390</b>
Emprunts et dettes financières (> 1 an)	4.11	245 810	263 626
Engagements retraite et assimilés – passif	4.12	48 613	40 247
Provisions pour risques et charges (> 1 an)	4.13	12 396	14 122
Passifs d'impôts différés	4.7	20 701	20 939
Autres passifs non courants	4.14	23 989	6 817
<b>Passif non courant</b>		<b>351 510</b>	<b>345 750</b>
Emprunts et dettes financières (< 1 an)	4.11	42 786	32 648
Provisions pour risques et charges (< 1 an)	4.13	24 652	34 638
Fournisseurs et comptes rattachés nets	4.15	148 751	152 179
Montants bruts dus aux clients	4.15	69 975	65 845
Avances et acomptes reçus	4.15	11 847	5 055
Passifs d'impôt exigible	4.15	41 126	54 971
Autres passifs courants	4.15	290 738	278 694
<b>Passif courant</b>		<b>629 874</b>	<b>624 030</b>
Passifs liés à des actifs non courants destinés à être cédés	4.18	724	1 155
<b>Total Passif</b>		<b>1 797 141</b>	<b>1 737 324</b>



## 5.2.3 Tableau des flux de trésorerie consolidé

(en milliers d'euros)	Notes	31/12/12	31/12/11 <sup>(3)</sup>	31/12/11 <sup>(2)</sup>
<b>Résultat net des activités poursuivies</b>		<b>52 753</b>	<b>61 110</b>	<b>55 136</b>
<b>Ajustements :</b>				
Élimination du résultat des entreprises associées		(116)	(1 512)	(1 512)
Dotations nettes aux amortissements et provisions		44 687	35 969	36 583
Charges et produits calculés liés aux stock-options et assimilés		3 050	2 640	2 640
Profits et pertes de réévaluation à la juste valeur		(811)	5 910	5 910
Plus et moins-values de cession		(11 493)	(2 081)	(2 081)
<b>Capacité d'autofinancement après coût de l'endettement financier net et impôts</b>		<b>88 071</b>	<b>102 036</b>	<b>96 675</b>
Dividendes de titres non consolidés		(15)	-	-
Coût de l'endettement financier net		2 527	1 556	1 633
Charge d'impôts (y compris impôts différés)		12 073	21 032	21 032
<b>Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôts</b>		<b>102 655</b>	<b>124 624</b>	<b>119 340</b>
Moins impôts versés		(25 147)	(18 741)	(18 743)
Variation du BFR lié à l'activité	4.16	(2 514)	(45 315)	(43 562)
<b>Flux net de trésorerie généré par l'activité</b>		<b>74 994</b>	<b>60 568</b>	<b>57 035</b>
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations incorporelles		(21 918)	(13 847)	(13 976)
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles		(18 724)	(35 394)	(35 498)
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations financières		(183)	(1 342)	(1 342)
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles		132	16 373	16 373
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations financières (titres non consolidés)		(49)	-	-
Prêts et avances consentis		(1 689)	(2 311)	(2 317)
Remboursements reçus sur prêts et avances consentis (y compris affacturage)		164	503	534
Incidence de variations de périmètre				
– Acquisition de sociétés consolidées, trésorerie acquise déduite	2.1	6 164	(668)	(668)
– Cession d'activités et de sociétés consolidées, sous déduction de la trésorerie cédée		170	3	3
Intérêts financiers nets reçus		322	80	80
Dividendes reçus (sociétés mises en équivalence, titres non consolidés)		83	9	9
<b>Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement</b>		<b>(35 529)</b>	<b>(36 593)</b>	<b>(36 802)</b>
Sommes reçues des actionnaires lors d'augmentation de capital		8 574	6 816	6 816
Dividendes mis en paiement au cours de l'exercice :				
– Dividendes versés aux actionnaires de la société mère et assimilés <sup>(1)</sup>		(19 190)	(14 925)	(14 925)
– Dividendes versés aux minoritaires des sociétés intégrées		-	-	-
Cessions/(acquisition) d'actions propres		602	(967)	(967)
Encaissements liés aux nouveaux emprunts		14 054	21 131	21 131
Remboursement d'emprunts		(28 897)	(1 927)	(1 945)
Contributions additionnelles liées aux engagements de retraite à prestations définies	4.12	(19 158)	(18 586)	(18 586)
Intérêts financiers versés		(1 313)	(5 268)	(5 345)
<b>Flux de trésorerie liés aux opérations de financement</b>		<b>(45 329)</b>	<b>(13 727)</b>	<b>(13 822)</b>
Incidence des flux de trésorerie des activités abandonnées	4.18	(5 110)	(3 837)	-
Incidence de la variation des taux de change		(11 135)	(12 394)	(12 394)
<b>Variation de la trésorerie</b>		<b>(22 109)</b>	<b>(5 983)</b>	<b>(5 983)</b>
Trésorerie d'ouverture		166 399	172 382	172 382
Trésorerie de clôture	4.11	144 291	166 399	166 399

(1) 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 2011 et 2012.

(2) Tableau des flux de trésorerie tel que publié le 6 mars 2012.

(3) Tableau des flux de trésorerie présenté après prise en compte de la norme IFRS 5 – Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées au titre de la cession des activités espagnoles (cf. note 4.18 Actifs non courants destinés à être cédés et activités abandonnées).

## 5.2.4 Variation des capitaux propres

(en milliers d'euros)	Nombre d'actions émises	Capital social	Primes	Actions propres	Obligations convertibles hybrides subordonnées	Réserves et résultats consolidés	Gains et pertes constatés directement en capitaux propres	Capitaux propres - Part du Groupe	Capitaux propres - Intérêts ne conférant pas le contrôle	Total Capitaux propres
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2011</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 <sup>(1)</sup>						(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							(6 930)	(6 930)	(24)	(6 954)
Variation des écarts de conversion							310	310	(118)	192
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>
Augmentation de capital	1 050 698	1 051	7 990					9 041		9 041
Dividendes versés <sup>(1)</sup>						(16 608)		(16 608)		(16 608)
Valorisation des paiements fondés en actions						3 029		3 029	21	3 050
Opérations sur actions propres				539				539		539
Autres						2 174		2 174	3 347	5 521
Gains et pertes sur instruments financiers de couvertures							242	242	7	249
Variation des écarts de conversion							8 985	8 985	33	9 018
Résultat net						35 596		35 596	2 237	37 834
<b>Au 31 décembre 2012</b>	<b>31 879 729</b>	<b>31 880</b>	<b>424 672</b>	<b>(37 872)</b>	<b>150 284</b>	<b>355 108</b>	<b>(116 581)</b>	<b>807 491</b>	<b>7 543</b>	<b>815 034</b>

(1) 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 : (5 552) milliers d'euros en 2011 et (5 698) milliers d'euros en 2012.

Le capital social de Groupe Steria SCA est divisé en 31 879 729 actions d'une valeur nominale de 1 euro chacune.

Le dividende net par action 2011 versé en 2012 s'est élevé à 0,35 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 550 milliers d'euros).

Les augmentations de capital en 2012 sont dues principalement à des créations d'actions dans le cadre du plan d'épargne Groupe pour un montant de 1 000 milliers d'euros et à l'attribution d'actions gratuites

pour 19 milliers d'euros. En outre, une partie du dividende de l'exercice 2011 a été versée en actions entraînant une augmentation de capital de 31 milliers d'euros. Les frais liés aux augmentations de capital ont été imputés sur la prime d'émission et s'élèvent à 211 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 1 439 291 actions de Groupe Steria SCA et par l'entité mère du Groupe, Groupe Steria SCA (49 092 actions). Leur valeur de marché au 31 décembre 2012 est de 21 millions d'euros, calculée sur la base du dernier cours de Bourse à la clôture (14,2 euros).

## 5.2.5 Annexe aux comptes consolidés

### Sommaire détaillé des notes

<b>Note 1</b>	Principes comptables	130	<b>Note 4.6</b>	Autres actifs financiers	149
<b>Note 1.1</b>	Normes appliquées	130	<b>Note 4.7</b>	Impôts sur le résultat	150
<b>Note 1.2</b>	Jugements et estimations significatifs	130	<b>Note 4.8</b>	Stock et travaux en cours	152
<b>Note 1.3</b>	Méthodes de consolidation	130	<b>Note 4.9</b>	Clients et autres débiteurs	152
<b>Note 1.4</b>	Regroupements d'entreprises	131	<b>Note 4.10</b>	Instruments de capitaux propres	154
<b>Note 1.5</b>	Dépréciation des immobilisations corporelles et incorporelles et des écarts d'acquisition	131	<b>Note 4.11</b>	Trésorerie et endettement financier net	154
<b>Note 1.6</b>	Conversion des monnaies étrangères	132	<b>Note 4.12</b>	Engagements retraite et assimilés	159
<b>Note 1.7</b>	Immobilisations incorporelles	132	<b>Note 4.13</b>	Provisions pour risques et charges	163
<b>Note 1.8</b>	Immobilisations corporelles	132	<b>Note 4.14</b>	Autres passifs non courants	164
<b>Note 1.9</b>	Actifs financiers	133	<b>Note 4.15</b>	Fournisseurs et autres créditeurs	165
<b>Note 1.10</b>	Impôts courants et impôts différés	133	<b>Note 4.16</b>	Éléments explicatifs du tableau des flux de trésorerie	166
<b>Note 1.11</b>	Stock et travaux en cours	134	<b>Note 4.17</b>	Instruments financiers et gestion des risques de taux et de change	167
<b>Note 1.12</b>	Trésorerie et équivalents de trésorerie	134	<b>Note 4.18</b>	Actifs non courants destinés à être cédés et activités abandonnées	175
<b>Note 1.13</b>	Actions propres	134	<b>Note 4.19</b>	Ventes et prestations de services	176
<b>Note 1.14</b>	Comptabilisation des contrats	134	<b>Note 4.20</b>	Autres produits et charges d'exploitation	176
<b>Note 1.15</b>	Engagements retraite et assimilés	134	<b>Note 4.21</b>	Autres produits et charges opérationnels	177
<b>Note 1.16</b>	Provisions pour risques et charges	135	<b>Note 4.22</b>	Résultat financier	180
<b>Note 1.17</b>	Emprunts	136	<b>Note 4.24</b>	Information sur les produits et charges non comptabilisés en résultat	181
<b>Note 1.18</b>	Paiements fondés en actions	136			
<b>Note 1.19</b>	Présentation des états financiers	136			
<b>Note 1.20</b>	Résultat par action	136			
<b>Note 1.21</b>	Instruments dérivés	136			
<b>Note 1.22</b>	Actifs non courants destinés à être cédés et activités abandonnées	137			
			<b>Note 5.</b>	Engagements hors bilan	182
<b>Note 2</b>	Périmètre de consolidation	138		Engagements donnés	182
<b>Note 2.1</b>	Variations de périmètre	138		Engagements reçus	182
<b>Note 2.2</b>	Périmètre de consolidation au 31 décembre 2012	139		Engagements au titre des contrats de location simple	182
<b>Note 3</b>	Information sectorielle	141	<b>Note 6.</b>	Transactions avec les parties liées	183
<b>Note 4.</b>	Explications sur les états financiers consolidés	145	<b>Note 7.</b>	Honoraires des commissaires aux comptes	184
<b>Note 4.1</b>	Écarts d'acquisition	145			
<b>Note 4.2</b>	Autres immobilisations incorporelles	146	<b>Note 8.</b>	Événements postérieurs à la clôture	184
<b>Note 4.3</b>	Immobilisations corporelles	147			
<b>Note 4.4</b>	Participation dans les sociétés mises en équivalence : entités associées	148			
<b>Note 4.5</b>	Actifs financiers disponibles à la vente	148			

## Note 1 Principes comptables

### Note 1.1 Normes appliquées

Les états financiers consolidés de Groupe Steria SCA au 31 décembre 2012 comprennent la société Groupe Steria SCA et ses filiales (l'ensemble désigné «Le Groupe») et la quote-part du Groupe dans les entreprises associées.

En application du règlement européen n° 1606/2002 du 19 juillet 2002, les comptes consolidés de l'exercice 2012 sont établis en conformité avec les normes comptables internationales : International Financial Reporting Standards (IFRS) d'application obligatoire au 1<sup>er</sup> janvier 2012 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 2012 sont arrêtés par la Gérance après examen par le Conseil de surveillance en date du 27 février 2013.

Ces principes comptables retenus sont identiques à ceux utilisés dans la préparation des comptes consolidés annuels pour l'exercice clos le 31 décembre 2011, à l'exception de l'adoption des nouvelles normes et interprétations suivantes d'application obligatoire au 1<sup>er</sup> janvier 2012 :

- Amendement IFRS 7 – *Instruments financiers : informations à fournir – Transferts d'actifs financiers*.

Cet amendement est sans incidence sur les états financiers consolidés.

Des textes ont été adoptés par l'Union Européenne ; leur application n'est pas obligatoire au 1<sup>er</sup> janvier 2012 mais ils peuvent être appliquées par anticipation. Il s'agit des textes suivants :

- Amendement IAS 12 – *Impôts sur le résultat – Impôt différés : recouvrement des actifs sous-jacents* ;
- Amendement IAS 1 – *Présentation des gains et pertes comptabilisés en capitaux propres* ;
- Amendement IAS 19 – *Avantages du personnel* ;
- Amendement IAS 28 – *Participations dans les entreprises associées et joint-ventures* ;
- IFRS 10 – *États financiers consolidés* ;
- IFRS 11 – *Partenariats* ;
- IFRS 12 – *Informations sur les participations dans d'autres entités* ;
- IFRS 13 – *Évaluation à la juste valeur*.

Le Groupe n'a pas choisi de les appliquer par anticipation. Les effets de l'application de l'amendement d'IAS 19 sont présentés en note 4.12 Engagements retraite et assimilés. Elle fournit également une évaluation de son impact. Au stade actuel de ses travaux d'analyse, le Groupe n'anticipe pas d'impacts significatifs sur les états financiers consolidés de l'application des autres textes.

En outre, le Groupe n'applique pas les textes suivants, qui n'ont pas encore été adoptés par l'Union Européenne au 31 décembre 2012 :

- Amendement IAS 1 – *Présentations des états financiers – Information comparative* ;
- Amendement IAS 16 – *Immobilisations corporelles – Classement des pièces détachées, pièces de rechange et matériel d'entretien* ;
- IAS 32 – *Instruments financiers : présentation – Taxes sur distributions liées aux porteurs d'instruments de capitaux propres et coûts de transaction* ;
- IFRS 9 – *Instruments financiers*.

Au 31 décembre 2012, le Groupe estime qu'à ce stade de l'analyse, leur impact ne peut être connu avec une précision suffisante.

### Note 1.2 Jugements et estimations significatifs

La préparation des états financiers du Groupe requiert le recours du management à des jugements, estimations et hypothèses qui ont un impact sur les montants comptabilisés dans les états financiers en qualité d'actifs et de passifs, de produits et de charges, ainsi que sur les informations communiquées sur les passifs éventuels.

Le dénouement des opérations sous-jacentes à ces estimations et hypothèses pourrait éventuellement résulter, en raison de l'incertitude attachée à ces dernières, en un ajustement significatif des montants comptabilisés au cours d'une période subséquente.

L'utilisation de jugements et d'estimations revêt une importance particulière sur les thèmes suivants :

- comptabilisation des contrats (en particulier estimation de la marge à terminaison) – cf. note 1.14,
- engagements de retraite et assimilés – cf. note 1.15,
- provisions pour risques et charges – cf. note 1.16,
- valeur recouvrable des immobilisations incorporelles et corporelles et notamment des écarts d'acquisition – cf. notes 1.7 et 1.8,
- actifs d'impôts différés – cf. note 1.10,

### Note 1.3 Méthodes de consolidation

Les sociétés, dans lesquelles Groupe Steria SCA a le pouvoir d'exercer directement ou indirectement le contrôle, sont consolidées par intégration globale. Le contrôle exclusif est défini comme le pouvoir de diriger les politiques financières et opérationnelles d'une entité afin d'obtenir des avantages de ses activités. Il est présumé exister en cas de détention de la majorité des droits de vote d'une autre entité, mais peut également résulter d'autres situations.

L'intégration globale consiste à inclure dans le compte de résultat consolidé, les résultats des filiales consolidées acquises au cours de l'exercice à compter de leur date d'acquisition ; les résultats des filiales cédées au cours de la même période sont pris en compte jusqu'à leur date de cession. Les intérêts minoritaires dans l'actif net des filiales consolidées sont présentés sur une ligne distincte des capitaux propres intitulée « intérêts ne conférant pas le contrôle ». Les participations ne donnant pas le contrôle comprennent le montant des intérêts minoritaires à la date de prise de contrôle et la part des minoritaires dans la variation des capitaux propres depuis cette date. Sauf accord contractuel qui indiquerait une allocation différente, les résultats négatifs des filiales sont systématiquement répartis entre capitaux propres attribuables aux propriétaires de la société mère et aux participations ne donnant pas le contrôle sur la base de leurs pourcentages d'intérêts respectifs, et cela même si ces derniers deviennent négatifs.

Toutes les transactions internes entre les sociétés intégrées globalement sont éliminées en consolidation.

Les sociétés dans lesquelles le Groupe exerce un contrôle conjoint avec un nombre limité d'associés sont mises en équivalence. Le contrôle conjoint est le partage, en vertu d'un accord contractuel, du contrôle d'une activité économique. Le contrôle contractuel n'existe que si les décisions stratégiques, financières et opérationnelles nécessitent le consentement unanime de toutes les parties qui se partagent le contrôle de l'activité, aucune de ces parties n'étant en mesure de contrôler unilatéralement l'activité.

Les sociétés dans lesquelles le Groupe exerce une influence notable sont mises en équivalence. Elles sont dénommées entreprises associées. L'influence notable est présumée dès lors que le pouvoir de participer aux décisions liées aux politiques financières et opérationnelles d'une entreprise sans en avoir le contrôle (exclusif ou conjoint) peut être établi. L'influence notable peut être présumée ou démontrée.

Les entreprises associées sont enregistrées initialement au coût et ensuite ajustées pour prendre en compte les évolutions de la quote-part du Groupe dans l'actif net de ces entreprises. Le solde de cette quote-part apparaît à l'actif du bilan. Sa variation sur l'exercice est indiquée au compte de résultat, en quote-part de résultat des entreprises associées.

## Note 1.4 Regroupements d'entreprises

Les regroupements d'entreprises sont comptabilisés selon la méthode de l'acquisition :

- les actifs acquis et passifs assumés de l'entreprise acquise sont évalués à leur juste valeur ;
- le prix d'acquisition est la somme des justes valeurs des actifs transférés et des passifs assumés par l'acquéreur à la date d'acquisition et des instruments de capitaux propres émis par l'acquéreur. Le prix d'acquisition comprend les compléments éventuels du prix évalués et comptabilisés à leur juste valeur, à la date d'acquisition.

L'écart d'acquisition résultant d'un regroupement d'entreprises est égal à la différence entre :

- la juste valeur du prix d'acquisition augmenté du montant des intérêts minoritaires (participations ne donnant pas le contrôle) dans l'entreprise acquise ; et

- la juste valeur des actifs acquis et des passifs assumés à la date d'acquisition.

L'évaluation initiale du prix d'acquisition et des justes valeurs des actifs acquis et passifs assumés est finalisée dans les douze mois suivant la date de l'acquisition et tout ajustement est comptabilisé sous forme de correction rétroactive de l'écart d'acquisition. Au-delà de cette période de douze mois, tout ajustement est enregistré directement au compte de résultat.

Lors de chaque regroupement d'entreprises, le Groupe peut opter pour une comptabilisation de la fraction d'intérêts non acquise :

- soit à sa juste valeur à la date d'acquisition avec, en conséquence, la comptabilisation d'un écart d'acquisition sur cette fraction non acquise (méthode dite du « goodwill » complet) ;
- soit sur la base de sa quote-part dans l'actif net identifiable de l'acquise évalué à la juste valeur, ce qui conduit à ne reconnaître que l'écart d'acquisition attribuable aux propriétaires de la maison mère (méthode dite du « goodwill » partiel).

Dans le cas d'une prise de contrôle réalisée par acquisitions successives, la quote-part d'intérêts antérieurement détenue par le Groupe est réévaluée à sa juste valeur à la date de prise de contrôle et tout profit ou perte en résultant est comptabilisé dans le compte de résultat.

## Note 1.5 Dépréciation des immobilisations corporelles et incorporelles et des écarts d'acquisition

Les écarts d'acquisition résultant de regroupements d'entreprises inscrits au bilan ne sont pas amortis. Ils font l'objet d'un test de dépréciation annuel systématique, ou dès lors qu'il existe des indices de perte de valeur. Ils sont affectés aux pays et font l'objet de tests de dépréciation à ce niveau.

Le test de dépréciation est réalisé pour la ou les unités génératrices de trésorerie auxquelles l'écart d'acquisition a été affecté en comparant la valeur recouvrable et la valeur comptable des unités génératrices de trésorerie. L'unité génératrice de trésorerie est 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. Le taux d'actualisation est déterminé en utilisant le coût moyen pondéré du capital de chaque pays. Ces calculs s'appuient sur un plan prévisionnel à 5 ans, sur le modèle du *reporting* interne avant frais de groupe, pour les entités considérées comme autonomes, et amortissement des relations clientèles (charges non décaissables), élaboré par le management du pays et revu par la Direction Générale et la Direction Financière du Groupe.

Les hypothèses utilisées pour ces calculs comportent, comme toute estimation, une part d'incertitude et sont donc susceptibles d'être éventuellement ajustées au cours des périodes ultérieures.

Si la valeur comptable de l'unité génératrice de trésorerie excède la valeur recouvrable, les actifs de l'unité génératrice de trésorerie sont dépréciés pour être ramenés à leur valeur recouvrable. La perte de valeur est imputée en priorité sur l'écart d'acquisition et enregistrée au compte de résultat. Elle ne peut pas faire l'objet de reprise. Elle est comptabilisée en autres charges opérationnelles.

Les autres immobilisations incorporelles et les immobilisations corporelles ne font l'objet d'un test de dépréciation que s'il existe des indices de perte de valeur.

### Note 1.6 Conversion des monnaies étrangères

Les comptes consolidés du Groupe sont établis en euro.

Les actifs et les passifs des filiales étrangères dont la monnaie fonctionnelle n'est pas l'euro sont convertis en euro au taux de change de clôture. Les produits et les charges et les flux de trésorerie sont convertis en euro au taux de change moyen de l'exercice.

Tous les écarts de change en résultant sont reconnus directement en tant que composante distincte des gains et pertes comptabilisées directement en capitaux propres (« Écarts de conversion »). Lors de la sortie d'une entité étrangère, les écarts de change cumulés sont comptabilisés dans le compte de résultat comme une composante du profit ou de la perte de sortie.

Tout écart d'acquisition et tout ajustement à la juste valeur provenant de l'acquisition d'une entité étrangère sont comptabilisés comme un actif ou un passif de la société acquise. Ils sont donc libellés dans la monnaie de l'activité à l'étranger et convertis au cours de clôture.

Les transactions libellées dans une monnaie différente de la monnaie fonctionnelle sont converties au taux de change en vigueur au moment de la transaction. En fin d'exercice, les actifs et passifs monétaires libellés en devises sont convertis au taux de change de clôture. Les écarts de conversion en résultant sont inscrits en compte de résultat, en autres produits et charges d'exploitation pour les transactions faisant l'objet d'une couverture de change et en autres produits et charges financiers pour les autres.

Afin d'atténuer le risque lié à la volatilité des devises étrangères, le Groupe a recours à des contrats de couverture de change.

Les instruments dérivés sont évalués et comptabilisés conformément aux principes généraux décrits en note 1.21. En conséquence, les instruments dérivés de change sont comptabilisés au bilan à leur juste valeur.

### Note 1.7 Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles acquises séparément sont comptabilisées à leur coût dès lors que les avantages économiques futurs attribuables à l'immobilisation iront au Groupe et que ce coût a pu être évalué de façon fiable.

Dans le cadre de regroupement d'entreprises les immobilisations incorporelles sont comptabilisées à leur juste valeur à la date du regroupement, séparément de l'écart d'acquisition si elles remplissent les conditions définies dans IFRS 3 révisé.

Les immobilisations incorporelles dont la durée d'utilité est finie, sont amorties linéairement sur leur durée d'utilité.

Les relations clientèle sont amorties sur leur durée d'utilité estimée.

Les concessions, brevets, licences informatiques et logiciels sont amortis, de manière générale sur une durée de 2 à 4 ans. Par exception, certaines applications structurantes peuvent être amorties sur une durée supérieure.

Les immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéterminée ne sont pas amorties. Elles font l'objet d'un test de dépréciation sur une base annuelle qui consiste à comparer leur valeur recouvrable et leur valeur comptable. Toute perte de valeur est comptabilisée au compte de résultat. Les immobilisations incorporelles amortissables font également l'objet d'un test de dépréciation en cas d'indice de perte de valeur.

La méthode utilisée pour la dépréciation des actifs incorporels est basée sur les flux de trésorerie futurs actualisés.

Les frais de développement sont inscrits en immobilisations incorporelles lorsque les critères 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 ;
- leur utilité doit être reconnue ;
- la disponibilité de ressources techniques, financières et autres, appropriées pour achever le développement et utiliser ou vendre l'immobilisation incorporelle, est assurée ;
- les dépenses attribuables à l'immobilisation incorporelle au cours de son développement sont évaluées de façon fiable.

Les frais de développement ne répondant pas à ces critères sont enregistrés en charges de l'exercice où ils sont encourus.

Les coûts de production immobilisés au titre du développement de logiciels destinés à l'usage interne comprennent les seuls coûts liés à la conception détaillée de l'application, à la programmation, à la réalisation des tests et jeux d'essais et à l'élaboration de la documentation technique. Il s'agit principalement de coûts de main-d'œuvre dédiés et de sous-traitance bien identifiés.

Les frais de développement inscrits en immobilisations incorporelles sont amortis au rythme de consommation des avantages économiques futurs qu'ils procurent, comme par exemple la durée de contrats clients.

### Note 1.8 Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées au coût diminué du cumul des amortissements et du cumul des pertes de valeur.

Le cas échéant, le coût total d'un actif est réparti entre ses différents éléments constitutifs qui ont une durée d'utilité distincte, chaque élément étant comptabilisé séparément et amorti sur une durée distincte.

L'amortissement est calculé selon la méthode linéaire sur la durée d'utilité estimée de l'actif soit :

Constructions	20 à 50 ans
Agencements	4 à 10 ans
Matériel de transport	4 à 5 ans
Matériel et mobilier de bureau	4 à 10 ans
Équipements informatiques	3 à 8 ans

Les immobilisations financées par des contrats de location financement, sont inscrites à l'actif immobilisé du bilan et amorties suivant leurs durées d'utilité. La dette correspondant au principal à rembourser figure au passif du bilan au poste « Emprunts et dettes financières ». Les frais financiers relatifs à cette dette sont enregistrés dans les charges financières.

## Note 1.9 Actifs financiers

Tous les investissements sont initialement comptabilisés au coût qui correspond à la juste valeur du prix payé et qui inclut les coûts d'acquisition liés à l'investissement.

### Prêts et créances :

Il s'agit d'actifs financiers qui :

- ont des paiements déterminés ou déterminables ;
- ne sont pas cotés sur un marché actif ; et
- ne répondent pas à la définition d'un dérivé.

Ils comprennent notamment les prêts, les créances commerciales, les placements dans des instruments de dette et les dépôts bancaires.

Les prêts et dépôts sont comptabilisés au coût amorti. Ils sont présentés en « Autres actifs financiers » lorsque leur échéance initiale est supérieure à trois mois.

Ils peuvent faire l'objet d'une provision pour dépréciation. La dépréciation correspond à la différence entre la valeur nette comptable et la valeur recouvrable et est comptabilisée en résultat. Une reprise de provision peut être réalisée en cas d'évolution favorable de la valeur recouvrable. Dépréciations et reprises sont comptabilisées en autres produits et charges financiers

### Actifs détenus à des fins de transaction :

Les Valeurs mobilières de placements font partie de la catégorie des actifs financiers détenus à des fins de transaction et sont donc comptabilisées à leur juste valeur. Les profits et pertes sont comptabilisés en résultat.

### Actifs disponibles à la vente :

Les actifs financiers disponibles à la vente regroupent les actifs financiers autres que :

- les prêts et créances émis par l'entreprise ;

- les placements détenus jusqu'à leur échéance ;
- ou les actifs financiers détenus à des fins de transaction (valeurs mobilières de placement).

Sont considérés comme tels les titres de participation dans des sociétés non consolidées. Après la comptabilisation initiale, les investissements classés dans la catégorie « actifs disponibles à la vente » sont évalués à la juste valeur à la date de clôture. Les variations de juste valeur sur investissements disponibles à la vente sont comptabilisées en capitaux propres, sur une ligne spécifique, jusqu'à ce que l'investissement soit vendu ou jusqu'à ce qu'il soit démontré que l'investissement a perdu de la valeur, date à laquelle la variation de juste valeur cumulée enregistrée jusqu'alors en capitaux propres passe en résultat.

Les titres de participation dans des sociétés non consolidées, dont la juste valeur n'est pas déterminable de façon fiable (titres non cotés en Bourse) sont comptabilisés à leur coût.

### Instruments dérivés (cf. note 1.21 Instruments dérivés)

#### 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 1.10 Impôts courants et impôts différés

Le Groupe détermine ses impôts courants en les calculant conformément aux législations fiscales en vigueur dans les pays où les résultats sont taxables. La charge d'impôt courante est calculée sur la base des législations fiscales adoptées ou quasi adoptées à la date de clôture des comptes dans les pays où les filiales et les entreprises associées du Groupe exercent leurs activités et génèrent des revenus imposables.

Des impôts différés sont comptabilisés sur toutes les différences temporelles entre la base imposable et la valeur en consolidation des actifs et passifs.

Les actifs d'impôts différés ne sont pris en compte que s'il est probable que l'entreprise pourra les récupérer grâce à l'existence d'un bénéfice imposable attendu au cours des exercices futurs.

La valeur comptable des actifs d'impôts différés est revue à chaque date de clôture et réduite dans la mesure où il n'est plus probable qu'un bénéfice imposable suffisant sera disponible pour permettre l'utilisation de l'avantage de tout ou partie de cet actif d'impôts différés dans un délai raisonnable. Les actifs d'impôts différés non reconnus sont appréciés à chaque date de clôture et sont reconnus dans la mesure où il devient probable qu'un bénéfice futur permettra de les recouvrer dans un délai raisonnable.

Les actifs et passifs d'impôts sont évalués en utilisant le taux d'impôt adopté ou quasi-adopté applicable à l'exercice au cours duquel l'actif sera réalisé ou le passif réglé.

Les actifs et passifs d'impôts différés, quelle que soit leur échéance, sont compensés lorsque :

- le Groupe a juridiquement le droit de compenser les actifs et passifs d'impôt courant ; et
- les actifs et passifs d'impôt différé concernent une même entité fiscale.

L'impôt différé est comptabilisé au compte de résultat, à moins qu'il ne se rapporte à des éléments inscrits directement en autres éléments du résultat global (pertes et gains directement comptabilisés en capitaux propres) ; dans ce cas, il est également enregistré en gains et pertes directement comptabilisés en capitaux propres.

### Note 1.11 Stock et travaux en cours

Des coûts engagés dans la phase de démarrage d'un contrat peuvent être différés sur la durée du contrat et reconnus au bilan comme travaux en cours quand ils sont liés à des activités futures et à condition qu'il soit probable qu'ils généreront des avantages économiques futurs.

### Note 1.12 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 1.13 Actions propres

Les actions propres sont comptabilisées en déduction des capitaux propres.

### Note 1.14 Comptabilisation des contrats

Les contrats de services se répartissent en trois familles :

- les contrats d'assistance technique et de maintenance qui sont facturés sur la base du temps passé, des achats et des dépenses effectués : le chiffre d'affaires est égal à la facturation et la marge est dégagée au prorata des coûts engagés ;
- les contrats au forfait qui sont facturés lors d'étapes prédéfinies et dont le chiffre d'affaires et la marge sont dégagés suivant la méthode de l'avancement des travaux pour les constructions de solutions. Ce principe entraîne la comptabilisation de produits constatés d'avance ou de factures à établir lorsque la facturation n'est pas en phase avec l'avancement des travaux. Si des incertitudes existent concernant l'acceptation par le client, le chiffre d'affaires n'est reconnu qu'à hauteur des coûts engagés récupérables ;

- les contrats au forfait qui sont facturés lors d'étapes prédéfinies et dont le chiffre d'affaires et la marge sont dégagés sur la base de services rendus pour les contrats de service. Ce principe entraîne la comptabilisation de produits constatés d'avance ou de factures à établir lorsque la facturation n'est pas en phase avec les services rendus. Par ailleurs, des coûts engagés dans la phase de démarrage d'un contrat peuvent être reconnus au bilan comme travaux en cours quand ils sont liés à des activités futures du contrat et à condition qu'il soit probable qu'ils généreront des avantages économiques futurs. Les travaux en cours sont comptabilisés pour leur coût direct de production et n'incorporent ni frais administratifs ni frais commerciaux.

De façon plus générale, le chiffre d'affaires est évalué à la juste valeur de la contrepartie reçue ou à recevoir.

Si le résultat réestimé d'un contrat est déficitaire, la perte à terminaison est systématiquement provisionnée dans le poste provisions pour risques et charges.

Les prestations réalisées mais non encore facturées sont comptabilisées en montant dû par les clients.

Les prestations facturées par le Groupe à ses clients mais non encore réalisées sont comptabilisées en montant bruts dus aux clients.

Les paiements partiels reçus sur contrats, avant que les travaux correspondants n'aient été exécutés, sont comptabilisés en avances et acomptes reçus au passif.

Les prestations facturées au Groupe par des prestataires externes sont comptabilisées en paiements d'avance si elles ne sont pas encore réalisées.

Le chiffre d'affaires déterminé selon la méthode de l'avancement repose sur l'estimation des coûts à terminaison d'un contrat. Cette estimation est susceptible d'être modifiée lors des périodes ultérieures et d'entraîner des ajustements de chiffre d'affaires et éventuellement des provisions pour pertes à terminaison.

Par ailleurs, le Groupe comptabilise du chiffre d'affaires sur ses ventes de matériels informatiques et de logiciels lors du transfert des risques et avantages attachés aux biens.

### Note 1.15 Engagements retraite et assimilés

Suivant les pays, le Groupe participe à des régimes de retraite à cotisations définies et à des régimes de retraite à prestations définies.

Pour les régimes à cotisations définies, le Groupe 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 et prennent également en compte un taux d'actualisation ;
- 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 et qui sont étalés sur la durée de vie restante estimée) est comptabilisée, en compte de résultat, dans la marge opérationnelle en charges de personnel ;
- la méthode dite du corridor est appliquée. Le Groupe revoit périodiquement l'évaluation des engagements de retraite et des actifs de chaque régime. Les effets des changements d'hypothèses actuarielles et des différences entre les hypothèses utilisées et les données réelles constatées sont évalués et conduisent à constater un écart actuariel. Une fraction de celui-ci 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 prorata 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 est comptabilisée au compte de résultat en autres charges financières.

Certains plans d'avantages postérieurs à l'emploi à prestations définies comportent des actifs de couvertures destinés à éteindre les obligations. Ils sont financés par des fonds de pensions ayant une existence légale distincte des entités constituant le Groupe. Les actifs détenus par ces fonds sont principalement placés sous forme d'actions et d'obligations. Leur juste valeur est généralement déterminée par leur valeur de marché.

Le rendement attendu des actifs est une composante de la charge comptabilisée dans le résultat en autres produits financiers. La différence entre le rendement attendu et le rendement effectif est un écart actuariel ; elle est comprise dans les écarts actuariels sur l'obligation au titre des prestations définies dans le calcul du montant net qui est comparé aux valeurs limites du corridor de 10 % tel qu'indiqué plus haut.

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.

Le Groupe comptabilise également d'autres avantages à long terme qui sont, par exemple :

- les absences rémunérées de longue durée, telles que les congés liés à l'ancienneté ou les congés sabbatiques ;
- les jubilés ou autres avantages liés à l'ancienneté ;
- l'intéressement et les primes à payer douze mois ou plus après la fin de la période pendant laquelle les membres du personnel ont effectué les services correspondants ; et
- les rémunérations différées versées douze mois ou plus après la fin de la période au cours de laquelle elles ont été acquises.

La comptabilisation des autres avantages à long terme diffère, sur les points suivants, de celle imposée pour les avantages postérieurs à l'emploi :

- les écarts actuariels sont comptabilisés immédiatement et aucun corridor n'est appliqué ; et
- l'ensemble du coût des services passés est comptabilisé immédiatement.

### Note 1.16 Provisions pour risques et charges

Les obligations actuelles résultant d'événements passés à l'égard des tiers sont comptabilisées en provisions dès lors qu'il est probable qu'elles provoqueront une sortie de ressources au bénéfice de ce tiers, sans contrepartie au moins équivalente attendue de celui-ci et si la sortie de ressources peut être évaluée de manière fiable.

Les provisions étant estimées sur la base de risques ou de charges futures, leurs montants comportent une part d'incertitude et sont susceptibles d'être ajustés au cours des périodes ultérieures. L'impact de l'actualisation des provisions est pris en compte si celui-ci est significatif.

#### Provisions pour restructuration :

Dans le cas spécifique des restructurations, une obligation est constituée dès lors que la restructuration a fait l'objet d'une annonce et d'un plan détaillé ou d'un début d'exécution.

Ce coût correspond essentiellement aux indemnités de rupture de contrat, aux préretraites, aux coûts des préavis non effectués et coûts de formation des personnes devant partir et aux autres coûts liés aux fermetures de sites. Notamment, une provision est constituée pour le montant des loyers et frais annexes à payer, net des recettes estimées de sous-locations, sur tout bien immobilier, si le bien est sous-loué ou vacant et n'est pas destiné à être utilisé dans le cadre des activités principales.

Les mises au rebut d'immobilisations, dépréciations de stock et autres actifs, liées directement à des mesures de restructuration, sont également comptabilisées dans les coûts de restructuration.

**Provisions pour litiges :**

Le Groupe constitue une provision chaque fois qu'un risque lié à un procès ou litige de toute nature (commerciale, réglementaire, fiscale ou sociale) est identifié, qu'il est probable qu'une sortie de ressources sera nécessaire pour éteindre ce risque et qu'une estimation fiable du coût lié à ce risque est possible. Dans de tels cas, le montant de la provision est déterminé sur la base de la meilleure estimation des coûts probables liés au procès ou litige.

**Note 1.17 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 1.18 Paiements fondés en actions**

La juste valeur des actions gratuites attribuées au personnel est comptabilisée en autres produits et charges opérationnels sur la période d'acquisition des droits avec contrepartie directe en capitaux propres.

À la fin de chaque exercice, le Groupe revoit, sur la base des conditions d'acquisition non liées au marché, ses estimations du nombre d'actions qui seront finalement acquises. L'impact de cette réestimation est comptabilisé au compte de résultat en contrepartie des capitaux propres.

Les actions gratuites sont valorisées au cours du jour de l'attribution de l'action. Lorsque ces instruments de capitaux propres sont frappés de conditions d'incessibilité, leur juste valeur prend en compte le coût de l'incessibilité. Le cas échéant, l'impossibilité de percevoir des dividendes est également prise en compte dans le calcul de juste valeur. Enfin, la charge cumulée reconnue tient compte également de l'estimation du nombre d'actions qui seront finalement acquises.

**Note 1.19 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 de réorganisation, 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 de ces mêmes régimes (méthode dite du corridor), l'impact de provisions n'intervenant pas dans le cours normal des affaires, les coûts d'acquisition et d'intégration dans le cadre de regroupements d'entreprises, les résultats de cession de sociétés consolidées ou d'actifs non courants destinés à être cédés ;
- le résultat financier présente séparément le coût de l'endettement financier du Groupe et les autres charges et produits financiers (principalement pertes et gains de change, variation de juste valeur des dérivés, composante financière de la charge sur les engagements retraite et assimilés, les effets d'actualisation) ;
- le bilan présente une ventilation des actifs et des passifs courants et non courants.

**Note 1.20 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 1.21 Instruments dérivés**

Le Groupe utilise des instruments financiers dérivés tels que des contrats de change à terme, des swaps et des options pour se couvrir contre les risques associés aux taux d'intérêts et à la fluctuation des cours des monnaies étrangères. Ces instruments financiers dérivés sont évalués à leur juste valeur.

Tous gains et pertes provenant des variations de juste valeur de dérivés qui ne sont pas qualifiés d'instruments de couverture sont comptabilisés directement dans le compte de résultat.

La juste valeur des contrats de change à terme est calculée par référence aux cours actuels pour des contrats ayant des profils de maturité similaires. La juste valeur des swaps de taux d'intérêt est déterminée par référence aux valeurs de marché d'instruments similaires.

Pour les besoins de la comptabilité de couverture, les couvertures sont qualifiées :

- soit de couvertures de juste valeur lorsqu'elles couvrent l'exposition aux variations de la juste valeur d'un actif ou d'un passif comptabilisé, ou d'un engagement ferme (excepté pour le risque de change) ;
- soit de couvertures de flux de trésorerie lorsqu'elles couvrent l'exposition aux variations de flux de trésorerie qui est attribuable soit à un risque particulier associé à un actif ou à un passif comptabilisé, soit à une transaction future hautement probable ou au risque de change sur un engagement ferme ;
- soit de couvertures d'un investissement net dans une activité à l'étranger.

Les instruments de couverture qui satisfont aux critères de la comptabilité de couverture sont comptabilisés de la manière suivante :

### Couvertures de juste valeur

Les variations de juste valeur d'un dérivé qualifié de couverture de juste valeur sont comptabilisées en résultat (autres produits ou charges d'exploitation ou autres produits ou charges financiers en fonction de la nature de l'élément couvert). La part d'inefficacité des couvertures est traduite immédiatement en compte de résultat en autres produits financiers ou en autres charges financières. Les variations de juste valeur de l'élément couvert attribuables au risque couvert ajustent la valeur comptable de l'élément couvert et sont aussi comptabilisées en résultat.

### Couvertures de flux de trésorerie

Le profit ou la perte correspondant à la partie efficace de l'instrument de couverture est comptabilisé directement en capitaux propres, alors que la partie inefficace est comptabilisée en résultat, en autres produits financiers ou en autres charges financières.

Les gains et les pertes comptabilisés directement en capitaux propres sont inclus dans le résultat de la période au cours de laquelle la transaction couverte affecte le résultat.

Si le Groupe s'attend à ce que la transaction prévue ou l'engagement ne se réalise pas, les gains et les pertes préalablement comptabilisés directement en capitaux propres sont enregistrés en résultat. Si l'instrument de couverture arrive à maturité, est vendu, résilié ou exercé sans remplacement ou renouvellement, ou si sa désignation comme instrument de couverture est révoquée, les montants précédemment comptabilisés en capitaux propres y sont maintenus jusqu'à la réalisation de la transaction prévue ou de l'engagement ferme.

### Couvertures d'un investissement net

Les couvertures d'un investissement net dans une activité à l'étranger, y compris la couverture d'un élément monétaire comptabilisé comme faisant partie de l'investissement net, sont comptabilisées de la même manière que les couvertures de flux de trésorerie.

Le profit ou la perte correspondant à la partie efficace de l'instrument de couverture est comptabilisé directement en capitaux propres, alors que la partie inefficace est comptabilisée en résultat.

Lors de la sortie de l'activité à l'étranger la valeur cumulée des profits ou des pertes qui a été comptabilisée directement en capitaux propres est comptabilisée en résultat.

## Note 1.22 Actifs non courants destinés à être cédés et activités abandonnées

Un actif non courant destiné à être cédé est :

- un actif dont la valeur comptable sera recouvrée principalement par une transaction de vente et non par son utilisation continue ;
- disponible pour une vente immédiate dans son état actuel (sous réserve des conditions habituelles et coutumières pour ce genre d'opération) ;
- dont la vente est hautement probable.

La cession est considérée comme hautement probable en cas de :

- plan de vente engagé et décidé par le niveau de direction approprié ;
- programme actif lancé pour trouver un acheteur et finaliser le plan ;
- délai de réalisation attendu de la cession d'au maximum un an (ce délai pouvant être prolongé en cas d'éléments prouvant que le plan de cession est toujours engagé) ;
- probabilité très faible que des changements notables du plan interviennent ou que le plan soit abandonné ;
- commercialisation active à un prix raisonnable eu égard à sa juste valeur.

Une activité abandonnée est une composante cédée ou classée comme détenue en vue de la vente, et :

- qui représente une activité ou une zone géographique principale et distincte ;
- ou qui fait partie d'un plan unique et coordonné de cession d'une zone géographique principale et distincte.

À partir du classement en actifs non courants destinés à être cédés ou en activités abandonnées, les actifs cessent d'être amortis.

Au bilan, ces catégories d'actifs sont valorisées au montant le plus bas entre la valeur comptable et la juste valeur diminuée des coûts de cession. Ils sont présentés séparément sur une ligne distincte de l'actif et du passif, sans compensation des actifs et passifs.

Dans le cas spécifique des activités abandonnées, le Groupe distingue leur résultat de celui des activités poursuivies et le présente sur une seule ligne du compte de résultat. Celle-ci comprend le profit ou la perte après impôt de ces activités et, le cas échéant, le résultat de leur évaluation à la juste valeur. Le Groupe fournit ces mêmes informations au titre des périodes antérieures qui sont présentées en comparatif de la période courante. Il en fait de même pour les flux de trésorerie liés aux activités abandonnées.

## Note 2 Périmètre de consolidation

### Note 2.1 Variations de périmètre

#### NHS SBS :

Au cours du mois de janvier 2012, le pacte d'actionnaire de la joint-venture NHS Shared Business Services (NHS SBS) détenue à 50 % par le Groupe et à 50 % par le ministère de la Santé anglais 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. Le mode d'intégration de la société est ainsi modifié et l'entité, auparavant mise en équivalence, est maintenant intégrée globalement.

Le Groupe qui réalisait d'importantes prestations de sous-traitance pour le compte de la société va bénéficier des compétences et de l'expérience de NHS SBS dans son domaine d'activité, le *Business Process Outsourcing* (BPO). De même, cette prise de contrôle va permettre à la société d'accroître ses synergies avec le Groupe. Les flux de trésorerie générés par l'entité ne sont pas indépendants de ceux du secteur opérationnel Royaume-Uni. De ce fait, NHS SBS est intégré à l'unité génératrice de trésorerie Royaume-Uni.

Le Groupe a fait le choix d'appliquer la méthode de l'écart d'acquisition partiel. L'allocation du prix est la suivante :

(en milliers d'euros)	Valeur historique	Ajustement de juste valeur	Juste valeur
Immobilisations incorporelles et corporelles	16 307	14 907	31 213
Impôts différés	1 936	3 485	5 420
Autres actifs et passifs non courants	(10 907)	(2 773)	(13 680)
Besoin en fonds de roulement	(9 712)		(9 712)
Dette financière parts courante et non courante	(12 601)		(12 601)
Trésorerie et équivalents de trésorerie	6 164		6 164
Autres actifs et passifs courants			
<b>Actif net de NHS Shared Business Services</b>	<b>(8 813)</b>	<b>15 619</b>	<b>6 806</b>
Quote-part d'actif net acquis			3 403
Écart d'acquisition			18 629
<b>Prix d'acquisition des titres</b>			<b>22 032</b>
Dont :			
– coût d'acquisition du titre supplémentaire			4
– réestimation de la quote-part antérieurement détenue			22 028

Les frais liés à l'acquisition sont non significatifs.

La juste valeur de la quote-part que le Groupe détenait dans la société NHS SBS s'élevait, juste avant la prise de contrôle à 9 183 milliers d'euros (cf. note 4.4). Par comparaison avec la juste valeur déterminée à la date de prise de contrôle, cette opération de regroupement a généré un profit de 12 263 milliers d'euros comptabilisé en Autres produits opérationnels (cf. note 4.21 Autres produits et charges opérationnels).

Le travail d'identification et de valorisation des actifs et passifs acquis a notamment permis la reconnaissance :

- d'un actif incorporel composé des relations clientèle de la société NHS SBS qui s'élève à 15 204 milliers d'euros et est amorti sur une durée de 10 ans ;
- d'un actif net d'impôt différé de 3 485 milliers d'euros.

La consolidation par intégration globale de NHS SBS a apporté au Groupe un chiffre d'affaires de 26 621 milliers d'euros. Cette entité a

réalisé en 2012 un chiffre d'affaires de 100 070 milliers d'euros aux bornes du Groupe.

#### Steria Iberica :

Durant l'année 2012, le Groupe a procédé à la cession de ses activités, exercées par le biais de sa filiale, en Espagne. Les impacts sont présentés en note 4.18 Actifs non courants destinés à être cédés et activités abandonnées.

#### Autres :

Le Groupe a procédé à la cession de 25 % de sa participation dans la société Intest, auparavant mise en équivalence, dans laquelle il n'exerce plus d'influence notable (cf. note 4.4 Participation dans les sociétés mises en équivalence : entités associées).

## Note 2.2 Périmètre de consolidation au 31 décembre 2012

	Localisation	Méthode de consolidation au 31/12/12	% d'intérêt au 31/12/12	% de contrôle au 31/12/12	Méthode de consolidation au 31/12/11	% d'intérêt au 31/12/11	% de contrôle au 31/12/11
<b>Entité mère</b>							
Groupe Steria SCA	France						
<b>Secteur opérationnel France</b>							
Steria SA	France	IG	100	100	IG	100	100
Diamis	France	ME	40	40	ME	40	40
Intest	France	-	-	-	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	IG	100	100
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	75,5	75,5	IG	51	51
NHS Shared Business Services Limited	Royaume-Uni	IG	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.	États-Unis	IG	100	100	IG	100	100
Xansa U.S Inc.	États-Unis	IG	100	100	IG	100	100



	Localisation	Méthode de consolidation au 31/12/12	% d'intérêt au 31/12/12	% de contrôle au 31/12/12	Méthode de consolidation au 31/12/11	% d'intérêt au 31/12/11	% de contrôle au 31/12/11
<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
Steria A/S	<i>Norvège</i>	IG	100	100	IG	100	100
Steria Poland	<i>Pologne</i>	IG	100	100	IG	100	100
Steria AB	<i>Suède</i>	IG	100	100	IG	100	100
Steria Biometrics AB	<i>Suède</i>	IG	100	100	IG	100	100
Steria Schweiz AG	<i>Suisse</i>	IG	100	100	IG	100	100

IG : Intégration Globale  
ME : Mise en équivalence

## Note 3 Information sectorielle

En application d'IFRS 8 « Secteurs opérationnels », les informations présentées sont fondées sur le *reporting* interne utilisé par la Gérance pour l'évaluation de la performance des différents secteurs. Le résultat sectoriel de référence est la marge opérationnelle avant frais de Groupe et amortissements des relations clientèle. Les frais de Groupe représentent les frais des fonctions centrales et de marques qui sont refacturés aux secteurs opérationnels.

Groupe Steria SCA est géré selon sept secteurs opérationnels représentatifs de périmètres géographiques. Il exerce son activité dans trois pays majeurs : la France, le Royaume-Uni et l'Allemagne. Les autres périmètres constitués de la Scandinavie (Norvège, Suède, Danemark), du Belux (Belgique, Luxembourg), de la Suisse et de la Pologne sont regroupés dans une zone géographique commune dénommée « Autre Europe » pour les besoins de présentation d'IFRS 8. Les sociétés du Groupe exercent majoritairement leurs activités dans leurs pays de localisation. Toutefois, des activités en Afrique du Nord sont exercées par Steria France s'agissant essentiellement de prestations *nearshore* pour des clients français. D'autres le sont en Autriche par Steria Mummert Consulting AG (Allemagne). Leur taille n'étant pas encore significative, celles-ci ont été conservées dans la zone géographique de rattachement de leur management.

L'Inde dont l'activité repose, pour l'essentiel, sur la fourniture de services industrialisés, utilisant des ressources offshore, au profit principalement de clients gérés par le secteur Royaume-Uni est présentée avec ce dernier. Les activités en Asie sont également placées sous le contrôle opérationnel du Royaume-Uni.

Le *reporting* de l'exercice 2011 a été présenté après prise en compte de la norme IFRS 5 au titre de la cession des activités espagnoles pour comparaison avec celui de 2012 dont le secteur opérationnel espagnol (regroupé dans « Autre Europe ») a été exclu.

Chaque secteur exerce son activité sur deux métiers :

- les Services Applicatifs, dont l'activité vise à concevoir, développer, tester, mettre en œuvre, maintenir et faire évoluer des applications informatiques. Ce secteur regroupe le Conseil, l'Intégration de Système, les activités de Test, la Maintenance Applicative et les éventuelles ventes de matériel ;
- l'Infogérance qui consiste à gérer tout ou partie de l'infrastructure informatique d'une entreprise ou de ses processus métier (*Business Process Outsourcing*).

Les colonnes du tableau ci-dessous reprennent les chiffres propres de chaque secteur. Ceux-ci sont représentatifs de composantes du Groupe indépendantes percevant des produits et supportant des charges, dont les résultats opérationnels sont régulièrement suivis par la Gérance et pour lesquelles des informations financières distinctes sont disponibles.

La colonne « Éléments de rapprochements » regroupe les éliminations internes au Groupe et les frais de Groupe. Elle permet de réconcilier les données sectorielles avec les états financiers du Groupe.

## Exercice 2012

(en milliers d'euros)					Éléments de rapprochement		Total Groupe
	France	Royaume-Uni	Allemagne	Autre Europe	Éliminations	Frais de Groupe	
<b>Chiffre d'affaires externe</b>	<b>558 501</b>	<b>735 153</b>	<b>243 099</b>	<b>260 444</b>			<b>1 827 197</b>
<i>% du Chiffre d'affaires</i>	32,2 %	40,2 %	13,3 %	14,3 %			100 %
Ventes inter secteurs	914	12 916	3 750	15 737	(33 317)		-
Chiffre d'affaires total	589 415	748 069	246 848	276 182	(33 317)		1 827 197
<b>Marge opérationnelle avant frais de Groupe et amortissement des relations clientèles</b>	<b>33 679</b>	<b>68 886</b>	<b>10 616</b>	<b>14 868</b>		<b>(10 619)</b>	<b>117 430</b>
<i>Taux de rentabilité opérationnelle</i>	5,72 %	9,37 %	4,37 %	5,71 %			6,43 %
Amortissement des relations clientèle issues de regroupements d'entreprises							(6 566)
<b>Marge opérationnelle</b>							<b>110 864</b>
<i>Taux de Rentabilité opérationnelle</i>							6,07 %
<b>Résultat opérationnel</b>							<b>72 576</b>
Coût de l'endettement financier net							(2 527)
Autres produits et charges financiers							(5 338)
Charges d'impôts							(12 073)
QP de résultat des entreprises associées							116
Résultat net des activités abandonnées							(14 919)
<b>Résultat net</b>							<b>37 834</b>
<b>Part du Groupe</b>							<b>35 596</b>
<b>Effectifs :</b>							
Nombre moyen de collaborateurs	6 120	9 651	1 647	1 616	102		19 136
<i>Dont en Inde</i>		5 382					5 382
Nombre total de collaborateurs (en fin de période)	6 216	9 429	1 687	1 677	101		19 110
<i>Dont en Inde</i>		5 220					5 220



Exercice 2011 <sup>(1)</sup>

(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>257 509</b>			<b>1 705 429</b>
% du Chiffre d'affaires	32,3 %	38,5 %	14,1 %	15,1 %			100 %
Ventes inter secteurs	1 579	10 769	4 855	13 408	(30 611)		-
Chiffre d'affaires total	553 249	667 237	244 636	270 918	(30 611)		1 705 429
<b>Marge opérationnelle avant frais de Groupe et amortissement des relations clientèles</b>	<b>37 267</b>	<b>69 665</b>	<b>18 474</b>	<b>19 920</b>		<b>(11 770)</b>	<b>133 557</b>
Taux de rentabilité opérationnelle	6,76 %	10,61 %	7,70 %	7,74 %			7,83 %
Amortissement des relations clientèle issues de regroupements d'entreprises							(4 672)
<b>Marge opérationnelle</b>							<b>128 885</b>
Taux de rentabilité opérationnelle							7,56 %
<b>Résultat opérationnel</b>							<b>87 499</b>
Coût de l'endettement financier net							(1 556)
Autres produits et charges financiers							(5 312)
Charges d'impôts							(21 032)
QP de résultat des entreprises associées							1 512
Résultat net des activités abandonnées							(5 974)
<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	1 511		101	18 835
Dont en Inde		5 463					5 463
Nombre total de collaborateurs (en fin de période)	5 903	9 863	1 648	1 580		104	19 098
Dont en Inde		5 560					5 560

(1) Tel que présenté après prise en compte de la norme IFRS 5 – Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées au titre de la cession des activités espagnoles (cf. note 4.18 Actifs non courants destinés à être cédés et activités abandonnées).

Exercice 2011 <sup>(1)</sup>

(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)		-
Chiffre d'affaires total	553 249	667 237	244 636	313 810	(31 256)		1 747 677
<b>Marge opérationnelle avant frais de Groupe et amortissement des relations clientèles</b>	<b>37 267</b>	<b>69 665</b>	<b>18 474</b>	<b>16 641</b>		<b>(12 174)</b>	<b>129 873</b>
Taux de rentabilité opérationnelle	6,76 %	10,61 %	7,70 %	5,55 %			7,43 %
Amortissement des relations clientèle issues de regroupements d'entreprises							(4 672)
<b>Marge opérationnelle</b>							<b>125 202</b>
Taux de rentabilité opérationnelle							7,16 %
<b>Résultat opérationnel</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 entreprises associées							1 512
Résultat net des activités abandonnées							-
<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) Tel que publié le 6 mars 2012.

Sur chaque métier, les produits et services provenant de clients externes se répartissent de la manière suivante :

(en milliers d'euros)	31/12/12	31/12/11 <sup>(2)</sup>	31/12/11 <sup>(1)</sup>
Chiffre d'affaires Services applicatifs	1 059 332	1 050 204	1 083 752
Chiffre d'affaires Infogérance	767 865	655 226	663 925
<b>Chiffres d'affaires du Groupe</b>	<b>1 827 197</b>	<b>1 705 429</b>	<b>1 747 677</b>

(1) Compte de résultat tel que publié le 6 mars 2012 et à structure organisationnelle 2012

(2) Compte de résultat présenté après prise en compte de la norme IFRS 5 – Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées au titre de la cession des activités espagnoles (cf. note 4.18 Actifs non courants destinés à être cédés et activités abandonnées) et à structure organisationnelle 2012.

Aucun des clients ne représente plus de 10 % du chiffre d'affaires du Groupe.

## 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 31/12/11	Acquisition	Dépréciations	Écarts de conversion	Valeurs 31/12/12
Royaume-Uni	600 924	18 629		14 576	634 129
France	11 346			(2)	11 344
Allemagne	88 274				88 274
Norvège	23 398			1 276	24 674
Suède	4 941			190	5 131
Danemark	2 208			(8)	2 200
Benelux	5 581				5 581
Suisse	7 784			54	7 838
<b>Total Écarts d'acquisition</b>	<b>744 456</b>	<b>18 629</b>		<b>16 086</b>	<b>779 171</b>

(en milliers d'euros)	Valeurs 31/12/10	Acquisition	Dépréciations	Écarts de conversion	Valeurs 31/12/11
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
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>

Le Groupe réalise des tests de valeur annuellement ou lorsque des indicateurs de perte de valeur se manifestent.

Conformément aux principes décrits en note 1.4, les flux de trésorerie au-delà de la période de 5 ans sont extrapolés avec un taux de croissance perpétuelle estimé à 1,75 %. Les hypothèses d'actualisation de ces flux par pays sont les suivantes :

	Royaume-Uni	France	Allemagne	Autre Europe
Taux d'actualisation	8,56 %	9,05 %	8,34 %	de 7,63 % (Suisse) à 9,36 % (Belux)

Au 31 décembre 2011, les flux de trésorerie au-delà de la période de 5 ans avaient été extrapolés avec un taux de croissance perpétuelle estimé à 1,75 % et actualisés selon les hypothèses par pays suivantes :

	Royaume-Uni	France	Allemagne	Autre Europe
Taux d'actualisation	8,7 %	8,9 %	8,5 %	De 7,6 % (Suisse) à 10,5 % (Espagne)

Ces tests n'ont pas conduit le Groupe à reconnaître des pertes de valeur en 2012.

Des tests de sensibilité ont été réalisés, sur l'ensemble des unités génératrices de trésorerie, par rapport au taux d'actualisation et au taux de croissance perpétuelle. Une augmentation de 0,5 point du taux d'actualisation ou une diminution de 0,5 point du taux de croissance perpétuelle n'engendrerait aucune charge additionnelle. Une augmentation de 0,5 point du taux d'actualisation et, concomitamment, une diminution de 0,5 point du taux de croissance perpétuelle n'entraîneraient aucune dépréciation complémentaire.

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 90 points de base aux prévisions du plan à 5 ans dès la première année ;
- ou, le chiffre d'affaires serait inférieur de 260 points de base chaque année par rapport au plan prévisionnel.

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 2,6 % au cours de chacune des cinq années du plan prévisionnel (toute chose étant égale par ailleurs) ;
- ou, la marge opérationnelle de la zone serait inférieure de 105 points de base par rapport à la marge opérationnelle de 2012 pour chaque période du plan prévisionnel ainsi que pour la valeur perpétuelle (toute chose étant égale par ailleurs).

Pour cette même unité génératrice de trésorerie, il n'existe pas de changement raisonnablement possible du taux d'actualisation ou du taux de croissance perpétuelle rendant la valeur recouvrable inférieure à la valeur comptable des actifs.

Pour les autres UGT, compte tenu de leur valeur d'utilité, la direction estime qu'il n'existe aucun changement raisonnablement possible d'une hypothèse clé (taux d'actualisation, taux de croissance perpétuelle, taux de croissance du chiffre d'affaires, taux de marge opérationnelle) qui pourrait conduire à ce que la valeur comptable de l'UGT excède sa valeur recouvrable.

## Note 4.2 Autres immobilisations incorporelles

(en milliers d'euros)	Total	Frais de développement	Concessions, brevets, licences informatiques, logiciels	Autres immobilisations incorporelles
<b>Valeurs brutes au 31/12/11</b>	<b>154 810</b>	<b>14 986</b>	<b>76 830</b>	<b>62 994</b>
Acquisitions	19 562	1 383	8 725	9 454
Cessions – mises au rebut	(703)	-	(703)	-
Autres mouvements	47 810	31	35 297	12 482
<b>Valeurs brutes au 31/12/12</b>	<b>221 478</b>	<b>16 400</b>	<b>120 149</b>	<b>84 929</b>
<b>Amortissements au 31/12/11</b>	<b>83 738</b>	<b>5 879</b>	<b>56 282</b>	<b>21 577</b>
Dotations nettes	19 078	2 052	10 000	7 026
Cessions – mises au rebut	(703)	-	(703)	-
Autres mouvements	16 607	9	16 211	388
<b>Amortissements au 31/12/12</b>	<b>118 720</b>	<b>7 940</b>	<b>81 790</b>	<b>28 990</b>
<b>Valeurs nettes au 31/12/11</b>	<b>71 072</b>	<b>9 107</b>	<b>20 548</b>	<b>41 417</b>
<b>Valeurs nettes au 31/12/12</b>	<b>102 758</b>	<b>8 460</b>	<b>38 359</b>	<b>55 939</b>

Les immobilisations incorporelles sont toutes à durée d'utilité finie.

La prise de contrôle de la société NHS SBS a engendré la constatation d'une relation clientèle d'un montant de 15 204 milliers d'euros amortie sur une durée de 10 années. Celle-ci est inscrite dans les autres mouvements des autres immobilisations incorporelles.

Cette opération a aussi pour effet d'augmenter de 14 708 milliers d'euros en valeur nette les immobilisations incorporelles qui consistent essentiellement en des licences informatiques. Ces effets de périmètre sont inscrits dans les autres mouvements.

Les relations clientèle reconnues suite à l'acquisition de Xansa s'évaluent en valeur brute à 54 650 milliers d'euros amortie sur onze années. Elle est présentée dans les autres immobilisations incorporelles.

La catégorie des autres immobilisations incorporelles comprend également des immobilisations en cours de construction pour un montant de 11 884 milliers d'euros. Elles traduisent principalement les développements d'applications structurantes que Groupe Steria SCA met en œuvre pour ses besoins propres et ceux de ses filiales dans le cadre de l'amélioration de l'efficacité et de la réduction des coûts du Groupe.

L'augmentation des frais de développement est essentiellement liée au développement, en Allemagne, de solutions à destination de contrats clients.

Les impacts de change sur les immobilisations incorporelles s'élèvent à 1 777 milliers d'euros. Ils sont inclus dans les autres mouvements.

### Note 4.3 Immobilisations corporelles

(en milliers d'euros)	Total	Terrains et constructions	Installations techniques	Agencement et installations	Autres immobilisations corporelles <sup>(1)</sup>
<b>Valeurs brutes au 31/12/11</b>	<b>213 553</b>	<b>19 788</b>	<b>10 917</b>	<b>50 206</b>	<b>132 642</b>
Acquisitions	20 111	23	514	7 026	12 549
Cessions – mises au rebut	(24 632)		(232)	(547)	(23 853)
Autres mouvements	2 328	(218)	(112)	434	2 224
<b>Valeurs brutes au 31/12/12</b>	<b>211 360</b>	<b>19 593</b>	<b>11 086</b>	<b>57 120</b>	<b>123 561</b>
<b>Amortissements au 31/12/11</b>	<b>154 911</b>	<b>12 432</b>	<b>9 517</b>	<b>23 845</b>	<b>109 117</b>
Dotations nettes	20 444	216	697	6 534	12 997
Cessions – mises au rebut	(24 538)		(227)	(545)	(23 766)
Autres mouvements	330	162	(122)	(420)	710
<b>Amortissements au 31/12/12</b>	<b>151 148</b>	<b>12 810</b>	<b>9 866</b>	<b>29 415</b>	<b>99 058</b>
<b>Valeurs nettes au 31/12/11</b>	<b>58 642</b>	<b>7 356</b>	<b>1 399</b>	<b>26 361</b>	<b>23 526</b>
<b>Valeurs nettes au 31/12/12</b>	<b>60 212</b>	<b>6 783</b>	<b>1 221</b>	<b>27 705</b>	<b>24 503</b>

(1) Les autres immobilisations corporelles comprennent le matériel de bureau et informatique, le mobilier, le matériel de transport et d'autres immobilisations corporelles.

L'intégration de NHS SBS a contribué à l'augmentation des immobilisations corporelles pour 1 301 milliers d'euros. La cession de la filiale espagnole a entraîné une diminution des immobilisations corporelles de 728 milliers d'euros. Ces effets liés aux changements de périmètres constituent principalement les autres mouvements.

Les acquisitions concernent principalement du matériel informatique à hauteur de 10 295 milliers d'euros.

Aucune immobilisation corporelle n'est en cours de construction au 31 décembre 2012. Aucune immobilisation corporelle n'était en cours de construction au 31 décembre 2011.

Aucune immobilisation significative n'a été acquise par l'intermédiaire d'un contrat de location-financement.

Les impacts de change sur les immobilisations corporelles nettes sont inclus dans les autres mouvements pour un montant de (136) milliers d'euros.

## Note 4.4 Participation dans les sociétés mises en équivalence : entités associées

(en milliers d'euros)	Valeurs 31/12/11	Variations de périmètre	Distribution	Résultat de la période	Valeur 31/12/12
NHS Shared Business Services Ltd	9 183	(9 183)	-	-	-
Diamis	1 493	-	(68)	116	1 541
Intest	262	(262)	-	-	-
<b>Total sur les entités mises en équivalence</b>	<b>10 938</b>	<b>(9 445)</b>	<b>(68)</b>	<b>116</b>	<b>1 541</b>

La société NHS SBS auparavant mise en équivalence est intégrée globalement depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2012.

Le Groupe a cédé 25 % de sa participation dans la société Intest et n'y exerce plus d'influence notable. Sa valeur d'équivalence s'élevait à 262 milliers d'euros. Il a dégagé une plus-value de cession de 48 milliers d'euros.

L'information résumée sur les actifs, passifs, chiffre d'affaires et résultat de la société Diamis est la suivante (en milliers d'euros) :

	Actif non courant	Actif courant	Passif non courant	Passif courant	Valeur d'équivalence	Chiffre d'affaires	Résultat
Diamis 57		2 417	95	838	1 541	2 500	116

En 2011, cette information était la suivante :

(en milliers d'euros)	Actif non courant	Actif courant	Passif non courant	Passif courant	Valeur d'équivalence	Chiffre d'affaires	Résultat
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

## Note 4.5 Actifs financiers disponibles à la vente

Les titres de participations non consolidés rentrent dans la catégorie des actifs disponibles à la vente indépendamment de la volonté du Groupe de céder ces participations.

(en milliers d'euros)	Total	Travelsoft	Autres titres
<b>Valeurs brutes au 31/12/11</b>	<b>2 327</b>	<b>1 781</b>	<b>546</b>
Augmentations	151		151
Diminutions	107		107
<b>Valeurs brutes au 31/12/12</b>	<b>2 585</b>	<b>1 781</b>	<b>805</b>
<b>Dépréciations sur titres au 31/12/11</b>	<b>54</b>		<b>54</b>
Augmentations			
Diminutions			
<b>Dépréciations sur titres au 31/12/12</b>	<b>54</b>		<b>54</b>
<b>Valeurs nettes au 31/12/11</b>	<b>2 273</b>	<b>1 781</b>	<b>492</b>
<b>Valeurs nettes au 31/12/12</b>	<b>2 531</b>	<b>1 781</b>	<b>750</b>

Ils comprennent la participation résiduelle dans la société Intest dont la juste valeur s'élève à 134 milliers d'euros.

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 1.9 Actifs financiers).

Aucun gain ou aucune perte n'a été comptabilisé directement en capitaux propres au titre de leurs variations de juste valeur.

## Note 4.6 Autres actifs financiers

(en milliers d'euros)	Total	Prêts	Dépôts et cautionnements	Autres	Instruments financiers dérivés – Change <sup>(1)</sup>	Instruments financiers dérivés – Taux <sup>(1)</sup>
<b>Valeurs brutes au 31/12/11</b>	<b>3 484</b>	<b>2 085</b>	<b>693</b>	<b>358</b>	<b>305</b>	<b>43</b>
Augmentations	1 202	1 364	(245)	32	51	
Diminutions	(6)		(6)			
Autres mouvements	4 816	5 055	(213)	(21)	(6)	
<b>Valeurs brutes au 31/12/12</b>	<b>9 495</b>	<b>8 504</b>	<b>229</b>	<b>370</b>	<b>350</b>	<b>43</b>
<b>Dépréciations au 31/12/11</b>						
<b>Dépréciations au 31/12/12</b>						
<b>Valeurs nettes au 31/12/11</b>	<b>3 484</b>	<b>2 085</b>	<b>693</b>	<b>358</b>	<b>305</b>	<b>43</b>
<b>Valeurs nettes au 31/12/12</b>	<b>9 495</b>	<b>8 504</b>	<b>229</b>	<b>370</b>	<b>350</b>	<b>43</b>

(1) Cf. note 4.17

Les effets des variations de périmètre sont traduits dans les autres mouvements. Ainsi, les prêts augmentent principalement du fait de l'intégration de la société NHS SBS qui, dans le cadre de ses activités, finance certaines des structures nouvellement cliente de sa plateforme

(prêts pour leurs opérations de migration et de restructuration). Ils s'élèvent à 5 656 milliers d'euros au 31 décembre 2012.

Les impacts de change sur les autres actifs financiers sont de 97 milliers d'euros. Ils sont inclus dans les autres mouvements.

## Note 4.7 Impôts sur le résultat

## Rapprochement entre la charge d'impôt totale comptabilisée et la charge théorique

(en milliers d'euros)	31/12/12	31/12/11 <sup>(2)</sup>	31/12/11 <sup>(1)</sup>
Résultat net consolidé	37 834	55 136	55 136
Résultat net des activités abandonnées	14 919	5 974	-
<b>Résultat net des activités poursuivies</b>	<b>52 753</b>	<b>61 110</b>	<b>55 136</b>
Quote-part de résultat des entreprises associées	(116)	(1 512)	(1 512)
Impôts sur le résultat	12 073	21 032	21 032
<b>Résultat avant impôt <sup>(3)</sup></b>	<b>64 710</b>	<b>80 630</b>	<b>74 656</b>
<b>Taux d'imposition en vigueur en France</b>	<b>36,10 %</b>	<b>36,10 %</b>	<b>36,10 %</b>
<b>Charge d'impôt attendue théorique</b>	<b>23 360</b>	<b>29 108</b>	<b>26 951</b>
Dépréciation des écarts d'acquisition	-	1 295	1 295
Déficits non reconnus/(Utilisation) de déficits non reconnus	(61)	284	2 441
CVAE	5 060	4 771	4 771
Coupon versé sur instruments de capitaux propres (cf. note 4.10)	(2 992)	(3 136)	(3 136)
Profit de réévaluation de la participation dans NHS SBS	(4 427)	-	-
Autres différences permanentes	(5 700)	(4 693)	(4 693)
Différentiel de taux d'imposition	(3 066)	(6 019)	(6 019)
Autres	(102)	(578)	(578)
<b>Charge d'impôt effective</b>	<b>12 073</b>	<b>21 032</b>	<b>21 032</b>
<b>Taux d'imposition effectif</b>	<b>18,66 %</b>	<b>26,08 %</b>	<b>28,17 %</b>

(1) Compte de résultat tel que publié le 6 mars 2012.

(2) Compte de résultat présenté après prise en compte de la norme IFRS 5 – Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées au titre de la cession des activités espagnoles (cf. note 4.18 Actifs non courants destinés à être cédés et activités abandonnées).

(3) Résultat des activités poursuivies avant quote-part de résultat des entreprises associées et impôts sur le résultat.

Le Groupe qualifie la composante CVAE (Cotisation sur la Valeur Ajoutée des Entreprises) de la Contribution Économique Territoriale (CET), impôt introduit en France par la loi de finances pour 2010, d'impôt sur le résultat. Elle représente une charge d'impôt de 7 919 milliers d'euros (soit 5 060 milliers d'euros après effet d'impôt).

Les autres différences permanentes s'expliquent principalement par des produits d'impôt non récurrents.

Le Groupe a fait l'objet d'un contrôle fiscal en France pour les exercices 2008 à 2010. Les principaux chefs de redressement concernent le crédit d'impôt recherche. Le Groupe a rejeté les conclusions initiales de l'administration fiscale et a entamé une procédure de conciliation. À ce stade, le Groupe a comptabilisé une provision de 450 milliers d'euros correspondant à sa meilleure estimation du risque.



### Ventilation entre les impôts exigibles et différés au compte de résultat

(en milliers d'euros)	France 31/12/12	International 31/12/12	Total 31/12/12	31/12/11 <sup>(2)</sup>	31/12/11 <sup>(1)</sup>
Impôt exigible	(11 433)	(6 749)	(18 182)	(27 929)	(27 929)
Impôt différé	5 711	398	6 110	6 897	6 897
<b>Impôt</b>	<b>(5 772)</b>	<b>(6 351)</b>	<b>(12 073)</b>	<b>(21 032)</b>	<b>(21 032)</b>

(1) Compte de résultat tel que publié le 6 mars 2012.

(2) Compte de résultat présenté après prise en compte de la norme IFRS 5 – Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées au titre de la cession des activités espagnoles (cf. note 4.18 Actifs non courants destinés à être cédés et activités abandonnées).

### Impôts différés comptabilisés au 31 décembre 2012

(en milliers d'euros)	31/12/11	Impact résultat	Impact réserves	Conversion et autres mouvements	31/12/12
Immobilisations incorporelles	(16 136)	2 883		(4 150)	(17 403)
Immobilisations corporelles	6 856	(473)		658	7 041
Immobilisations corporelles en location-financement	235			(12)	223
Actifs financiers non courants	656	(55)	364	2	967
Stock, encours de service et encours de facturation	(2 243)	(1 303)			(3 546)
Autres actifs courants	271	(2 671)	(592)	12	(2 980)
Engagements de retraite	(8 623)	955	(295)	(331)	(8 294)
Provisions	1 533	2 489	295	47	4 364
Autres passifs courants	2 710	1 015		(254)	3 471
Reports fiscaux déficitaires	20 048	8 959		8 993	38 000
<b>Total impôts différés actifs nets</b>	<b>5 306</b>	<b>11 799</b>	<b>228</b>	<b>4 964</b>	<b>21 843</b>
<b>Impôts différés actifs comptabilisés</b>	<b>27 332</b>				<b>43 202</b>
<b>Impôts différés passifs comptabilisés</b>	<b>20 939</b>				<b>20 701</b>

Les passifs liés à des actifs non courants destinés à être cédés comprennent des impôts différés passifs à hauteur de (659) milliers d'euros (cf. note 4.18 Actifs non courants destinés à être cédés).

Les actifs d'impôts différés liés aux reports fiscaux déficitaires proviennent essentiellement des déficits fiscaux reportables constatés

en France. Concernant les reports fiscaux déficitaires en France, et compte tenu des règles actuelles d'imputation des déficits, il est prévu de consommer le montant de ces déficits reportables sur un horizon de temps d'environ 10 années.

L'impact de la conversion représente un montant de (343) milliers d'euros.

**Actifs d'impôts différés non comptabilisés au 31 décembre 2012**

Le montant total d'impôts différés non activés au 31 décembre 2012 s'élève à 12 984 milliers d'euros :

- sur déficits : 11 955 milliers d'euros
- sur décalages temporaires : 1 029 milliers d'euros

Répartition des actifs d'impôts différés non comptabilisés par pays (en milliers d'euros)	Total au 31/12/11	Total au 31/12/12	Date d'expiration < 2 ans	Date d'expiration > 2 ans
Allemagne <sup>(2)</sup>	873	0		0
Autriche	286	211		211
Danemark	1 024	849		849
Espagne	12 840	-		-
France <sup>(2)</sup>	2 873	2 877		2 877
Grande Bretagne	726	743		743
Suède	4 925	5 159		5 159
Singapour <sup>(2)</sup>	930	957		957
Autres pays <sup>(1) (2)</sup>	2 205	2 188		2 188
<b>Total impôts différés actifs non comptabilisés</b>	<b>26 682</b>	<b>12 984</b>		<b>12 984</b>

(1) Canada, Chypre, États-Unis, Luxembourg.

(2) Actifs d'impôts différés principalement issus du rachat de Xansa.

**Note 4.8 Stock et travaux en cours**

Les stocks et travaux en cours s'élèvent au 31 décembre 2012 à 9 013 milliers d'euros en valeur nette (9 218 milliers d'euros au 31 décembre 2011). Ils 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 et les soldes clients font l'objet d'un suivi permanent. Une revue des créances encours est menée mensuellement par la Direction Financière

du Groupe où sont analysées les éventuelles créances à risques. Une dépréciation de la créance peut être décidée et comptabilisée quand il existe une indication objective (telle qu'une probabilité de faillite ou des difficultés financières significatives du débiteur) que le Groupe ne sera pas en mesure de recouvrer les montants dus selon les termes contractuels de la facture.

Les créances clients ne portent pas d'intérêts et sont généralement payables à échéance de 30 à 90 jours.

Les prestations facturées et non encore réglées par les clients sont enregistrées en créances clients.

Les prestations réalisées mais non encore facturées sont comptabilisées en montant dû par les clients.

(en milliers d'euros)	31/12/12	31/12/11
Créances clients- Valeur brute	268 719	302 870
Dépréciations	(1 975)	(3 401)
<b>Clients et comptes rattachés</b>	<b>266 744</b>	<b>299 468</b>
<b>Montants dus par les clients</b>	<b>202 607</b>	<b>176 345</b>
Avances et acomptes versés	1 001	787
Créances sur personnel et organismes sociaux et fiscaux	38 285	28 044
Autres débiteurs en valeur brute	3 143	2 893
Instruments financiers dérivés – Taux <sup>(1)</sup>	3	-
Instruments financiers dérivés – Change <sup>(1)</sup>	582	126
Dépréciations	(730)	(624)
<b>Autres actifs courants</b>	<b>42 285</b>	<b>31 225</b>
<b>Parts à – 1 an des actifs non courants</b>	<b>3 948</b>	<b>3 565</b>
<b>Actifs d'impôts exigibles</b>	<b>33 333</b>	<b>35 213</b>
<b>Paiements d'avance</b>	<b>22 865</b>	<b>23 001</b>
<b>Clients et autres débiteurs</b>	<b>571 781</b>	<b>568 816</b>

(1) Cf note 4.17.

Au cours de l'année 2012, le Groupe a procédé à deux campagnes de cession de créances commerciales en France, l'une au cours du mois de juin pour une valeur de 14 977 milliers d'euros, l'autre au cours du mois de décembre pour un montant de 15 022 milliers d'euros. Ces mêmes cessions de créances représentaient au cours de l'année 2011 respectivement 15 682 milliers d'euros et 15 415 milliers d'euros.

Ces opérations ayant permis de transférer la quasi-totalité des risques et avantages associés aux actifs aux cessionnaires, ces créances sont décomptabilisées du bilan.

Le niveau d'implication continue du Groupe dans ces actifs est restreint à leur gestion administrative, recouvrement et rétrocession aux cessionnaires.

L'échéancier des créances clients en valeur brute est résumé ci-dessous :

(en milliers d'euros)	TOTAL	Non échues	< 30 jours	30 < 60 jours	60 < 90 jours	90<120 jours	> 120 jours
Créances clients 2012	268 719	188 307	61 652	7 206	1 995	1 045	8 513
Créances clients 2011	302 870	191 248	72 290	13 470	4 477	4 570	16 815

Les créances non échues représentent au 31 décembre 2012 un montant de 188 307 milliers d'euros soit 70,1 % du montant total des créances clients. Ces dernières, ajoutées au montant des créances à moins de 30 jours, soit 249 959 milliers d'euros, représentent 93,2 % du montant total des créances clients.

Le détail des dépréciations des créances clients est le suivant :

(en milliers d'euros)	2012	2011
Au 1 <sup>er</sup> janvier	(3 401)	(2 766)
Dotations de l'année	(157)	(2 298)
Reprises utilisées (pertes sur créances irrécouvrables)	1 174	1 069
Reclassement et autres	471	610
Conversion	(60)	(16)
<b>Au 31 décembre</b>	<b>(1 975)</b>	<b>(3 401)</b>

#### Note 4.10 Instruments de capitaux propres

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.

Ces obligations ont été classées en capitaux propres. 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 2012, net d'impôt, il s'élève à 5 698 milliers d'euros (5 552 milliers d'euros au 31 décembre 2011).

Le 2 janvier 2013, le Groupe a procédé au remboursement anticipé de la totalité des obligations subordonnées à durée indéterminée et à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles ou existantes restant en circulation à cette date et au paiement du coupon. Cette opération représente un événement postérieur à la clôture (cf. note 8).

#### Note 4.11 Trésorerie et endettement financier net

La trésorerie nette est déterminée de la façon suivante :

(en milliers d'euros)	31/12/12	31/12/11
Valeurs mobilières de placement et autres placements	104 963	126 650
Disponibilités	40 615	43 719
<b>Trésorerie et équivalent de trésorerie</b>	<b>145 579</b>	<b>170 369</b>
Concours bancaires courants	(1 288)	(3 969)
<b>Trésorerie nette figurant au tableau de flux de trésorerie</b>	<b>144 291</b>	<b>166 399</b>

Les valeurs mobilières de placement et autres placements sont constitués de placements monétaires à court terme, de dépôts à court terme et d'avance de fonds dans le cadre du contrat de liquidité. Ces placements sont soumis à un risque négligeable de changement de valeur.

Steria India contribue à la trésorerie nette à hauteur de 108 801 milliers d'euros (85 086 milliers d'euros au 31 décembre 2011).

Les emprunts et dettes financières figurant au bilan et l'endettement net sont les suivants :

(en milliers d'euros)	31/12/11	Variation de périmètre	Variations nettes de l'exercice	31/12/12
Emprunts auprès des établissements de crédit	263 601		(26 825)	236 776
Autres dettes financières	24	12 583	(3 573)	9 034
<b>Total emprunts et dettes financières à + 1 an (a)</b>	<b>263 626</b>	<b>12 583</b>	<b>(30 398)</b>	<b>245 810</b>
Emprunts auprès des établissements de crédit	28 322		6 672	34 994
Autres dettes assimilées	357	(18)	6 166	6 505
Concours bancaires courants	3 969		(2 681)	1 288
<b>Total emprunts et dettes financières à - 1 an (b)</b>	<b>32 648</b>	<b>(18)</b>	<b>10 157</b>	<b>42 786</b>
Total emprunts et dettes financières (c) = (a) + (b)	296 274	12 565	(20 241)	288 597
Total trésorerie et équivalent de trésorerie (d)	170 369	4 596	(29 386)	145 579
<b>Endettement net (e) = (c) - (d)</b>	<b>125 905</b>	<b>7 969</b>	<b>9 145</b>	<b>143 018</b>

L'intégration de NHS SBS au 1<sup>er</sup> janvier 2012 est traduite dans les variations de périmètre. Elle contribue à l'augmentation de l'endettement net à hauteur de 6 437 milliers d'euros (soit une trésorerie de 6 164 milliers d'euros et des dettes financières à plus d'un an de 12 601 milliers d'euros). Les dettes financières à plus d'un an de NHS SBS comprennent notamment un emprunt à hauteur de 6 616 milliers d'euros accordé par le Department of Health. Celui-ci sert à financer les structures clientes de la plateforme de NHS SBS dans leurs opérations de migration et de restructuration. Il trouve principalement sa contrepartie dans des prêts accordés par NHS SBS (cf. note 4.6 Autres actifs financiers).

En clôture, l'endettement net de NHS SBS s'élève à (3 043) milliers d'euros.

La cession des activités espagnoles exercées par la filiale Steria Iberica a pour effet de réduire la trésorerie de 1 530 milliers d'euros.

Les variations de change contribuent également à l'augmentation de l'endettement net à hauteur de 6 882 milliers d'euros.

Le Groupe a procédé à la renégociation de ses lignes de crédit en 2011 et a signé un crédit syndiqué multidevises d'une maturité de 5 ans. Son utilisation explique, principalement, pour le reste, les variations nettes de l'exercice des emprunts et des dettes financières.

Les conditions bancaires auxquelles il est assujéti 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 2012, le Groupe dispose de lignes de financement de 651,2 millions d'euros qui sont utilisées à hauteur de 45 %. Elles sont rémunérées à taux variables. Elles se décomposent comme suit :

	Montant autorisé au 31/12/2012		Utilisation au 31/12/2012		Taux d'utilisation au 31/12/2012	Échéance	Taux au 31/12/2012
	(en M€)	(en M€)	(en M€)	(en M€)			
<b>Crédit syndiqué</b>							
Tranche A	180,0		180,0		100 %	Amortissable jusqu'en 2016	1,49 %
Tranche B		58,5		58,5	100 %	Amortissable jusqu'en 2016	1,82 %
Crédit renouvelable multidevises	325,0		25,0		8 %	In Fine 2016	1,11 %
<b>Autres</b>	<b>0,3</b>	<b>12,4</b>	<b>0,3</b>	<b>12,4</b>	<b>100 %</b>		<b>1,00 %</b>
<b>Découvert</b>	<b>59,0</b>		<b>1,3</b>		<b>2 %</b>		<b>0,70 %</b>
<b>Total par devises</b>	<b>564,4</b>	<b>70,9</b>	<b>206,6</b>	<b>70,9</b>			
<b>Total équivalent €</b>	<b>651,2</b>		<b>293,5</b>		<b>45 %</b>		<b>1,50 %</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.

Il se calcule de la façon suivante :

	31/12/12
<b>Dette nette</b> (en millions d'euros)	
Emprunts & dettes financières (< 1 an)	42,8
Emprunts & dettes financières (> 1 an)	245,8
Trésorerie & équivalents de trésorerie	(145,6)
<b>Total dette nette</b>	<b>143,0</b>
<b>Ebitda</b> (en millions d'euros)	
<b>Total Ebitda</b>	<b>147,8</b>
<b>Ratio Dette nette/Ebitda</b>	<b>0,97</b>

Une augmentation de 5 % de la dette nette aurait un impact de 0,05 sur le covenant. Une baisse de 5 % de l'Ebitda augmenterait le covenant de 0,05. Une hausse de la dette nette de 5 % cumulée à une baisse de 5 % de l'Ebitda augmenterait le covenant de 0,10.

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 2012, le ratio dette nette/Ebitda est respecté, à savoir 0,97 en regard du covenant de 2,50.

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 douze mois glissants.

Le coût de l'endettement financier net est également recalculé sur une base de douze mois glissants.

Au 31 décembre 2012, le ratio EBIT/coût de l'endettement financier net est respecté, à savoir 46,47 en regard du covenant de 5,00. Il se calcule de la façon suivante :

	31/12/12
<b>Marge opérationnelle avant amortissement des relations clientèle en millions d'euros</b>	
<b>Total marge opérationnelle avant amortissement des relations clientèle</b>	<b>117,4</b>
<b>Coût de l'endettement financier net en millions d'euros</b>	
<b>Total coût de l'endettement net</b>	<b>2,5</b>
<b>Ratio marge opérationnelle avant amortissement des relations clientèle/coût de l'endettement net</b>	<b>46,47</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 trouve exceptionnellement dans l'impossibilité de se refinancer sur le marché des capitaux le jour où le tirage est demandé compte tenu de l'évolution des taux. Le but de cette clause est de trouver un taux de substitution.

Au 31 décembre 2012, l'échéancier des paiements au titre de la dette du Groupe se présente comme suit :

(en millions d'euros)	2013	2014	> à 2 ans et < à 5 ans	> à 5 ans	Total
Principal – Dette à taux fixe <sup>(1)</sup>	6,2	9,1	-	-	15,2
Principal – Dette à taux variable <sup>(1)</sup>	36,6	41,9	194,8	-	273,4
Flux d'intérêts <sup>(2)</sup>	6,9	7,0	13,9	-	27,8
Flux net des instruments financiers	2,1	1,3	0,4	-	3,8
<b>Total</b>	<b>51,8</b>	<b>59,2</b>	<b>209,1</b>	<b>-</b>	<b>320,2</b>

(1) Dont 25,0 millions d'euros et 8,1 millions de livre sterling dus au 28 juin 2013.

(2) Les flux d'intérêts sont évalués sur la base des taux d'intérêts à terme applicables au 31 décembre 2012.

Les flux futurs de la dette financière sont présentés sur la base des encours au bilan à la clôture et d'un tirage de la ligne de crédit renouvelable multidevises à hauteur de 150 millions d'euros, sans présumer de toute

décision de gestion ultérieure pouvant modifier significativement la structure et les caractéristiques de la dette financière ou de l'encours des couvertures de taux.

Au 31 décembre 2012, 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	176,6	61,7		238,3
Emprunts auprès établissements. de crédit - part < 1 an	23,5	10,0		33,4
Concours bancaires (trésorerie passive)	1,3			1,3
Autres		15,2	0,3	15,5
<b>Endettement brut</b>	<b>201,3</b>	<b>86,9</b>	<b>0,3</b>	<b>288,6</b>

Le portefeuille de valeurs mobilières de placement du Groupe se décompose de la façon suivante au 31 décembre 2012 :

(en millions d'euros)	Placements court terme	Avance de fonds contrat de liquidité	Total du portefeuille de valeurs mobilières
Position à l'actif	104,1	0,8	105,0
Hors bilan	-	-	-
<b>Position nette globale</b>	<b>104,1</b>	<b>0,8</b>	<b>105,0</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 2012 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 0,52 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.

A titre d'exemple, chaque banque ne peut détenir plus d'un certain pourcentage des placements d'une filiale, sauf approbation exceptionnelle de la Trésorerie centrale. De même, les placements monétaires ne doivent pas contenir d'ABS (*Asset Back Securities*) et doivent être systématiquement approuvés par la Trésorerie centrale si leur montant dépasse un certain seuil.

Le Groupe privilégie des placements ayant une durée courte et analyse systématiquement la composition des portefeuilles des fonds proposés par les banques.

Le Groupe évalue également le risque de solvabilité de ses clients. Cette solvabilité tient compte à la fois des éléments purement internes au Groupe, mais aussi d'éléments contextuels comme sa localisation géographique, la situation économique globale et les perspectives d'évolution sectorielle.

Grâce à ces différentes mesures, le Groupe considère avoir mis en place un cadre réduisant sensiblement son risque de contrepartie dans le contexte économique actuel. Le Groupe reste néanmoins soumis à un risque résiduel qui pourrait, sous certaines conditions, éventuellement altérer sa performance.



## Note 4.12 Engagements retraite et assimilés

Les engagements retraite et assimilés se décomposent de la façon suivante :

(en milliers d'euros)	31/12/12	31/12/11
Avantages postérieurs à l'emploi	(25 852)	(23 584)
<i>Dont actifs</i>	(62 552)	(58 212)
<i>Dont passifs</i>	36 700	34 628
Autres avantages à long terme	11 913	5 618
<b>Engagements retraite et assimilés</b>	<b>(13 938)</b>	<b>(17 965)</b>
<i>Dont actifs</i>	(62 552)	(58 212)
<i>Dont passifs</i>	48 613	40 247

### Autres avantages à long terme :

Les autres avantages à long terme comprennent des avantages liés à l'ancienneté en Allemagne (152 milliers d'euros au 31 décembre 2012), des engagements de pré-pension en Allemagne et en Belgique (respectivement 489 et 699 milliers d'euros au 31 décembre 2012), la participation des salariés en France (4 036 milliers d'euros au 31 décembre 2012) et des indemnités d'ancienneté à verser aux salariés en Inde (6 435 milliers d'euros au 31 décembre 2012).

### Avantages postérieurs à l'emploi :

Les avantages postérieurs à l'emploi couvrent les engagements de Groupe Steria vis-à-vis de ses employés au titre des Indemnités de Fin de

Carrière en France (1,7 % des obligations totales du Groupe) et au titre des régimes de retraite à prestations définies au Royaume-Uni (94,6 %), en Allemagne (2,2 %), au Benelux (0,8 %) et en Norvège (0,7 %). Au 31 décembre 2012, ils représentent un montant net de (25 852) 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 sur la période 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.

L'évolution des engagements nets des principaux régimes d'avantages postérieurs à l'emploi au cours de l'exercice 2012 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	Total
<b>Hypothèses de calcul des dettes actuarielles</b>						
Taux d'actualisation	4,30 %	2,91 %	2,69 %	3,90 %	2,75 %	
Taux moyen de rendements des actifs	5,60 %	-	-	4,00 %	3,00 %	
Taux d'inflation	2,90 %	-	2 %	3,25 %	2,50 %	
Augmentation des salaires	3,15 %	2,0 %/ 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 au 31/12/2012	1 353 517	31 583	24 161	9 935	11 060	1 430 256
Juste valeur des actifs du régime au 31/12/2012	1 041 535	-	-	10 336	8 767	1 060 638
Déficit	311 981	31 583	24 161	(400)	2 293	369 618
(Pertes)/ gains actuariels non comptabilisés	(374 534)	(12 879)	(6 171)	1 898	(1 349)	(393 035)
Coût non comptabilisé des services passés	-	-	(2 436)	-	-	(2 436)
<b>Passif net au bilan au 31/12/2012</b>	<b>(62 552)</b>	<b>18 704</b>	<b>15 554</b>	<b>1 497</b>	<b>944</b>	<b>(25 853)</b>
<i>Dont :</i>						
Actifs	62 552	-	-	-	-	62 552
Passifs	-	18 704	15 554	1 497	944	36 700
<b>Montants enregistrés au compte de résultat</b>						
Coût des services rendus au cours de l'exercice	5 236	30	1 641	222	353	7 482
Intérêts sur l'obligation	54 776	1 090	787	336	442	57 430
Rendement attendu des actifs du régime	(54 036)	-	-	(480)	(322)	(54 838)
Pertes (gains) actuariel(le) s net(te) s comptabilisé(e) s au titre de l'exercice	15 456	235	7	10	-	15 707
Coût des services passés	-	-	220	-	-	220
Gains sur modification de régime	-	-	-	(486)	-	(486)
Total des charges 2012	21 433	1 354	2 655	(397)	472	25 517
<b>Variations du passif</b>						
<b>Passif net au 31 décembre 2011</b>	<b>(58 211)</b>	<b>18 304</b>	<b>13 438</b>	<b>1 935</b>	<b>952</b>	<b>(23 582)</b>
Charge nette comptabilisée dans le compte de résultat	21 433	1 354	2 655	(397)	472	25 517
Cotisations	(24 427)	(954)	(538)	(138)	(480)	(26 538)
Différences de change	(1 347)	-	-	98	-	(1 249)
Passifs acquis dans le cadre de regroupements d'entreprise	-	-	-	-	-	-
Changements de méthode	-	-	-	-	-	-
<b>Passif net au 31 décembre 2012</b>	<b>(62 552)</b>	<b>18 704</b>	<b>15 554</b>	<b>1 497</b>	<b>944</b>	<b>(25 853)</b>
<i>Dont :</i>						
Actif	62 552	-	-	-	-	62 552
Passif	-	18 704	15 554	1 497	944	36 700

Pour rappel, 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	Total
<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 au 31/12/2011	1 144 266	24 166	17 112	10 892	10 324	1 206 759
Juste valeur des actifs du régime au 31/12/2011	938 045	-	-	9 919	9 367	957 332
Déficit	206 221	24 166	17 112	972	957	249 427
(Pertes)/ gains actuariels non comptabilisés	(264 432)	(5 862)	(1 018)	963	(4)	(270 353)
Coût non comptabilisé des services passés	-	-	(2 656)	-	-	(2 656)
<b>Passif net au bilan au 31/12/2011</b>	<b>(58 211)</b>	<b>18 304</b>	<b>13 438</b>	<b>1 935</b>	<b>952</b>	<b>(23 582)</b>
<i>Dont :</i>						
Actifs	58 211					58 211
Passifs		18 304	13 438	1 935	952	34 629
<b>Montants enregistrés au compte de résultat</b>						
Coût des services rendus au cours de l'exercice	3 249	28	1 488	303	374	5 443
Intérêts sur l'obligation	52 660	1 047	721	325	371	55 123
Rendement attendu des actifs du régime	(52 232)	-	-	(434)	(331)	(52 997)
Pertes (gains) actuariel(le) s net(te) s comptabilisé(e) s au titre de l'exercice	6 367	302	4	15	-	6 688
Coût des services passés	122	-	220	-	-	342
Gains sur modification de régime	-	-	-	-	-	-
Total des charges 2011	10 167	1 377	2 433	209	414	14 600
<b>Variations du passif</b>						
<b>Passif net au 31 décembre 2010</b>	<b>(44 593)</b>	<b>17 838</b>	<b>11 942</b>	<b>2 113</b>	<b>1 624</b>	<b>(11 076)</b>
Charge nette comptabilisée dans le compte de résultat	10 167	1 377	2 433	209	414	14 600
Cotisations	(21 968)	(910)	(937)	(398)	(1 086)	(25 299)
Différences de change	(1 818)	-	-	12	-	(1 806)
Passifs acquis dans le cadre de regroupements d'entreprise	-	-	-	-	-	-
Changements de méthode	-	-	-	-	-	-
<b>Passif net au 31 décembre 2011</b>	<b>(58 211)</b>	<b>18 304</b>	<b>13 438</b>	<b>1 935</b>	<b>952</b>	<b>(23 582)</b>
<i>Dont :</i>						
Actif	58 211					58 211
Passif		18 304	13 438	1 935	952	34 629



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)	31/12/12	31/12/11	31/12/10	31/12/09	31/12/08
<b>Valeur actualisée de l'obligation en début de période</b>	<b>1 144 266</b>	<b>994 899</b>	<b>919 573</b>	<b>640 914</b>	<b>940 295</b>
Obligations issues d'un regroupement d'entreprise					
Écart de conversion	25 745	34 782	29 084	47 244	(200 085)
Coût des services rendus	5 236	3 249	5 966	12 185	20 130
Coût des services passés	-	122	-	-	-
Intérêts	54 776	52 660	53 575	43 591	51 206
Contributions des employés	26	6	343	249	696
(Gains) et pertes actuariels	148 443	86 887	10 675	219 845	(147 024)
Modification du régime	-	-	-	(17 367)	-
Transferts	6 225	-	-	-	-
Prestations servies	(31 200)	(28 340)	(24 317)	(27 089)	(24 304)
<b>Valeur actualisée de l'obligation en fin de période</b>	<b>1 353 517</b>	<b>1 144 266</b>	<b>994 899</b>	<b>919 573</b>	<b>640 914</b>
<b>Juste valeur des actifs du régime en début de période</b>	<b>938 046</b>	<b>877 663</b>	<b>768 198</b>	<b>613 935</b>	<b>881 743</b>
Actifs acquis lors d'un regroupement d'entreprise					
Écart de conversion	21 544	28 002	24 160	44 882	(189 883)
Rendement attendu	54 036	52 232	47 959	37 573	52 055
Gains et (pertes) actuariels	28 431	(13 485)	38 351	47 490	(155 162)
Cotisations de l'employeur	24 427	21 968	22 970	51 157	48 790
Contributions des employés	26	6	343	249	696
Transferts	6 225	-	-	-	-
Prestations servies	(31 200)	(28 340)	(24 317)	(27 089)	(24 304)
<b>Juste valeur des actifs du régime en fin de période</b>	<b>1 041 535</b>	<b>938 046</b>	<b>877 663</b>	<b>768 196</b>	<b>613 935</b>

Les limites du corridor, soit 10 % du montant des engagements ou de la valeur de marché des placements, ont été franchies en 2012 comme elles l'avaient été en 2011 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 1.15, 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 2012 une charge de 15 707 milliers d'euros.

Les actifs des régimes de fonds de pension au Royaume-Uni se répartissent en quatre catégories :

(en milliers d'euros)	31/12/12	31/12/11
Actions	389 622	384 337
Obligations	502 823	475 641
Immobilier	88 619	31 321
Autres actifs	60 471	46 747
<b>Total</b>	<b>1 041 535</b>	<b>938 046</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 71,3 millions d'euros. Une réduction de 10 % du taux de rendement des actifs entraînerait une diminution de ceux-ci de 104,2 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 25,2 millions d'euros et ceux des passifs représentent une perte de 24,0 millions d'euros.

Les contributions additionnelles liées aux engagements de retraite à prestations définies comprennent essentiellement les versements effectués au titre du comblement des déficits des fonds et dans une moindre mesure des frais et des prélèvements obligatoires. Ainsi, au Royaume-Uni, la contribution additionnelle versée au titre de l'exercice 2012 s'est élevée à 19 185 milliers d'euros. En 2013, dans ce même pays, le Groupe prévoit une contribution de 15,8 millions de livres sterling.

#### Évaluation de l'impact de l'application de l'amendement d'IAS 19 – Avantages du personnel :

Ce changement de norme s'applique à tout exercice ouvert à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2013. Il a pour principaux effets :

- de porter la totalité des gains et pertes actuariels non comptabilisés en capitaux propres et donc de reconnaître la totalité des déficits ;
- de porter en capitaux propres les impôts différés afférents à ces gains et pertes actuariels ;

- en contrepartie, de faire disparaître la reconnaissance, au compte de résultat en autres charges opérationnelles, de tout impact lié aux écarts actuariels ;
- de modifier l'évaluation du rendement financier des actifs de couverture qui sera désormais déterminé à l'aide du taux d'actualisation ce qui augmentera le poids des autres charges financières du compte de résultat ;
- de constater immédiatement en résultat les effets des changements de régime.

La marge opérationnelle ne sera aucunement impactée.

La prise en compte de la norme n'engendrera aucun décaissement supplémentaire. Seuls les régimes d'avantages postérieurs à l'emploi à prestations définies sont concernés.

En 2013, ce changement de méthode s'appliquera de manière rétrospective comme si les nouvelles dispositions avaient toujours été appliquées, ce qui impliquera de retraiter les comptes 2012.

Ainsi dans l'information comparative, au titre du 1<sup>er</sup> janvier 2012, le Groupe reconnaîtra un passif de 249 428 milliers d'euros (à la place d'un actif net de 23 584 milliers d'euros). De même, les impôts différés seront ajustés de 68 967 milliers d'euros. En contrepartie, le Groupe ajustera ses capitaux propres à la baisse de 204 045 milliers d'euros.

Par ailleurs, dans cette information comparative, au titre des variations de l'exercice 2012, le Groupe ne reconnaîtra plus en autres charges opérationnelles l'effet de l'étalement des écarts actuariels (15 707 milliers d'euros). Un ajustement des autres charges financières sera constaté et s'élèvera à 8 749 milliers d'euros. Enfin, les capitaux propres (gains et pertes constatés directement en capitaux propres) seront ajustés de la variation des écarts actuariels à hauteur de 125 137 milliers d'euros avant impôt, soit 95 021 milliers d'euros après impôt.

### Note 4.13 Provisions pour risques et charges

En 2012, l'évolution des provisions pour risques et charges se décompose de la façon suivante :

(en milliers d'euros)	31/12/11	Dotations	Reprises utilisées	Reprises non utilisées	Reclassements	Écarts de conversion	31/12/12	Part non courante	Part courante
Provisions pour litiges	13 013	2 485	(11 532)	(1 238)	2 882	23	5 633	922	4 710
Provisions pour pertes à terminaison	2 783	566	(2 743)	-	(235)	77	449	-	449
Autres provisions pour risques	20 013	5 699	(2 520)	(1 169)	(2 657)	365	19 732	9 920	9 812
Provisions pour restructurations	12 951	7 279	(7 973)	(1 164)	3	139	11 235	1 554	9 681
<b>Total provisions pour risques et charges</b>	<b>48 760</b>	<b>16 030</b>	<b>(24 768)</b>	<b>(3 571)</b>	<b>(7)</b>	<b>604</b>	<b>37 048</b>	<b>12 396</b>	<b>24 652</b>

En 2011, elle se décomposait comme suit :

(en milliers d'euros)	31/12/10	Dotations	Reprises utilisées	Reprises non utilisées	Reclassements	Ecarts de conversion	31/12/11	Part non courante	Part courante
Provisions pour litiges	11 084	2 753	(833)	(30)	-	40	13 013	685	12 328
Provisions pour pertes à terminaison	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>

Les provisions pour litiges consistent en des litiges avec les salariés et des clients en France et au Royaume-Uni. La provision pour litige sur contrat de matérialité significative considérée comme non courante a été reprise intégralement suite à sa conclusion.

Les provisions pour pertes à terminaison concernent essentiellement le secteur opérationnel Royaume-Uni.

Les autres provisions pour risques sont essentiellement liées à des risques identifiés au Royaume-Uni relatifs aux clients, à hauteur de 4 560 milliers d'euros, aux coûts de remises en état des locaux pour 9 868 milliers d'euros, aux locaux vacants dans le cadre de l'exploitation normale au Royaume-Uni à hauteur de 1 859 milliers d'euros et aux salariés pour 1 008 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 2 575 milliers d'euros. En France, les actions entreprises en 2011 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 2 216 milliers d'euros ;
- à l'accélération du programme de transformation du Groupe (réorganisation des activités, optimisation des infrastructures, plan spécifique d'économie de coûts dit 3P – *Portfolio, Productivity, People*). À ce titre, les coûts provisionnés au 31 décembre 2012 s'élèvent à 6 393 milliers d'euros en France, en Allemagne et en Scandinavie.

#### Note 4.14 Autres passifs non courants

(en milliers d'euros)	31/12/11	Variations nettes de l'exercice	31/12/12
Autres dettes part à plus d'un an	673	17 016	17 689
Instruments financiers dérivés – Taux <sup>(1)</sup>	2 802	161	2 963
Instruments financiers dérivés – Change <sup>(1)</sup>	3 342	(4)	3 338
<b>Total</b>	<b>6 817</b>	<b>17 172</b>	<b>23 989</b>

(1) Cf. note 4.17

La variation des autres dettes (part à plus d'un an) provient de l'intégration de NHS SBS.

## Note 4.15 Fournisseurs et autres créditeurs

(en milliers d'euros)	31/12/12	31/12/11
<b>Fournisseurs de biens et services et comptes rattachés</b>	<b>148 751</b>	<b>152 179</b>
<b>Montant brut dû aux clients</b>	<b>69 975</b>	<b>65 845</b>
<b>Avances et acomptes reçus</b>	<b>11 847</b>	<b>5 055</b>
<b>Passifs d'impôts exigibles, impôt société</b>	<b>41 126</b>	<b>54 971</b>
Dettes sociales	162 557	160 447
Dettes fiscales	105 485	99 440
Dividendes à payer	8 688	9 832
Instruments financiers dérivés – Taux <sup>(1)</sup>	895	92
Instruments financiers dérivés – Change <sup>(1)</sup>	3 935	6 661
Autres dettes diverses	9 177	2 223
<b>Total des autres passifs courants</b>	<b>290 738</b>	<b>278 694</b>
<b>Total fournisseurs et autres créditeurs</b>	<b>562 436</b>	<b>556 744</b>

(1) Cf. note 4.17

Les montants bruts dus aux clients correspondent aux prestations facturées par le Groupe à ses clients mais non encore réalisées.

Les avances et acomptes reçus correspondent aux paiements partiels reçus sur contrats, avant que les travaux correspondants n'aient été exécutés.

Les dettes fournisseurs ne portent pas intérêt et sont majoritairement payables entre 30 et 90 jours en fonction des conditions générales existantes dans les pays. A titre exceptionnel, des conditions de paiements inférieurs à 30 jours peuvent être accordées si elles répondent à des usages locaux.

## Note 4.16 Éléments explicatifs du tableau des flux de trésorerie

La variation du besoin en fonds de roulement (BFR) s'analyse de la façon suivante :

(en milliers d'euros)	31/12/12	31/12/11	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>(205)</b>		<b>(205)</b>	<b>28</b>	<b>-</b>	<b>232</b>
Clients et comptes rattachés	266 744	299 468	(32 725)		(32 725)	2 483	(12 039)	23 168
Avances et acomptes reçus	(11 847)	(5 055)	(6 792)		(6 792)	(20)	(445)	6 327
Montants dus par les clients	202 607	176 345	26 262		26 262	2 415	(384)	(24 231)
Montant brut dû aux clients	(69 975)	(65 845)	(4 130)		(4 130)	(770)	(4 632)	(1 273)
<b>Variation liée aux clients</b>			<b>(17 384)</b>		<b>(17 384)</b>	<b>4 107</b>	<b>(17 501)</b>	<b>3 991</b>
Fournisseurs et comptes rattachés	(148 751)	(152 179)	3 428	1 147	2 281	(5 253)	(6 442)	(13 977)
<b>Variation liée aux fournisseurs</b>			<b>(3 428)</b>		<b>2 281</b>	<b>(5 253)</b>	<b>(6 442)</b>	<b>(13 977)</b>
Autres actifs non courants	1 830	1 939	(109)		(109)	(81)	(1)	27
Autres actifs courants (hors instruments financiers dérivés)	64 435	54 100	10 335		10 335	713	(3 778)	(13 400)
Autres passifs non courants	(29 602)	(6 291)	(23 211)		(23 311)	(200)	(26 523)	(3 412)
Autres passifs courants	(277 218)	(262 110)	(15 109)		(15 109)	(505)	9 421	24 025
<b>Variation liée aux autres créances et dettes</b>			<b>(28 194)</b>		<b>(28 194)</b>	<b>(74)</b>	<b>(20 881)</b>	<b>7 239</b>
<b>Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité</b>					<b>(43 502)</b>	<b>(1 192)</b>	<b>(44 824)</b>	<b>(2 514)</b>

Les autres mouvements de BFR sans effet de trésorerie traduisent les variations de périmètre, intégration de NHS SBS et cession de Steria Iberica.



## 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)	31/12/12		Ventilation par catégorie d'instruments				
	Valeur au bilan	Juste valeur	Juste valeur par résultat	Actifs disponibles à la vente	Prêts, créances et autres dettes	Dettes au coût amorti	Instruments dérivés
Actifs disponibles à la vente	2 531	2 531		2 531			
Autres actifs financiers	9 495	9 495			9 102		393
Autres actifs non courants	1 830	1 830			1 830		
Clients et comptes rattachés nets	266 744	266 744			266 744		
Autres actifs courants	42 285	42 285			41 700		585
Part < 1 an des actifs non courants	3 948	3 948			3 948		
Trésorerie et équivalents de trésorerie	145 579	145 579	145 579				
<b>Total des actifs</b>	<b>472 412</b>	<b>472 412</b>	<b>145 579</b>	<b>2 531</b>	<b>323 324</b>		<b>978</b>
Emprunts et dettes financières (>1 an)	245 810	245 810				245 810	
Autres passifs non courants	23 989	23 989				17 688	6 301
Emprunts et dettes financières (<1 an)	42 786	42 786				42 786	
Fournisseurs et comptes rattachés nets	148 751	148 751			148 751		
Avances et acomptes reçus	11 847	11 847			11 847		
Autres passifs courants	290 738	290 738			285 908		4 830
<b>Total des passifs</b>	<b>763 921</b>	<b>763 921</b>			<b>446 506</b>	<b>306 284</b>	<b>11 131</b>

(en milliers d'euros)	31/12/11		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>



Les éléments comptabilisés à la juste valeur par résultat ainsi que les instruments dérivés de couverture sont évalués par application d'une technique de valorisation faisant référence à des taux cotés sur le marché interbancaire (Euribor...) et à des cours de change fixés quotidiennement par la Banque Centrale Européenne. Tous les instruments financiers de cette catégorie sont des actifs et passifs financiers désignés comme tels dès l'origine.

Les actifs disponibles à la vente sont comptabilisés à leur juste valeur dans le bilan.

Les emprunts et dettes financières sont comptabilisés au coût amorti, calculé à l'aide du taux d'intérêt effectif. Des instruments de couverture peuvent être mis en place afin de couvrir les risques sur les taux d'intérêts.

L'impact au compte de résultat de ces instruments financiers est le suivant :

(en milliers d'euros)	31/12/12	Ventilation par catégorie d'instruments				
	Effet en résultat	Juste valeur par résultat	Actifs disponibles à la vente	Prêts, créances et autres dettes	Dettes au coût amorti	Instruments dérivés
Total des produits d'intérêts	8 400			8 400		
Total des charges d'intérêts	(9 158)				(9 158)	
Réévaluation	(1 769)	60				(1 829)
<b>Gains nets ou (pertes nettes)</b>	<b>(2 527)</b>	<b>60</b>		<b>8 400</b>	<b>(9 158)</b>	<b>(1 829)</b>

(en milliers d'euros)	31/12/11	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>

Dans le cadre de sa politique globale de gestion des risques et en raison de la taille significative des activités de production en Inde et en Pologne, le Groupe a conclu et continue à mettre en œuvre des opérations visant à couvrir son exposition aux risques de change par l'utilisation d'instruments dérivés, instruments fermes ou optionnels cotés sur des marchés organisés ou conclus de gré à gré avec des contreparties de premier rang.

Le Groupe se prémunit également contre les fluctuations de taux d'intérêts en *swappant* à taux fixe une partie de la dette financière variable.

Les instruments financiers dérivés sont enregistrés au bilan consolidé à leur juste valeur.

Les variations de juste valeur des instruments dérivés qui ne remplissent pas les conditions d'application de la comptabilité de couverture sont enregistrées directement dans le compte de résultat de la période.

### Gestion du risque de taux :

L'objectif du Groupe est de se prémunir contre les fluctuations de taux d'intérêts en couvrant une partie de la dette financière variable et en plaçant ses liquidités pour une période inférieure à trois mois.

Les instruments financiers dérivés utilisés afin de couvrir la dette sont des contrats de *swap* de taux d'intérêts ou des options, éligibles ou non à la comptabilité de couverture.

Les contreparties éligibles, tant sur les couvertures de taux que sur les placements, sont des établissements financiers de premier plan, membres du pool bancaire de Steria. Ces instruments financiers sont gérés par la Direction Financière du Groupe.

Toutes les couvertures de taux du Groupe ont été réalisées par l'intermédiaire de la société mère (Groupe Steria SCA).

Le total des dettes financières brutes soumises à un risque de taux d'intérêt s'élève à 273,4 millions d'euros. Les contrats de couverture de taux existant au 31 décembre 2012 permettent de réduire cette exposition à un montant de 10,1 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 31/12/12				Notionnel	Échéances		
	Actif non courant	Actif courant	Passif non courant	Passif courant		< 1 an	de 1 à 5 ans	> 5 ans
Swap de couverture de flux de trésorerie en euros			2 501	603	145 000	55 000	90 000	
Swap de couverture de flux de trésorerie en devise			382		18 993		18 993	
Options éligibles à la comptabilité de couverture en euros	43	3		292	62 500	30 000	32 500	
Options éligibles à la comptabilité de couverture en devises			80		24 507	12 253	12 254	
Options non éligibles à la comptabilité de couverture en devises					12 253	12 253		
<b>Total couverture risques de taux</b>	<b>43</b>	<b>3</b>	<b>2 963</b>	<b>895</b>	<b>263 253</b>	<b>109 506</b>	<b>153 747</b>	

(en milliers d'euros)	Justes valeurs 31/12/11				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>	

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				
	31/12/11	Variations de justes valeurs	Autres variations <sup>(2)</sup>	31/12/12	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	(2 306)	(799)		(3 104)	(799)			
Swap de couverture de flux de trésorerie en devises	(306)	(76)		(382)	(76)			
Options éligibles à la comptabilité de couverture en euros	(205)	(86)	45	(247)	(109)	23		
Options éligibles à la comptabilité de couverture en devises	(37)	(24)	(56)	(80)	(75)	51		
Options non éligibles à la comptabilité de couverture en devises	3	12	(15)	0	0	0		12
<b>Impact total avant impôt</b>	<b>(2 851)</b>	<b>(973)</b>	<b>(26)</b>	<b>(3 812)</b>	<b>(1 058)</b>	<b>74</b>		<b>12</b>

(1) Les valeurs négatives correspondent à des éléments de passif, celles positives à des éléments d'actif

(2) Les autres variations comprennent celles issues des effets de conversion et des primes versées.

(en milliers d'euros)	Valeurs au bilan <sup>(1)</sup>			Variations de justes valeurs				
	31/12/10	Variations de justes valeurs	Autres variations <sup>(2)</sup>	31/12/11	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.

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 2012 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	(1,2)		1,2	
Swaps de couverture de flux de trésorerie en devises	(0,2)		0,2	
Options éligibles à la comptabilité de couverture en euros	(0,1)		0,1	
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>(1,6)</b>		<b>1,6</b>	
Soit	(1,6)		1,6	

L'évaluation en juste valeur des dérivés de couverture de taux est effectuée sur la base des hypothèses suivantes :

- Niveau 1 : données cotées : 0 % ;
- Niveau 2 : données observables : 100 % ;
- Niveau 3 : modèles internes : 0 %.

### Gestion du risque de change :

Le Groupe est soumis à deux grandes catégories de risques liés à l'évolution des cours de change. Premièrement, le risque de conversion dans les différents états financiers des comptes consolidés du Groupe d'activités réalisés dans les pays ayant une monnaie fonctionnelle différente de l'euro. Deuxièmement, le risque transactionnel relatif à des flux opérationnels d'achat ou de ventes de prestations dans des devises différentes de celle du pays où la prestation est comptabilisée.

Dans le cadre de sa politique globale de gestion des risques, le Groupe a pour pratique de systématiquement couvrir les risques commerciaux présentant un caractère significatif à l'échelle du groupe. Afin de gérer son exposition aux risques de change, le Groupe utilise des instruments dérivés.

Les couvertures sont effectuées 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.

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 31/12/12				Notionnel	Échéances		
	Actif non courant	Actif courant	Passif non courant	Passif courant		< 1 an	de 1 à 5 ans	> 5 ans
<b>Couverture de juste valeur</b>								
Contrats de change à terme		42		2 205	15 929	15 929		
Options de change				1 299	18 155	18 155		
<b>Couverture de flux futurs</b>								
Contrats de change à terme	20	255	2 408		47 960	28 104	19 855	
Options de change	330	227	929	368	26 694	10 152	16 542	
<b>Instruments non qualifiés de couverture <sup>(1)</sup></b>		<b>57</b>		<b>64</b>	<b>6 550</b>	<b>6 550</b>		
<b>Total couverture risques de change</b>	<b>350</b>	<b>582</b>	<b>3 338</b>	<b>3 935</b>	<b>115 288</b>	<b>78 890</b>	<b>36 398</b>	

(1) 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 31/12/11				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 <sup>(1)</sup></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>	

(1) 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			
	31/12/11	Variations de justes valeurs	Autres variations <sup>(2)</sup>	31/12/12	Impact sur le résultat			Trading
					Impact en capitaux propres	Part inefficace des couvertures de flux de trésorerie	Couvertures de juste valeur	
<b>Couverture de juste valeur</b>								
Contrats de change à terme	(3 972)	1 688	122	(2 183)			1 688	
Options de change	-	(1 373)	75	(1 298)			(1 373)	
<b>Couverture de flux futurs</b>								
Contrats de change à terme	(3 414)	1 139	143	(2 133)	1 139			
Options de change	(1 987)	1 178	69	(740)	957	221		
<b>Instruments non qualifiés de couverture</b>	<b>(198)</b>	<b>208</b>	<b>(17)</b>	<b>(6)</b>				<b>208</b>
<b>Impact total avant impôt</b>	<b>(9 571)</b>	<b>2 840</b>	<b>392</b>	<b>(6 341)</b>	<b>2 096</b>	<b>221</b>	<b>315</b>	<b>208</b>

(1) Les valeurs négatives correspondent à des éléments de passif, celles positives à des éléments d'actif.

(2) Les autres variations comprennent celles issues des effets de conversion et des primes versées.

(en milliers d'euros)	Valeurs au bilan <sup>(1)</sup>				Variations de justes valeurs			
	31/12/10	Variations de justes valeurs	Autres variations <sup>(2)</sup>	31/12/11	Impact sur le résultat			Trading
					Impact en capitaux propres	Part inefficace des couvertures de flux de trésorerie	Couvertures de juste valeur	
<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.

L'exposition au risque de change est la suivante :

(en millions d'euros)	EUR	GBP	INR	PLN
Créances	1,6	31,2	(31,8)	(1,0)
Dettes	60,4	(60,4)	-	-
<b>Position bilantielle</b>	<b>62,0</b>	<b>(29,2)</b>	<b>(31,8)</b>	<b>(1,0)</b>
Position hors-bilan	-	-	-	-
<b>Position nette avant gestion</b>	<b>62,0</b>	<b>(29,2)</b>	<b>(31,8)</b>	<b>(1,0)</b>
Couvertures	(5,0)	39,1	(33,1)	(1,0)
<b>Position nette après gestion équivalent EUR</b>	<b>67,0</b>	<b>(68,3)</b>	<b>1,3</b>	-
Position nette après gestion en devises	67,0	(55,7)	91,4	-

#### Exposition globale

(67,0)

La sensibilité du portefeuille de dérivés de change à une variation de plus ou moins 5 % au 31 décembre 2012 est la suivante :

(en millions d'euros)	- 5 % défavorable		+ 5 % favorable	
	Impact capitaux propres	Impact résultat	Impact capitaux propres	Impact résultat
Position Bilantielle	(3,41)	(0,06)	3,41	0,06
Dérivés de change	2,71	1,82	(3,08)	(1,64)
<b>Total sensibilité au risque de change</b>	<b>(0,70)</b>	<b>1,76</b>	<b>0,33</b>	<b>(1,57)</b>
Soit		1,06		(1,24)

L'évaluation en juste valeur des dérivés de couverture de change est effectuée sur la base des hypothèses suivantes :

- Niveau 1 : données cotées : 0 % ;
- Niveau 2 : données observables : 100 % ;
- Niveau 3 : modèles internes : 0 %.



## Note 4.18 Actifs non courants destinés à être cédés et activités abandonnées

### Actifs non courants destinés à être cédés :

Les actifs non courants destinés à être cédés reconnus au bilan sont liés directement à la réorganisation des locaux initiée en Inde. Le Groupe est

toujours engagé dans des démarches de vente de ces actifs et considère que leur cession est toujours hautement probable.

Leur valeur représente la valeur la plus faible de la valeur nette comptable ou de la juste valeur nette des coûts de cession. Ainsi, sur la base d'estimations du Groupe supportées par des évaluations externes, le Groupe a déprécié ces actifs pour un montant de 1 203 milliers d'euros. Cette charge est constatée en Autres charges opérationnelles.

La valeur de ces actifs indiens se décompose de la façon suivante :

En milliers d'euros	31/12/2012	31/12/2011
Terrains	960	1 014
Constructions	5 454	6 961
Agencement des constructions	1 061	1 120
<b>Total Actif</b>	<b>7 475</b>	<b>9 095</b>
Impôts différés passifs	(659)	(1 086)
Autres passifs	(65)	(69)
<b>Total Passif</b>	<b>(724)</b>	<b>(1 155)</b>
<b>Valeur nette comptable des actifs non courants destinés à être cédés</b>	<b>6 751</b>	<b>7 940</b>

### Activités abandonnées :

Au cours du mois de novembre 2012, le Groupe a procédé à la cession de ses activités en Espagne exercées par sa filiale Steria Iberica. Compte tenu, notamment, du poids de ses effectifs dans le Groupe et du fait qu'elle représente une unité génératrice de trésorerie distincte, le Groupe

l'a considérée comme une activité principale et distincte et l'a traitée comme une activité abandonnée. Ce classement a pour conséquence de distinguer son compte de résultat sur une ligne spécifique au titre des exercices 2012 et 2011. Celle-ci comprend également son résultat de cession.

Le compte de résultat des activités abandonnées se décompose de la façon suivante :

(en milliers d'euros)	31/12/12	31/12/11
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>33 428</b>	<b>42 920</b>
Charges d'exploitation	(37 037)	(46 604)
<b>Marge opérationnelle</b>	<b>(3 609)</b>	<b>(3 684)</b>
Autres produits et charges opérationnels <sup>(1)</sup>	(16 788)	(1 915)
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>(20 397)</b>	<b>(5 598)</b>
<b>Résultat financier</b>	<b>(250)</b>	<b>(376)</b>
Charges d'impôt	5 688	-
<b>Résultat net des activités abandonnées</b>	<b>(14 919)</b>	<b>(5 974)</b>

(1) En 2012, les autres produits et charges opérationnels comprennent le résultat de cession qui s'élève à (16 513) milliers d'euros avant impôt, soit (10 824) milliers d'euros après prise en compte d'un produit d'impôt de 5 688 milliers d'euros.

Les flux de trésorerie générés par les activités espagnoles se décomposent de la façon suivante :

(en milliers d'euros)	31/12/12	31/12/11
<b>Résultat net des activités abandonnées</b>	<b>(14 919)</b>	<b>(5 974)</b>
Ajustement des éléments non monétaires	16 154	613
Coût de l'endettement financier net	-	77
Charges d'impôts	(5 688)	-
<b>Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôts</b>	<b>(4 453)</b>	<b>(5 284)</b>
Impôts versés	2	(3)
Variation du besoin en fonds de roulement	781	1 753
<b>Flux de trésorerie généré par l'activité</b>	<b>(3 670)</b>	<b>(3 533)</b>
Incidence de la cession de Steria Iberica	(1 166)	-
Autres encaissements/décaissements liés aux opérations d'investissement	(274)	(209)
<b>Flux de trésorerie lié aux opérations d'investissement</b>	<b>(1 440)</b>	<b>(209)</b>
Autres encaissements/décaissements liés aux opérations de financement	-	(95)
<b>Flux de trésorerie lié aux opérations de financement</b>	<b>-</b>	<b>(95)</b>
<b>Flux de trésorerie lié aux activités abandonnées</b>	<b>(5 110)</b>	<b>(3 837)</b>

Les flux de trésorerie 2012 sont représentatifs des activités du 1<sup>er</sup> janvier à fin novembre 2012. La trésorerie cédée, comprise dans les flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement, s'élève à 1 566 milliers d'euros.

## Note 4.19 Ventes et prestations de services

(en milliers d'euros)	31/12/12	31/12/11 <sup>(2)</sup>	31/12/11 <sup>(1)</sup>
Ventes de biens	42 453	37 385	37 619
Prestations de services	1 784 744	1 668 064	1 710 058
<b>Ventes et prestations de services</b>	<b>1 827 197</b>	<b>1 705 449</b>	<b>1 747 677</b>

(1) Compte de résultat tel que publié le 6 mars 2012.

(2) Compte de résultat présenté après prise en compte de la norme IFRS 5 – Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées au titre de la cession des activités espagnoles (cf. note 4.18 Actifs non courants destinés à être cédés et activités abandonnées).

## 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 (2 674) milliers d'euros pour Steria India et à (22) milliers d'euros pour Steria Polska. Au 31 décembre 2011, ils s'élevaient respectivement à (288) milliers d'euros et à 145 milliers d'euros.

Ceux-ci consistent en des gains et pertes de change sur les créances commerciales et le résultat des opérations de couverture de change relatif à ces mêmes créances. Ce dernier comprend les variations de juste valeur (hors parts inefficaces) définies conformément à la comptabilité de couverture et l'impact des débouclages des positions de couverture.

Les autres produits d'exploitation comprennent également des revenus de sous-location s'élevant à 2 929 milliers d'euros (4 794 milliers d'euros au 31 décembre 2011).

## Note 4.21 Autres produits et charges opérationnels

(en milliers d'euros)	31/12/12	31/12/11 <sup>(2)</sup>	31/12/11 <sup>(1)</sup>
Paiements fondés en actions	(3 050)	(2 640)	(2 640)
Cessions d'activités et réévaluation NHS SBS	12 589	321	321
Dépréciations d'actifs	(1 202)	(7 219)	(7 219)
Coûts nets de restructuration et de réorganisation	(30 423)	(21 001)	(22 916)
Amortissement des écarts actuariels et modification des régimes de retraite	(15 222)	(6 669)	(6 669)
Provision pour litige sur contrats non courante	3 684	(1 885)	(1 885)
Autres produits opérationnels	-	3 514	3 514
Autres charges opérationnelles	(4 665)	(5 807)	(5 807)
<b>Autres produits et charges opérationnels</b>	<b>(38 288)</b>	<b>(41 386)</b>	<b>(43 301)</b>
- dont autres produits opérationnels	17 452	3 835	3 835
- dont autres charges opérationnelles	(55 740)	(45 221)	(47 136)

(1) *Compte de résultat tel que publié le 6 mars 2012.*

(2) *Compte de résultat présenté après prise en compte de la norme IFRS 5 – Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées au titre de la cession des activités espagnoles (cf. note 4.18 Actifs non courants destinés à être cédés et activités abandonnées).*

### Paiements fondés en actions :

Les paiements fondés en actions pris en compte au 31 décembre 2012 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 salariés, soumis à des conditions de présence et de performance liées à l'évolution de la marge opérationnelle du Groupe en 2009 et au respect des covenants bancaires appréciables sur une période de deux ans à compter de l'attribution. Les périodes d'acquisition diffèrent selon les pays. Après constatation, par la Gérance, de la réalisation de la condition de performance à hauteur de 49,53 %, 4 831 actions ont été définitivement attribuées aux bénéficiaires espagnols le 29 juillet 2011, et 19 470 actions ont été définitivement attribuées aux bénéficiaires français le 29 juillet 2012, à l'issue de la période d'acquisition. Au maximum, 48 150 actions seront attribuées aux autres bénéficiaires présents dans le Groupe au terme de la période d'acquisition, à savoir le 29 juillet 2013. 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 € pour la France, 12,75 € pour l'Espagne et 12,43 € pour les autres pays, et la charge 2012 à 131 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 ses salariés soumis à des conditions de présence et de performance liées à l'évolution du chiffre d'affaires consolidés du Groupe en 2010. Après constatation,

par la Gérance, de la réalisation de la condition de performance à hauteur de 100 %, 2 834 actions ont été définitivement attribuées aux bénéficiaires espagnols à l'issue de la période d'acquisition. Au maximum, 32 927 actions seront attribuées aux bénéficiaires présents dans le Groupe au terme de la période d'acquisition, à savoir le 16 avril 2013 pour la France et le 16 avril 2014 pour les autres pays. 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 € pour la France, 23,13 € pour l'Espagne et 23,34 € pour les autres pays, et la charge 2012 à 194 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, 139 250 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 € pour la France et l'Espagne et 18,05 € pour les autres pays. Au titre de ce plan, un produit de 418 milliers d'euros a été constaté ;

- 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 € pour la France et l'Espagne et 15,97 € pour les autres pays et, pour la condition dite de marché, à, en fonction des attributaires, 6,03 € et 9,90 € pour la France et l'Espagne et 6,23 € et 10,22 € pour les autres pays. La charge 2012 s'élève à 541 milliers d'euros ;
- les 2 juillet et 1<sup>er</sup> août 2012 le Groupe a mis en place un plan d'attribution d'actions gratuites de performance au profit de ses salariés et mandataires sociaux, soumis à des conditions de présence et de performance liées à l'évolution du chiffre d'affaires, d'une part et, à celle de la marge opérationnelle du Groupe, d'autre part, pour les exercices clos en 2012, 2013 et 2014. Les périodes d'acquisition diffèrent selon les pays. Au maximum, 166 600 actions seront attribuées aux bénéficiaires présents dans le Groupe au terme de la période d'acquisition, à savoir les 2 juillet 2015 et 1<sup>er</sup> août 2015 pour la France et le 1<sup>er</sup> août 2016 pour les autres pays, et sous condition d'atteinte des critères de performance. Ces actions sont soumises à une période d'indisponibilité courant jusqu'au 1<sup>er</sup> juillet 2017 pour la France. 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 10,38 € et 8,67 € pour la France et 11,06 € pour les autres pays, et la charge 2012 à 195 milliers d'euros.

Les salariés espagnols bénéficiaires des plans d'attribution d'actions décrits ci-dessus ont conservé leurs droits suite à la cession de Steria Iberica.

Les caractéristiques de valorisation des plans d'actions gratuites sont les suivantes :

	Actions gratuites 02/07/2012-01/08/2012	Actions gratuites 29/07/2011	Actions gratuites 6/07/2010	Actions gratuites 16/04/2010	Actions gratuites 29/07/2009
Cours de l'action	12,24	17,67	19,57	25,30	14,63
Taux sans risque	0,95 % / 1,55 % / 1,17 %	2,05 % / 2,34 %	2,0 % / 1,63 %	2,39 % / 2,01 %	2,69 % / 2,37 %
Dividendes	2,5 %	2,5 %	2 %	2 %	4 %
Volatilité	NA	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 :

	2012		2011	
	Nombre	Prix moyen d'exercice	Nombre	Prix moyen d'exercice
Actions pouvant être souscrites en début de période	434 193	-	475 029	8,42
Options et actions annulées durant la période	(35 684)	-	(193 605)	-
Actions souscrites durant la période	(22 304)	-	(4 831)	-
Actions gratuites conditionnelles créées durant la période	166 600	-	157 600	-
Actions ajustées au cours de la période	-	-	-	-
Actions pouvant être souscrites en fin de période	542 805	-	434 193	-

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 20 décembre 2012, 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 2012 a permis aux salariés ayant souscrit des actions selon celle-ci de bénéficier d'un complément bancaire permettant au FCPE (investi en actions du Groupe) d'investir 10 fois l'apport personnel des salariés. Selon cette formule, les salariés sont assurés de récupérer leur apport personnel majoré soit d'un pourcentage par actions achetées de la hausse moyenne protégée de l'action soit d'un rendement minimum garanti annuel. Dans la formule classique, les salariés se voient attribuer un certain nombre d'actions au titre d'un abondement selon le montant de leur investissement. Pour les deux formules, les salariés ont bénéficié d'un prix de souscription assorti d'une décote de 20 % par rapport au prix de référence. Le montant total de l'augmentation de capital social s'est élevé à 1 000 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 1 690 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) : 19 novembre 2012 ;
- prix de référence : 11,43 € ;
- prix de souscription : 9,14 € ;
- taux sans risques : 0,70 % pour la formule classique et 0,86 % pour la formule à effet de levier ;
- taux de dividendes : 2,5 % du cours de l'action ;
- volatilité : 35 %.

En 2011, 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.

### Cessions d'activités et réévaluation NHS SBS :

Au cours du mois de janvier 2012, suite à la modification du pacte d'actionnaires de la joint-venture NHS Shared Business Services (NHS SBS), le Groupe a le contrôle de cette société.

Dans le cadre de la comptabilisation de cette opération, le Groupe a réévalué à la juste valeur à la date de prise de contrôle la participation qu'il détenait antérieurement dans cette entreprise et a dégagé ainsi un profit de 12 263 milliers d'euros (cf. note 2.1).

### Dépréciations d'actifs :

Le Groupe a procédé à la dépréciation des actifs indiens destinés à être cédés pour un montant de 1 203 milliers d'euros (cf. note 4.18).

### Coûts nets de restructuration et de réorganisation :

Le Groupe en 2012 a accéléré son programme de transformation qui a porté à la fois sur la réorganisation de ses activités, l'optimisation de ses infrastructures et un plan spécifique d'économie de coûts appelé 3P (Portfolio, Productivity, People). Le montant de ces coûts s'élève à 30 423 milliers d'euros (22 916 milliers d'euros en 2011).

### 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. 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. A ce titre, le Groupe a reconnu une charge au titre de l'amortissement des pertes actuarielles de 15 707 milliers d'euros (dont 15 456 milliers d'euros sur les plans au Royaume-Uni). En 2011, une perte actuarielle de 6 669 milliers d'euros (dont 6 367 milliers d'euros sur les plans au Royaume-Uni) a été reconnue.

### Provision pour litige sur contrats non courante :

En 2011, une dotation complémentaire de 1 885 milliers d'euros avait été enregistrée au titre d'un litige sur contrat de matérialité significative et inhabituelle (cf. note 4.13 Provisions pour risques et charges). Au 31 décembre 2012, le litige est clos et s'est soldé par un résultat positif de 3 684 milliers d'euros après reprise des provisions.

### Autres produits et charges opérationnels :

Les autres charges opérationnelles comprennent principalement les effets résiduels sur 2012 des réorganisations des locaux intervenus au cours de l'année 2011 en France et en Inde pour 2 489 milliers d'euros.

## Note 4.22 Résultat financier

(en milliers d'euros)	31/12/2012	31/12/2011 <sup>(2)</sup>	31/12/2011 <sup>(1)</sup>
Produits d'intérêts générés par la trésorerie et les équivalents de trésorerie	8 138	7 145	7 150
<b>Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie</b>	<b>8 138</b>	<b>7 145</b>	<b>7 150</b>
Charges d'intérêts sur opérations de financement	(8 336)	(8 303)	(8 385)
Résultat des couvertures de taux et de change sur équivalent de trésorerie	(1 829)	(398)	(398)
<b>Coût de l'endettement financier brut</b>	<b>(10 665)</b>	<b>(8 701)</b>	<b>(8 783)</b>
<b>Coût de l'endettement financier net</b>	<b>(2 527)</b>	<b>(1 556)</b>	<b>(1 633)</b>
Gains de changes sur gestion de trésorerie	5 094	9 043	9 043
Pertes de changes sur gestion de trésorerie	(4 621)	(8 750)	(8 750)
Escomptes accordés	(653)	(1 117)	(1 117)
Cession de titres de participation non consolidés	74	-	-
Variation de juste valeur des dérivés Taux - Produits	65	173	173
Variation de juste valeur des dérivés Taux - Charges	20	(445)	(445)
Variation de juste valeur des dérivés Change - Produits	55	1 248	1 248
Variation de juste valeur des dérivés Change - Charges	373	(1 433)	(1 433)
Charge d'intérêts nette sur engagements de retraite	(2 594)	(2 127)	(2 127)
Charge d'actualisation des provisions pour risques et charges	(1 193)	(722)	(722)
Autres produits financiers	512	430	430
Autres charges financières	(2 742)	(1 612)	(1 911)
<b>Total autres produits et charges financières</b>	<b>(5 338)</b>	<b>(5 312)</b>	<b>(5 611)</b>
– dont autres produits financiers	5 726	10 895	10 895
– dont autres charges financières	(11 065)	(16 207)	(16 506)
<b>Résultat financier</b>	<b>(7 866)</b>	<b>(6 869)</b>	<b>(7 244)</b>

(1) Compte de résultat tel que publié le 6 mars 2012.

(2) Compte de résultat présenté après prise en compte de la norme IFRS 5 – Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées au titre de la cession des activités espagnoles (cf. note 4.18 Actifs non courants destinés à être cédés et activités abandonnées).

Les autres charges financières comprennent essentiellement l'amortissement des frais d'émission d'emprunt.

### Note 4.23 Résultat par action

Les actions ordinaires potentielles dilutives comprennent notamment les actions gratuites et 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 (cf. note 4.10 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.

	31/12/12	31/12/11 <sup>(2)</sup>	31/12/11 <sup>(1)</sup>
<b>Numérateur (en milliers d'euros)</b>			
Résultat net part du Groupe (a)	35 596	55 009	55 009
Résultat net attribuable aux actionnaires (b)	29 899	49 456	49 456
Dont résultat net des activités abandonnées	(14 919)	(5 974)	
<b>Dénominateur</b>			
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation (c)	30 882 836	30 133 252	30 133 252
Nombre moyen pondéré d'actions détenues en autocontrôle (d)	(1 432 793)	(1 442 858)	(1 442 858)
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation hors autocontrôle (e) = (c)+(d)	29 450 043	28 690 394	28 690 394
Nombre moyen pondéré d'obligations convertibles hybrides subordonnées	4 202 553	4 202 553	4 202 553
Effet dilutif des actions gratuites réservées à des salariés	96 548	238 819	238 819
Nombre moyen pondéré de titres de capitaux propres théorique (f)	33 749 144	33 131 766	33 131 766
<b>Résultat par action (euros) (b/e)</b>	<b>1,02</b>	<b>1,72</b>	<b>1,72</b>
– dont résultat par action sur activités poursuivies	1,52	1,93	1,72
– dont résultat par action sur activités abandonnées	(0,51)	(0,21)	-
<b>Résultat par action dilué (euros) (a/f)</b>	<b>1,05</b>	<b>1,66</b>	<b>1,66</b>
– dont résultat par action sur activités poursuivies	1,50	1,84	1,66
– dont résultat par action sur activités abandonnées	(0,44)	(0,18)	-

(1) Compte de résultat tel que publié le 6 mars 2012.

(2) Compte de résultat présenté après prise en compte de la norme IFRS 5 – Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées au titre de la cession des activités espagnoles (cf. note 4.18 Actifs non courants destinés à être cédés et activités abandonnées).

### Note 4.24 Information sur les produits et charges non comptabilisés en résultat

(en milliers d'euros)	31/12/12	31/12/11 <sup>(2)</sup>	31/12/11 <sup>(1)</sup>
<b>Gains et pertes sur instruments financiers de couverture d'investissement net :</b>			
– Gains/(Pertes) encourus au cours de la période	(1 023)	(2 086)	(2 086)
– Moins : ajustement de reclassement des (gains)/ pertes en compte de résultat	-	-	-
<b>Total instruments financiers de couverture d'investissement net</b>	<b>(1 023)</b>	<b>(2 086)</b>	<b>(2 086)</b>
<b>Gains et pertes sur instruments financiers de couverture de flux de trésorerie :</b>			
– Gains/(Pertes) encourus au cours de la période	(3 216)	(7 951)	(7 951)
– Moins : ajustement de reclassement des (gains)/ pertes en compte de résultat	4 255	(448)	(448)
<b>Total instruments financiers de couverture de flux de trésorerie</b>	<b>1 039</b>	<b>(8 399)</b>	<b>(8 399)</b>

(1) Compte de résultat tel que publié le 6 mars 2012.

(2) Compte de résultat présenté après prise en compte de la norme IFRS 5 – Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées au titre de la cession des activités espagnoles (cf. note 4.18 Actifs non courants destinés à être cédés et activités abandonnées).

## Note 5. Engagements hors bilan

### Engagements donnés

(en milliers d'euros)	31/12/12	31/12/11
Au titre des contrats clients :		
– garanties bancaires	35 691	33 257
– garanties non bancaires	309 592	230 741
Autres	34 776	31 559
<b>Engagements donnés</b>	<b>380 059</b>	<b>295 557</b>

Dans le cadre des contrats de prestations informatiques qu'il conclut avec ses clients, le Groupe est amené, sur demande formelle des clients, à souscrire des engagements de garantie vis-à-vis de ses filiales eu égard aux engagements pris par ces dernières dans les contrats qui les lient directement aux clients (lettre de garantie, ou *parent company guarantee*). Ceux-ci sont représentés dans le tableau ci-dessus par les garanties non bancaires données au titre des contrats clients.

De telles garanties sont principalement demandées par les clients gouvernementaux anglais et les clients publics scandinaves.

A ce jour, aucune garantie de ce type n'a été appelée.

Les autres engagements donnés comprennent notamment en France le Droit Individuel à la Formation s'élevant à 4 252 milliers d'euros au 31 décembre 2012 (3 088 milliers d'euros au 31 décembre 2011). Ils comprennent aussi des garanties relatives aux locaux et d'autres garanties bancaires.

Dans le cadre d'un *cash pooling* mis en place en 2012 avec la banque BMG (Bank Mendes Gans), la Société s'est portée garant de ses filiales à hauteur des sommes empruntées, soit 6,5 M€ au 31 décembre 2012.

### Engagements reçus

(en milliers d'euros)	31/12/12	31/12/11
Lignes de crédit non utilisées	300 000	305 000
Concours bancaires courant non utilisés	62 108	48 769
Autres	75 000	-
<b>Engagements reçus</b>	<b>437 108</b>	<b>353 769</b>

Dans le cadre du *cash pooling* mis en place en 2012 avec la banque BMG (Bank Mendes Gans), la Société a reçu de la banque ING, maison mère de BMG une garantie bancaire de 75 millions d'euros.

### Engagements au titre des contrats de location simple

Ainsi, la valeur nominale des contrats de location simple s'élève à :

(en milliers d'euros)	31/12/12	< à 1 an	De 1 à 5 ans	> 5 ans	31/12/11
Contrats immobiliers	117 686	26 988	62 412	28 286	123 056
Contrats mobiliers	23 052	12 017	11 035	-	16 836
<b>Valeur nominale des contrats de location simple</b>	<b>140 738</b>	<b>39 005</b>	<b>73 447</b>	<b>28 286</b>	<b>139 892</b>

La valeur nominale des loyers futurs à recevoir sur les sous-locations du Groupe est de 9 537 milliers d'euros au 31 décembre 2012 (13 942 milliers d'euros au 31 décembre 2011).



## 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. La société NHS SBS ne constitue plus une partie liée depuis sa prise de contrôle en janvier 2012.

Les avantages à court terme accordés aux dirigeants sont représentatifs des rémunérations fixes et variables versées au Gérant et à l'administrateur salarié et des jetons de présence payés aux membres du Conseil de surveillance. Jacques Bentz, Éric Hayat et Pierre Desprez ne perçoivent pas de jetons de présence.

Ces avantages à court terme sont détaillés dans le tableau ci-dessous :

(en milliers d'euros)	2012	2011
Gérant	732	747
Administrateur salarié	149	236
Membres du Conseil de surveillance (jetons de présence)	170	134
<b>Total</b>	<b>1 051</b>	<b>1 118</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 2012 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 205 milliers d'euros (204 milliers d'euros au 31 décembre 2011).

Les actions gratuites attribuées au Gérant dans l'exercice et au cours des exercices précédents ainsi que les charges associées sont les suivantes :

	2012	2011
Actions gratuites attribuées sous condition dans l'exercice	14 000	12 000
Actions gratuites attribuées sous condition à la clôture	38 000	24 000
<b>Charge résultant de l'évaluation des actions gratuites</b> (en milliers d'euros)	<b>100</b>	<b>96</b>

## Note 7. Honoraires des commissaires aux comptes

(en milliers d'euros)	Ernst & Young				PricewaterhouseCoopers				Pimpaneau & Associés			
	Montant		%		Montant		%		Montant		%	
	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011
<b>Audit</b>	<b>1 314</b>	<b>1 546</b>	<b>93 %</b>	<b>84 %</b>	<b>400</b>	<b>-</b>	<b>100 %</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>199</b>	<b>-</b>	<b>97 %</b>
- Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés annuels et semestriels	1 294	1 537	91 %	84 %	370	-	92 %	-	-	199	-	97 %
Émetteur	173	213	12 %	12 %	140	-	35 %	-	-	76	-	29 %
Filiales intégrées globalement	1 121	1 324	79 %	72 %	230	-	57 %	-	-	123	-	68 %
- Autres missions accessoires et autres missions d'audit	20	9	2 %	-	30		8 %					
Émetteur	13	-	1 %	-	30		8 %					
Filiales intégrées globalement	7	9	1 %	-	-							
<b>Autres prestations</b>	<b>104</b>	<b>278</b>	<b>7 %</b>	<b>16 %</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>9</b>	<b>-</b>	<b>3 %</b>
- Juridique, fiscal, social	69	164	5 %	9 %	-	-	-	-	-	9	-	3 %
- Autres	35	114	2 %	7 %	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>1 418</b>	<b>1 824</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>400</b>	<b>-</b>	<b>100 %</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>208</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>

Les comptes annuels de la société NHS SBS sont audités par la société Grant Thornton.

## Note 8. Événements postérieurs à la clôture

En date du 2 janvier 2013, le Groupe a procédé au remboursement anticipé de la totalité des obligations subordonnées à durée indéterminée et à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles ou

existantes émises le 20 novembre 2007 et restant en circulation. Les caractéristiques et le traitement dans les comptes consolidés de ces instruments de capitaux propres sont décrits en note 4.10.

## → 5.3 Rapport général des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés au 31 décembre 2012

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 2012, 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 :

- La note 1.14 de l'annexe aux comptes consolidés expose les méthodes de comptabilisation du chiffre d'affaires et des coûts liés aux contrats de services. Dans le cadre de notre appréciation des principes comptables suivis par votre groupe, nous nous sommes assurés de la correcte application de cette méthode par la revue des procédures existant au sein de votre groupe, ainsi que du caractère raisonnable des estimations retenues.
- Votre groupe a procédé, à la clôture de l'exercice, à un test de dépréciation des écarts d'acquisition et a apprécié s'il existait un indice de perte de valeur des autres immobilisations incorporelles et corporelles, comme cela est exposé dans la note 1.5 de l'annexe aux comptes consolidés. Dans le cadre de notre appréciation des principes comptables suivis et des estimations retenues par votre groupe, nous nous sommes assurés du caractère raisonnable des hypothèses retenues pour les données prévisionnelles et de l'évaluation des écarts d'acquisition qui en résulte, et avons vérifié que la note 4.1 de l'annexe aux comptes consolidés donne une information appropriée.
- La note 1.10 de l'annexe aux comptes consolidés expose les modalités de détermination et de reconnaissance des impôts différés. Dans le cadre de nos appréciations, nous avons vérifié la cohérence d'ensemble des données et des hypothèses retenues ayant servi à l'évaluation des actifs d'impôts différés.
- Votre groupe provisionne son obligation au titre des engagements de retraite envers ses salariés sur la base de la méthode des unités de crédit projetées comme cela est indiqué dans la note 1.15 de l'annexe aux comptes consolidés. Dans le cadre de nos appréciations, nous avons examiné les données utilisées, apprécié les hypothèses actuarielles retenues, vérifié la cohérence d'ensemble de ces hypothèses et des évaluations qui en résultent ainsi que le caractère approprié de l'information fournie dans la note 4.12 de l'annexe aux comptes consolidés.

Comme le mentionne la note 1.2 de l'annexe aux comptes consolidés, plusieurs éléments mentionnés aux paragraphes précédents reposent sur des estimations et des hypothèses qui ont, par nature, un caractère incertain et dont la réalisation est susceptible de différer parfois de manière significative des données prévisionnelles utilisées, notamment compte tenu du contexte économique actuel.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

### III. Vérification spécifique

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations données dans le rapport sur la gestion du groupe.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Neuilly-sur-Seine et Paris la Défense, le 8 mars 2013

Les Commissaires aux Comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Olivier Lotz

ERNST & YOUNG et Autres

Denis Thibon

## → 5.4 Comptes sociaux au 31 décembre 2012

### 5.4.1 Bilan

#### Actif

(en milliers d'euros)	Montant brut	Amortissements	31/12/2012	31/12/2011
<b>Immobilisations incorporelles</b>				
Concessions, brevets et droits similaires	26 746	10 429	16 316	15 198
Autres immobilisations incorporelles	10 643		10 643	6 563
<b>Immobilisations corporelles</b>				
Autres immobilisations corporelles	2 937	1 058	1 879	2 303
<b>Immobilisations financières</b>				
Participations par mise en équivalence	1 050 324		1 050 324	1 022 150
Autres titres immobilisés	1 052	374	678	1 144
Prêts	4 622		4 622	28 938
Autres immobilisations financières	818		818	124
<b>Total Actif immobilisé</b>	<b>1 097 142</b>	<b>11 861</b>	<b>1 085 280</b>	<b>1 076 421</b>
Avances et acomptes versés sur commande	31		31	20
<b>Créances d'exploitation</b>				
Créances clients et comptes rattachés	22 128		22 128	18 215
Autres créances d'exploitation	22 519		22 519	49 814
<b>Divers</b>				
Valeurs mobilières de placement (dont actions propres) :				5 677
Disponibilités	11 829		11 829	352
<b>Comptes de régularisation</b>				
Charges constatées d'avance	2 775		2 775	2 956
<b>Total Actif circulant</b>	<b>59 282</b>		<b>59 282</b>	<b>77 034</b>
Frais d'émission d'emprunt à étaler	3 423		3 423	4 495
Écart de conversion actif	6 920		6 920	12 978
<b>Total Actif</b>	<b>1 166 767</b>	<b>11 861</b>	<b>1 154 905</b>	<b>1 170 928</b>

## Passif

(en milliers d'euros)	31/12/2012	31/12/2011
Capital social ou individuel (dont versé : 31 880)	31 880	30 829
Primes d'émission, de fusion, d'apport	424 672	416 682
Écarts de réévaluation (dont écart d'équivalence : 147 257)	147 257	119 083
Réserve légale	3 083	3 008
Réserves réglementées	240	240
Autres réserves	2 416	2 474
Report à nouveau	55 585	54 079
Résultat de l'exercice (bénéfice ou perte)	1 440	12 919
Provisions réglementées	8 016	6 742
<b>Total Capitaux propres</b>	<b>674 589</b>	<b>646 050</b>
Produits des émissions de titres participatifs	161 123	161 123
<b>Total Autres fonds propres</b>	<b>161 123</b>	<b>161 123</b>
Provisions pour risques	7 198	13 155
Provisions pour charges	992	964
<b>Total Provisions pour risques et charges</b>	<b>8 189</b>	<b>14 119</b>
<b>Dettes financières</b>		
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	276 802	297 895
<b>Dettes d'exploitation</b>		
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	14 733	12 951
Dettes fiscales et sociales	5 997	6 898
Autres dettes d'exploitation	13 041	29 308
<b>Dettes diverses</b>		
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	427	2 521
<b>Comptes de régularisation</b>		
Produits constatés d'avance		57
<b>Total dettes</b>	<b>311 000</b>	<b>349 632</b>
Écart de conversion passif	3	3
<b>Total Passif</b>	<b>1 154 905</b>	<b>1 170 928</b>



## 5.4.2 Compte de résultat

(en milliers d'euros)	31/12/2012	31/12/2011
Chiffre d'affaires net	50 764	43 452
Production immobilisée	7 211	5 388
Subventions d'exploitation	1	
Reprise sur amortissements et provisions	101	
Transferts de charges		6 424
Autres produits	153	
<b>Total produits d'exploitation</b>	<b>58 230</b>	<b>55 264</b>
Autres achats et charges externes	44 645	37 678
Impôts, taxes et versements assimilés	1 029	838
Salaires et traitements	9 346	10 429
Charges sociales	3 892	3 838
Dotations aux amortissements des immobilisations	4 930	3 783
Dotations aux provisions pour risques et charges	228	113
Autres charges	727	709
<b>Total charges d'exploitation</b>	<b>64 798</b>	<b>57 388</b>
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>(6 568)</b>	<b>(2 125)</b>
Produits financiers de participation	24 826	23 857
Produits des autres VMP et créances de l'actif immobilisé	412	738
Autres intérêts et produits assimilés	2 814	3 859
Reprises sur provisions et transferts de charges	6 113	
Différences positives de change	3 827	28 090
Produits nets sur cession de valeurs mobilières de placement	5	1
<b>Total Produits financiers</b>	<b>37 997</b>	<b>56 545</b>
Dotations financières aux amortissements et provisions		13 111
Intérêts et charges assimilées	18 466	18 572
Différences négatives de change	10 523	9 288
<b>Total Charges financières</b>	<b>28 989</b>	<b>40 971</b>
<b>Résultat financier</b>	<b>9 008</b>	<b>15 574</b>
<b>Résultat courant avant impôt</b>	<b>2 440</b>	<b>13 449</b>
Produits exceptionnels sur opérations en gestion		7
Produits exceptionnels sur opérations en capital	383	55
Reprises sur provisions et transferts de charges		
<b>Produits exceptionnels</b>	<b>383</b>	<b>62</b>
Charges exceptionnelles sur opérations de gestion		4 551
Charges exceptionnelles sur opérations en capital	208	513
Dotations exceptionnelles aux amortissements et provisions	1 274	1 603
<b>Charges exceptionnelles</b>	<b>1 482</b>	<b>6 668</b>
<b>Résultat exceptionnel</b>	<b>(1 099)</b>	<b>(6 606)</b>
Impôts sur les bénéfices	(99)	(6 068)
<b>Total produits</b>	<b>96 566</b>	<b>111 871</b>
<b>Total charges</b>	<b>95 126</b>	<b>98 959</b>
<b>Bénéfice/(Perte) de l'exercice</b>	<b>1 440</b>	<b>12 912</b>

### 5.4.3 Tableau de financement

EMPLOIS	31/12/2012	31/12/2011
Distrib. mises en paiement au cours de l'exercice	11 332	7 650
Acquisitions éléments actif immobilisé		
– Immobilisations incorporelles	8 161	7 574
– Immobilisations corporelles	470	1 896
– Immobilisations financières		615
Charges à répartir sur plusieurs exercices		5 054
Réduction des capitaux propres		
– Capital ou apports		
– Autres capitaux propres		
– Autres fonds propres		15
Remboursements des dettes financières		
– Emprunt moyen long terme	30 922	9 131
– Compte Courant associé		
<b>Total Emplois</b>	<b>50 885</b>	<b>31 936</b>
<b>Ressources Nettes</b>		

RESSOURCES	31/12/2012	31/12/2011
Capacité d'autofinancement de l'exercice	1 659	31 693
Cessions éléments actif immobilisé		
– Immobilisations incorporelles		
– Immobilisations corporelles		
– Immobilisations financières	30 683	15 130
Augmentation des capitaux propres		
– Capital ou apports	1 051	745
– Autres capitaux propres	7 932	7 215
– Autres fonds propres		
Augmentations des dettes financières		
– Emprunt moyen long terme	8 689	8 689
– Compte Courant associé		
<b>Total Ressources</b>	<b>50 013</b>	<b>63 472</b>
<b>Emplois Nets</b>	<b>872</b>	

Variation du fonds de roulement net global	Besoins (B)	Dégagement (D)	31/12/2012 (D) - (B)	31/12/2011
<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		23 452		
Variations des dettes d'exploitation				
– Avances et acomptes reçus sur commandes				
– Dettes fournisseurs, comptes rattachés et autres dettes	16 836			
Totaux	16 846	23 452		- 28 777
<b>A - Variations nettes d'exploitation</b>			<b>6 607</b>	<b>- 28 777</b>
<b>Variations hors exploitation</b>				
– Variations des autres débiteurs		109		
– Variations des autres créditeurs	114			
Totaux	114	109		
<b>B - Variations nettes « Hors exploitation »</b>			<b>(5)</b>	<b>5</b>
<b>TOTAL (A) + (B) Dégagement net de fonds de roulement</b>			<b>6 601</b>	<b>28 772</b>
<b>Variations trésorerie</b>				
– Variations des disponibilités	5 801			
– Variations concours bancaires courants, soldes crédit. banques		72		
Totaux	5 801	72		(2 765)
<b>C - Variation nette de trésorerie</b>			<b>(5 729)</b>	<b>(2 765)</b>
<b>Variation du fonds de roulement net global (A + B + C) : Ressource nette</b>			<b>(872)</b>	<b>(31 537)</b>



## 5.4.4 Annexe aux comptes annuels

## Sommaire détaillé des notes

<b>Note 1</b>	Principes et méthodes comptables et faits caractéristiques	191	<b>Note 3.</b>	Notes sur le compte de résultat	204
Note 1.1	Principes comptables	191	Note 3.1	Chiffre d'affaires	204
Note 1.2	Immobilisations incorporelles	191	Note 3.2	Résultat financier	204
Note 1.3	Immobilisations corporelles	191	Note 3.3	Résultat exceptionnel	204
Note 1.4	Participations	191	Note 3.4	Ventilation de l'impôt sur les sociétés (IS)	205
Note 1.5	Créances	192	Note 3.5	Production immobilisée et transferts de charge	206
Note 1.6	Produits financiers	192			
Note 1.7	Valeurs mobilières de placement	192	<b>Note 4.</b>	Autres informations	207
Note 1.8	Opérations en devises	192	Note 4.1	Effectif moyen	207
Note 1.9	Comptabilisation des engagements de retraite	192	Note 4.2	Droit individuel à la formation	207
Note 1.10	Chiffre d'affaires	192	Note 4.3	Rémunération des mandataires sociaux	207
Note 1.11	Faits significatifs	193	Note 4.4	Solde des opérations réalisées avec les sociétés du Groupe	208
			Note 4.5	Engagements de retraite	209
<b>Note 2</b>	Notes sur le bilan	194	Note 4.6	Historique des attributions de toutes natures en faveur des salariés et mandataires sociaux au 31 décembre 2012	210
Note 2.1	Actif immobilisé	194	Note 4.7	Engagements hors bilan	211
Note 2.2	Créances d'exploitation	195	Note 4.8	Transactions avec les parties liées	211
Note 2.3	Charges à répartir et Charges constatées d'avance	196	Note 4.9	Honoraires des Commissaires aux comptes	212
Note 2.4	Écart de conversion actif	197	Note 4.10	Résultat des cinq derniers exercices	212
Note 2.5	Éléments fongibles de l'Actif	197	Note 4.11	Liste des filiales et participations	213
Note 2.6	Capitaux Propres	198			
Note 2.7	Autres fonds propres	198			
Note 2.8	Provisions pour Risques et Charges	199			
Note 2.9	Emprunts et dettes financières auprès des établissements de crédit	199			
Note 2.10	Dettes d'exploitation	202			
Note 2.11	Écart de conversion passif	203			
Note 2.12	Politique de couverture de change et de taux	203			
Note 2.13	Événement postérieur à la clôture de l'exercice	203			



Au 31 décembre 2012, le bilan avant répartition présente un total de 1 154 905 348 euros, le compte de résultat de l'exercice, présenté sous forme de liste, fait apparaître un total des produits de 96 566 116 euros, un total des charges est de 95 125 879 euros et un bénéfice de 1 440 235 euros.

L'exercice a une durée de 12 mois, recouvrant la période du 1<sup>er</sup> janvier 2012 au 31 décembre 2012.

Les notes ci-après font partie intégrante des comptes annuels.

## Note 1 Principes et méthodes comptables et faits caractéristiques

### Note 1.1 Principes comptables

Les principes comptables généralement admis ont été appliqués, tels que prévus au PCG 1999, dans le respect du principe de prudence, conformément aux hypothèses de base :

- continuité de l'exploitation ;
- permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre ;
- indépendance des exercices.

et conformément aux règles générales d'établissement et de présentation des comptes annuels.

La méthode de base retenue pour l'évaluation des éléments inscrits en comptabilité est la méthode des coûts historiques 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.

Par exception, 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 2018.

Les brevets et autres immobilisations incorporelles sont amortis sur une période de trois ans en linéaire.

Les frais de recherche sont enregistrés en charges de l'exercice au cours duquel ils ont été engagés. Les frais de développement internes sont activés s'ils répondent aux critères donnés par l'article 311-3 du PCG. Sinon ils sont comptabilisés en charges de l'exercice.

### Note 1.3 Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition (prix d'achat et frais accessoires, hors frais d'acquisition).

Les amortissements pour dépréciation sont calculés uniquement sur le mode linéaire, en fonction de la durée d'utilité prévue et de la nature du bien.

Les durées d'amortissement retenues pour les immobilisations acquises sont généralement les suivantes :

- |                                    |            |
|------------------------------------|------------|
| • Agencement                       | 7 à 10 ans |
| • Matériel informatique            | 3 ans      |
| • Autres équipements informatiques | 5 ans      |

### Note 1.4 Participations

Les titres de participation 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.

### 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 ».

Au 31 décembre 2012, 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 2012	Taux 2011
Taux d'actualisation	2,69 %	4,60 %
Augmentation des salaires	2,00 %	2,00 %
Age de départ à la retraite	63, ans	63, ans

### Note 1.10 Chiffre d'affaires

La Société assure la direction et la coordination des activités opérationnelles de l'ensemble de ses filiales, et apporte à celles-ci diverses prestations d'assistance, notamment en matière financière, informatique, juridique et fiscale.

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.

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

### Augmentations de capital

Au cours de l'exercice 2012, trois augmentations de capital ont été réalisées pour un montant total de 1 050 698 euros.

Ces opérations sont détaillées en Annexe 2.6 Capitaux propres.

### Transfert du siège social

Par décision de la Gérance en date du 12 septembre 2012 à effet immédiat, le siège social de la Société a été transféré au 43-45, Quai du Président-Roosevelt, 92130 ISSY-LES-MOULINEAUX. Cette décision sera soumise à ratification de l'Assemblée générale annuelle du 30 mai 2013.

### Avis de vérification de la Direction Générale des Finances Publiques

La Société a fait l'objet au cours de l'exercice d'une vérification de comptabilité pour les exercices 2009 et 2010. Cette procédure s'est soldée par un avis de non-redressement.

### Avis de contrôle de l'Urssaf de la région Parisienne

La Société a fait l'objet au cours de l'exercice d'une vérification de ses déclarations de ses cotisations Urssaf et chômage pour les années 2009 à 2011. La procédure est terminée et s'est soldée par un redressement d'un montant de 100 milliers d'euros (pénalités comprises).

La Société a fait l'objet d'un deuxième contrôle de l'Urssaf au cours de l'exercice. Ce contrôle visait spécifiquement la bonne application du régime d'exonération des heures supplémentaires pour les années 2007 à 2010. Ce contrôle s'est terminé par le remboursement à la Société de 97 milliers d'euros. Cette somme correspond aux exonérations de charges sociales salariales et patronales que la Société n'avait pas opérées. Au 31 décembre 2012, la Société a remboursé la part salariale de ces exonérations à tous ses salariés bénéficiaires.

### Avis de vérification de la Direction Régionale des Douanes de Paris Ouest

Au cours de l'exercice, la Société a fait l'objet d'une vérification de ses déclarations d'échanges de biens intra-communautaires au titre des exercices 2009, 2010 et 2011. Cette procédure s'est terminée sur l'exercice 2012 et s'est conclue par un procès-verbal relevant la conformité des déclarations de la Société.

## 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 31/12/2011	Acquisitions ou augmentations	Reclassements	Cessions, mises au rebut ou diminutions	Valeurs brutes 31/12/2012
Concessions, brevets, logiciels	22 170	423	5 107		26 746
Immobilisations en cours <sup>(1)</sup>	6 563	7 739	(4 612)		10 643
<b>Immobilisations incorporelles</b>	<b>28 733</b>	<b>8 162</b>	<b>494</b>		<b>37 389</b>
<b>Immobilisations corporelles</b>	<b>2 961</b>	<b>470</b>	<b>- 494</b>		<b>2 937</b>
Participations évaluées par mise en équivalence <sup>(2)</sup>	1 022 150	28 174			1 050 324
Autres titres immobilisés	1 573			522	1 051
Prêts	28 938			24 316	4 622
Autres immobilisations financières	124	697		3	818
<b>Immobilisations financières</b>	<b>1 052 786</b>	<b>28 871</b>		<b>24 841</b>	<b>1 056 816</b>
<b>Valeurs brutes au 31/12/2012</b>	<b>1 084 480</b>	<b>37 503</b>	<b>0</b>	<b>24 841</b>	<b>1 097 142</b>

(1) Un montant de 7 739 milliers d'euros correspondent principalement à la mise en œuvre d'applications informatiques structurantes pour ses besoins propres et ceux de ses filiales.

(2) cf. 4.11 Listes des filiales et participations

### Tableau de variation des amortissements

(en milliers d'euros)	Amortissements 31/12/2011	Augmentations et dotations	Diminutions et reprises	Amortissements 31/12/2012
<b>Immobilisations incorporelles</b>	6 971	3 458		10 429
<b>Immobilisations corporelles</b>	658	400		1 058
<b>Total amortissements</b>	7 629	3 868		11 487

### Tableau de variation des provisions sur postes d'actif

(en milliers d'euros)	Dépréciations 31/12/2011	Augmentations et dotations	Diminutions et reprises	Dépréciations 31/12/2012
Actions propres	429		55	374
<b>Total provisions sur postes d'actif</b>	429			374

### Participation évaluée par mise en équivalence

(en milliers d'euros)	31/12/2011	Augmentations	Diminutions	31/12/2012
Coût d'acquisition	903 068			903 068
Valeur d'équivalence <sup>(1)</sup>	1 022 150	28 174		1 050 324
<b>Écart d'équivalence</b>	119 083	28 174		147 257

(1) Cf. 4.11 Listes des filiales et participations

La variation des participations évaluées par mise en équivalence est essentiellement liée aux résultats contributifs des sociétés mises en équivalence, et à la distribution de dividendes des filiales.

La valeur d'équivalence étant supérieure au coût d'acquisition des titres, l'écart d'équivalence 2012 d'un montant de 147 257 milliers d'euros a été comptabilisé en capitaux propres.

## Note 2.2 Créances d'exploitation

### Échéancier des créances d'exploitation

(en milliers d'euros)	31/12/2012	À moins d'1 an
<b>Avances et acomptes Fournisseurs versés</b>	30	30
<b>Clients et comptes rattachés</b>	22 128	22 128
Fournisseurs débiteurs	40	40
Créances sur le personnel	212	212
Organismes sociaux	2	2
Créances sur État et collectivités	20 651	20 651
Comptes courants	1 583	1 583
Débiteurs divers	30	30
<b>Autres créances</b>	22 519	22 519

**Produits à recevoir rattachés aux postes de créances**

(en milliers d'euros)	Montant brut	À moins d'1 an
Fournisseurs avoirs à recevoir	5	5
Organismes sociaux produits à recevoir	2	2
Intérêts courus à recevoir sur comptes courants	5	5
Intérêts courus à recevoir sur <i>Swaps</i>	1	1
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>13</b>

**Note 2.3 Charges à répartir et Charges constatées d'avance****Tableau de variation des charges à répartir**

(en milliers d'euros)	31/12/2011	Augmentations	Diminutions	31/12/2012
Frais d'émission des emprunts	4 495		1 072	3 423
<b>Charges à répartir</b>	<b>4 495</b>		<b>1 072</b>	<b>3 423</b>

Les frais d'émission d'emprunt d'un montant initial de 5 054 milliers d'euros ont été comptabilisés en charges à répartir au cours de l'exercice 2011. Ils correspondent aux frais de négociation et mise en place du crédit syndiqué multidevises renégocié en date du 23 juin 2011.

Ces frais sont amortis sur la durée de l'emprunt au prorata des intérêts courus.

**Tableau des charges constatées d'avance**

(en milliers d'euros)	31/12/2012	Exploitation	Financier	31/12/2011
Charges constatées d'avance	2 775	2 775	0	2 956
<b>Charges constatées d'avance</b>	<b>2 775</b>	<b>2 775</b>	<b>0</b>	<b>2 956</b>

Les charges constatées d'avance sont relatives principalement à des contrats de maintenance annuels en-cours à la fin de l'exercice ainsi qu'aux loyers des locaux facturés par avance.

## Note 2.4 Écart de conversion actif

(en milliers d'euros)	31/12/2012
Immobilisations financières	53
Emprunt et dettes financières	6 866
Dettes d'exploitation	1
Autres dettes	
<b>Total</b>	<b>6 920</b>

L'écart de conversion actif sur les immobilisations financières de 53 milliers d'euros a été constaté sur un prêt d'un montant de 3 772 milliers de livres sterling à une filiale du Groupe au Royaume-Uni.

L'écart de conversion actif sur les emprunts et dettes financières de 6 866 milliers d'euros porte sur le crédit syndiqué d'un montant de 58 500 milliers de livres sterling au 31 décembre 2012.

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)	31/12/2011	Augmentations	Diminutions	31/12/2012
Contrat de liquidité	67 678	366 362	405 381	28 659
Autres	23 267		2 834	20 433
<b>Total actions propres</b>	<b>90 945</b>			<b>49 092</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	1 051
Valeur de marché	677

### Contrat de liquidité

Le contrat de liquidité est assuré par le service Corporate Broking de Natixis depuis juin 2012

Au 31 décembre 2012, les moyens suivants figuraient au compte de liquidité :

- 28 659 titres Groupe Steria SCA ;
- des liquidités pour 818 336 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 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>
Affectation résultat 2011 et dividendes versés				1 580		(12 912)		(11 332)
Variation	1 050 698	1 051	7 990	(58)	28 174		1 274	38 431
Résultat net 2012						1 440		1 440
<b>Au 31 décembre 2012</b>	<b>31 879 729</b>	<b>31 880</b>	<b>424 672</b>	<b>61 324</b>	<b>147 257</b>	<b>1 440</b>	<b>8 016</b>	<b>674 589</b>

## Composition du capital social

Au 31 décembre 2012, le capital social de la Société est de 31 879 729 euros, soit une augmentation de 1 050 698 actions sur l'exercice 2012. Il est divisé en 31 879 729 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 5 juillet 2012 : augmentation de capital de 31 228 euros de nominal (prime d'émission de 377 859 euros) par émission de 31 228 actions nouvelles de 1 euro de nominal chacune en conséquence du paiement d'une partie du dividende de l'exercice 2011 en actions ;
- décision de la Gérance du 30 juillet 2012 : augmentation de capital de 19 470 euros de nominal en conséquence de l'attribution définitive de 19 470 actions gratuites de performance à certains salariés du Groupe et création 19 470 actions nouvelles de 1 euro de nominal chacune, par prélèvement sur les autres réserves ;
- décision de la Gérance du 20 décembre 2012 : augmentation de capital de 1 000 000 euros de nominal (prime d'émission de 7 823 785 euros) en conséquence de l'augmentation de capital réservée aux salariés du Groupe sur délégation consentie par l'Assemblée générale mixte du 15 mai 2012 par émission de 1 000 000 actions nouvelles de 1 euro de nominal ;

Les frais liés aux augmentations de capital pour un montant de 211 155 euros net d'impôt ont été imputés sur la prime d'émission.

Les provisions réglementées sont relatives aux frais d'acquisitions incorporés au coût d'acquisition des titres de participation amortis fiscalement sur 5 ans.

## Note 2.7 Autres fonds propres

Ce poste est composé d'un emprunt obligataire émis en novembre 2007 et du montant des coupons non échus

Les caractéristiques de cet emprunt sont les suivantes :

- valeur nominale : 152,4 millions d'euros ;
- les titres émis sont des obligations subordonnées à durée indéterminée et à option de conversion et/ou échange en actions nouvelles (Osceanes) ;
- la valeur du coupon est fixée à 5,7 % du nominal jusqu'au 31 décembre 2012 ;
- à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2013, ces obligations cesseront d'être convertibles et porteront intérêt aux taux annuel Euribor trois mois + 8 %.

Le montant du coupon pour l'exercice s'élève à 8 689 milliers d'euros.

Au cours de l'exercice, aucune obligation n'a été convertie en action.

Tel que décrit en point 2.13 Événements postérieurs à la clôture de l'exercice, la Société a procédé à son remboursement le 2 janvier 2013.

## Autres fonds propres

(en milliers d'euros)	31/12/2011	Augmentations	Diminutions	31/12/2012
Osceanes (nominal)	152 434			152 434
Osceanes (coupon)	8 689	8 689	8 689	8 689
<b>Total actions propres</b>	<b>161 123</b>	<b>8 689</b>	<b>8 689</b>	<b>161 123</b>



## Note 2.8 Provisions pour Risques et Charges

(en milliers d'euros)	31/12/2011	Dotations	Par actif de contrepartie	Reprises utilisées	Reprises non utilisées	31/12/2012
Provisions pour licenciement	178					178
Provision pour perte de change	12 978				6 058	6 920
Autres provisions pour risques		100				100
<b>Total provisions pour risques</b>	<b>13 156</b>	<b>100</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>6 058</b>	<b>7 198</b>
Provision retraites	777	128	101			804
Provision pour remise en état	187					187
<b>Total provisions pour charges</b>	<b>964</b>	<b>128</b>	<b>101</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>991</b>
<b>Total provisions pour risques et charges</b>	<b>14 120</b>	<b>228</b>	<b>101</b>	<b>0</b>	<b>6 058</b>	<b>8 189</b>

## Note 2.9 Emprunts et dettes financières auprès des établissements de crédit

(en milliers d'euros)	Montant brut 31/12/2012	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	276 682	34 956	241 726	0
Intérêts courus sur emprunt auprès des établissements de crédit	12	12	0	0
Solde bancaires créditeurs	21	21	0	0
Commission de non-utilisation et autres frais bancaires à payer	87	87	0	0
<b>Total des emprunts et dettes financières</b>	<b>276 802</b>	<b>35 076</b>	<b>241 726</b>	<b>0</b>

Le Groupe a signé en date du 23 juin 2011 un crédit syndiqué multidevises d'une maturité de 5 ans. L'échéance des lignes de crédit est fixée à juin 2016.

Les lignes de crédit signées à l'origine comprennent :

- un crédit amortissable de 200 millions d'euros ;
- un crédit amortissable de 65 millions de livres sterling ;
- un crédit revolving multidevises de 325 millions d'euros qui aura pour but de couvrir les différents besoins de financement du Groupe, 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.

Au 31 décembre 2012, la Société dispose de lignes de financement de 576,7 millions d'euros qui sont utilisées à hauteur de 48 %. Elles sont rémunérées à taux variable. Elles se décomposent comme suit :

	Montant autorisé au 31/12/2012		Utilisation au 31/12/2012		Taux d'utilisation au 31/12/2012	Échéance	Taux au 31/12/2012
	(en M€)	(en M€)	(en M€)	(en M€)			
<b>Crédit syndiqué</b>							
Facilité A	180		180		100 %	Amortissable jusqu'en 2016	1,48 %
Facilité B		58,5		58,5	100 %	Amortissable jusqu'en 2016	1,81 %
Crédit renouvelable	325,0		25		7,7 %	In fine 2016	1,11 %
<b>Total équivalent €</b>		<b>576,7</b>		<b>276,7</b>	<b>48 %</b>		<b>1,54 %</b>

La prochaine échéance de remboursement des tranches A et B est fixée en juin 2013. Le montant à rembourser s'élèvera à 12,5 % du capital emprunté à l'origine soit 25 000 milliers d'euros et 8 125 milliers de livres sterling.

Les taux d'intérêt sur le crédit syndiqué égalent le taux interbancaire de la monnaie concernée au moment des tirages, plus une marge définie pour une période de six mois en fonction du ratio de levier (*leverage*).

Parmi les conditions bancaires auxquelles est assujéti ce crédit syndiqué, des covenants bancaires doivent être respectés.

Deux ratios financiers, calculés semestriellement sur la base des comptes consolidés publiés, sur une base glissante de 12 mois sont à respecter :

- le premier, dit ratio de levier (*leverage*) qui calcule le rapport dette nette/Ebitda ;

Il se calcule de la façon suivante :

	31/12/2012
<b>Dette nette (y compris engagements de retraite) en millions d'euros</b>	
Emprunts & dettes financières (< 1 an)	42,8
Emprunts & dettes financières (> 1 an)	245,8
Trésorerie & équivalents de trésorerie	(145,6)
<b>Total dette nette</b>	<b>143,0</b>
<b>Ebitda en millions d'euros</b>	
<b>Total Ebitda</b>	<b>147,8</b>
<b>Ratio Dette nette/Ebitda</b>	<b>0,97</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.

- 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 consolidées majorée des dotations aux amortissements et provisions courantes.

Au 31 décembre 2012, le ratio dette nette/Ebitda est respecté, à savoir 0,97 en regard du covenant de 2,50.

L'EBIT est la marge opérationnelle consolidée avant amortissements des relations clientèle liées à l'acquisition, recalculée sur une base de douze mois glissants.

Le coût de l'endettement financier net est également recalculé sur une base de douze mois glissants.

Au 31 décembre 2012, le ratio EBIT/coût de l'endettement financier net est respecté, à savoir 46,47 en regard du covenant de 5,00. Il se calcule de la façon suivante :

	31/12/2012
<b>Marge opérationnelle avant amortissement des relations clientèle en millions d'euros</b>	
<b>Total marge opérationnelle avant amortissement des relations clientèle</b>	<b>117,4</b>
<b>Coût de l'endettement financier net en millions d'euros</b>	
<b>Total coût de l'endettement net</b>	<b>2,5</b>
<b>Ratio marge opérationnelle avant amortissement des relations clientèle/coût de l'endettement net</b>	<b>46,47</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)	31/12/2012	Dont à moins d'1 an
<b>Fournisseurs de biens et services et comptes rattachés</b>	<b>14 733 <sup>(1)</sup></b>	<b>14 733</b>
Personnel et comptes rattachés	3 463	3 463
Dettes sociales	796	796
Dettes fiscales	1 737	1 737
<b>Dettes fiscales et sociales</b>	<b>5 997</b>	<b>5 997</b>
<b>Dettes sur immobilisations</b>	<b>427</b>	<b>427</b>
Compte courant Groupe	12 912	12 912
Autres dettes diverses	129	129
<b>Autres dettes diverses</b>	<b>13 041</b>	<b>13 041</b>
<b>Total fournisseurs et autres créditeurs</b>	<b>34 197</b>	<b>34 197</b>

(1) Ce poste comprend 4 500 milliers d'euros de factures non parvenues

Les informations sur les délais de paiement du poste Fournisseurs de biens et services et comptes rattachés sont les suivantes :

- Au 31 décembre 2012 le solde des dettes à l'égard des fournisseurs s'élève à 10 233 508 € dont les dettes intra-groupes à hauteur de 3 169 188 €. La ventilation des dettes par échéances se répartit comme suit :

Ventilation des Dettes	Total des Dettes	Dettes non échues - Échéances à moins de 30 jours	Dettes non échues - Échéances de 30 jours à 60 jours	Dettes non échues - Échéances à plus de 60 jours	Dettes échues depuis moins de 30 jours	Dettes échues depuis 30 jours à 60 jours	Dettes échues depuis plus de 60 jours
Société du Groupe	3 169 188	1 170 530	150 860	632 100	315 930	251 513	648 255
Sociétés hors Groupe	7 064 320	2 737 507	3 110 578	89 121	822 601	126 738	177 775
<b>TOTAL</b>	<b>10 233 508</b>	<b>3 908 037</b>	<b>3 261 438</b>	<b>721 220</b>	<b>1 138 531</b>	<b>378 251</b>	<b>826 030</b>
%		38 %	32 %	7 %	11 %	4 %	8 %

- Au 31 décembre 2011 le solde des dettes à l'égard des fournisseurs s'élevait à 7 469 803 € dont les dettes intra-groupes à hauteur de 3 015 748 €.

Ventilation des Dettes	Total des dettes	Dettes non échues - Échéances à moins de 30 jours	Dettes non échues - Échéances de 30 jours à 60 jours	Dettes non échues - Échéances à plus de 60 jours	Dettes échues depuis moins de 30 jours	Dettes échues depuis 30 jours à 60 jours	Dettes échues depuis plus de 60 jours
Société du Groupe	3 015 748	1 368 755	177 873	1 330 738	86 235	3 200	48 946
Sociétés hors Groupe	4 454 055	3 538 567	39 997	676 585	52 325	0	146 582
<b>TOTAL</b>	<b>7 469 803</b>	<b>4 907 322</b>	<b>217 870</b>	<b>2 007 323</b>	<b>138 560</b>	<b>3 200</b>	<b>195 528</b>
%		65 %	3 %	27 %	2 %	0 %	3 %

### Charges à payer rattachées aux postes de dettes

(en milliers d'euros)	Montant brut 31/12/2012	A moins d'1 an
Intérêts courus sur emprunt auprès des établissements de crédit	12	12
Commission de non utilisation et autres frais bancaires à payer	87	87
<b>Emprunts et dettes auprès des établissements. de crédit</b>	<b>99</b>	<b>99</b>
<b>Fournisseurs et comptes rattachés</b>	<b>4 500</b>	<b>4 500</b>
Dettes sur personnel et comptes rattachés	3 386	3 386
Dettes fiscales	410	410
<b>Dettes fiscales et sociales</b>	<b>3 796</b>	<b>3 796</b>
<b>Dettes sur immobilisations</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Autres dettes diverses</b>	<b>8</b>	<b>8</b>
<b>Total fournisseurs et autres créditeurs</b>	<b>8 403</b>	<b>8 403</b>

### Note 2.11 Écart de conversion passif

(en milliers d'euros)	31/12/2012
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 juste valeur des dérivés de taux s'élève à (3 812) milliers d'euros.

Au 31 décembre 2012, la Société n'a pas d'instruments financiers relatifs à la couverture de change ou à la couverture de matières premières.

### Note 2.13 Événement postérieur à la clôture de l'exercice

Par décision du Gérant du 2 janvier 2013, les obligations subordonnées à durée indéterminée et à option de conversion et/ou échange en actions nouvelles ont été remboursées intégralement par anticipation le 2 janvier 2013.

## Note 3. Notes sur le compte de résultat

### Note 3.1 Chiffre d'affaires

(en milliers d'euros)	31/12/2012	31/12/2011
France	15 705	13 825
Étranger	35 060	29 627
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>50 765</b>	<b>43 452</b>

### Note 3.2 Résultat financier

(en milliers d'euros)	31/12/2012	31/12/2011
Dividendes reçus des participations	24 826	23 857
Intérêts sur emprunts bancaires et charges assimilées	(6 596)	(7 566)
Intérêts sur obligations subordonnées	(8 689)	(8 689)
Intérêts reçus et versés sur prêts Groupe	412	738
Intérêts reçus et versés sur comptes courants Groupe	783	1 709
Impacts positifs et négatifs de change	(6 695)	18 801
Autres dotations et reprises de provisions financières	6 113	(13 111)
Intérêts sur instruments de couverture	(1 829)	(398)
Autres produits et charges financières	683	232
<b>Résultat financier</b>	<b>9 008</b>	<b>15 574</b>

### Note 3.3 Résultat exceptionnel

(en milliers d'euros)	31/12/2012	31/12/2011
Mali sur rachats d'actions propres liées au contrat de liquidité	(208)	(342)
Coûts d'intégration		(3 204)
Coûts de restructuration		(952)
Coûts de changement de locaux		(355)
Amortissements dérogatoires sur frais d'acquisition Xansa	(1 274)	(1 603)
Valeur nette comptable des éléments d'actifs cédés		(172)
Dons		(41)
Amendes/Pénalités		
<b>Charges exceptionnelles</b>	<b>(1 482)</b>	<b>(6 668)</b>
Boni sur rachats d'actions propres liées au contrat de liquidité	383	55
Reprise provision impôts		
Divers		7
<b>Produits exceptionnels</b>	<b>383</b>	<b>62</b>
<b>Résultat exceptionnel</b>	<b>(1 099)</b>	<b>(6 606)</b>

### Note 3.4 Ventilation de l'impôt sur les sociétés (IS)

#### Intégration fiscale

La Société fait partie d'un groupe d'intégration fiscale dont elle est tête de groupe.

Les sociétés concernées sont : Steria SA, Stepar, U-Services.

Les modalités de répartition de l'impôt sur les sociétés sont assises sur le résultat de l'ensemble du Groupe. Conformément aux dispositions de l'article 223A du CGI, la Société est seule redevable de l'impôt sur

les sociétés, des contributions additionnelles assises sur l'impôt sur les sociétés et de l'imposition forfaitaire annuelle dus par le Groupe formé par elle-même et ses filiales.

Les filiales doivent verser à la Société à titre de participation le montant de l'IS, des contributions additionnelles à l'IS, de l'IFA dont elles auraient dû s'acquitter auprès du Trésor public si elles n'avaient pas été membres du Groupe intégré.

Ces charges d'IS et de contributions additionnelles à l'IS sont déterminées 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	1 341	2 440	(1 099)
<b>Résultat avant impôt</b>	<b>1 341</b>	<b>2 440</b>	<b>(1 099)</b>
Impôt brut de la Société	(99)	(99)	
Incidence de l'intégration fiscale sur l'impôt			
<b>Impôt sur les bénéfices</b>	<b>(99)</b>	<b>(99)</b>	<b>0</b>
<b>Résultat net</b>	<b>1 440</b>	<b>2 539</b>	<b>(1 099)</b>

#### Situation fiscale différée ou latente

(en milliers d'euros)	Montant en base	Montant de la créance future d'impôt
Écarts de conversion	(6 920)	
<b>Impôts différés passifs (dette future)</b>	<b>(6 920)</b>	<b>(2 382)</b>
Provision pour retraites	805	
Provision pour risques	178	
Provision perte de change	6 920	
Organic	66	
Écarts de conversion	3	
Déficits reportables fiscalement	82 232	
<b>Impôts différés actifs (créance future)</b>	<b>90 204</b>	<b>31 057</b>
<b>Solde net allègements/(accroissements) futurs d'impôts</b>	<b>83 283</b>	<b>28 675</b>

**Nature et contenu de l'impôt sur les bénéfices**

(en milliers d'euros)	31/12/2012
Contribution versée par Steria SA	0
Charges d'impôt sur frais d'augmentation de capital	(125)
Crédit impôt recherche	224
<b>Total de l'économie d'impôt</b>	<b>99</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)	31/12/2012
Produit d'impôt comptabilisé suite à l'intégration fiscale	0
Produit d'impôt supporté si absence d'intégration fiscale	99
<b>Total effet intégration fiscale</b>	<b>99</b>

**Déficits reportables**

(en milliers d'euros)	31/12/2012
Déficits reportables au 31/12/2011	(51 104)
Imputation des déficits	-
Déficits nés au titre de l'exercice 2012	(31 127)
<b>Total des déficits fiscaux reportables</b>	<b>(82 231)</b>

**Note 3.5 Production immobilisée et transferts de charge**

(en milliers d'euros)	31/12/2012	31/12/2011
Production immobilisée <sup>(1)</sup>	7 211	5 388
<b>Total Production immobilisée</b>	<b>7 211</b>	<b>5 388</b>
Coûts de restructuration	0	952
Coûts d'intégration	0	418
Frais d'étalement d'emprunt <sup>(2)</sup>	0	5 054
<b>Total Transfert de charges d'exploitation</b>	<b>0</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 applications structurantes pour ses besoins propres et ceux de ses filiales. La production immobilisée traduit le développement de ces projets en cours de construction.

(2) En 2012, il n'y a pas eu de frais d'émission d'emprunt.



## Note 4. Autres informations

### Note 4.1 Effectif moyen

	31/12/2012	31/12/2011
Cadres	98	94
Non cadres	4	4
<b>Total</b>	<b>102</b>	<b>98</b>

### Note 4.2 Droit individuel à la formation

Les dépenses liées au DIF ne sont pas provisionnées puisque, comme le précise l'avis rendu sur la question par le Conseil National de la Comptabilité le 13 octobre 2008, l'entreprise par l'accord qu'elle

passé avec son salarié va pouvoir retirer de la formation un avantage futur. Le crédit DIF disponible est de 8 627 heures pour un montant de 175 milliers d'euros au 31 décembre 2012.

### Note 4.3 Rémunération des mandataires sociaux

#### Le Gérant

La rémunération versée au Gérant en 2012 s'élève à 732 milliers d'euros et se présente ainsi :

(en milliers d'euros)	2012	2011
Rémunération fixe	410	410
Rémunération variable au titre de l'exercice précédent	322	337
<b>Total</b>	<b>732</b>	<b>747</b>

Le Gérant, bénéficie d'un droit à indemnisation dans certains cas de cessation de son mandat de Gérant de la Société. Cette indemnité de cessation de fonctions, soumise à des conditions de performance, ne

pourrait excéder deux années de la rémunération brute, fixe et variable, du Gérant, sauf cas de faute grave ou lourde.

Les options d'achat et/ou de souscription d'actions et les actions gratuites attribuées au Gérant au cours de l'exercice et au cours des exercices précédents ainsi que les charges associées sont les suivants :

	2012	2011
Actions gratuites attribuées sous condition dans l'exercice	14 000	12 000
Actions gratuites attribuées sous condition à la clôture	38 000	24 000

**Les membres du Conseil de surveillance**

Les avantages à court terme accordés en 2012 et en 2011 sont de :

(en milliers d'euros)	2012	2011
Jetons de présence	170	135
Rémunération fixe des membres salariés	118	
Rémunération variable des membres salariés	31	
<b>Total</b>	<b>319</b>	<b>135</b>

Les membres du Conseil de surveillance ne bénéficient d'aucun avantage postérieur à l'emploi spécifique ni d'avantages à long terme. Aucune action gratuite n'a été attribuée aux membres du Conseil de surveillance au cours des exercices 2012 et 2011.

**Note 4.4 Solde des opérations réalisées avec les sociétés du Groupe**

(en milliers d'euros)	31/12/2012
Immobilisations financières	1 054 945
Clients	21 550
Comptes courants débiteurs	1 583
Fournisseurs	3 181
Comptes courants créditeurs	12 912
Produits constatés d'avance	-
Produits financiers (y compris dividendes reçus)	26 489
Charges financières	55

## Note 4.5 Engagements de retraite

### Montants comptabilisés au bilan

(en milliers d'euros)	31/12/2012
Valeur actualisée de l'obligation financée avec corridor	1 096
Juste valeur des actifs du régime	-
Différentiel	1 096
Valeur actualisée de l'obligation financée :	
Pertes actuarielles non comptabilisées (différence)	(291)
Coût non comptabilisé des services passés	-
Passif net au bilan (provision après dotation de l'année)	805
Montants au bilan :	
Passifs	805
Actifs	-
<b>Obligation nette au bilan</b>	<b>805</b>

### Montants comptabilisés au compte de résultat

(en milliers d'euros)	31/12/2012
Coût des services rendus au cours de l'exercice	82
Intérêts sur l'obligation	44
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>126</b>
Rendement réel sur actifs du régime	-
<b>Passif net à l'ouverture (avec corridor)</b>	<b>777</b>
Charge nette comptabilisée dans le compte de résultat	132
Cotisations	(100)
Transfert intra-groupe	(4)
<b>Passif net à la clôture</b>	<b>805</b>



## Note 4.6 Historique des attributions de toutes natures en faveur des salariés et mandataires sociaux au 31 décembre 2012

### Actions gratuites de performance

	Plan n° 6 <sup>(1)</sup>	Plan n° 7 <sup>(2)</sup>	Plan n° 8 <sup>(3)</sup>	Plan n° 9 <sup>(4)</sup>	Plan n° 10 et 11 <sup>(5)</sup>
Date d'Assemblée générale	06/06/2008	06/06/2010	28/05/2010	28/05/2010	15/05/2012
Date d'attribution par la Gérance	29/07/2009	16/04/2010	06/07/2010	29/07/2011	02/07/2012 et 01/08/2012
Nombre total d'actions attribuées	110 550	35 761	139 250	157 600	166 600
Nombre d'actions attribuées aux :					
– mandataires sociaux <sup>(6)</sup>	0	0	12 000	12 000	14 000
– 10 premiers attributaires salariés <sup>(7)</sup>	33 000	12 834	31 000	42 500	53 000
Date d'attribution définitive					
– Espagne	29/07/2011	16/04/2012	06/07/2013	29/07/2014	
– France	29/07/2012	16/04/2013	06/07/2013	29/07/2014	02/07/2015 et 01/08/2015
– Autres pays	29/07/2013	16/04/2014	06/07/2014	29/07/2015	01/08/2016
Expiration de la période de conservation					
– France	29/07/2014	16/04/2015	06/07/2015	29/07/2016	01/07/2017
– Espagne	29/07/2014	16/04/2015	06/07/2015	29/07/2016	
– Autres pays	<sup>(8)</sup>	<sup>(8)</sup>	<sup>(8)</sup>	<sup>(8)</sup>	<sup>(8)</sup>
Droits annulés au 31/12/2012	19 950	8 319	31 250	22 750	6 750
Attributions définitives au 31/12/2012	24 301	2 834	-	-	-
Actions restantes au 31/12/2012	66 299	24 608	108 000	134 850	159 850

(1) Plan avec attribution conditionnelle liée à la présence ainsi qu'à l'évolution de la marge opérationnelle appréciée sur l'exercice 2009 ainsi qu'aux covenants bancaires appréciés sur une période de deux années à compter de l'attribution.

(2) Plan avec attribution conditionnelle liée à la présence ainsi qu'à la croissance organique du chiffre d'affaires pour l'exercice 2010.

(3) Plan avec attribution conditionnelle liée à la présence du bénéficiaire ainsi qu'à des conditions de performance en fonction de l'évolution de la marge opérationnelle appréciée sur une période de trois années.

(4) Plan avec attribution conditionnelle liée à la présence du bénéficiaire ainsi qu'à des conditions de performance en fonction de l'évolution de la marge opérationnelle et du cours de Bourse appréciée sur une période de trois années.

(5) Plan avec attribution conditionnelle liée à la présence du bénéficiaire ainsi qu'à des conditions de performance en fonction des évolutions de la marge opérationnelle et du chiffre d'affaires consolidé appréciées sur une période de 3 années.

(6) Le mandataire social concerné est le Gérant de la Société.

(7) Du Groupe.

(8) Pas de période d'indisponibilité.

### Bons de souscription d'actions

Aucun bon de souscription d'actions n'a été émis en 2012 et n'est en circulation au 31 décembre 2012.

Les salariés espagnols bénéficiaires des plans d'attribution d'actions décrits ci-dessus ont conservé leurs droits suite à la cession de Steria Iberica.

## Note 4.7 Engagements hors bilan

Les engagements hors bilan du Groupe donnés et reçus correspondent à :

(en milliers d'euros)	31/12/2012
<b>Engagements donnés</b>	
Avals et cautions bancaires	224
Contre garantie de cautions non bancaires sur contrats	161 645
Contre garantie bancaire	118
Droit Individuel de Formation	175
Valeur nominale des loyers futurs de location immobilière simple	4 103
Valeur nominale des loyers futurs de location mobilière simple	158
Commandes fermes d'immobilisations	521
Couverture de change	6 000
Couverture de taux	263 253
<b>Total des engagements donnés</b>	<b>436 197</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

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)	31/12/2012
<b>Engagements reçus</b>	
Avals et autres garanties bancaires	75 000
Facilité de caisse (concours bancaires courants)	
– autorisé	1 000
– utilisé (bilan)	21
– non utilisé (hors bilan)	979
Crédit moyen terme	
– autorisé	325 000
– utilisé (bilan)	25 000
– non utilisé (hors bilan)	300 000
Couverture de change	6 000
Couverture de taux	263 253
<b>Total des engagements reçus</b>	<b>645 232</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.

Dans le cadre d'un *cash pooling* mis en place en 2012 avec la banque BMG (Bank Mendes Gans), la Société s'est portée garant de ses filiales à hauteur des sommes empruntées, soit 6,5 millions d'euros au 31 décembre 2012. Par ailleurs, la Société a reçu de la banque ING, maison mère de BMG une garantie bancaire de 75 millions d'euros.

## Note 4.8 Transactions avec les parties liées

Le montant des honoraires facturés par la société Tecnet dont Monsieur Jacques Bentz, Président du Conseil de surveillance est Gérant, au titre d'une convention de prestation de services conclue avec la Société, s'élève à 85 milliers d'euros (66 milliers d'euros au 31 décembre 2011).

Le détail de la rémunération des mandataires sociaux est présenté en Annexe 4.3 Rémunération des mandataires sociaux.

## Note 4.9 Honoraires des Commissaires aux comptes

(en milliers d'euros)	Ernst & Young	PriceWaterhouseCoopers
<b>Audit</b>		
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés annuels et semestriels	174	140
Autres missions accessoires et autres missions d'audit	12	30
<b>Autres prestations</b>		
Juridique, fiscal, social	-	-
Autres	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>186</b>	<b>170</b>

## Note 4.10 Résultat des cinq derniers exercices

(en euros)	31/12/2012	31/12/2011	31/12/2010	31/12/2009	31/12/2008
Durée de l'exercice (mois)	12	12	12	12	12
<b>Capital en fin d'exercice</b>					
Capital social	31 879 729	30 829 031	30 084 326	29 348 539	28 535 232
Nombre d'actions ordinaires	31 879 729	30 829 031	30 084 326	29 348 539	28 535 232
Nombre maximum d'actions à créer	542 805	434 193	475 029	581 863	1 070 211
<b>Opérations et résultats</b>					
Résultat avant impôt, participation, dotations aux amortissements et provisions	1 660 391	25 453 477	173 756	43 961 266	11 066 512
Impôts sur les bénéfices	(99 178)	(6 068 430)	(2 788 790)	(5 788 908)	(6 677 508)
Dotations aux amortissements provisions	319 334	18 609 959	1 307 398	(13 264 604)	21 569 356
Résultat net	1 440 235	12 911 947	1 665 148	63 014 778	(3 825 336)
<b>Résultat par action</b>					
Résultat après impôt, participation, avant dotations aux amortissements et provisions	0,05	1,02	0,10	1,70	0,63
Résultat après impôt, participation, dotations aux amortissements et provisions	0,04	0,42	0,06	2,15	(0,13)
<b>Personnel</b>					
Masse salariale	9 345 965	10 429 025	8 591 270	6 874 797	7 032 824
Sommes versées en avantages sociaux (Sécurité sociale, œuvres sociales...)	3 891 500	3 837 863	3 385 754	2 849 927	2 640 588

## 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		619 836
12 rue Paul-Dautier 78140 Vélizy	328 773	24 000	353 199		(26 871)
STEPAR	950	99,99 %	1 141	1 578	0
12 rue Paul-Dautier 78140 Vélizy	(800)	0	69		(1)
STERIA UK CORPORATE Ltd	21 851	100,00 %	698 322	4 621	0
Three Cherry Trees Lane Hemel Hempstead, HP27AH/Grande-Bretagne	155 264	0	691 430		635
STERIA POLSKA	4 525	100,00 %	3 714	0	14 530
Ul. Uniwersytecka 13 40-007 Katowice/Pologne	1 541	826	5 626		1 146

Les données en devises locales ont été converties au cours de clôture, soit :

Cours de conversion au 31/12/2012 : 1 € = 0,8161 GBP.

Cours de conversion au 31/12/2012 : 1 € = 4,074 PLN.

Les données communiquées (capital, capitaux propres, chiffre d'affaires et résultat) dans le tableau correspondent aux comptes statutaires non arrêtés au 31 décembre 2012.

Les données relatives à la valeur d'équivalence sont celles déterminées selon les principes utilisés pour les comptes du Groupe.

## ➔ 5.5 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes sociaux au 31 décembre 2012

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 2012, 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 dans la note 1.4 de l'annexe aux comptes annuels. L'évaluation des valeurs d'équivalence de ces titres est établie sur la base des principes comptables retenus pour l'établissement des comptes consolidés du groupe.

Dans le cadre de notre appréciation des règles et principes comptables suivis par votre société, nous avons vérifié le caractère approprié des méthodes comptables précisées ci-dessus et des informations fournies dans les notes de l'annexe et nous nous sommes assurés de leur correcte application. Pour apprécier l'évaluation des valeurs d'équivalence des titres, 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 2012.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

## III. Vérifications et informations spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi. Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion de la gérance et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Neuilly-sur-Seine et Paris la Défense, le 8 mars 2013

Les Commissaires aux Comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Olivier Lotz

ERNST & YOUNG et Autres

Denis Thibon

# 6

## “ Informations générales – Capital social



<b>6.1</b>	<b>Renseignements juridiques concernant la Société</b>	<b>218</b>	<b>6.3</b>	<b>Actionnariat</b>	<b>231</b>
	Dénomination et siège social	218	6.3.1	Données boursières	231
	Forme juridique (article 1 des statuts)	218	6.3.2	Franchissements de seuils	234
	Objet social	218	6.3.3	Pactes d'actionnaires	234
	Date de création de la Société	218	6.3.4	Dividendes	235
	Durée	219	6.3.5	Calendrier Financier – Contacts	236
	Registre du commerce et des sociétés	219	6.3.6	Documents accessibles au public	236
	Code Ape – Code Naf	219			
	Acte constitutif et statuts	219	<b>6.4</b>	<b>Élaboration et contrôle du Document de référence et des informations présentées</b>	<b>237</b>
<b>6.2</b>	<b>Capital social</b>	<b>220</b>	6.4.1	Responsable du Document de référence	237
6.2.1	Capital social	220	6.4.2	Responsables du contrôle des comptes	237
6.2.2	Répartition du capital social	220			
6.2.3	Évolution du capital social au cours des cinq dernières années	222	<b>6.5</b>	<b>Attestation du responsable du Document de référence</b>	<b>238</b>
6.2.4	Capital potentiel et titres donnant accès au capital	224			
6.2.5	Autorisations relatives au capital et utilisation des autorisations	226			
6.2.6	Rachat d'actions	227			
6.2.7	Opérations réalisées par les dirigeants sur les titres de la Société	230			

## → 6.1 Renseignements juridiques concernant la Société

---

### Dénomination et siège social

Groupe Steria SCA  
43-45, quai du Président-Roosevelt  
92130 Issy-les-Moulineaux.

---

### Forme juridique (article 1 des statuts)

Société en commandite par actions de droit français (SCA) (cf. paragraphe 2.1.1 du présent Document de référence)

La Société existe sous la forme de société en commandite par actions entre :

- ses Associés commanditaires ; et
- son Associé commandité, la société Soderi, société par actions simplifiée à capital variable, immatriculée sous le n° 404 390 486

RCS Nanterre, représentée, conformément à ses statuts, soit par son Président, soit par son Directeur Général. Les associés de Soderi s'engagent à posséder directement ou par l'entremise du ou des fonds communs de placement d'entreprise un nombre d'actions de Groupe Steria SCA représentant ensemble au moins 5 % du capital de la société Groupe Steria SCA. Si cette condition cessait à être respectée les modalités prévues à la clause 14.2 des statuts seraient appliquées.

---

### Objet social

L'objet social est décrit à l'article 2 des statuts figurant en Annexe au présent Document de référence.

---

### Date de création de la Société

La société Groupe Steria a été constituée le 18 février 1988 sous forme de Société anonyme. Elle a été transformée en société en commandite par actions par décision de l'Assemblée générale extraordinaire en date du 18 juillet 1996.

---

## Durée

La durée de la Société est de 99 ans à compter de la date de son immatriculation au registre du commerce et des sociétés, sauf dissolution anticipée ou prorogation.

---

## Registre du commerce et des sociétés

RCS Nanterre 344 110 655 (88 B 00 665).

---

## Code Ape – Code Naf

6202 A

---

## Acte constitutif et statuts

Une copie des statuts de la société Groupe Steria SCA dans sa dernière version du 20 décembre 2012 figure en Annexe au présent Document de référence.

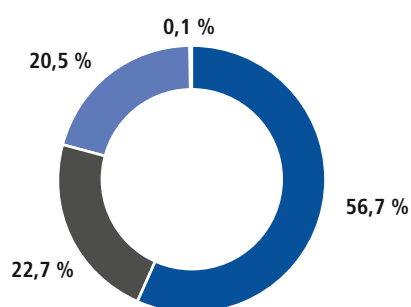
## → 6.2 Capital social

### 6.2.1 Capital social

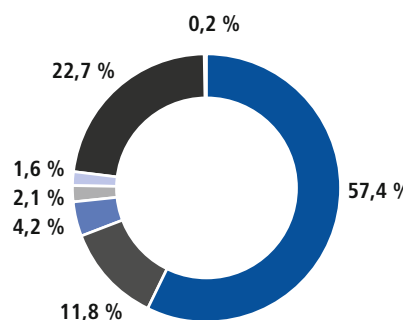
Au 31 décembre 2012, le montant du capital social est de 31 879 729 euros divisé en 31 879 729 actions de 1 euro de nominal chacune.

### 6.2.2 Répartition du capital social

#### 6.2.2.1 Répartition du capital social au 31 décembre 2012



- Institutionnels
- Salariés  
(dont Set Trust et Xebt Trust (4,15 %))
- Individuel et non attribué
- Autocontrôle



- France
- États-Unis
- Reste de l'Europe
- Royaume-Uni
- Salariés
- Allemagne

## 6.2.2.2 Répartition et évolution du capital social et des droits de vote

### Actionnaires détenant plus de 5 % du capital social ou des droits de vote

Actionnariat	Situation au 31/12/2012			Situation au 31/12/2011			Situation au 26/01/2011		
	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>	7 243 201	22,72 <sup>(3)</sup>	25,93	6 488 724	21,05	24,64	6 149 978	20,44	23,14
Financière de l'Échiquier	2 904 559	9,11	7,82	2 447 784	7,94	6,69	1 760 100	5,85	4,89
Fidelity Management & Research Company	-	-	-	2 807 577	9,11	7,67	1 849 022	6,15	5,15
Nobel	-	-	-	1 025 343	3,33	5,60	1 301 441	4,33	7,24
<b>Autodétention</b>	<b>40 092</b>	<b>0,12</b>	<b>0</b>	<b>90 945</b>	<b>0,29</b>	<b>0</b>	<b>25 877</b>	<b>0,09</b>	<b>0</b>
<b>Public</b>	<b>21 691 877</b>	<b>68,04</b>	<b>58,42</b>	<b>17 968 658</b>	<b>58,28</b>	<b>55,39</b>	<b>17 832 600</b>	<b>59,28</b>	<b>49,63</b>
<b>TOTAL</b>	<b>31 879 729</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>30 829 031</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>30 084 326</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>

(1) Total droits de vote (hors actions d'autodétention).

(2) Dont les « Set Trust et Xebt Trust » (4,15% du capital ; Trusts soumis au droit anglais dont les actifs ont vocation à promouvoir l'actionnariat salarié et dont FCPE (15,27% du capital).

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.

### 6.2.2.3 Droits de vote

Un droit de vote double est conféré aux actions inscrites nominativement au nom du même actionnaire depuis deux ans au moins.

Le nombre total de droits de vote (hors actions d'autodétention) exerçables en Assemblée générale ordinaire et extraordinaire au 31 décembre 2012 s'élevait à 37 128 911 droits de vote.

## 6.2.3 Évolution du capital social au cours des cinq dernières années

Date de réalisation	Type d'opération Augmentation du capital par	Nominal	Prime d'émission/ souscription	Nombre de titres créés	Nombre cumulé d'actions	Capital
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 €
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 €



Date de réalisation	Type d'opération Augmentation du capital par	Nominal	Prime d'émission/ souscription	Nombre de titres créés	Nombre cumulé d'actions	Capital
3 mai 2010	Suite à la levée d'options de souscription d'actions consenties aux collaborateurs	1 €	10,93 €	60 684	29 409 221	29 409 221 €
7 juillet 2010	Suite au paiement du dividende en actions	1 €	19,95 €	62 698	29 471 921	29 471 921 €
30 septembre 2010	Suite à la levée d'options de souscription d'actions consenties aux collaborateurs	1 €	10,93 €	14 166	29 486 087	29 486 087 €
16 décembre 2010	Réservée aux salariés du Groupe (formule classique)	1 €	14,94 €	130 078		
	Par création d'actions gratuites attribuées en substitution de l'abondement (formule classique)	1 €	0 €	20 499		
	Réservée aux salariés (formule levier)	1 €	14,94 €	381 283	30 017 947	30 017 947 €
20 décembre 2010	Suite à l'attribution d'actions gratuites par création d'actions nouvelles	1 €	0 €	66 379	30 084 326	30 084 326 €
6 juillet 2011	Suite au paiement du dividende en actions	1 €	18,87 €	53 108	30 137 434	30 137 434 €
29 juillet 2011	Suite à l'attribution d'actions gratuites par création d'actions nouvelles	1 €	0 €	4 831	30 142 265	30 142 265 €
6 septembre 2011	Suite à la conversion de 400 obligations convertibles en actions nouvelles	1 €	35,27 €	412	30 142 677	30 142 677 €
21 décembre 2011	Réservée aux salariés du Groupe (formule classique)	1 €	9,74 €	117 461		
	Par création d'actions gratuites attribuées en substitution de l'abondement (formule classique)	1 €	0 €	33 808		
	Réservée aux salariés (formule levier)	1 €	9,74 €	535 085	30 829 031	30 829 031 €
5 juillet 2012	Suite au paiement du dividende en actions	1 €	12,10 €	31 228	30 860 259	30 860 259 €
30 juillet 2012	Suite à l'attribution d'actions gratuites de performance par création d'actions nouvelles	1 €	0 €	19 470	30 879 729	30 879 729 €
20 décembre 2012	Réservée aux salariés du Groupe (formule classique)	1 €	8,14 €	134 181		
	Par création d'actions gratuites attribuées en substitution de l'abondement (formule classique)	1 €	0 €	38 847		
	Réservée aux salariés (formule levier)	1 €	8,14 €	826 972	31 879 729	31 879 729 €

## 6.2.4 Capital potentiel et titres donnant accès au capital

### Options de souscription d'actions, actions gratuites, bons de souscription d'actions

L'ensemble des informations concernant le capital potentiel figure aux Annexes des comptes sociaux (note 4.6) et comptes consolidés (notes 1.20 et 4.23).

Au jour de l'établissement du présent Document de référence, il n'existe plus de plans de stock-options ni de bons de souscription d'actions.

### Obligations à options de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles ou existantes.

Par décisions en date des 12, 13 et 16 novembre 2007, le Gérant, faisant usage des délégations de compétence qui lui ont été conférées par l'Assemblée générale extraordinaire du 14 juin 2006, a émis 4 080 549 obligations subordonnées à durée indéterminée à option de conversion et/ou d'échange en actions ordinaires nouvelles ou existantes, pour une valeur unitaire nominale de 37,36 euros, soit un montant nominal total de l'emprunt de 152 449 310,64 euros.

La totalité des obligations restant en circulation (soit 4 080 149 obligations) ont été remboursées par anticipation à la date du 2 janvier 2013, en application des dispositions de l'article 4.9.3.2 de la note d'opération visée par l'AMF.

L'ensemble des éléments concernant ladite obligation et son remboursement anticipé 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

Capital au 31/12/2012 : 31 879 729 euros.

Nature des titres	Date d'attribution ou d'émission	Conditions de performance	Prix d'exercice (en euros)	Bénéficiaires	Période d'exercibilité	Nombre d'actions auxquelles donnent droit ces titres	Dilution potentielle (en % du capital actuel)
Actions gratuites de performance <sup>(1)</sup>	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)	48 150	0,15
	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)	34 594	0,10
	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	0,43
	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	0,49
	02/07/2012 et 01/08/2012	Pour 50 % des actions attribuées : croissance du chiffre d'affaires consolidé du Groupe et pour 50 % : évolution de la marge opérationnelle du Groupe, sur une période de 3 ans à compter de l'attribution	0,0	Certains salariés et mandataires du Groupe	date d'attribution : 02/07/2015 et 01/08/2015 (France) et 02/07/2016 (autres pays) durée de conservation : 2 ans (France), absence de conservation (autres pays)	166 600	0,52
<b>Total 1</b>						<b>546 194</b>	<b>1,71</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 <sup>(2)</sup>	13,18
<b>Total 2</b>						<b>4 202 553 <sup>(2)</sup></b>	<b>13,18</b>
<b>Dilution potentielle totale au 31 décembre 2012</b>						<b>4 748 747</b>	<b>14,90</b>
<b>Dilution potentielle totale au 2 janvier 2013 après remboursement des Obligations subordonnées à durée indéterminée et à option de conversion et/ou d'échange d'actions</b>						<b>546 194</b>	<b>1,71</b>

(1) Attribution soumise à conditions de présence et de performance.

(2) Sur la base d'un ratio de conversion de 1,03 action pour 1 obligation.

## 6.2.5 Autorisations relatives au capital et utilisation des autorisations

Le tableau, ci-après, récapitule les délégations d'autorisation d'augmentation de capital en cours de validité accordées par l'Assemblée générale des actionnaires à la Gérance dans le domaine des augmentations de capital et faisant apparaître l'utilisation de ces délégations au cours de l'exercice.

Décision	Échéance	Montant ou pourcentage du capital autorisé	Utilisation faite au cours de l'exercice 2012	Autorisation résiduelle au 31/12/2012
<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	12/07/2013	15 M€ <sup>(1)</sup> (valeur nominale) au titre de l'émission d'actions 250 M€ <sup>(1)</sup> (valeur nominale) au titre de l'émission de titres d'emprunt	Néant	Totalité
Délégation de compétence à la Gérance pour augmenter le capital par incorporation de réserves bénéfiques ou primes	12/07/2013	15 M€ <sup>(1)</sup> (valeur nominale) au titre de l'émission d'actions	Néant	Totalité
Délégation de compétence à la Gérance pour augmenter le capital avec suppression du droit préférentiel de souscription, et possibilité d'un délai de priorité, par offre au public	12/07/2013	6 M€ <sup>(1)</sup> (valeur nominale) au titre de l'émission d'actions 250 M€ <sup>(1)</sup> (valeur nominale) au titre de l'émission de titres d'emprunt	Néant	Totalité
Délégation de compétence à la Gérance pour augmenter le capital avec suppression du droit préférentiel de souscription, par une offre visée à l'article L. 411-2-II du Code monétaire et financier	12/07/2013	6 M€ <sup>(1)</sup> (valeur nominale) au titre de l'émission d'actions 250 M€ <sup>(1)</sup> (valeur nominale) au titre de l'émission de titres d'emprunt	Néant	Totalité
Autorisation à la Gérance d'augmenter le nombre de titres en cas d'augmentation de capital réalisée en vertu des autorisations ci-dessus	12/07/2013	15 % <sup>(1)</sup> de l'émission initiale	Néant	Totalité
Délégation de compétence à la Gérance pour augmenter le capital sans droit préférentiel de souscription en vue de rémunérer des apports de titres en cas d'offre publique d'échange de la Société sur les titres d'une autre société	12/07/2013	6 M€ <sup>(1)</sup> (valeur nominale)	Néant	Totalité
Délégation de compétence à la Gérance pour augmenter le capital en vue de rémunérer des apports en nature	12/07/2013	10 % <sup>(1)</sup> du capital social	Néant	Totalité
<b>Assemblée générale mixte du 15/05/2012</b>				
Autorisation donnée à la Gérance pour l'attribution d'actions gratuites de performance de la Société	14/07/2014	400 000 actions	166 600 actions	233 400 actions
Autorisation donnée à la Gérance de procéder à des augmentations de capital réservées aux adhérents au plan d'épargne entreprise	14/07/2014	1 M€	1 M€	0 €
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	14/11/2013	1 M€ <sup>(2)</sup>	Néant	0 €

(1) 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 d'actions.
- 250 M€\* (valeur nominale) au titre de l'émission de titres d'emprunt.

(2) Plafond commun avec celui de l'autorisation précédente.

## 6.2.6 Rachat d'actions

### 6.2.6.1 Mise en œuvre du programme de rachat d'actions en 2012

#### Contrat de liquidité

Il a été mis fin au contrat de liquidité conclu par Groupe Steria avec SG Securities (Paris) SAS le 22 juin 2012.

À partir du 25 juin 2012 et pour une période de 12 mois renouvelable par tacite reconduction, Groupe Steria a confié à Natixis la mise en œuvre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie de l'AMAFI approuvée par l'Autorité des marchés financiers par décision du 8 mars 2011.

Au 31 décembre 2012, les moyens suivants figuraient au contrat de liquidité :

- 28 659 titres Groupe Steria SCA ;
- des liquidités pour un montant de 818 336,41 euros.

Les frais supportés au titre de ce contrat de liquidité s'élèvent à un montant total annuel HT de 27 000 euros.

#### Attribution d'actions gratuites

Au cours de l'exercice 2012, il a été décidé par la Gérance de faire usage de l'autorisation qui lui a été conférée par l'Assemblée générale mixte du 15 mai 2012, dans sa dix-huitième résolution, d'opérer sur les actions de la Société, en vue notamment de la « mise en œuvre au profit des salariés et/ou mandataires sociaux de tout plan d'épargne Groupe conformément aux articles L. 3332-2 et suivants du Code du travail ou de toute attribution gratuite d'actions dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce ». 2 834 actions autodétenues ont été utilisées afin de couvrir l'attribution définitive d'actions gratuites et ont été attribuées au profit de 4 bénéficiaires du plan d'attribution d'actions de performance du 16 avril 2010. Ces actions devront être conservées par les bénéficiaires moyennant pendant une période de conservation de 2 ans.

**Tableau de synthèse des mouvements de l'exercice 2012**

Les mouvements sur les actions propres au cours de l'exercice 2012, pour chacune des finalités du programme de rachat d'actions ont été les suivantes :

	Mouvements de l'exercice						Situation au 31 décembre 2012
	Situation au 31 décembre 2011	Réaffectations	Achats	Prix moyen d'achat	Vente/ Utilisation	Prix moyen de vente	
Mise en œuvre au profit des salariés et/ou mandataires sociaux de tout plan d'options d'achat d'actions de la Société, dans le cadre des dispositions des articles L. 225-177 et s. du Code de commerce, de tout plan d'épargne Groupe conformément aux articles L. 443-1 et suivants du Code de commerce ou de toute attribution gratuite d'actions dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce	16 602	-	-	-	2 834 <sup>(1)</sup>	0	13 768
Attribution d'actions aux titulaires de titres de créances convertibles en actions de la Société	6 507	-	-	-	-	-	6 507
Achat d'actions par Groupe Steria SCA pour conservation et remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe	158	-	-	-	-	-	158
Animation du marché secondaire ou la liquidité de l'action Groupe Steria SCA par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement intervenant en toute indépendance dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie de l'AMAFI reconnue par l'AMF	67 678	-	366 362	12,00 €	405 381	12,48 €	28 659
Annulation éventuelle des actions acquises	-	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>90 945</b>		<b>366 362</b>		<b>408 215</b>		<b>49 092</b>

(1) cf. Attribution d'actions gratuites ci-dessus

**Situation au 31 décembre 2012**

Au 31 décembre 2012, la Société détenait 49 092 actions propres représentant 0,15 % du capital.

La valeur nominale de ces 49 092 actions est de 49 092 euros.

Leur valeur, évaluée sur la base du cours d'achat au 31 décembre 2012 (soit 14,30 euros) est de 702 016 euros.

## 6.2.6.2 Descriptif du programme de rachat d'actions

### Cadre juridique

Ce descriptif est établi en application des dispositions des articles 241-2 et suivants du règlement général de l'Autorité des marchés financiers ainsi que du règlement européen n° 2273/2003 du 22 décembre 2003.

Ce programme sera soumis à l'autorisation de l'Assemblée générale du 30 mai 2013.

### Nombre de titres et parts du capital détenus par la Société

Au 31 janvier 2013 le capital de la Société était composé de 31 879 729 actions.

À cette date, la Société détenait 80 218 actions propres, représentant 0,25 % du capital.

### Répartition par objectif des titres détenus par la Société

Au 31 janvier 2013, 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	13 768
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	59 785
<b>TOTAL</b>	<b>80 218</b>

### Objectifs du nouveau programme de rachat d'actions

Les objectifs du nouveau programme de rachat d'actions qui seront soumis aux actionnaires lors de l'Assemblée générale du 30 mai 2013 seront :

- d'assurer l'animation du marché secondaire ou la liquidité de l'action Groupe Steria par l'intermédiaire d'un prestataire de service d'investissement au travers d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie de l'AMAFI admise par l'AMF ;
- de conserver les actions achetées et les remettre ultérieurement à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe, étant précisé que les actions acquises à cet effet ne peuvent excéder 5 % du capital de la Société ;
- d'assurer la couverture de plans d'options d'achat d'actions et/ou de plans d'actions attribuées gratuitement (ou plans assimilés) au bénéfice des salariés et/ou des mandataires sociaux du Groupe ainsi que toutes allocations d'actions au titre d'un plan d'épargne d'entreprise ou de groupe (ou plan assimilé), au titre de la participation aux résultats de l'entreprise et/ou toutes autres formes d'allocation d'actions à des salariés et/ou des mandataires sociaux du Groupe ;
- d'assurer la couverture de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution d'actions de la Société dans le cadre de la réglementation en vigueur ;
- de procéder à l'annulation éventuelle des actions acquises, sous réserve de l'adoption de la 8<sup>ème</sup> résolution à caractère extraordinaire de la présente Assemblée générale ;
- de mettre en œuvre toute pratique de marché admise ou qui viendrait à être admise par l'Autorité des marchés financiers, et plus généralement de réaliser de toute autre opération conforme à la réglementation en vigueur.

### 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 31 879 729 euros répartis en 31 879 729 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 3 187 972 actions, compte non tenu des actions déjà détenues.

Il est précisé que cette limite s'apprécie à la date des rachats afin de tenir compte des éventuelles opérations d'augmentation ou de réduction de capital pouvant intervenir pendant la durée du programme. Le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de cette limite correspond au nombre d'actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues pendant la durée du programme dans le cadre de l'objectif de liquidité.

La Société ne pouvant détenir plus de 10 % de son capital, compte tenu du nombre d'actions déjà détenues s'élevant à 80 218 au 31 janvier 2013 (soit 0,25 % du capital), le nombre maximum d'actions pouvant être achetées sera de 3 107 754 actions (soit 9,75 % du capital) sauf à céder ou à annuler les titres déjà détenus.

### Prix maximum d'achat et montant maximal autorisé des fonds pouvant être engagés

Le montant maximal cumulé des opérations d'achat d'actions propres que la société Groupe Steria SCA serait susceptible de payer dans le cadre du programme de rachat, ne pourra excéder la somme de 95 639 160 euros (hors frais) (sur la base du capital social au 31 décembre 2012), et d'un prix maximal d'achat par action de 30 euros.

**Modalités des rachats**

L'achat, la cession ou le transfert par la Société de ses propres actions pourra s'opérer à tous moments (hors périodes d'offres publiques) et par tous moyens (hors utilisation de produits dérivés), y compris de gré à gré, par blocs d'actions ou par l'utilisation d'instruments financiers dérivés en une ou plusieurs fois et dans les proportions et aux époques qu'il plaira à la Gérance.

**Durée du programme de rachat**

Le programme aura une durée de 18 mois à compter de l'approbation de la résolution présentée à l'Assemblée générale du 30 mai 2013, soit jusqu'au 30 novembre 2014.

## 6.2.7 Opérations réalisées par les dirigeants sur les titres de la Société

Conformément à l'article 223-26 du règlement général de l'AMF, les opérations suivantes mentionnées à l'article L.621-18-2 du Code monétaire et financier au cours de l'exercice 2012 et portant sur des titres Groupe Steria ont été déclarées au cours de l'exercice 2012.

	Instrument financier	Nature de l'opération	Date de l'opération	Prix unitaire	Montant de l'opération
Personne apparentée à François Enaud	Actions	Vente	10/12/2012	13,30 €	266 000 €
		Achat	10/12/2012	13,38 €	267 600 €
Personne apparentée à François Enaud	Actions	Vente	10/12/2012	13,30 €	266 000 €
		Achat	10/12/2012	13,38 €	267 600 €
Personne apparentée à François Enaud	Actions	Vente	10/12/2012	13,30 €	266 000 €
		Achat	10/12/2012	13,38 €	267 600 €
François Enaud	Obligations	Vente	10/12/2012	39,09 €	183 723 €
		Achat	10/12/2012	39,15 €	184 005 €
François Enaud	Parts de FCPE Groupe Steria	Souscription	20/12/2012	9,14 €	33 622,19 €



## → 6.3 Actionnariat

### 6.3.1 Données boursières

Groupe Steria SCA est une société cotée depuis le 4 juin 1999, actuellement cotée sur Euronext Paris, sur le compartiment B.

#### Codes et classification du titre Groupe Steria SCA

Code ISIN : FR 0000072910

Mnemo : RIA

Code Euronext : FR 0000072910

Marché : Euronext Paris - Valeurs locales

CFI : ESEUFB

(E = equity ; S = shares ; E = enhanced voting ; F = fully paid ; B = Bearer)

Type : action - action ordinaire – continu

Compartiment : B (Mid-caps)

#### Caractéristiques du titre Groupe Steria SCA

Industrie : 9000, Technologie

Super-secteur : 9500, Technologie

Secteur : 9530, Logiciels et services informatiques

Sous secteur : 9533, Services informatiques

Éligibilité au plan d'épargne en actions (PEA) : Oui

Éligibilité au service à règlement différé (SRD) : Oui

Local : 7291

#### Principaux tickers du titre Groupe Steria SCA

Euronext : RIA

Bloomberg : RIA FP

Reuters : TERI.PA

#### Principaux indices auxquels appartient le titre Steria

SBF 120

CAC ALL-TRADABLE

NEXT 150

CAC ALL SHARES

CAC MID&SMALL

CAC MID 60

CAC Soft&CS

CAC Technology

EURONEXT FAS IAS

## Données boursières

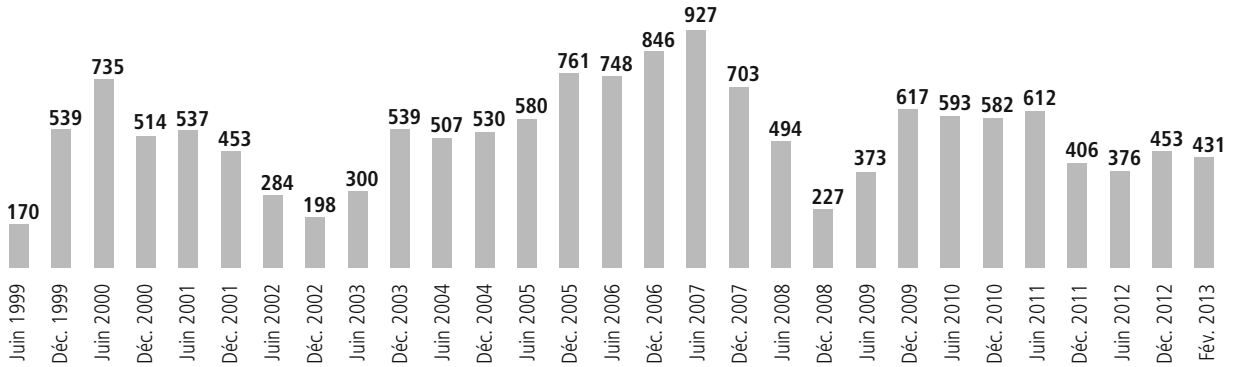
2012 – Mois	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12
Volume moyen échangé/jour <sup>(1)</sup>	49 533	49 465	67 936	63 355	61 462	54 548	77 215	83 013	104 476	93 322	80 850	170 582
Plus haut €	15,15	16,15	17,17	17,0	15,79	13,43	13,16	11,10	12,12	12,57	12,87	14,59
Plus bas €	12,92	14,85	15,57	14,04	12,50	11,50	10,31	10,08	10,66	10,50	11,40	11,65
Capitaux <sup>(2)</sup> (en millions d'euros)	15,44	16,25	24,87	18,51	18,99	14,04	19,84	20,30	23,84	23,98	21,54	43,30
2011 – Mois	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12
Volume moyen échangé/jour <sup>(1)</sup>	104 905	124 760	111 289	56 972	66 890	231 049	59 335	95 935	93 511	68 440	110 161	93 178
Plus haut €	21,60	23,0	23,0	23,0	22,89	21,19	20,52	18,0	15,65	14,39	14,46	14,04
Plus bas €	18,40	20,90	19,37	21,60	20,60	19,01	17,38	13,32	10,0	11,52	10,10	11,82
Capitaux <sup>(2)</sup> (en millions d'euros)	44,98	54,77	55,80	24,19	32,10	103,15	23,11	33,57	25,34	18,99	30,22	25,14
2010 – Mois	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12
Volume moyen échangé/jour <sup>(1)</sup>	59 878	57 974	65 065	92 432	112 912	198 616	77 341	74 021	64 241	166 137	114 382	82 173
Plus haut €	23,33	22,37	23,45	26,57	25,46	24,84	21,81	21,81	22,84	23,19	19,94	19,5
Plus bas €	21,00	19,52	20,74	22,92	20,80	20,15	19,11	18,92	19,39	19,15	17,64	17,54
Capitaux <sup>(2)</sup> (en millions d'euros)	26,65	24,42	33,74	45,98	55,45	95,39	34,98	33,14	29,94	72,92	47,60	34,97
2009 – Mois	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12
Volume moyen échangé/jour <sup>(1)</sup>	102 938	117 192	97 906	123 742	113 867	112 512	104 808	80 508	165 503	130 481	95 397	64 014
Plus haut €	8,81	10,32	11,30	14,83	15,65	15,10	17,00	19,35	25,19	25,29	21,50	21,60
Plus bas €	7,30	7,61	8,10	10,29	12,60	12,50	12,08	16,21	18,62	20,15	18,42	19,50
Capitaux <sup>(2)</sup> (en millions d'euros)	17,52	21,50	21,04	30,24	32,00	34,20	33,26	29,98	77,02	66,59	41,13	28,65
2008 – Mois	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12
Volume moyen échangé/jour <sup>(1)</sup>	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 <sup>(2)</sup> (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

(1) Volume échangé sur Euronext uniquement.

(2) Montant des capitaux échangés dans le mois sur Euronext uniquement.

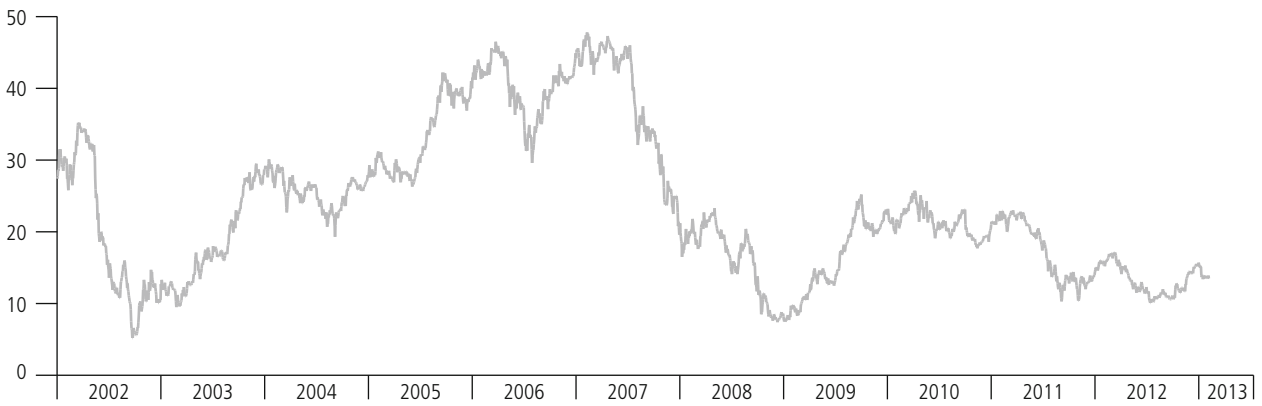
À noter, à titre d'exemple, que sur les 6 derniers mois de 2012, le volume traité sur Euronext a représenté en moyenne 65 % des volumes totaux (incluant les volumes traités par les places alternatives BOAT, CHI-X, Turquoise, Bats et Equiduct).

**Capitalisation boursière depuis juin 1999 (en millions d'euros) – cours au 26 février 2013**



Source : FACSET.

**Évolution du cours de l'action depuis juin 2002 (en euros) – cours au 26 février 2013**



## 6.3.2 Franchissements de seuils

Les avis de franchissement de seuils suivants ont été déclarés et publiés auprès de l'Autorité des marchés financiers :

Au cours de l'exercice 2012 :

- la société Amundi a déclaré, par courrier en date du 11 janvier 2012 (n° 212C0068), pour le compte du FCPE Groupe Steriactions dont elle assure la gestion, avoir franchi à la baisse, le 5 janvier 2012, le seuil de 20 % des droits de vote ;
- la société Amundi a déclaré, par courrier en date du 20 janvier 2012 (n° 212C0113), pour le compte du FCPE Groupe Steriactions dont elle assure la gestion, avoir franchi en hausse, le 16 janvier 2012, le seuil de 20 % des droits de vote ;
- la société FMR LLC a déclaré, par courrier du 21 août 2012 (n° 212C1061), avoir franchi en baisse, le 17 août 2012, le seuil de 5 % des droits de vote ;
- la société FMR LLC a déclaré, par courrier du 3 septembre 2012 (n° 212C1111), avoir franchi en baisse, le 30 août 2012, le seuil de 5 % du capital ;
- la société Amundi a déclaré, par courrier en date du 21 décembre 2012 (n° 211C1141), pour le compte du FCPE Groupe Steriactions, dont elle assure la gestion, avoir franchi en hausse, le 20 décembre 2012, les seuils de 15 % du capital et de 25 % droits de vote.

Depuis la clôture de l'exercice :

- la société Amundi a déclaré, par courrier en date du 11 janvier 2013 (n° 213C0049), pour le compte du FCPE Groupe Steriactions dont elle assure la gestion, avoir franchi à la baisse, le 8 janvier 2013, le seuil de 25 % des droits de vote ;
- la société Amundi, par courriers en date des 20 et 21 février 2013 rectifiant sa déclaration initiale de franchissement de seuil reçue le 11 janvier 2013, agissant pour le compte du FCPE Groupe Steriactions dont elle assure la gestion, a déclaré avoir franchi en baisse le 8 janvier 2013, les seuils de 25 % et 20 % des droits de vote de la société Groupe Steria et détenir 15,26 % du capital et 19,05 % des droits de vote.

Au cours de l'exercice 2011 :

- 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 Steriactions, avoir franchi en hausse, le 20 décembre 2011, le seuil de 20 % des droits de vote.

Au cours de l'exercice 2010 :

- la société Nobel a déclaré, par courrier du 30 avril 2010 (n° 210C0382), avoir franchi à la baisse le seuil de 5 % du capital ;
- la société Financière de l'Échiquier a déclaré, par courrier du 3 mai 2010 (n° 210C0385), pour le compte de fonds dont elle a la gestion, avoir franchi à la baisse le seuil de 5 % du capital ;
- la société FMR LLC (société holding du groupe Fidelity) a déclaré, par courrier du 13 octobre 2010 (n° 210C1154) et rectificatif du 10 novembre 2010, avoir franchi à la hausse, le seuil de 5 % du capital ;
- la société HSBC HOLDING Plc a déclaré, par courrier du 19 novembre 2010 (n° 210C1190), avoir franchi indirectement par l'intermédiaire des sociétés Nobel, Internationale Kapitalanlagegesellschaft (Inka) et HSBC Private Wealth Managers (Hpwm) qu'elle contrôle, à la baisse, le seuil de 5 % du capital.

## 6.3.3 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.

## 6.3.4 Dividendes

### Dividendes versés aux actionnaires commanditaires au titre des trois derniers exercices

Exercice	Dividende net par action	Abattement proportionnel
2009	0,12 €	Abattement au taux en vigueur à cette date
2010	0,24 €	Abattement au taux en vigueur à cette date
2011	0,35 €	Abattement au taux en vigueur à cette date

### Proposition de dividendes au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2012 (sous réserve de l'approbation de l'Assemblée générale du 30 mai 2013)

Exercice	Dividende net par action	Abattement proportionnel
2012	0,20 €	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 30 mai 2013, 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 0,20 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 7 et le 21 juin 2013 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 4 juillet 2013.

## 6.3.5 Calendrier Financier – Contacts

### Responsable des relations Investisseurs

M. Olivier Psaume

Direction des Relations Investisseurs et du *Corporate Development*

Steria – 43-45, quai du Président-Roosevelt – 92782 Issy-les-Moulineaux Cedex

Tél. : + 33 (0) 1 34 88 55 60

Fax : + 33 (0) 1 34 88 62 00

E-mail : [olivier.psaume@Steria.com](mailto:olivier.psaume@Steria.com)

Site Internet : [www.steria.com](http://www.steria.com)

### Calendrier de communication financière 2013

28 février 2013 (avant Bourse)	Chiffre d'affaires 4 <sup>e</sup> trimestre et résultats annuels 2012
28 février 2013 à 9 h 00	Réunion analystes financiers (Espace Cambon)
3 et 4 avril 2013	<i>Analyst Event</i>
26 avril 2013 (avant Bourse)	Chiffre d'affaires 1 <sup>er</sup> trimestre 2013
30 mai 2013 à 14 h 00	Assemblée générale annuelle
29 juillet 2013 (avant Bourse)	Chiffre d'affaires 2 <sup>e</sup> trimestre et résultats semestriels 2013
29 juillet 2013 à 9 h 00	Réunion analystes financiers (par <i>webcast</i> )
30 octobre 2013 (avant Bourse)	Chiffre d'affaires du 3 <sup>e</sup> trimestre 2013

## 6.3.6 Documents accessibles au public

Les documents juridiques (statuts, procès verbaux d'Assemblées bénévoles, comptes, rapports des Commissaires aux comptes...) peuvent être demandés à la Direction juridique du Groupe, 43-45 quai du Président Roosevelt - 92130 Issy les Moulineaux. L'information financière diffusée est disponible sur le site du Groupe : [www.steria.com](http://www.steria.com)

## → 6.4 Élaboration et contrôle du Document de référence et des informations présentées

### 6.4.1 Responsable du Document de référence

M. François Enaud, Gérant

### 6.4.2 Responsables du contrôle des comptes

	Date de première nomination	Date de fin de mandat (Assemblée générale ordinaire statuant sur les comptes arrêtés au)
<b>Titulaires</b>		
<b>Ernst &amp; Young &amp; Autres</b>	17 juin 1993	31 décembre 2016
Membre de la Compagnie Régionale de Versailles		
Représenté par M. Denis Thibon		
Tout First - 1 place des saisons		
92400 Courbevoie		
<b>PricewaterhouseCoopers Audit</b>	15 mai 2012	31 décembre 2017
Membre de la Compagnie Régionale de Versailles		
Représenté par M. Olivier Lotz		
63, rue de Villiers		
92200 Neuilly-sur-Seine		
<b>Suppléants</b>		
<b>Auditex</b>	13 mai 2011	31 décembre 2016
Membre de la Compagnie Régionale de Versailles		
11, allée de l'Arche		
Faubourg de l'Arche		
92400 Courbevoie		
<b>M. Yves Nicolas</b>	15 mai 2012	31 décembre 2017
Membre de la Compagnie Régionale de Versailles		
63, rue de Villiers		
92200 Neuilly-sur-Seine		

(1) PriceWaterhouseCoopers a été nommé Commissaire aux comptes titulaire lors de l'Assemblée générale du 15 mai 2012 en remplacement de Pimpaneau & Associés – Nexia International – 31, rue Henri-Rochefort – 75017 Paris, nommé le 18 décembre 1998 et dont le mandat est arrivé à échéance à l'issue de cette Assemblée générale. Ainsi les comptes 2010 et 2011, incorporés par référence dans le présent Document de référence ont été audités par Pimpaneau & Associés et Ernst & Young & autres.

(2) M. Yves Nicolas a été nommé Commissaire aux comptes suppléant lors de l'Assemblée générale du 15 mai 2012 en remplacement d'IDF Expertise et Conseil – 23, rue Paul-Valéry – 75016 Paris, nommé le 14 juin 2006, et dont le mandat est arrivé à échéance à l'issue de cette Assemblée générale.

## ➔ 6.5 Attestation du responsable du Document de référence

« J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent Document de référence sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et le rapport de gestion, dont le contenu est indiqué au chapitre 7 – Tableaux de concordance - Rapport de gestion du présent Document de référence, présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats, et de la situation financière de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

J'ai obtenu des contrôleurs légaux des comptes une lettre de fin de travaux dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes données dans le présent Document de référence ainsi qu'à la lecture d'ensemble du Document de référence. »

François Enaud

Gérant de Groupe Steria SCA





# 7

## “Tableaux de concordance



---

**Annexe 1 du Règlement Européen  
809/2004** 242

---

**Rapport financier annuel** 246

---

**Rapport de gestion** 247

---

**Informations sociales,  
environnementales et sociétales** 249

- Note Méthodologique – Informations  
sociales, environnementales et sociétales 250
- Période concernée 250
  - Périmètre 251
  - Outils et processus de gestion  
du *reporting* 252
  - Méthodes de calcul des indicateurs 253

## ➔ Annexe 1 du Règlement Européen 809/2004

Afin de faciliter la lecture du présent rapport annuel déposé comme Document de référence, la table de concordance suivante permet d'identifier les principales informations visées à l'Annexe 1 du règlement (CE) n° 809/2004.

Informations	Rapport annuel - Pages
<b>PERSONNES RESPONSABLES</b>	
Responsable du Document de référence	237
Attestation du responsable du Document de référence (Gérant)	238
<b>CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES</b>	
Contrôleurs légaux des comptes pour la période couverte par les informations financières historiques	237
Changements	237
<b>INFORMATIONS FINANCIÈRES SÉLECTIONNÉES</b>	
Présentation résumée des informations financières historiques (comptes consolidés)	4, 117 et 119
Présentation résumée des informations financières intermédiaires éventuellement sélectionnées (comptes semestriels ou trimestriels)	N/A
<b>FACTEURS DE RISQUE</b>	
	<b>102 à 112</b>
Risques liés à l'activité	102 à 107
Risques juridiques	107 et 108
Risques financiers (liquidité, taux, change, portefeuille actions)	108 à 111, 148 et 149, 154 et 155, et 167 à 174
<b>INFORMATIONS CONCERNANT L'ÉMETTEUR</b>	
Histoire et évolution de la Société	9, 20 et 21
- Raison sociale et nom commercial	218
- Lieu et numéro d'enregistrement	219
- Date de constitution et durée de vie	218 et 219
- Siège social, forme juridique et législation applicable	218 et 266
- Événements importants dans le développement des activités	9, 20 et 21
Investissements	
- Principaux investissements réalisés au cours des trois derniers exercices	120 et 121
- Principaux investissements en cours	120 et 121
- Principaux investissements envisagés	120 et 121
<b>APERÇU DES ACTIVITÉS</b>	
Principales activités	12 à 14
Principaux marchés (par type d'activité et par marchés géographiques)	10 et 11
Événements exceptionnels ayant affecté ces marchés	N/A
Dépendance éventuelle vis-à-vis de brevets, licences, contrats industriels, commerciaux, financiers	N/A
Sources relatives aux positions concurrentielles citées	10 et 11

Informations	Rapport annuel - Pages
<b>ORGANIGRAMME</b>	
Description sommaire du Groupe	23 et 24
Principales filiales	25
<b>PROPRIÉTÉS IMMOBILIÈRES, USINES ET ÉQUIPEMENTS</b>	
Immobilisations corporelles importantes existantes ou planifiées (en propriété ou en location) et charges majeures pesant dessus	120 et 121, 147
Incidences environnementales sur leur utilisation	89
<b>EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DU RÉSULTAT</b>	
Situation financière	116 à 121
Résultat d'exploitation	116 à 119
- Facteurs importants influençant sensiblement le revenu d'exploitation	116 à 119
- Explication de l'évolution du chiffre d'affaires net ou des produits nets	116 à 119
- Facteurs externes ayant influencé (ou pouvant influencer) sensiblement les activités	116 à 119
<b>TRÉSORERIE ET CAPITAUX</b>	
Information sur les capitaux	126, 128 et 154
Flux de trésorerie	127, 154 à 158
Informations sur les conditions d'emprunt et la structure de financement	154 à 158
Restriction à l'utilisation des capitaux	157
Services de financement attendus	154 à 158
<b>RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT, BREVETS ET LICENCES</b>	
	<b>18 à 20, 120</b>
<b>INFORMATION SUR LES TENDANCES</b>	
Principales tendances ayant affecté l'activité depuis fin 2012	122
Tendances et événements raisonnablement susceptibles d'affecter les perspectives en 2013	122
<b>PRÉVISIONS OU ESTIMATIONS DU BÉNÉFICE</b>	
	<b>N/A</b>
<b>ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE ET DIRECTION GÉNÉRALE</b>	
Informations concernant les membres des organes de Direction, de surveillance et l'Associé commandité	
- Nom, adresse et fonction dans la société émettrice	8, 40 à 45
- Lien familial existant entre ces personnes.	39
- Expertise et expérience en matière de gestion	40 à 45
- Mandats exercés au cours des 5 derniers exercices	40 à 45
- Toute condamnation pour fraude au cours des 5 dernières années	39
- Déclaration de toute faillite, incrimination et/ou sanction publique	39
Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration, de Direction et de surveillance et de la Direction Générale	39 et 49
<b>RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES</b>	
Rémunérations des dirigeants et membres du Conseil de surveillance	32 à 38, 183
Provisions pour pensions, retraites ou autres avantages	183
<b>FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION</b>	
- Date d'expiration des mandats actuels	47
- Information sur les contrats de services liant l'émetteur	38 et 39, 64 et 65
- Informations sur le Comité d'audit et le Comité des nominations et rémunérations	52 à 54
- Déclaration sur le gouvernement d'entreprise :	46 et 55
- Rapport du Président sur le contrôle interne	46 à 61
- Rapport des Commissaires aux comptes sur le rapport du Président	62 et 63

Informations	Rapport annuel - Pages
<b>SALARIÉS</b>	
- Effectifs salariés, répartition par activité et par site	6 et 72
- Participation au capital et options de souscription ou d'achat d'actions des mandataires sociaux	33 et 34, 37, 47 et 210
- Participation des salariés dans le capital de l'émetteur	81
<b>PRINCIPAUX ACTIONNAIRES</b>	
- Répartition du capital	220 et 221
- Information sur les droits de vote	221
- Informations sur la détention ou le contrôle de l'émetteur	221
- Informations sur tout accord connu de l'émetteur pouvant entraîner un changement de contrôle	234
<b>OPÉRATIONS AVEC DES APPARENTÉS</b>	
<b>121</b>	
<b>INFORMATIONS FINANCIÈRES CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DE L'ÉMETTEUR</b>	
Informations financières historiques	123 à 184, 186 à 213
Informations financières pro forma	N/A
- Rapport élaboré par des comptables ou des contrôleurs légaux de comptes	
États financiers annuels consolidés	123 à 184
Vérification des informations financières historiques annuelles (rapports des Commissaires aux comptes)	185, 214 et 215
- Déclaration de la vérification des informations financières historiques	185, 214 et 215
- Autres informations vérifiées par les contrôleurs légaux	N/A
- Informations financières non tirées des états financiers vérifiés par la Société	N/A
Dates des dernières informations financières	123 à 184, 186 à 213
Informations financières intermédiaires et autres (informations semestrielles et trimestrielles)	N/A
Politique de distribution des dividendes	235
Procédures judiciaires et d'arbitrage (douze derniers mois)	108
Changement significatif de la situation financière ou commerciale (depuis la clôture du dernier exercice)	122
<b>INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES</b>	
Capital social	
- Capital souscrit et capital autorisé	220, 256
- Actions non représentatives du capital	220, 256
- Actions détenues par la Société ou par ses filiales	227 à 229,
- Valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscriptions	224
- Conditions régissant tout droit d'acquisition et/ou toute obligation attachée au capital souscrit mais non libéré, ou à toute augmentation de capital	N/A
- Capital de tout membre du Groupe faisant l'objet d'une option	N/A
- Historique du capital social de la Société au cours des cinq derniers exercices	222 et 223
Actes constitutifs et statuts	
- Objet social de l'émetteur	218, 255
- Dispositions statutaires et chartes concernant les membres des organes d'administration, de Direction et de Surveillance	50
- Droits, privilèges et restrictions attachés à chaque catégorie d'actions existantes	221, 256 et 257
- Actions nécessaires pour modifier les droits des actionnaires	256 et 257, 263 et 264
- Convocation des Assemblées générales d'actionnaires et conditions d'admission	56, 262 à 264

<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, 261
- Déclarations de franchissements de seuils statutaires	234
- Conditions plus strictes que la loi pour la modification du capital social	N/A
<b>CONTRATS IMPORTANTS (des deux dernières années)</b>	<b>9</b>
<b>INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, DÉCLARATION D'EXPERTS ET DÉCLARATIONS D'INTÉRÊTS</b>	<b>N/A</b>
<b>DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC</b>	<b>236</b>
<b>INFORMATIONS SUR LES PARTICIPATIONS significatives (filiales et participations)</b>	<b>25, 122, 139 et 140</b>

## ➔ Rapport financier annuel

Afin de faciliter la lecture du présent Document de référence, la table de concordance ci-après permet d'identifier les informations du rapport financier annuel visé aux articles L. 451-1-2 I du Code monétaire et financier et 222-3 du règlement général de l'AMF.

Rapport financier annuel	Document de référence - Pages
Comptes annuels de la Société	186 à 213
Comptes consolidés du Groupe	123 à 184
Rapport de gestion	
Analyse objective et exhaustive de l'évolution des affaires, du résultat et de la situation financière de la Société et de celle du groupe qu'elle consolide, ainsi qu'une description de ses principaux risques et incertitudes	116 à 122, 102 à 112
Tableau des délégations en matière d'augmentation de capital	226
Informations susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	(cf détail p. 248)
Informations relatives au bilan du fonctionnement du programme de rachat d'actions au cours de l'exercice	227 et 228
Déclaration des personnes responsables du rapport financier annuel	238
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	214 et 215
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	185
Honoraires des Commissaires aux comptes	184



## → Rapport de gestion

Afin de faciliter la lecture du présent Document de référence, la table de concordance ci-après permet d'identifier les informations qui constituent le rapport de gestion prévu par les articles L.225-100 et suivants du Code de commerce.

<b>Rapport de Gestion articles L.225-100 et suivants du Code de commerce</b>	<b>Document de référence - Pages</b>
<b>Rapport d'activité</b>	
Situation de la Société et activité au cours de l'exercice 2012	121
Activité des filiales et des sociétés contrôlées	116 à 119
Progrès réalisés ou difficultés rencontrés	116 à 119
Évolution prévisible et perspectives d'avenir	122
Événements importants survenus depuis la clôture de l'exercice	122
Activités en matière de recherche et de développement	18 à 20, 120
Analyse de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société, notamment de sa situation d'endettement	121
Description des principaux risques et incertitudes	102 à 112
Indications sur l'utilisation des instruments financiers	167 à 174
Politique de la société et des sociétés contrôlées par elle en matière de gestion des risques financiers	108 à 111
Exposition de la société et des sociétés contrôlées par elle aux risques de couverture, de prix, de crédit, de liquidité et de trésorerie	108 à 111
Prises de participation de plus de 5 % du capital ou des droits de vote ou prises de contrôle au cours de l'exercice dans des sociétés ayant leur siège social sur le territoire français	122
Information sur les délais de paiement des fournisseurs	202
<b>Gouvernance et rémunérations</b>	
Rémunérations et avantages de toutes natures versés durant l'exercice à chacun des mandataires sociaux	32 à 38
Description des éléments fixes, variables et exceptionnels composant ces rémunérations et avantages ainsi que les critères de calcul	32 à 38
Conditions relatives à la cession des actions gratuites attribuées	33 et 34, 210
Engagements de toutes natures pris par la Société au bénéfice des mandataires sociaux et modalités de détermination	35
Liste des mandats et fonctions exercés dans toutes sociétés par les mandataires sociaux au cours de l'exercice écoulé	40 à 45
Opérations réalisées par les dirigeants et les personnes ayant des liens étroits avec ces derniers sur les titres de la Société	230
<b>Responsabilité Sociale de l'Entreprise</b>	
Informations sur la manière dont la Société prend en compte les conséquences sociales et environnementales de son activité	68 à 99

Rapport de Gestion articles L.225-100 et suivants du Code de commerce	Document de référence - Pages
<b>Capital et informations générales</b>	
Répartition du capital social	220 et 221
État de la participation des salariés au capital social	221
Rachat et revente par la Société de ses propres actions	227
Nom des sociétés contrôlées et part du capital détenue par la Société	139 et 140
Aliénation d'actions en vue de régulariser des participations croisées	N/A
Dividendes versés au titre des trois exercices précédents	235
Informations susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique :	
- La structure du capital de la Société,	221
- Les restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote et aux transferts d'actions ou les clauses des conventions portées à la connaissance de la Société en application de l'article L. 233-11,	N/A
- Les participations directes ou indirectes dans le capital de la Société dont elle a connaissance en vertu des articles L. 233-7 et L. 233-12,	N/A
- La liste des détenteurs de tout titre comportant des droits de contrôle spéciaux et la description de ceux-ci,	N/A
- Les mécanismes de contrôle prévus dans un éventuel système d'actionariat du personnel, quand les droits de contrôle ne sont pas exercés par ce dernier,	N/A
- Les accords entre actionnaires dont la Société a connaissance et qui peuvent entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote,	N/A
- Les règles applicables à la nomination et au remplacement de la Gérance ainsi qu'à la modification des statuts de la Société,	31, 257 et 258
- Les pouvoirs de la Gérance, en particulier l'émission ou le rachat d'actions,	31, 258, 261
- Les accords conclus par la Société qui sont modifiés ou prennent fin en cas de changement de contrôle de la Société, sauf si cette divulgation, hors les cas d'obligation légale de divulgation, porterait gravement atteinte à ses intérêts,	N/A
- Les accords prévoyant des indemnités pour la Gérance ou les salariés, s'ils démissionnent ou sont licenciés sans cause réelle et sérieuse ou si leur emploi prend fin en raison d'une offre publique.	35
Tableau des résultats de la Société au cours des 5 derniers exercices	212
Dépenses somptuaires	N/A
Injonctions ou sanctions pour des pratiques anticoncurrentielles	N/A
Tableau des délégations en matière d'augmentation de capital en cours de validité et utilisation faite de ces délégations au cours de l'exercice écoulé	226

## ➔ Informations sociales, environnementales et sociétales

Afin de faciliter la lecture du présent Document de référence, la table de concordance ci-après permet d'identifier les informations sociales et environnementales fournies en application des articles L.225-102-1, R.225-105 et R.225-105-1 du Code de commerce.

Informations sociales	Document de référence - Pages
Effectif total	72
Embauches et licenciements	73 et 74
Rémunération et évolution	79 à 81
Organisation du temps de travail	74 et 75
Absentéisme	79
Organisation du dialogue social et notamment procédures d'information et de consultation du personnel et de négociation avec celui-ci	82
Bilan des accords collectifs	82
Conditions de santé et de sécurité au travail	78 et 79
Accidents du travail et maladies professionnelles	78
Bilan des accords signés avec les organisations syndicales et les représentants du personnel en matière de santé et de sécurité au travail	79
Politiques mises en œuvre en matière de formation	75 à 77
Nombre total d'heures de formation	77
Mesures prises en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes	84 et 85
Mesures prises en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes handicapées	82 et 83
Politique de lutte contre les discriminations	82 à 85
Promotion et respect des stipulations des conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail relatives : - au respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective - à l'élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession - à l'élimination du travail forcé et obligatoire - à l'abolition effective du travail des enfants	95
<b>Informations environnementales</b>	
Organisation de la Société pour prendre en compte les questions environnementales et, le cas échéant, les démarches d'évaluation ou de certification en matière d'environnement	88 et 89
Actions de formation et d'information des salariés menées en matière de protection de l'environnement	89
Moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions	N/A
Montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement	93
Mesures de prévention, de réduction ou de réparation des rejets dans l'air, l'eau et le sol, affectant gravement l'environnement	N/A
Mesures de prévention, de recyclage et d'élimination des déchets	90 et 91
Prise en compte des nuisances sonores et de toute autre forme de pollution spécifique à une activité	N/A
Consommation d'eau et approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales	N/A
Consommation de matières premières et mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation	N/A
Consommation d'énergie et mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables	89 à 92

Informations sociales	Document de référence - Pages
Utilisation des sols	N/A
Rejets de gaz à effet de serre	92
Mesures prises pour préserver ou développer la biodiversité	N/A
Adaptation aux conséquences du changement climatique	86 à 93
<b>Informations relatives aux engagements sociétaux en faveur du développement durable</b>	
Impact territorial, économique et social de l'activité de la Société : - en matière d'emploi et de développement régional - sur les populations riveraines ou locales	96
Relations entretenues avec les personnes ou les organisations intéressées par l'activité de la Société, notamment les associations d'insertion, les établissements d'enseignement, les associations de défense de l'environnement, les associations de consommateurs et les populations riveraines : - conditions de dialogue avec ces personnes ou organisations - actions de partenariat ou de mécénat	96 à 99
Prise en compte dans la politique d'achat des enjeux sociaux et environnementaux	95 et 97
Importance de la sous-traitance et prise en compte dans les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants de leur responsabilité sociale et environnementale	95 et 97
Actions engagées pour prévenir la corruption	95
Mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs	N/A
Autres actions engagées en faveur des droits de l'homme	95

## Note Méthodologique – Informations sociales, environnementales et sociétales

### Période concernée

La période de *reporting* des informations de responsabilité d'entreprise est l'exercice clos le 31 décembre 2012. Des données comparatives ont été produites pour des périodes antérieures lorsque cela était possible.

## Périmètre

L'objectif est de couvrir le même périmètre pour les informations financières et non financières. Toutefois, pour les raisons détaillées ci-dessous, certaines zones géographiques et/ou composantes RE ont dû être exclues pour l'exercice 2012 du processus de *reporting*. Ces exclusions ont été revues par les auditeurs RE.

Pays	Dans le périmètre (X)			Explication
	Composante « Environnement »	Composante « Sociale »	Composante « Sociétale » locale	
France	X	X	X	
Grande-Bretagne	X	X	X	
Allemagne et Autriche	X	X	X	
Inde	X	X	X	
Maroc				Note 1
Norvège	X	X	X	
Suède	X	X		Note 2
Danemark	X	X		Note 2
Belgique et Luxembourg	X	X	X	
Espagne				Note 3
Suisse	X	X	X	
Singapour (Asie)				Note 1
Pologne	X	X		Note 2
NHS SBS		X		Note 4

**Note 1 :** Pour ces pays, l'estimation du coût de collecte des informations dépassait la valeur des informations en question pour les parties prenantes. Cette situation est la conséquence des limitations du système (la filiale du pays concerné n'utilise que certaines des applications du Groupe nécessaires au *reporting* de RE) ou nous ne disposons pas de ressources locales spécialisées dans le *reporting* de RE. Il est important de noter que ces pays ne sont pas significatifs au regard des données globales concernant le Groupe.

**Note 2 :** Pour ces pays, l'estimation du coût de collecte des informations de la composante « éthique et pratiques de marché » de notre stratégie de RE dépassait la valeur des informations en question pour les parties prenantes. Nous ne disposons pas de ressources locales spécialisées dans la composante « éthique et pratiques de marché ».

**Note 3 :** Steria Espagne a été cédée au quatrième trimestre 2012. Compte tenu de ce transfert de propriété et de la non-utilisation par cette entité de certaines applications du Groupe servant au *reporting* de RE, il a été décidé de l'exclure du *reporting* de RE en 2012, étant

précisé que pour 2011, les données de l'Espagne restent incluses. Plus généralement, le groupe Steria évaluera au cas par cas (sauf dispositions légales contraires) l'exclusion ou l'inclusion dans le *reporting* de RE des entités acquises ou cédées en cours d'exercice.

**Note 4 :** Le groupe Steria a pris le contrôle de NHS SBS le 1<sup>er</sup> janvier 2012. Les informations relatives aux Ressources humaines ont été considérées comme matérielles pour le *reporting* de RE, mais l'estimation du coût de collecte des informations des composantes « éthique et pratiques de marché », « environnement » et « soutien aux populations locales » de notre stratégie de RE dépassait la valeur des informations en question pour les parties prenantes.

Il est important de noter qu'il s'agit d'exclusions du *reporting*. Cela ne signifie pas que le pays ne respecte pas les politiques de RE du Groupe mais la collecte de ces informations n'est pas apparue pertinente pour les parties prenantes au regard du travail nécessaire pour sa mise en œuvre.

Outre ces exclusions, Steria a estimé que les indicateurs suivants n'étaient pas pertinents au regard des activités de Steria :

Indicateurs exclus du périmètre (tous pays confondus)	Explication
<b>ENVIRONNEMENT</b>	
Moyens alloués à l'atténuation des risques environnementaux et à la prévention des pollutions	Au regard de l'activité de la Société, les risques de pollution sont minimes
Prévention, réduction ou correction des émissions dans l'air, l'eau et le sol qui nuisent sérieusement à l'environnement	Le métier de Steria est centré sur les services IT et le BPO ( <i>Business Process Outsourcing</i> ). Par conséquent, les émissions dans l'air, l'eau et le sol susceptibles de nuire à l'environnement sont considérées comme minimes.
Pollution sonore prise en compte et, le cas échéant, toute autre forme de pollution liée à une activité	Mêmes raisons que ci-dessus
Consommation d'eau et <i>sourcing</i> soumis à des contraintes locales	Le métier de la Société est centré sur les services IT et le BPO ( <i>Business Process Outsourcing</i> ), ces activités ne requièrent pas de consommation d'eau. Néanmoins, dans le cadre de notre certification EMS ISO 14001, des mesures sont prises pour économiser et réutiliser l'eau dans la mesure du possible
Consommation de matières premières et mesures prises pour une utilisation plus efficace	N'est pas considéré comme pertinent pour notre activité (notre cycle de production n'implique pas la consommation de matières premières)
Utilisation des sols	N'est pas considéré comme pertinent pour notre activité (notre cycle de production ne modifie pas l'utilisation des sols)
Mesures prises pour protéger la biodiversité et limiter les attaques contre les équilibres biologiques, les espaces naturels, les espèces animales et végétales protégées, et, le cas échéant, leur développement	N'est pas considéré comme pertinent pour notre activité (notre cycle de production n'a aucun effet sur la biodiversité)
<b>AUTRES INFORMATIONS</b>	
Mesures prises pour assurer l'hygiène et la sécurité des consommateurs	la Société dans le cadre de ses activités s'adresse uniquement à des entreprises et non à des consommateurs

## Outils et processus de gestion du reporting

Pour une fiabilité accrue de nos rapports de RE sur le long terme, les éléments suivants sont progressivement mis en place :

- rapports issus des systèmes ;
- contrôles manuels et applicatifs ;
- règles d'archivage.

À ce jour, les sources de la plupart des données de RE sont les suivantes :

- **Informations sociales** : pour le reporting des informations quantitatives, Steria exploite principalement des données issues de son système central de gestion des RH (*PeopleSoft*), déployé dans la majorité des zones géographiques à fin décembre 2012. Ce système permet à Steria d'obtenir des données fiables (précises, complètes, comparables, etc.) pour l'ensemble du Groupe, grâce à des définitions communes et à une utilisation poussée des contrôles applicatifs. Par ailleurs, un système commun de gestion des heures dans le Groupe est actuellement déployé. Il permettra de disposer d'informations plus fiables sur les heures de formation et les congés de maladie. Les informations qualitatives sont collectées annuellement surtout au moyen de questionnaires en ligne ;

- **Informations environnementales** : ces informations sont principalement consignées dans des fichiers Excel (d'après les documents correspondant au protocole des gaz à effet de serre) et un système spécialisé (*SystemLink Energy Manager*), actuellement installé au Royaume-Uni, en Inde et en Pologne ;

- **Informations sur le marché et les populations locales** : la plupart des informations liées à ces composantes de RE sont collectées au moyen de questionnaires en ligne en raison de leur nature qualitative.

Un protocole de reporting RE (répondant aux impératifs du rapport annuel et du rapport Global Reporting Initiative) a également été créé. Il prend en compte les points suivants :

- principes de gouvernance pour les rapports de RE ;
- définition détaillée de chaque indicateur ;
- description des principaux contrôles applicatifs et manuels mis en place.

## Méthodes de calcul des indicateurs

Le tableau ci-dessous explique les méthodes de calcul utilisées pour ce rapport. Toute modification ultérieure éventuelle sera expliquée dans cette rubrique du document.

Indicateur quantitatif (législation française)	Méthode de calcul
<b>INFORMATIONS SOCIALES</b>	
Total des effectifs et répartition par sexe, tranche d'âge et zone géographique	Effectifs en CDI et CDD au 31 décembre, donc hors stagiaires, sous-traitants et travailleurs temporaires (intérimaires). Ce chiffre représente le nombre d'individus présents à date, et non les ETP. L'âge moyen est calculé d'après les effectifs ci-dessus. La répartition entre les sexes se fonde sur les effectifs ci-dessus. Le chiffre de chaque sexe correspond au total du chiffre ci-dessus.
Embauches et licenciements	Embauches : nombre d'employés (effectifs) recrutés en CDD ou en CDI chez Steria entre le 1 <sup>er</sup> janvier et le 31 décembre, donc hors stagiaires, sous-traitants et travailleurs temporaires (intérimaires). Les transferts d'employés réalisés au Royaume-Uni sous le régime des TUPE ne sont pas considérés comme des recrutements. Des informations supplémentaires sont fournies sur le nombre de jeunes recrues, en fonction de l'âge. Il est indiqué s'ils ont obtenu leur diplôme universitaire au cours des deux années précédentes. Le nombre de nouvelles recrues est exprimé en pourcentage des nouvelles recrues. Les employés qualifiés de « temporaires » regroupent les personnes embauchées en CDD. Taux mondial de départ volontaire : il s'agit du nombre total des départs volontaires au cours de l'exercice, divisé par les effectifs au 31 décembre de l'exercice précédent. Il s'agit des employés ayant signé un CDD ou en CDI, donc hors stagiaires, sous-traitants et travailleurs temporaires (intérimaires). Départ pour des motifs liés à la discipline ou à la performance : il s'agit du nombre total de licenciements au cours de l'exercice pour des motifs liés à la discipline ou à la performance, divisé par les effectifs au 31 décembre de l'exercice précédent. Il s'agit des employés ayant signé un CDD ou en CDI, donc hors stagiaires, sous-traitants et travailleurs temporaires (intérimaires).
Congés de maladie	Pour le calcul, le total des journées de travail par employé déclarées sous forme de congés de maladie (lignes spéciales dans nos feuilles de temps), est divisé par les effectifs moyens du pays en jours ouvrables. On obtient ainsi le nombre moyen de jours de congé par employé.
Fréquence et gravité des accidents du travail, et maladies professionnelles	À la date de publication du Document de référence, nous ne pouvons pas présenter de chiffres fiables relatifs aux accidents du travail/maladies professionnelles, car les données correspondantes n'ont pas été compilées dans nos systèmes (ainsi, les accidents du travail/maladie professionnelles sont intégrés aux chiffres des congés maladie ; voir ci-dessus).
Total des heures/journées de formation	Le temps dédié à la formation des collaborateurs est identifié au moyen d'une ligne spécifique dans nos feuilles de temps. ; il est exprimé en journées de travail. On obtient ainsi le total des journées de formation par pays, qui est ensuite divisé par les effectifs moyens (journées de travail) du pays pour obtenir la moyenne des journées de formation par employé. Pour la conversion en heures, la base retenue est le nombre d'heure normatif par jour pour chaque pays.
<b>DONNÉES ENVIRONNEMENTALES</b>	
Consommation d'énergie	La consommation d'énergie est calculée en consultant les factures, les compteurs et/ou d'après les estimations des propriétaires des bâtiments. Notre unité de mesure est le kWh, sauf pour le gasoil, qui est mesuré en litres.
Émission de gaz à effet de serre	Le protocole des gaz à effet de serre (GHG) est appliqué pour calculer les émissions (voir <a href="http://www.ghgprotocol.org/">http://www.ghgprotocol.org/</a> ). Le Groupe utilise l'« outil de combustion stationnaire » du protocole pour calculer les émissions du périmètre 1. Pour le périmètre 2, les facteurs d'émissions sont appliqués pour estimer les émissions de gaz à effet de serre, en multipliant les chiffres de l'activité (par exemple, kWh d'électricité consommés par un site) par le facteur d'émissions (exprimé en équivalent de grammes de CO <sup>2</sup> par kWh consommé) en fonction de la superficie (généralement, un pays) où se déroule l'activité. Dans le cas de la consommation d'électricité, des facteurs d'émissions de l'outil « émissions de gaz à effet de serre liées à l'achat d'électricité » du protocole des gaz à effet de serre sont utilisés ; les facteurs d'émissions proviennent de la base de données de la CEA (Inde). Pour le chauffage urbain, les facteurs d'émissions correspondant au site sont utilisés, s'ils sont disponibles ; autrement, le Groupe utilise ceux du pays.

# 8

## “ Statuts de Groupe Steria SCA

(Statuts mis à jour le 20 décembre 2012)



## 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 Issy-les-Moulineaux (92130), 43-45, quai du Président-Roosevelt.

#### 4.2 Transfert

Il pourra être transféré en tout autre lieu du même département ou d'un département limitrophe, par décision de la Gérance, qui pourra modifier en conséquence le texte du présent article, sous réserve de ratification de cette décision par l'Assemblée générale ordinaire suivante, et partout ailleurs, par décision de l'Assemblée générale extraordinaire.

#### 4.3 Établissements secondaires

Des agences, succursales, bureaux ou autres établissements secondaires pourront être créés, transférés ou supprimés sur simple décision de la Gérance.

### Article 5 Durée

La durée de la Société reste de 99 ans à compter de la date de sa création, sauf dissolution anticipée ou prorogation.

Le Commandité et les commanditaires devront être consultés sur la prorogation éventuelle de la Société un an au moins avant l'expiration de cette dernière.



## TITRE II LE CAPITAL – LES ASSOCIÉS

### Article 6 Capital social

#### 6.1 Montant

Le montant du capital social est de 31 879 729 euros, et est divisé en 31 879 729 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, Associée commanditée du groupe Steria SCA.

La moitié au moins des membres du Conseil de surveillance doivent être âgés de moins de 65 ans à la date de l'Assemblée générale ordinaire approuvant les comptes du dernier exercice clôturé.

Chaque membre du Conseil devra être propriétaire d'au moins cent cinquante actions de la Société. Les actions des membres du Conseil de surveillance sont obligatoirement nominatives.

### 13.2 Nomination – Durée des fonctions

Les membres du Conseil de surveillance sont nommés par l'Assemblée générale ordinaire, pour une durée maximum de six années prenant fin lors de l'Assemblée générale ordinaire de la Société appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé et qui se tiendra dans l'année au cours de laquelle expire le mandat. Tout membre du Conseil de surveillance est rééligible sans limitation.

### 13.3 Révocation

Les membres du Conseil de surveillance sont révocables à tout moment par décision de l'Assemblée générale ordinaire, statuant soit à l'initiative des actionnaires selon les conditions de l'article 17 des présents statuts, soit sur proposition faite par le Conseil de surveillance. La révocation peut être décidée même si elle ne figure pas à l'ordre du jour de la réunion. Un actionnaire ayant la qualité de Commandité ne peut participer ni à leur élection, ni à leur révocation.

### 13.4 Représentant permanent

Toute personne morale nommée membre du Conseil de surveillance doit, lors de sa nomination, désigner un représentant permanent qui est soumis aux mêmes conditions et obligations et qui encourt les mêmes responsabilités que s'il était membre du Conseil de surveillance en son nom propre, sans préjudice de la responsabilité solidaire de la personne morale qu'il représente. Si la personne morale révoque le mandat de son représentant, elle est tenue de notifier cette révocation à la Société, sans délai, par lettre recommandée, ainsi que l'identité de son nouveau représentant permanent. Il en est de même en cas de décès, démission ou empêchement prolongé du représentant permanent.

### 13.5 Vacance

Si un ou plusieurs sièges de membres du Conseil deviennent vacants, le Conseil de surveillance peut pourvoir provisoirement à la nomination de nouveaux membres ; il est tenu de le faire dans les quinze jours si le nombre de ses membres est devenu inférieur à trois. Ces nominations provisoires sont soumises à ratification lors de la plus prochaine Assemblée générale ordinaire. À défaut de ratification, les délibérations prises et les actes accomplis par le Conseil de surveillance n'en demeurent pas moins valables.

Le membre remplaçant ne demeure en fonction que pendant le temps restant à courir du mandat de son prédécesseur.

### 13.6 Bureau et réunions du Conseil de surveillance

Le Conseil nomme un Président parmi ses membres et un secrétaire qui peut être pris en dehors de son sein. Il peut également élire un ou deux Vice-Présidents. En l'absence du Président, le Vice-Président présent le plus âgé préside le Conseil, à défaut celui-ci élit son Président de séance.

Le Conseil se réunit sur la convocation de son Président, de la moitié de ses membres, de la Gérance, ou de l'Associé commandité, aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige, et au moins quatre fois par an, pour entendre le rapport de la Gérance, soit au siège social, soit en tout autre endroit indiqué dans la lettre de convocation.

Les convocations sont adressées par lettres simples, ou par tout moyen établissant preuve en matière commerciale, huit jours au moins avant la date prévue pour la réunion, sauf cas d'urgence où le Conseil pourra être convoqué par tout moyen et avec un délai moindre. Dans toute la mesure du possible, l'auteur de la convocation envoie préalablement au Conseil les documents sur lesquels le Conseil sera amené à délibérer ou qui sont nécessaires à ses délibérations.

Le Conseil ne délibère valablement que si la moitié, au moins, de ses membres est présente.

Tout membre du Conseil de surveillance peut se faire représenter par un autre membre du Conseil, chaque membre du Conseil ne pouvant recevoir qu'un seul mandat.

Les délibérations sont prises à la majorité des membres présents ou représentés.

La Gérance doit être convoquée et peut assister aux séances du Conseil, mais sans voix délibérative.

Le fondateur de la Société est également invité et peut assister aux séances du Conseil, sans voix délibérative.

Sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité, les membres du Conseil de surveillance qui participent à la réunion au travers de moyens de communication permettant aux membres de suivre les débats et d'y participer de vive voix, telle que communication téléphonique, visioconférence ou tout autre moyen de télétransmission permettant leur identification. Lorsqu'un membre n'est pas physiquement présent, il appartient au Président de vérifier l'identité du membre participant à la réunion.

Lorsque des membres ont participé à la réunion sans être présents physiquement, mention expresse en est faite au procès-verbal.

Le Conseil de surveillance peut s'entourer et désigner en son sein des Comités spécialisés tels que prévus à l'article 13.8 des présents statuts.

### 13.7 Procès-verbaux

Les délibérations du Conseil sont constatées par des procès-verbaux inscrits sur un registre spécial, signés par le Président et le secrétaire ou par la majorité des membres présents.

### 13.8 Règlement intérieur

Le Conseil de surveillance peut établir un règlement intérieur pour préciser les modalités de son fonctionnement et, s'il en juge ainsi, établir tous comités qui seraient utiles.

### 13.9 Jetons de présence

Il peut être alloué par l'Assemblée générale au Conseil de surveillance une rémunération fixe annuelle, à titre de jetons de présence, dont le montant est porté en frais généraux. La répartition des jetons de présence entre les membres du Conseil de surveillance est décidée par le Conseil.



### 13.10 Pouvoirs du Conseil de surveillance

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

#### 13.10.1

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

#### 13.10.2 Avis préalables

Le Conseil de surveillance, de par son rôle de contrôle, émet un avis préalable auprès de la Gérance, sur :

- les grandes orientations stratégiques de la Société : plans à moyen et long terme, budgets consolidés, politique d'acquisition, acquisitions significatives, investissements significatifs ;
- les opérations ayant une incidence notable sur le capital, les financements et la trésorerie de la Société et de ses filiales ;
- les opérations affectant significativement la répartition du capital social de la Société.

#### 13.10.3 Accord préalable sur certaines décisions

La Gérance doit requérir, outre l'accord préalable de l'Associé commandité, celui du Conseil de surveillance avant tout engagement important tels qu'énumérés ci-après :

- a) tout emprunt de la Société dès lors que la totalité des emprunts excède 50 % du montant de la situation nette comptable consolidée du groupe Steria, telle qu'elle résulte des comptes consolidés établis à partir des derniers comptes approuvés (la « Situation Nette ») ;

- b) la constitution de toutes cautions, avals et garanties et de tous gages et hypothèques sur les biens de la Société, dès lors que l'ensemble des créances garanties représentent plus de 50 % du montant de la Situation Nette ;

- c) toute constitution de société ou prise de participation dans toutes opérations commerciales, industrielles, financières, mobilières, immobilières ou autres, sous quelque forme que ce soit, dès lors que le montant de l'investissement en cause représente plus de 20 % du montant de la Situation Nette ;

- d) toute décision ayant pour objet ou pour effet d'entraîner, immédiatement ou à terme, la perte de la majorité dans le capital d'une filiale, directe ou indirecte, de la Société représentant plus de 10 % du chiffre d'affaires consolidé de Groupe Steria SCA, tel que ce chiffre d'affaires résulte des derniers comptes consolidés du Groupe.

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

Il peut convoquer l'Assemblée générale des actionnaires.

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

### 13.11 Responsabilité

Les fonctions du Conseil de surveillance n'entraînent aucune immixtion dans la Gérance, ni aucune responsabilité à raison des actes de la gestion et de leurs résultats.

## TITRE V L'ASSOCIÉ COMMANDITÉ

### Article 14 Responsabilité, nomination, composition et pouvoirs de l'Associé commandité

#### 14.1 Responsabilité et droits

L'Associé commandité est tenu indéfiniment et solidairement des dettes sociales envers les tiers.

Les droits attachés à la qualité d'Associé commandité sont attribués *intuitu personae*. Ils ne sont pas cessibles.

#### 14.2 Composition

L'Associé commandité est la société Soderi SAS, dont les associés doivent à tout moment, à titre de condition déterminante du statut d'Associé commandité, respecter (I) l'ensemble des conditions posées à l'article 1<sup>er</sup> des statuts de Soderi SAS et (II) la condition posée à l'article 1 des présents statuts de détention directement ou par l'entremise du ou

des fonds communs de placement d'entreprise d'un nombre d'actions de Groupe Steria SCA représentant ensemble au moins 5 % du capital de la société Groupe Steria SCA, et ce sauf à perdre de plein droit la qualité d'Associé commandité.

La société Groupe Steria SCA pourra à tout moment demander à la Société Soderi SAS de rapporter la preuve que ses associés répondent à cette double condition.

Si cette preuve n'est pas rapportée dans un délai de deux mois de la demande formulée, la Gérance sera tenue de convoquer, dans un délai d'un mois, une Assemblée générale extraordinaire ayant pour objet : soit la modification de la condition définie à l'article 1, soit la désignation d'un nouvel Associé commandité, soit la transformation de la forme juridique de la société Groupe Steria SCA.

Faute par la Gérance de procéder à la convocation de ladite Assemblée dans le délai prévu, celle-ci pourra être convoquée par le Conseil de surveillance ou un mandataire nommé à cet effet par Monsieur le Président du Tribunal de Commerce statuant en référé.

### 14.3 Nomination

La nomination d'un ou plusieurs nouveaux Associés commandités est décidée par l'Assemblée générale extraordinaire des actionnaires sur proposition du Commandité, sauf les cas prévus à l'article 23, lorsqu'il n'y a plus d'Associé commandité.

### 14.4 Retrait

Tout Associé commandité peut à tout moment se retirer de la Société et perdre ainsi sa qualité de Commandité, sans préjudice de ses droits éventuels en qualité de commanditaire. Pour ce faire, il doit notifier sa décision avec un préavis de trois mois à la Gérance, et au Président du Conseil de surveillance.

**14.5** Le Commandité non Gérant, ne participe pas directement à la gestion de la Société. Il exerce les prérogatives prévues par la loi et les présents statuts. Notamment, il peut obtenir de la Gérance toutes informations et documents qu'il estimerait nécessaires.

### 14.6 Pouvoir de nomination et de révocation du Gérant

L'Associé commandité donne son accord sur la nomination du Gérant conformément aux dispositions prévues à l'article 11 des présents statuts. L'Associé commandité a le pouvoir de révoquer tout Gérant, dans les conditions prévues au même article.

### 14.7 Vacance de la Gérance

En cas de vacance de la Gérance, le Commandité non Gérant devient de plein droit Gérant de la Société, pendant le temps nécessaire à la nomination du ou des nouveaux Gérants, selon ce qui est prévu à l'article 11 des présents statuts.

### 14.8 Décisions collectives

Une délibération en Assemblée générale de la Société ne peut entrer en vigueur qu'avec l'accord du Commandité.

À ce titre, le Commandité donne son accord, si possible préalable, à toute décision relevant d'une Assemblée générale des actionnaires, qu'elle soit ordinaire ou extraordinaire, telle que visée à l'article 17 des présents statuts, sauf pour celles relatives à la nomination des membres du Conseil de surveillance, à la nomination des Commissaires aux comptes, à leur révocation et à la fixation ou modification de la rémunération du Gérant.

### 14.9 Avis préalables

L'Associé commandité :

- a) peut émettre des avis auprès de la Gérance sur toutes questions d'intérêt général pour le Groupe ;
- b) est l'interlocuteur de la Gérance pour tout ce qui concerne l'actionnariat salarié ;
- c) émet un avis préalable auprès de la Gérance sur :
  - les grandes orientations stratégiques de la Société : plans à moyen et long terme, budgets consolidés, politique d'acquisition, acquisitions significatives, investissements significatifs,
  - les opérations ayant une incidence notable sur le capital, les financements et la trésorerie de la Société et de ses filiales,
  - les opérations affectant significativement la répartition du capital social de la Société.

### 14.10 Accord préalable sur certaines décisions

La Gérance doit préalablement à tout engagement important tel qu'énuméré ci-après, outre l'accord du Conseil de surveillance, recueillir l'accord de l'Associé commandité :

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

### 14.11 Procès-verbaux

Toute décision de l'Associé commandité est constatée par un procès-verbal reporté sur un registre.

### 14.12 Droit du Commandité sur les résultats

Du fait de ses missions et responsabilités, l'Associé commandité perçoit la quote-part des bénéfices sociaux fixée à l'article 19 des présents statuts.

## TITRE VI ACTIONNAIRES - ASSEMBLÉES DES ACTIONNAIRES

### Article 15 Droits et responsabilité des actionnaires

Les droits des actionnaires sont proportionnels au nombre d'actions qu'ils détiennent. En leur qualité de commanditaires, ils ne sont tenus des pertes qu'à concurrence de leurs apports.

### Article 16 Décisions collectives

#### Règles générales

Les décisions des associés ne sont opposables aux associés, à la Société et aux tiers qu'après constatation de la concordance de la volonté exprimée par le Commandité avec le vote de l'Assemblée générale des actionnaires.

Cette concordance résulte soit d'un procès-verbal dressé, soit simplement de la signature du Commandité sur le procès-verbal de l'Assemblée générale. Toutefois, cette concordance de la volonté du Commandité avec les décisions de l'Assemblée générale n'est pas requise pour les nominations et révocations des membres du Conseil de surveillance, la nomination, la révocation des Commissaires aux comptes, et la fixation ou modification de la rémunération du Gérant.

Les procès-verbaux des décisions du Commandité et de l'Assemblée des actionnaires, ainsi que le certificat de concordance établi par la Gérance, comme il est dit ci-dessus, sont établis les uns à la suite des autres sur le registre spécial des délibérations d'associés, conformément à l'article 10 du décret du 23 mars 1967.

Toutes les décisions des actionnaires sont prises en Assemblée.

### Article 17 Assemblées d'actionnaires

Les dispositions applicables aux Assemblées d'actionnaires sont celles prévues par la loi pour les Assemblées générales d'actionnaires des sociétés anonymes.

#### 17.1 Nature des Assemblées

Les Assemblées générales ordinaires sont celles qui sont appelées à prendre toutes les décisions qui ne modifient pas les statuts.

- Les Assemblées générales extraordinaires sont celles appelées à décider ou autoriser des modifications directes ou indirectes des statuts. L'Assemblée générale extraordinaire délibère valablement sur toute modification des statuts, y inclus notamment, sans que cette liste soit limitative :
- toute modification du capital social de la Société ;

- la modification des conditions de cession des titres émis par la Société ;
- la modification de l'objet social, de la durée, du siège social sous réserve des pouvoirs conférés au Gérant, la transformation de la Société en une forme différente ;
- la dissolution de la Société ;
- la fusion ou la scission de la Société.

Les Assemblées spéciales réunissent les titulaires d'actions d'une catégorie déterminée pour statuer sur une modification des droits des actions de cette catégorie.

Les délibérations des Assemblées générales obligent tous les actionnaires, même absents, dissidents ou incapables.

#### 17.2 Convocation

Les actionnaires sont réunis chaque année, dans les six mois de la clôture de l'exercice social en Assemblée générale ordinaire.

Les Assemblées générales, soit ordinaires réunies extraordinairement, soit extraordinaires, peuvent en outre être réunies à toute époque de l'année.

Les Assemblées générales sont convoquées au siège social ou en tout autre lieu indiqué dans l'avis de convocation par la Gérance, le Conseil de surveillance, l'Associé commandité ou, à défaut par le ou les Commissaires aux comptes ou un mandataire désigné par le Président du Tribunal de commerce statuant en référé et à la demande, soit de tout intéressé en cas d'urgence, soit d'un ou plusieurs actionnaires réunissant le minimum du capital social requis par la réglementation en vigueur, soit d'une association d'actionnaires répondant aux conditions légales requises.

La convocation est faite quinze jours avant la date de l'Assemblée, soit par lettre simple ou recommandée adressée à chaque actionnaire, soit par un avis inséré dans un journal d'annonces légales du département du siège social. En cas de convocation par insertion, chaque actionnaire doit également être convoqué par lettre simple ou sur sa demande et à ses frais, par lettre recommandée.

#### 17.3 Ordre du jour

L'ordre du jour est arrêté par l'auteur de la convocation.

Un ou plusieurs actionnaires, représentant au moins la quotité du capital social requise et agissant dans les conditions et délais fixés par la loi, ont la faculté de requérir, par lettre recommandée avec demande d'avis de réception, l'inscription à l'ordre du jour de l'Assemblée de projets de résolutions.



## 17.4 Admission – Tenue des Assemblées

Sauf dans les cas expressément prévus par la loi, tout actionnaire a le droit d'assister aux Assemblées générales et de participer aux délibérations, personnellement ou par mandataire ou en votant par correspondance, ou par tous moyens de télécommunication ou télétransmission, quel que soit le nombre d'actions qu'il possède, sur justification de son identité et de la propriété de ses titres. Ce droit de participer aux Assemblées générales ou délibérations est subordonné à l'enregistrement comptable des titres au nom de l'actionnaire ou de l'intermédiaire inscrit pour son compte, au troisième jour ouvré précédent l'Assemblée à zéro heure, heure de Paris, soit dans les comptes nominatifs tenus par la Société, soit dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité, ce dont il est justifié conformément à la réglementation.

Ce délai peut être abrégé par le Conseil de surveillance.

Un actionnaire ne peut se faire représenter que par son conjoint ou par un autre actionnaire justifiant d'un mandat.

Peuvent également assister aux Assemblées toutes personnes invitées par la Gérance ou le Président du Conseil de surveillance, et l'Associé commandité.

La Gérance assiste et participe à l'Assemblée générale.

L'Assemblée générale est présidée par le Président du Conseil de surveillance. En cas d'absence du Président du Conseil de surveillance, l'Assemblée désigne elle-même son Président.

Toutefois, dans le cas de convocation par une autre personne spécialement habilitée par la loi, l'Assemblée est présidée par l'auteur de la convocation.

Les fonctions de scrutateurs sont remplies par les deux membres de l'Assemblée, présents et acceptants, qui disposent du plus grand nombre de voix.

Le bureau désigne un secrétaire, lequel peut être choisi en dehors des actionnaires.

Il est tenu une feuille de présence, dûment émarginée par les participants et certifiée exacte par le bureau de l'Assemblée.

Les procès-verbaux constatant les délibérations de l'Assemblée sont signés par les membres du bureau.

Les copies ou extraits des procès-verbaux sont certifiés par l'un des Gérants ou par un membre du Conseil de surveillance.

## 17.5 Quorum, majorité et vote

### 17.5.1 Assemblée générale ordinaire

Sur décision de la Gérance, les actionnaires peuvent participer à l'Assemblée générale ordinaire par voie de visioconférence, ou voter par tous moyens de télécommunication et télétransmission y compris Internet, dans les conditions prévues par la réglementation applicable au moment de son utilisation. Cette décision est communiquée dans l'avis de réunion publié au Bulletin des annonces légales obligatoires (BALO).

L'Assemblée générale ordinaire réunie sur première convocation ne délibère valablement que si les actionnaires présents ou représentés possèdent le nombre minimum d'actions ayant le droit de vote prévu par l'article L. 225-98 du Code de commerce. Pour le calcul de ce quorum, il est tenu compte des formulaires de vote par correspondance ainsi que, le cas échéant des formulaires électroniques de vote 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.





Le système de management régissant l'impression de ce document est certifié ISO14001:2004.



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

#### A propos de Steria : [www.steria.com](http://www.steria.com)

Steria délivre des services IT dédiés aux entreprises et se positionne comme le partenaire de confiance de la transformation d'un grand nombre d'organisations privées comme d'administrations à travers le monde. Steria délivre des services qui s'appuient sur les nouvelles technologies et qui permettent aux administrations et aux entreprises d'améliorer leur efficacité et leur rentabilité. Grâce à une excellente connaissance des activités de ses clients et son expertise des technologies de l'information et de l'externalisation des processus métiers de l'entreprise, Steria fait siens les défis de ses clients et les aide à développer des solutions innovantes pour y faire face. De par son approche collaborative du conseil, Steria travaille avec ses clients pour transformer leur organisation et leur permettre de se focaliser sur ce qu'ils font le mieux.

Les 19 000 collaborateurs de Steria, répartis dans 16 pays, prennent en charge les systèmes, les services et les processus qui facilitent la vie quotidienne de millions de personnes chaque jour.

Créé en 1969, Steria est présent en Europe, en Inde, en Afrique du Nord et en Asie du Sud-Est. Le Groupe a réalisé un chiffre d'affaires de 1,83 milliard d'euros en 2012. Son capital est détenu à plus de 20 %(\*) par ses collaborateurs. Steria, dont le siège social est basé à Paris, est coté sur Euronext Paris.

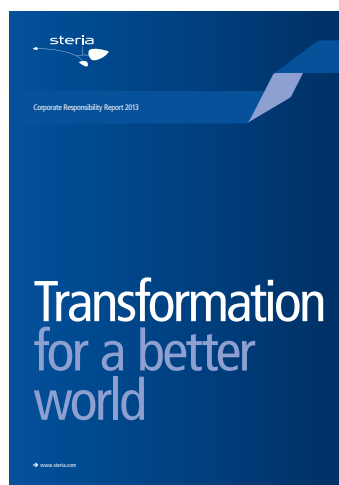
(\*): dont les « SET Trust » et « XEBT Trust » (4,15% du capital)

#### Pour en savoir plus

Brochure Corporate Steria 2013



Steria et la Responsabilité d'Entreprise 2013 (disponible uniquement sur notre site web)



**Groupe Steria SCA**  
43-45 Quai du Président Roosevelt  
92130 Issy-Les-Moulineaux cedex, France  
Tel: +33 1 34 88 60 00



Steria s'est engagé à soutenir un monde durable et est certifié CarbonNeutral® pour ses voyages d'affaires par avion et véhicule motorisé.

© Steria GSTE5665\_01/Feb 2013

Labrador +33 (0)1 53 06 30 80

