Capgemini



RAPPORT ANNUEL INTÉGRÉ 2020

GET THE FUTURE YOU WANT*

Plus forts, ensemble

Nos talents témoignent

Face à la pandémie mondiale de Covid-19, la priorité absolue de Capgemini est de veiller à la santé et la sécurité de ses employés, clients et partenaires. L'entreprise s'est très rapidement organisée, au début du printemps 2020, pour être à près de 95 % en télétravail au niveau mondial tout en assurant pleinement la continuité de ses services auprès de ses clients.
En 2020, les équipes de Capgemini ont montré un effort de solidarité immense et ont mis leurs expertises en matière de conseil, de technologie et d'analyse de données au service des besoins des autorités et des communautés. Nous avons souhaité leur dédier les premières pages de ce rapport.

#STRONGERTOGETHER



BAL GILL
Directrice Expérience Employé
et Inclusion

#STRONGERTOGETHER

ROYAUME-UNI

« LE BIEN-ÊTRE DES EMPLOYÉS A ÉTÉ AU CŒUR DE NOS PRIORITÉS. NOUS AVONS CRÉÉ UNE COMMUNAUTÉ VIRTUELLE – CAPGEMINI AT HOME – *OÙ CHACUN A PU PARTAGER DES MOMENTS DE CAMARADERIE. NOUS AVONS ÉGALEMENT RENFORCÉ L'ÉQUIPE CHARGÉE D'APPORTER UN SOUTIEN PSYCHOLOGIQUE À CEUX QUI EN AVAIENT BESOIN. »*

#SANTÉ

BRÉSIL

« NOUS AVONS CRÉÉ ET DÉVELOPPÉ UNE APPLICATION APPELÉE CAPGEMINI SUPERCARE, *GRÂCE À LAQUELLE LE COLLABORATEUR PEUT ENTRER DIRECTEMENT EN CONTACT AVEC NOUS ET NOUS NOTIFIER S'IL PRÉSENTE DES SYMPTÔMES DE LA COVID-19. »*



RAFAEL TSUNODA MORIOKA
Médecin du travail



ALBERT TORT
Directeur des technologies

#RELATIONCLIENT

ESPAGNE

*« POUR INTERAGIR AVEC NOS CLIENTS, NOUS AVONS DÉPLOYÉ TOUTE UNE GAMME D'INITIATIVES COMME NOTRE BUREAU VIRTUEL POUR DES VISITES INTERACTIVES, UNE APPLICATION D'*ONBOARDING *POUR LES PROJETS CLIENTS OU ENCORE UNE SÉRIE D'INTERVIEWS VIDÉO YOUTUBE LIVE POUR PARTAGER NOS SAVOIRS ET EXPERTISES. »*

#SANTÉ



LÉO ISAAC-DOGNIN
Directeur de projet, secteur Service Public

FRANCE

« LES POUVOIRS PUBLICS SE SONT TOURNÉS VERS NOUS POUR METTRE LE NUMÉRIQUE AU SERVICE DE LA LUTTE CONTRE LA COVID-19. DE L'APPLICATION TOUSANTICOVID AU DÉPISTAGE ET À LA PLANIFICATION DES CAPACITÉS HOSPITALIÈRES, NOS ÉQUIPES SE SONT MOBILISÉES POUR DÉVELOPPER DES SOLUTIONS RECUEILLANT LA CONFIANCE DES PROFESSIONNELS DE SANTÉ ET DES CITOYENS. »

#CLIENT

PORTUGAL

« NOUS AVONS COLLABORÉ AVEC UN CLIENT IMPORTANT DU SECTEUR DE LA SANTÉ POUR DÉVELOPPER UN LOGICIEL RÉPONDANT AUX BESOINS DU PLAN DE VACCINATION PORTUGAIS. NOUS POURSUIVONS LE SUPPORT OPÉRATIONNEL ET LE DÉVELOPPEMENT DE NOUVELLES FONCTIONNALITÉS, EN AMÉLIORANT L'APPLICATION ET EN L'ADAPTANT AUX ÉVOLUTIONS NÉCESSAIRES POUR FAIRE FACE À LA PANDÉMIE. »



RICARDO NEVES
Consultant senior

#TECHNOLOGIE



MEETALI GANDHI
Responsable Transformation SI

INDE

« EN UTILISANT L'IA ET L'AUTOMATISATION POUR TRAITER 49 % DES INTERACTIONS, NOUS AVONS PERMIS AUX COLLABORATEURS DE CONTINUER À TRAVAILLER À DISTANCE. CHACUN A AINSI PU SE CONCENTRER SUR LES ACTIVITÉS LES PLUS CRITIQUES. »

CHINE

« EN JANVIER 2020, NOUS AVONS ANTICIPÉ L'IMPACT IMMINENT DE LA COVID-19 ET AVONS IMMÉDIATEMENT MIS EN PLACE UNE CELLULE DE CRISE. ELLE A TRAVAILLÉ DE MANIÈRE AGILE ET APPROPRIÉE À CHAQUE RISQUE, CE QUI A PERMIS DE PROTÉGER LA SANTÉ DE NOS EMPLOYÉS ET NOTRE ACTIVITÉ. »



CHENGGANG TONG
Directeur commercial et gestion des risques

#AGILITÉ



GAUTAM RAJU
Directeur Europe, Purpose*

ROYAUME-UNI

« PURPOSE A DÉVELOPPÉ SHARE VERIFIED, *UNE INITIATIVE DE L'ONU QUI PERMET, DANS LE MONDE ENTIER, DE PARTAGER, DE MANIÈRE VOLONTAIRE, DES CONTENUS SCIENTIFIQUES VÉRIFIÉS PAR L'ONU : DES INFORMATIONS QUI PEUVENT SAUVER DES VIES, DES CONSEILS ET DES EXEMPLES DE CE QUE L'HUMANITÉ PEUT FAIRE DE MIEUX. »*

#INFORMATION

*Purpose : L'agence de stratégie et d'impact social de Capgemini

ÉTATS-UNIS

« DEPUIS LE DÉBUT DE LA PANDÉMIE, NOUS AVONS RÉAGI FACE À L'ÉVOLUTION DU PAYSAGE DES CYBERMENACES, TOUT EN AIDANT NOS CLIENTS À POURSUIVRE LEURS ACTIVITÉS EN TOUTE SÉCURITÉ, QUELLES QUE SOIENT LES CIRCONSTANCES OU LES DIFFICULTÉS RENCONTRÉES. »



LANITA BENSON
Responsable senior Sécurité

#AGILITÉ



KRZYSZTOF SKOWRON
Responsable Sécurité et Conformité

#CLIENT

POLOGNE

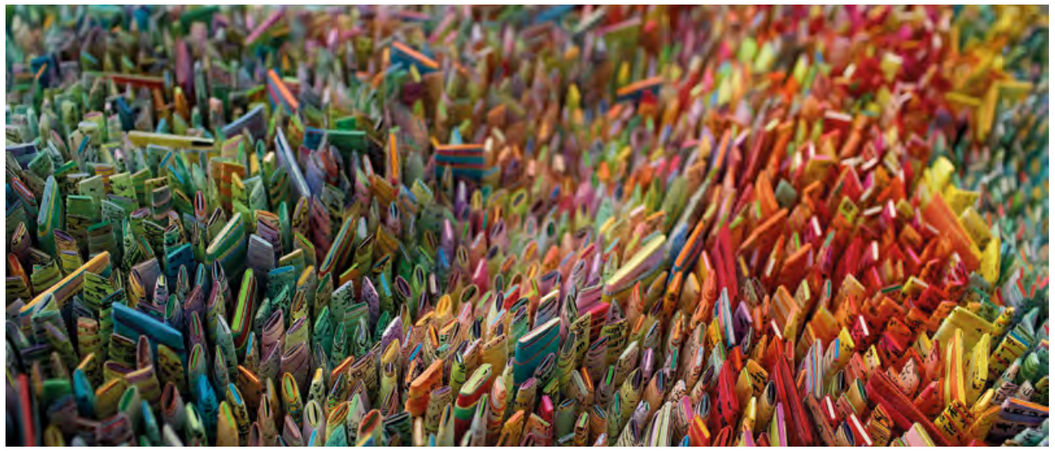
« NOUS AVONS PU BASCULER PLUS DE 99 % DES EMPLOYÉS EN POLOGNE EN TÉLÉTRAVAIL, LE TOUT EN SEULEMENT TROIS SEMAINES. CELA N'AURAIT PAS ÉTÉ POSSIBLE SANS L'ENGAGEMENT DE CHACUN. »

Lettre du Président
10-11

Éditorial du Directeur général
12-15

Conseil d'Administration et Comité Exécutif
16-19

Modèle d'affaires
20-21



PARTIE I

Nos réalisations 2020
24-41

Leadership, avancées en matière d'innovation et de technologie, raison d'être, résilience, agilité et solidarité, voilà ce qui a marqué notre année 2020.

PARTIE II

Pour demain
44-73

Découvrez comment Capgemini construit, avec ses clients, ses partenaires technologiques, ses collaborateurs et l'ensemble de ses publics, un avenir inclusif et durable.

PARTIE III

Performance et gouvernance
76-89

Le Groupe a réalisé en 2020 une solide performance financière, renforcé ses engagements extra-financiers et renouvelé sa gouvernance.

Nos réalisations 2020 **P.24-27** / Leadership **P.28-29** / Innovation **P.30-31** / Raison d'être **P.32-33** / Technologie **P.34-35** / Résilience et agilité **P.36-37** / Responsabilité **P.38-39** / Capgemini dans le monde **P.40-41** / **Pour demain** **P.44-47** / Tendances **P.48-49** / Notre offre **P.50-51** / Conversation **P.52-53** / Témoignages clients – FILA / Breakthrough Energy / SNCF Réseau **P.54-59** / Partenaires stratégiques **P.60-61** / Nos talents **P.62-65** / Une entreprise éthique et engagée **P.66-73** / **Performance et gouvernance** **P.76-77** / Performance financière et extra-financière **P.78-83** / Une gouvernance renouvelée **P.84-85** / Activités du Conseil et des Comités **P.86-87** / Rémunérations, Direction et diversité **P.88-89** / Contacts **P.90-91** / Publications **P.92-93** / L'artiste **P.94-95** / Crédits **P.97**

*Avec **270 000 femmes et hommes** dans près de **50 pays**, Capgemini est un leader mondial, responsable et multiculturel. Sa raison d'être : **libérer les énergies humaines par la technologie pour un avenir inclusif et durable**.*

***Partenaire stratégique des entreprises, Capgemini met la puissance de la technologie au service de leur transformation depuis plus de 50 ans.** Le Groupe répond à l'ensemble de leurs besoins, de la stratégie et du design jusqu'à la gestion des opérations. Pour cela, il met à profit de fortes expertises sectorielles et sa maîtrise de domaines en perpétuelle évolution comme **le cloud, la data, l'intelligence artificielle, la connectivité, les logiciels, l'ingénierie digitale** et **les plateformes**.*

*En 2020, Capgemini a réalisé un chiffre d'affaires de **16 milliards d'euros**.*

« LUTTER CONTRE LES EXCLUSIONS, EN PARTICULIER NUMÉRIQUES, ET FAIRE LEVIER DE LA SCIENCE POUR PRÉSERVER LA PLANÈTE SONT LES ENGAGEMENTS QUE NOS 270 000 COLLABORATEURS SONT DÉCIDÉS À PORTER PLUS LOIN. »

PAUL HERMELIN
Président



Au 1er janvier 2020, je croyais savoir ce qui nous attendait : boucler l'une des plus grandes acquisitions de l'histoire du Groupe, Altran, et mettre en œuvre cette transition pour la Direction générale avec Aiman Ezzat que nous avions préparée avec soin. Mais dès les premières semaines, la Covid-19 bousculait tout et devenait la première des priorités. En Asie d'abord, ensuite en Italie et finalement partout. Protéger la santé des collaborateurs de Capgemini était le premier impératif, puis assurer la continuité du service de nos clients. Sur ce plan, je veux saluer le dévouement et la performance de tous nos collaborateurs mais aussi ceux du management et tout particulièrement d'Aiman et de son équipe. Les très bons résultats de 2020 doivent certes beaucoup au travail engagé depuis quelques années, mais aussi et surtout à l'inlassable énergie du nouveau Directeur général et de son équipe.

Finaliser dès le mois de mars l'offre amicale lancée aux actionnaires d'Altran en juin 2019 n'a pas été un long chemin tranquille. Mais avec sang-froid, nous avons pu finaliser l'opération dans de bonnes conditions. Avec Altran, Capgemini peut à présent affirmer que toutes les technologies ont leur place dans les offres d'un groupe qui, comme l'exprime sa raison d'être, aide ses clients à façonner un futur que nous voulons inclusif et durable. Lutter contre les exclusions, en particulier numériques, et faire levier de la science pour préserver la planète sont ainsi les engagements que nos 270 000 collaborateurs sont décidés à porter plus loin.

Quelques mots sur la transition elle-même : lâcher les rênes de Capgemini après dix-huit années ne va pas sans émotion. Serge Kampf m'avait dit : « si j'en suis le fondateur, tu en es le refondateur ». Je ne sais pas ce qu'il entendait précisément par ce mot, mais j'ai voulu préserver et développer les valeurs qu'il avait mises au cœur de l'entreprise et qui en font le sel : l'esprit d'entreprise d'abord, le respect de toutes les cultures, l'amour des clients. Et ce n'est pas si facile avec plus de 250 000 personnes. D'un groupe qui était encore très européen, je crois avoir fait un acteur authentiquement mondial notamment en m'accrochant avec passion au marché américain, le plus excitant de tous, et en construisant ce pilier indien qui est admiré de nos concurrents là-bas, au point de recruter chez Capgemini leurs dirigeants.

Ce passage de relais a été mûrement préparé. Le Conseil d'Administration – dont certains membres nous quittent aujourd'hui – a joué un rôle clé dans ce long processus. Je les remercie tous et notamment Anne Bouverot qui nous a aidés à enrichir nos réflexions stratégiques. Je veux particulièrement rendre hommage à ceux qui, dans un Comité ad hoc, ont montré disponibilité, intuition et rigueur pour contribuer à organiser cette transition. Il est juste de les citer : Bruno Roger qui a quitté le Conseil en 2018, Pierre Pringuet et Daniel Bernard qui s'éloignent cette année, mission accomplie, et Xavier Musca qui a remplacé Bruno mais qui reste lui à nos côtés. Merci à eux quatre ! Choisir Aiman s'est révélé comme une évidence. Lui et moi avons travaillé ensemble depuis plus de 15 ans. Il a montré un talent exceptionnel dans toutes les missions qui lui ont été confiées jusqu'ici. À lui à présent de conduire le Groupe et d'imaginer son futur et de nous étonner.

Comme Président, ma tâche sera double : épauler Aiman bien sûr, mais aussi animer un Conseil selon les règles d'une gouvernance moderne, qui s'assure que les décisions de la Direction générale prennent en compte les attentes de toutes les parties prenantes, et elles ne sont pas minces ! —

UNE ACCÉLÉRATION NUMÉRIQUE SANS PRÉCÉDENT

J'ai pris les commandes du Groupe au printemps 2020, au début de la pandémie. Ma connaissance de l'entreprise – j'y ai fait mes premiers pas il y a 30 ans – et la force de son collectif m'ont bien aidé. Tout de suite, nous avons œuvré pour protéger nos collaborateurs et assurer la continuité de nos missions. Ces premières lignes, je veux donc les adresser à toutes les équipes de Capgemini qui ont su s'adapter si rapidement à l'impensable ou presque tout en continuant de garantir la qualité des services délivrés à nos clients. Je suis aussi très fier de l'immense élan de générosité que nous avons déployé partout dans la lutte contre ce virus. Quelques exemples. En Grande-Bretagne, nous avons imprimé des masques. En France, nous avons contribué à l'application TousAntiCovid. Aux États-Unis, les équipes ont travaillé pour aider les populations sans-abri. En Inde, nous avons fourni des lits pour les unités de soins intensifs de Mumbai. Et ce sont plus de 300 000 personnes qui ont bénéficié, en 2020, de nos initiatives pour rendre le numérique accessible au plus grand nombre.

Ces douze derniers mois, Capgemini a fait la démonstration d'une capacité de résilience et d'une agilité sans précédent. Elle se lit d'ailleurs dans la solidité de notre performance économique. C'est le fruit d'un patient travail qui n'a eu de cesse de renforcer notre modèle opérationnel. Capgemini est aujourd'hui un groupe parfaitement diversifié : en termes de géographie, en termes de métiers, en termes de secteurs d'activité servis. Nous sommes entourés des meilleurs partenaires technologiques. Nous avons considérablement investi dans le développement de nos talents et experts. Et, au dernier trimestre 2020, nous réalisons plus de 65 % de notre chiffre d'affaires dans le digital et le cloud, deux moteurs clés de notre croissance.

La crise sanitaire a en effet nettement accéléré le besoin en transformation digitale des entreprises et des organisations partout dans le monde et Capgemini est aujourd'hui idéalement placé pour profiter de cette accélération des investissements technologiques que nous observons partout, autant pour innover que pour optimiser les coûts. De plus, alors que les grands clients avaient parfois jusqu'à 40 fournisseurs, aujourd'hui, ils n'en ont plus que quatre ou cinq et Capgemini, par sa taille mondiale et son modèle opérationnel unique, est en bonne position pour y figurer.

À suivre page 14



« LE CLOUD ET L'ANALYSE DES DONNÉES ASSOCIÉE À L'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE SERONT LES DEUX PILIERS DE NOTRE CROISSANCE. »

AIMAN EZZAT
Directeur général



« NOUS NOUS IMPOSONS, CHAQUE JOUR DAVANTAGE, COMME L'UN DES PARTENAIRES PRIVILÉGIÉS DES DIRIGEANTS. »

AIMAN EZZAT
Directeur général

J'ai même la conviction que nous n'en sommes qu'au début. La maîtrise de la technologie telle que nous la permettons se révèle en effet essentielle au fonctionnement de la planète. Et ce, aux yeux de tous. Nos sociétés ont, en quelques mois à peine, connu des mutations que l'on observe généralement sur plusieurs années. La Covid-19 les a propulsées toutes entières dans le numérique. Toutes ces percées – télétravail, biotech, e-santé, etc. – n'ont certes pas empêché le choc, mais elles s'avèrent cruciales pour l'absorber. Imagine-t-on demain sans le télétravail ? Imagine-t-on demain sans les vaccins dont les premiers ont été conçus en moins de quelques semaines ? La technologie a fait ses preuves et elle occupe désormais une place incontournable, dans toutes les industries, pour améliorer la satisfaction des clients, revoir profondément la gestion d'une usine, ou plus largement la gestion de l'entreprise.

Nous nous imposons, chaque jour davantage, comme l'un des partenaires privilégiés des « CxOs ». Derrière cet acronyme se trouvent les Directeurs marketing, Directeurs ressources humaines, les patrons opérationnels ; tous s'emparent aujourd'hui des potentialités offertes par les technologies numériques, autrefois terrain de jeu du seul Directeur informatique. Nous allons poursuivre dans la même direction en 2021, en bénéficiant pleinement de la valeur que nous apporte Altran, pour accompagner nos clients sur l'ensemble de leurs besoins, de la stratégie, du design et de l'ingénierie, jusqu'au management des opérations.

En 2020 également, poursuivant le travail initié par Paul Hermelin, nous avons dévoilé notre raison d'être : « Libérer les énergies humaines par la technologie pour un avenir inclusif et durable. » Enfin, nous avons lancé notre nouvelle promesse de marque « *Get the future you want* »*. Si la technologie est désormais l'instrument indispensable de presque toutes les transformations, cette puissance s'accompagne de grandes responsabilités : aider nos clients, nos collaborateurs et l'ensemble de nos publics à donner vie au futur qu'ils souhaitent. Le cloud et l'analyse des données associée à l'intelligence artificielle seront les deux piliers qui nous permettrons d'y parvenir. Et nous miserons aussi sur la cybersécurité et sur les technologies de décarbonation.

Car le dernier sujet, et non des moindres, c'est de rechercher les technologies les plus appropriées pour accélérer le combat de notre génération, la lutte contre le réchauffement climatique.

La situation mondiale actuelle a plus que jamais révélé l'importance de vivre en harmonie avec notre planète. Depuis une décennie, Capgemini se concentre sur la réduction de son impact environnemental mais en 2020, nous allons plus loin en nous alignant sur la trajectoire 1,5 °C de l'initiative « *Science Based Target* » avec pour objectif « zéro émission nette » d'ici à 2030. Et au-delà je n'ai de cesse de préparer le Groupe au nouveau défi qu'est, après le digital, la durabilité. Nous nous sommes ainsi fixé pour ambition d'accompagner nos clients dans leurs démarches de décarbonation et de contribuer à la réduction de leurs émissions à hauteur de 10 millions de tonnes de carbone à horizon 2030.

Il y a tant de choses à faire, tant d'initiatives à lancer. J'ai donc toute confiance dans l'avenir de notre Groupe et dans sa capacité à délivrer une croissance durable et rentable. Nous avons la chance d'être au cœur de toutes les transformations, de pouvoir contribuer au développement de toutes les industries, d'aider tout simplement à ce que notre planète se porte mieux. Et nous le ferons comme nous l'avons toujours fait chez Capgemini, avec passion, énergie et tous ensemble. —

*Le futur que vous voulez

CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'Administration détermine les orientations stratégiques de Capgemini. Il nomme le ou les dirigeants mandataires sociaux chargés de les mettre en œuvre, arrête les comptes, convoque l'Assemblée générale et propose le dividende annuel. Il se prononce sur les grandes questions relatives à la bonne marche et à l'avenir de Capgemini afin de promouvoir une création de valeur durable pour ses actionnaires et l'ensemble de ses parties prenantes.

Paul Hermelin (1) PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION / ***Aiman Ezzat*** (2) DIRECTEUR GÉNÉRAL / ***Daniel Bernard*** (3) VICE-PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION /

Anne Bouverot (4) / ***Xiaoqun Clever*** (5) / ***Laurence Dors*** (6) /

Siân Herbert-Jones (7) / ***Hervé Jeannin*** (8) /

Kevin Masters (9) / ***Belen Moscoso Del Prado*** (10) /

Xavier Musca (11) / ***Frédéric Oudéa*** (12) / ***Patrick Pouyanné*** (13) /

Pierre Pringuet (14) ADMINISTRATEUR RÉFÉRENT / ***Lucia Sinapi-Thomas*** (15)



Au 31 mars 2021, le Conseil d'Administration est composé de 15 membres dont 13 élus par l'Assemblée générale et deux désignés dans le cadre du dispositif de représentation des salariés. Au total, il compte 75 % d'indépendants, 42 % de femmes et 58 % d'hommes. Le large éventail de leurs expériences et expertises contribue à la qualité des débats et au bon fonctionnement du Conseil. —

COMITÉ EXÉCUTIF

Au 31 mars 2021, le Comité Exécutif est composé de 30 membres, dont les douze membres du Comité de Direction générale mentionnés par un astérisque bleu.

Aiman Ezzat* / ***Fernando Alvarez**** / ***Jim Bailey**** /

1 DIRECTEUR GÉNÉRAL — 2 STRATÉGIE ET DÉVELOPPEMENT, ALLIANCES — 3 AMÉRIQUES

Jean-Philippe Bol* / ***Anirban Bose**** / ***Carole Ferrand**** /

4 TRANSFORMATION ET INDUSTRIALISATION DES OPÉRATIONS — 5 SERVICES FINANCIERS — 6 DIRECTRICE FINANCIÈRE

Cyril Garcia* / ***Franck Greverie**** / ***Anne Lebel**** /

7 CAPGEMINI INVENT — 8 OFFRES STRATÉGIQUES — 9 RESSOURCES HUMAINES

Michael Schulte* / ***Olivier Sevillia**** / ***Jérôme Siméon**** /

10 EUROPE DU NORD — 11 DIRECTEUR GÉNÉRAL ADJOINT — 12 EUROPE DU SUD

Nive Bhagat / ***Pascal Brier*** / ***Anis Chenchah*** /

13 CLOUD & INFRASTRUCTURE SERVICES — 14 INNOVATION — 15 BUSINESS SERVICES

André Cichowlas / ***Jean Coumaros*** / ***Hubert Giraud*** /

16 DELIVERY — 17 TRANSFORMATION — 18 RESSOURCES ET INTÉGRATION ALTRAN

Aruna Jayanthi / ***Zhiwei Jiang*** / ***Olivier Lepick*** /

19 AMÉRIQUE LATINE ET CANADA — 20 INSIGHTS & DATA — 21 SECRÉTAIRE GÉNÉRAL

Shobha Meera / ***John Mullen*** / ***Maria Pernas*** /

22 RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE D'ENTREPRISE — 23 ÉTATS-UNIS — 24 DIRECTRICE JURIDIQUE

Olaf Pietschner / ***Virginie Regis*** / ***William Rozé*** /

25 ASIE-PACIFIQUE — 26 MARKETING ET COMMUNICATION — 27 CAPGEMINI ENGINEERING

Rosemary Stark / ***Jeroen Versteeg*** / ***Ashwin Yardi***

28 COMPTES STRATÉGIQUES — 29 VENTES — 30 INDE



Le Comité de Direction générale a pour mission d'animer la conduite des opérations du Groupe. Le Comité Exécutif aide à définir les grandes orientations du Groupe. Il fixe, dans ce cadre, les grandes priorités stratégiques et les plans d'action associés. Il s'assure de leur mise en œuvre et de leur exécution efficace au sein des opérations. —

TENDANCES

SOCIÉTÉ

› **Attente croissante d'engagement** de la part des entreprises, croissance et vieillissement de la population, forte accélération de la digitalisation des usages, fracture numérique, éthique

EMPLOI

› **Besoin accru d'expertises**, quête de sens, personnalisation et digitalisation des parcours collaborateurs, attentes croissantes en matière de diversité, nouveaux modes de travail, approche holistique de la vie des employés

TECHNOLOGIE

› **Data et intelligence artificielle**, cloud et *edge*, cybersécurité, 5G+ et connectivité, *softwarisation*, autonomisation

ÉCONOMIE

› **Impact de la pandémie sur les dynamiques de croissance**, importance des équilibres territoriaux, disruption des modèles d'affaires, hausse de la planification et des dépenses publiques, montée en puissance des investissements responsables

ENVIRONNEMENT

› **Changement climatique**, préservation des ressources et de la biodiversité, forte augmentation des engagements et annonces en faveur du climat (secteurs public et privé), la technologie : un défi et une solution

NOTRE CRÉATION DE VALEUR

En tant qu'entreprise responsable, nous mettons la technologie au service de nos clients et de la société, en œuvrant pour une innovation utile, accessible et responsable. C'est ce qu'exprime notre raison d'être : « Libérer les énergies humaines par la technologie pour un avenir inclusif et durable ».

NOS RESSOURCES

HUMAINES

- **270 000** collaborateurs, dans près de **50** pays
- Une moyenne d'âge de **34** ans
- Une diversité de compétences et une richesse de métiers

INDUSTRIELLES

- Des savoir-faire industriels et technologiques reconnus
- La gestion de projets complexes
- **23** *data centers*
- **16** *Security Operation Centers*
- Près de **50** centres de production
- 5G Labs

INTELLECTUELLES

- Un investissement continu dans la R&D
- Le Capgemini Research Institute, centre de recherche mondialement primé
- Des partenariats stratégiques avec les leaders technologiques et business
- Des alliances avec des universités, des écoles, des centres de recherche, des startup et des experts reconnus

FINANCIÈRES

- Un bilan solide avec une situation nette de **6,1 Md €**
- **1 119 M €** de *free cash flow*

NOS LEVIERS

DES TALENTS PASSIONNÉS ET ENGAGÉS

- Sept valeurs fondatrices
- Une culture entrepreneuriale
- L'éthique au cœur de nos actions

DES PARCOURS COLLABORATEURS MOTIVANTS

- Le recrutement des meilleurs talents
- Un environnement de travail inclusif
- Un accompagnement individualisé des talents et une montée en compétences continue
- Le développement des expertises de demain

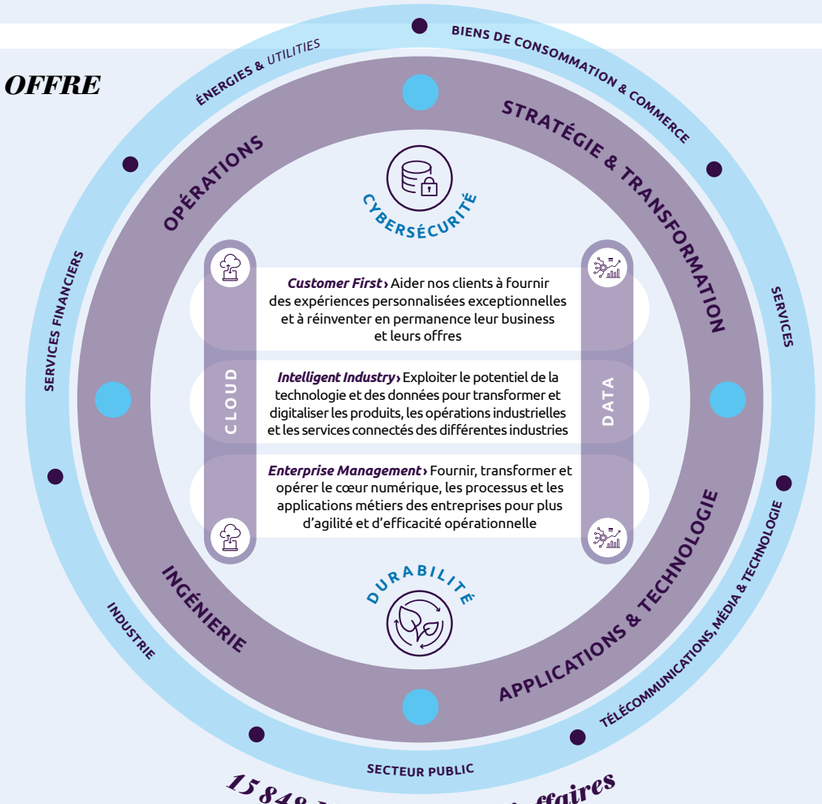
UN ÉCOSYSTÈME MONDIAL DE RECHERCHE ET D'INNOVATION

- Un réseau mondial des technologies et de l'innovation, dont **21 centres Applied Innovation Exchange** (AIE) pour co-innover avec nos clients
- **56** studios de design
- Plus de **25** études publiées en 2020 par Capgemini
- **3 244 M €** investis pour des acquisitions ciblées dans le digital et l'innovation

UNE ORGANISATION AGILE ET RÉSILIENTE

- Un modèle de production mondialisé
- Un savoir-faire avéré dans l'affectation des talents et expertises
- Un système mondial de gestion de la qualité
- Un hub de **127 457** collaborateurs en Inde
- Une organisation du travail agile qui a su s'adapter durant la pandémie de Covid-19

NOTRE OFFRE



15 848 M€ de chiffre d'affaires

POUR UNE CROISSANCE DURABLE

CLIENTS

- **4,2/5** : niveau de satisfaction client obtenu sur les contrats
- Un objectif de **10 millions de tonnes de CO_2** économisées d'ici à 2030 par nos clients grâce à nos solutions

TALENTS

- **10 478 M €** versés au titre des salaires bruts, charges sociales et avantages
- **30 %** : taux de féminisation des promotions et embauches de Vice-Président
- **46** heures de formation par collaborateur
- **7,7/10** : niveau d'engagement des collaborateurs, mesuré dans les enquêtes mensuelles internes

FOURNISSEURS ET PARTENAIRES

- **2 437 M €** d'achats de marchandises et de prestations auprès de nos fournisseurs
- **Plus de 50 %** de prises de commandes réalisées avec nos partenaires

SOCIÉTÉ CIVILE ET AUTORITÉS PUBLIQUES

- **400 M €** de charges d'impôt
- **837** initiatives ayant un impact social
- **87 %** de projets solidaires concernant l'inclusion numérique
- **Zéro émission nette** d'ici à 2030
- Contribution aux Objectifs de Développement Durable des Nations unies

ACTIONNAIRES ET INVESTISSEURS

- Un résultat par action de **5,71 €** (**+11 %** par rapport à 2019)
- **745 M €** distribués à nos actionnaires (**226 M €** de dividendes et **519 M €** de rachat d'actions)
- **11,9 %** de marge opérationnelle



« Mes œuvres cherchent à exprimer et suivre sans cesse le chemin parcouru par nos sens, la façon dont ils s'organisent et se développent à mesure que nous expérimentons. Je suis une sculptrice des sens. La manière dont nous nous comprenons en tant qu'êtres humains et dont nous percevons notre monde dépend du mode de fonctionnement de nos sens. Ils génèrent différentes perceptions et influent sur notre façon de vivre. »

Ilhwa Kim





PARTIE I

Nos réalisations 2020

















— Altran intègre la famille Capgemini. Le 20 avril 2020, les 50 000 collaborateurs d'Altran rejoignent les équipes de Capgemini. Cette intégration permet à Capgemini de s'imposer comme pionnier de l'Industrie Intelligente. Capgemini devient ainsi le partenaire de référence dans la transformation digitale des entreprises industrielles, notamment dans le secteur automobile, et de technologie. —



— Une présence renforcée en Asie-Pacifique. Capgemini a acquis en Australie WhiteSky Labs, cabinet de conseil indépendant qui aide ses clients à mieux exploiter les applications MuleSoft, et RXP, fournisseur de solutions digitales de bout en bout et à grande échelle dans les domaines de la donnée et du cloud. Le Groupe a pour ambition de croître fortement dans la région Asie-Pacifique. —



— Une nouvelle gouvernance. Aiman Ezzat est nommé Directeur général de Capgemini par le Conseil d'Administration réuni à l'issue de l'Assemblée générale du 20 mai 2020, Paul Hermelin conservant la Présidence du Conseil du Groupe. Aiman Ezzat est le quatrième Directeur général de Capgemini, en 53 ans d'existence. —



— Zéro émission d'ici 2030. Capgemini s'engage à atteindre la neutralité carbone de ses opérations en 2025 au plus tard et le « zéro émission nette » sur l'ensemble de sa chaîne de valeur d'ici à 2030. Le Groupe mise sur la décarbonation de ses opérations, de ses voyages d'affaires et de sa consommation d'énergie, et s'appuie sur des initiatives telle que la *Mission Million*, en Inde, qui vise à planter un million d'arbres. —



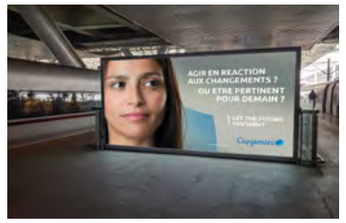
— Un partenariat à haute valeur technologique. Capgemini et Nordic Capital, un leader européen du capital-investissement, ont uni leurs forces pour accélérer le déploiement de l'IA et du *machine learning* dans les entreprises du portefeuille de Nordic Capital. Pour initier ce partenariat, Capgemini a aidé une de leurs entreprises du secteur des technologies et des paiements à adopter des algorithmes avancés de *machine learning*. —



— Un hébergement d'urgence pour les victimes de violences. Pour mettre en sécurité les femmes victimes de violences conjugales et leurs enfants, particulièrement en danger pendant le confinement, Capgemini a hébergé des familles au Campus Serge Kampf Les Fontaines, en collaboration avec l'Union Régionale Solidarité Femmes et la Fondation des Femmes. —



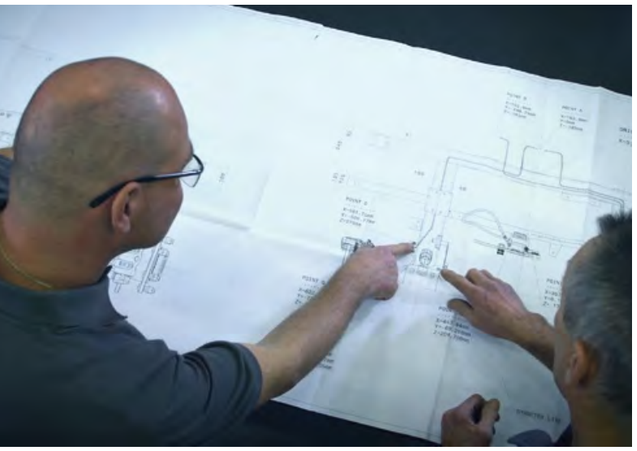
— Un Groupe uni face à la crise sanitaire. Face à la pandémie de Covid-19, Capgemini a fait de la protection de ses collaborateurs et de leurs familles, de ses clients et de ses partenaires, une priorité. Le Groupe a pu compter sur la mobilisation et la créativité de l'ensemble des équipes, partout dans le monde, pour s'adapter aux conditions sanitaires et mettre en œuvre efficacement le télétravail. —



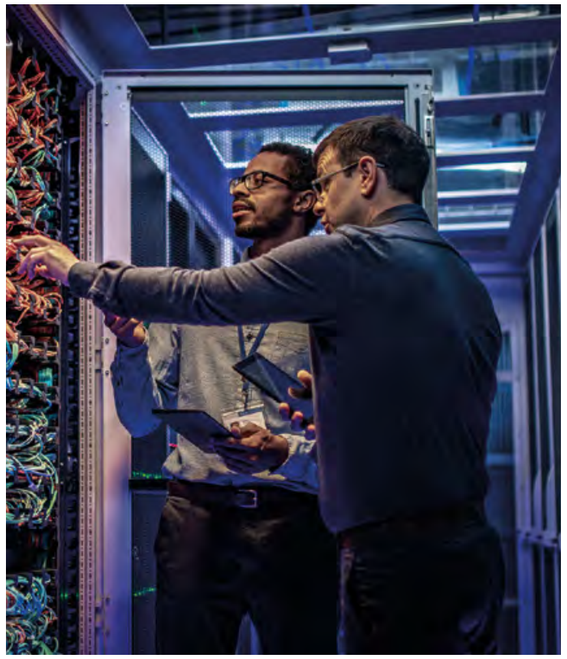
— Get the future you want. Capgemini déploie sa nouvelle plateforme de marque, ambitieuse et engagée, à l'attention de ses clients, ses collaborateurs et l'ensemble de ses publics : « Le futur que vous voulez ». Elle incarne l'état d'esprit et l'énergie des équipes de Capgemini pour construire, grâce à la technologie, un avenir inclusif et durable. —



— Transformer la grande distribution britannique. John Lewis Partnership, qui possède notamment l'enseigne Waitrose, a choisi Capgemini comme partenaire technologique. Capgemini aidera John Lewis à transformer ses principaux services (commerce, chaîne d'approvisionnement, finances, ressources humaines) et travaillera avec les 700 membres de son nouveau département *Technology & Change*. —



Les nouvelles offres 5G et *edge* vont permettre la transformation des entreprises par les données. —



Capgemini propose désormais des services de bout en bout pour la validation et la vérification des systèmes avancés de conduite autonome. —

LEADERSHIP

Un leader de l'Intelligent Industry est né

Un an après l'intégration d'Altran en avril 2020, le Groupe s'affirme comme le pionnier de l'Industrie Intelligente. Il renforce ainsi son rôle de partenaire stratégique qui aide les organisations innovantes à travers le monde à concevoir les produits et services de demain.

— Capgemini dispose aujourd'hui d'un ensemble unique de capacités en matière d'ingénierie et de recherche et développement. Conjugué avec l'expertise sectorielle approfondie du Groupe et sa maîtrise des technologies de pointe dans le domaine du digital et des logiciels, Capgemini peut désormais accompagner les entreprises dans la convergence des mondes numérique et physique.

Une position renforcée

Avec l'acquisition d'Altran, le Groupe a changé de taille. Nous avons en effet accueilli 50 000 nouveaux talents de plus de 30 pays, qui sont venus renforcer l'expertise historique de Capgemini en matière de *digital manufacturing*. L'intégration des équipes a été facilitée par une approche partagée du leadership et une grande proximité culturelle. Depuis avril 2021, ces activités sont regroupées sous la marque Capgemini Engineering.

Trois nouvelles gammes d'offres

Trois nouvelles gammes d'offres ont également été lancées en 2020. La première, axée sur la 5G et l'*edge computing*, permet aux entreprises de tous secteurs de déployer les technologies 5G et *edge* à grande échelle, de manière à stimuler l'innovation et améliorer leurs produits, actifs et processus.

La deuxième aide le secteur automobile à gérer et utiliser efficacement les immenses quantités de données générées par les véhicules autonomes. Notre service de validation et de vérification des systèmes pour la conduite autonome leur permet d'améliorer les performances de conduite et d'obtenir les certifications de sécurité nécessaires pour l'avènement de véhicules entièrement autonomes.

Enfin, la troisième gamme apporte la puissance des données et de l'Intelligence Artificielle (IA) aux équipes de R&D des entreprises biopharmaceutiques. L'IA peut analyser un ensemble de données cliniques et de documentation sur les médicaments et les essais à une vitesse inimaginable pour des chercheurs humains. L'offre *Intelligent Industry* de Capgemini permet ainsi à ces entreprises de réduire le temps et le coût de la mise sur le marché de nouveaux médicaments et d'offrir un soin plus personnalisé aux patients. —

Capgemini apporte la puissance des données et de l'intelligence artificielle à la R&D. —



*« Capgemini est à l'avant-garde de l'*Intelligent Industry. *Ses capacités dans le domaine des données et des technologies industrielles et digitales permettent de concevoir, développer et offrir aux acteurs des sciences de la vie des produits et services intelligents en apportant l'innovation dont le marché a besoin. »*

NITISH MITTAL
Vice-Président, Everest Group, société de conseil et de recherche

Capgemini engineering

En avril 2021, Capgemini rassemble ses expertises en ingénierie et en R&D au sein d'une nouvelle marque : Capgemini Engineering. Cette nouvelle ligne d'activité, qui compte 52 000 ingénieurs et scientifiques et est présente dans tous les grands centres d'ingénierie du monde, s'appuie sur l'intégration d'Altran, un an après son acquisition par Capgemini. Elle complète le portefeuille d'offres du Groupe déjà bien établi et vient renforcer sa position de leader dans l'*Intelligent Industry*. —

INNOVATION

L'innovation au service d'un monde plus connecté et plus durable

Les équipes de Capgemini travaillent au quotidien sur des innovations de pointe, au bénéfice de tous, dans des domaines aussi variés que le transport et la santé. Voici quelques temps forts de l'année 2020.

Citroën Ami a été lancé par Stellantis en partenariat avec Capgemini Engineering. —





Les équipes de Capgemini Engineering développent le système de transport innovant et avant-gardiste HyperloopTT. —

Révolutionner le transport avec des solutions bas carbone

LE PROJET AMI

Capgemini a collaboré avec Stellantis pour créer Citroën Ami, un quadricycle électrique 2 places sans permis. Sur la base d'un cahier des charges établi par le constructeur, les équipes ont repensé les schémas habituels de développement, notamment en menant un programme de développement « simultané » parallélisant plusieurs tâches : conception, achats, ingénierie et même création de la ligne de production. Les piliers de succès ont été la coopération, la maîtrise des interfaces entre les deux structures et la complémentarité des compétences des équipes.

PARTENARIAT AVEC HYPERLOOP TRANSPORTATION TECHNOLOGIES

HyperloopTT et Capgemini ont uni leurs forces pour accélérer la création du véhicule hyperloop à zéro émission, dont le système de propulsion électromagnétique vise à lancer des capsules contenant 50 passagers à une vitesse pouvant atteindre 1 220 km/h. Capgemini Engineering mobilisera son tout nouveau centre mondial d'ingénierie à Toulouse pour fournir à HyperloopTT des compétences techniques en ingénierie mécanique et physique, en architecture des systèmes et en développement de logiciels. —

Capgemini Ventures collabore avec les meilleures startup, comme Copado à Chicago, dans une approche *open innovation*. —



Collaborer avec les startup

LE PROGRAMME GROUPE STARTUP CATALYST

Développer les écosystèmes de startup fait partie intégrante de notre offre. C'est pourquoi, en 2020, Capgemini Ventures a lancé le programme Startup Catalyst qui vise précisément à faciliter des *go-to-market* communs avec les startup sélectionnées pour libérer la valeur de l'*open innovation* pour nos clients. La collaboration entre nos experts DevOps et Copado illustre cette approche. Créée en 2013, Copado est une startup, située à Chicago, qui propose un logiciel natif DevOps permettant aux utilisateurs de Salesforce de gérer et développer de nouvelles caractéristiques et fonctionnalités sur la plateforme. Investir dans Copado favorisera son expansion et accélèrera l'innovation produit de sa nouvelle plateforme d'analyse, DevOps 360. —

« Capgemini et Copado utilisent le DevOps pour aider les entreprises à atteindre rapidement leurs objectifs de transformation digitale, à être plus compétitives sur leurs marchés et à maximiser leur ROI. »

TED ELLIOTT
Directeur général, Copado



Inventer des approches high-tech de la santé

CellPreserve, un projet innovant qui pourrait sauver des vies. —

LE PROJET CELLPRESERVE

Les équipes de Cambridge Consultants, *part of* Capgemini Invent, travaillent à augmenter la durée de vie des échantillons de biopsie liquide – généralement du sang – pour les tester davantage et améliorer la détection précoce de cellules cancéreuses. Une équipe d'ingénieurs, de biologistes et de développeurs a réussi à augmenter la durée de vie des échantillons hors de l'organisme de trois à quatre heures à 14 jours, en créant de minuscules incubateurs de cellules à partir de circuits imprimés ordinaires. Une différence qui pourrait sauver des vies. —

NOTRE RAISON D'ÊTRE

Libérer les énergies humaines par la technologie pour un avenir inclusif et durable.

Capgemini

En 2020, Capgemini a dévoilé sa raison d'être. Coconstruite avec ses collaborateurs et l'ensemble de ses parties prenantes, elle fait désormais partie des fondamentaux du Groupe au même titre que ses valeurs.

— Faire en sorte que le futur tienne toutes ses promesses, nous y sommes déterminés. Entreprise responsable, notre rôle est de rendre la technologie utile, accessible et éthique.

Pour une technologie porteuse de progrès

Pour Capgemini, toutes les innovations technologiques sont porteuses de progrès si elles sont avant tout pensées par et pour l'humain. Convaincu que la transformation digitale doit bénéficier à l'humanité dans son ensemble, le Groupe entend être une référence en matière de contribution à la société, sur ses activités propres comme celles de ses clients, en luttant contre l'exclusion et en agissant pour la diversité, l'égalité des chances et la préservation des ressources naturelles. Construire un avenir inclusif et durable grâce à la technologie et en mobilisant l'énergie de tous, tel est le sens de la raison d'être du Groupe.

Les talents du Groupe au cœur de notre ambition

La raison d'être incarne également la volonté du Groupe de faire progresser ses talents et d'encourager l'esprit d'entreprendre et la créativité. Avec 270 000 collaborateurs dans près de 50 pays et une moyenne d'âge de 34 ans, Capgemini est une école d'excellence, dont les talents et les compétences rayonnent bien au-delà du Groupe. Capgemini est depuis longtemps convaincu que la diversité de ses équipes fait toute sa différence : elle apporte des solutions nouvelles, suscite adhésion et enthousiasme à une échelle universelle.

Une raison d'être construite avec nos parties prenantes

Capgemini a souhaité associer l'ensemble de ses parties prenantes à la définition de sa raison d'être, au premier rang desquelles ses talents. Entre décembre 2019 et mai 2020, un questionnaire a ainsi été envoyé aux collaborateurs pour recueillir leurs avis et suggestions : ce sont plus de 50 000 réponses et 35 000 commentaires qui ont été reçus et analysés. Quinze ateliers avec de jeunes collaborateurs en Inde, aux États-Unis, en Angleterre, en Allemagne et en France ont aussi été organisés.

Le Groupe a également sollicité de nombreuses parties prenantes externes : près d'une vingtaine de clients, de partenaires et d'ONG ont été interrogés lors d'entretiens individuels, et l'avis d'investisseurs a été recueilli au moyen d'une enquête en ligne. —

Nos 7 valeurs :

La confiance nous encourage à l'ouverture et nous permet de décider et d'agir en conséquence.

L'honnêteté nous permet d'être transparents et équitables. Conditions sine qua non de relations durables.

La liberté pour favoriser l'indépendance, l'innovation, la diversité et l'inclusion.

L'audace nous pousse à agir en tant qu'entrepreneurs, en prenant des risques réfléchis tout en respectant nos engagements.

L'esprit d'équipe, c'est-à-dire la solidarité, qui nous permet de partager les bénéfices de nos efforts avec générosité.

La modestie nous garde simples, francs et attentifs aux autres.

Le plaisir nous guide. Il est inhérent à notre entreprise et contribue à notre épanouissement dans notre travail.



Les trois laboratoires 5G du Groupe offrent un environnement de prototypage, de conception, de développement et de test. —



TECHNOLOGIE

La technologie au service du progrès

Malgré les défis auxquels ont dû faire face nos équipes et nos clients à travers le monde, l'année 2020 a été marquée par de nombreuses réalisations et avancées technologiques pour Capgemini.

Nouvelle offre 5G Lab-as-a-Service

— Le Groupe a dévoilé en décembre 2020 son nouveau 5G Lab situé au Portugal. Ce dernier fournit un environnement complet pour la conception, le développement, l'expérimentation et la validation de nouvelles solutions de virtualisation réseau et de déploiement 5G. Doté d'une infrastructure sécurisée, il constitue un laboratoire de pointe pour accompagner nos clients vers l'Industrie Intelligente dans un écosystème 5G. Le laboratoire fournit une plateforme de démonstration permettant de mener des simulations, des tests de faisabilité et pilotes, ainsi qu'un incubateur d'applications industrielles 5G s'appuyant sur un écosystème 5G complet. Les laboratoires 5G permettent aux clients de réaliser les bons investissements pour bâtir une transformation centrée sur la donnée et saisir les opportunités de la 5G et de l'*edge computing*. En 2021, Capgemini ouvre deux nouveaux 5G Labs, à Paris et Mumbai. —



Toutes les entreprises doivent devenir « data-powered »

#Data #Cloud #Cyber #Standards

› **La data, combinée au cloud**, est devenue le socle de l'innovation technologique, ce qui amène à s'interroger sur la protection des données et leur traitement. Des initiatives telles que GAIA-X, projet européen qui édictera de grands principes relatifs à la sécurité, l'interopérabilité et la portabilité des données, visent justement à répondre à ces interrogations. —

TechnoVision 2021

— Chaque année, les experts de Capgemini présentent les tendances technologiques dans le rapport TechnoVision. L'année 2020 s'est caractérisée par une période de profonds changements pour de nombreuses entreprises et secteurs d'activité. Le titre du rapport, *Be like water*, incite les lecteurs à se frayer un chemin, à l'image de l'eau, refaçonner leurs business et services pour s'adapter aux nouvelles réalités du marché et aux nouvelles opportunités offertes par la technologie. —

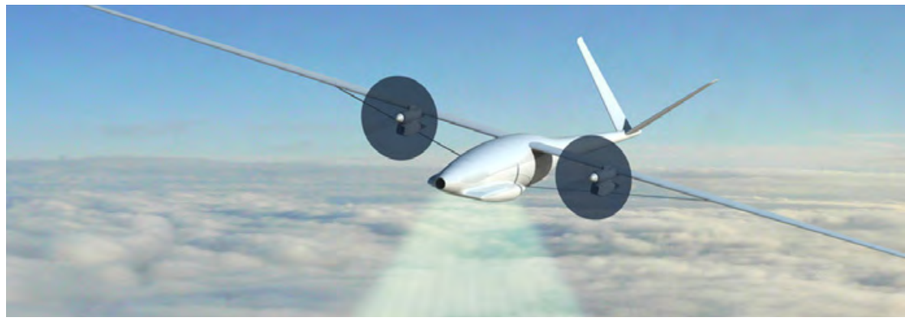
L'IA devient créative

#AI

› **Les Réseaux Antagonistes Génératifs** (GANs) permettent de générer des données sous forme de texte, d'image ou d'audio, avec un fort degré de réalisme. En étant bien plus que de simples tâches répétitives automatisées par l'IA, les GANs soulèvent des questions d'authenticité des informations, de confidentialité et d'éthique, à résoudre pour être déployés à bon escient par les entreprises et, plus largement, acceptés par la société. —

Une révolution dans les antennes stratosphériques

— Cambridge Consultants, *part of* Capgemini Invent, participe au déploiement d'une antenne sans fil dans la stratosphère visant à diffuser un Internet 5G abordable et extrêmement rapide à l'échelle planétaire. En collaboration avec Stratospheric Platforms Limited, Cambridge Consultants a ainsi réalisé avec succès en septembre dernier une démonstration de faisabilité. L'antenne sera déployée à une altitude de 20 000 mètres via une flotte d'avions zéro émission. Chaque appareil sera ensuite en mesure de fournir une couverture 5G sur une zone de 140 km de diamètre, pour une fraction du coût de construction des traditionnels mâts d'antenne terrestres. —



L'antenne aérienne sans fil pourrait connecter ceux qui ne le sont pas encore en proposant une 5G haut débit bien au-delà des centres urbains. —

RÉSILIENCE ET AGILITÉ

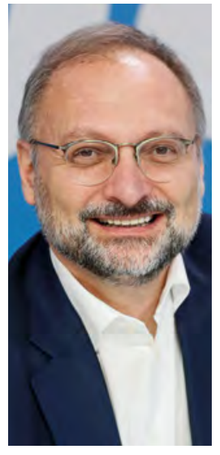
Le bon modèle pour croître, même par gros temps

Durant la dernière décennie, le Groupe a transformé son modèle opérationnel en se diversifiant en termes de géographie et d'activités et en insufflant de l'agilité partout dans l'entreprise. Lorsque la pandémie a frappé, notre modèle a prouvé sa grande résilience et sa réactivité aux nouveaux besoins des clients, tout en assurant la sécurité des équipes.



95 %

La proportion de nos effectifs ayant basculé en télétravail durant la pandémie



« Nous avons atteint un taux de fidélisation parmi les meilleurs du marché : 95 % de nos revenus proviennent de clients récurrents. »

OLIVIER SEVILLIA,
Directeur général adjoint



— Comment un groupe d'envergure mondiale peut-il répondre à une crise avec vitesse et agilité ? C'est le défi que nous relevons chaque jour pour nos clients. L'agilité est aussi la clé de notre propre succès, comme l'est la résilience, pour opérer et se développer dans un monde imprévisible et en mutation rapide.

Ces dix dernières années, nous avons transformé le modèle opérationnel du Groupe. Cette transformation a débuté dans le sillage de la crise financière de 2008. Notre modèle opérationnel de l'époque – essentiellement *onshore* et européen – a été revu pour pouvoir réagir rapidement en cas de crise économique.

Nous avons notamment lancé plusieurs initiatives dans le domaine de la gestion des coûts et de notre trésorerie. Leur succès a accru la discipline au sein de l'organisation, et nous bénéficions désormais d'un socle financier suffisamment solide pour surmonter un choc global.

Un modèle opérationnel davantage distribué

Nous avons pivoté vers un modèle opérationnel davantage distribué. Nous sommes aujourd'hui une entreprise diversifiée – en termes de géographies et d'offres – et sommes en mesure de gérer des comptes globaux dans de très nombreux secteurs d'activité. Nous avons accru notre présence en Inde, qui est devenue une plateforme business stratégique.
Le résultat : Capgemini est aujourd'hui reconnu par le marché comme un acteur global doté d'une plateforme de *delivery* large, industrialisée, compétitive et structurellement flexible.

Le bon équilibre

Notre mix business est dorénavant résilient, avec une base de clients très diversifiée. Notre offre, mêlant industrialisation et innovation, apporte compétitivité et croissance à nos clients. Notre portefeuille est centré sur les solutions digitales et cloud, tandis que nous continuons d'investir massivement dans l'innovation. Nous disposons désormais de robustes capacités dans les domaines critiques que sont aujourd'hui le conseil, l'ingénierie, le cloud, la data et l'IA.

Nous avons également amélioré notre modèle opérationnel afin de pouvoir apporter à nos clients toute la valeur ajoutée du Groupe à travers une interface unique, ce qui nous permet de construire une relation étroite et stratégique. Nos clients se tournent vers nous pour des solutions innovantes lorsqu'ils doivent relever des défis critiques.

Nous nous appuyons également sur un réseau inégalé de partenaires technologiques. Travailler avec les esprits les plus créatifs et techniques au niveau mondial nous assure de rester aux avant-postes de l'innovation.

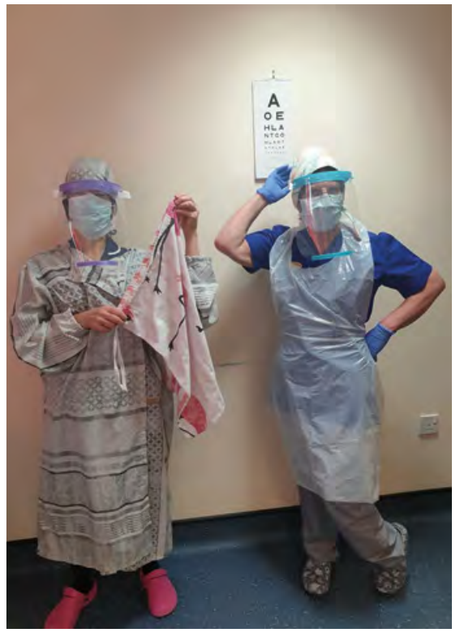
Attirer et développer les meilleurs talents

Le pilier final de notre transformation a consisté à renouveler notre vision du recrutement et du leadership. Nos collaborateurs sont notre plus bel actif : attirer les meilleurs permet de s'assurer que nous continuerons à proposer les solutions business les plus créatives et performantes à nos clients.

Nous bénéficions aujourd'hui de l'implication et de l'engagement de 270 000 talents, à même de travailler avec la liberté et l'imagination qu'exige un monde qui change et qui peut être secoué, à tout moment, par une crise.

Lorsque la pandémie a frappé, nos équipes autour du monde ont confirmé leur agilité. En quelques semaines, 95 % d'entre elles ont pu basculer en travail à distance, fournissant un service continu à nos clients et partenaires – trouvant dans de nombreux cas des solutions à des problèmes souvent inédits.

2020 a assurément éprouvé et prouvé notre résilience. Nous la terminons plus forts que jamais. —



Au Royaume-Uni, nos équipes ont organisé le don et la livraison de matériel de protection individuelle et de matériel médical. —



En Inde, les équipes de Capgemini ont livré des milliers de repas à des personnes dans le besoin. —



En France, pour assurer leur sécurité, Capgemini a hébergé des familles victimes de violences domestiques. —

RESPONSABILITÉ

Un comité « Social Response » pour lutter contre la pandémie

Face à la crise sanitaire, Capgemini a créé le comité « Social Response ». Dans le monde entier, nos équipes se sont mobilisées pour aider les autorités et les communautés locales, en s'appuyant sur notre créativité et notre maîtrise technologique.

— Devant l'accélération de la pandémie, nos équipes locales ont immédiatement lancé de nombreuses initiatives à titre bénévole. Pour coordonner la réponse de Capgemini et permettre aux initiatives mises en œuvre d'avoir un impact à grande échelle, nous avons créé un comité « Social Response » soutenu par Purpose, l'agence d'impact social de Capgemini.

Le comité est rapidement passé à l'action, rassemblant les idées pour amplifier et répliquer, au niveau mondial, celles qui avaient le plus d'impact. Nos équipes ont organisé le don et la livraison de centaines de milliers de pièces de protection individuelle et d'équipement médical. Elles ont créé une application qui permet à d'anciens professionnels de santé de se porter volontaires, et une autre qui facilite le suivi à distance des cas réels et présumés de Covid-19. Dans plusieurs pays, comme le Royaume-Uni, l'Inde et l'Espagne, nous avons utilisé des imprimantes 3D pour créer des visières de protection et du matériel médical pour remédier à la pénurie d'équipements de protection. En Europe, nos experts ont créé un site « Telehealth Toolbox » pour aider les médecins à accélérer la transition vers la télémédecine pendant la pandémie.

Soutenir les petites entreprises

Capgemini Invent a offert des sessions de conseil en stratégie et proposé des idées pour aider les petites entreprises et les commerces de quartier à se remettre sur pied. En Norvège, une plateforme de promotion des entreprises locales a été créée et sera répliquée dans d'autres pays. En Inde, nous avons mis au point, avec l'*Indian Institute of Technology Madras*, des kits de test rapide à un prix abordable.

Avec ces initiatives, le comité s'inscrit dans notre effort d'impact social pour un monde meilleur et plus sûr pour tous, aujourd'hui et après la crise sanitaire. —

250

IDÉES SOLIDAIRES
ont été proposées par les équipes de Capgemini en réponse à l'appel à idées lancé par Aiman Ezzat, Directeur général du Groupe, pour lutter contre la pandémie de Covid-19.

« Nous sommes très fiers de l'ampleur de la mobilisation spontanée de nos collaborateurs partout dans le monde. Nos équipes ont été en mesure d'appliquer notre expertise technologique et notre passion là où elles sont le plus nécessaires dans la lutte contre la pandémie de Covid-19. »

SHOBHA MEERA
Directrice RSE de Capgemini

CAPGEMINI DANS LE MONDE

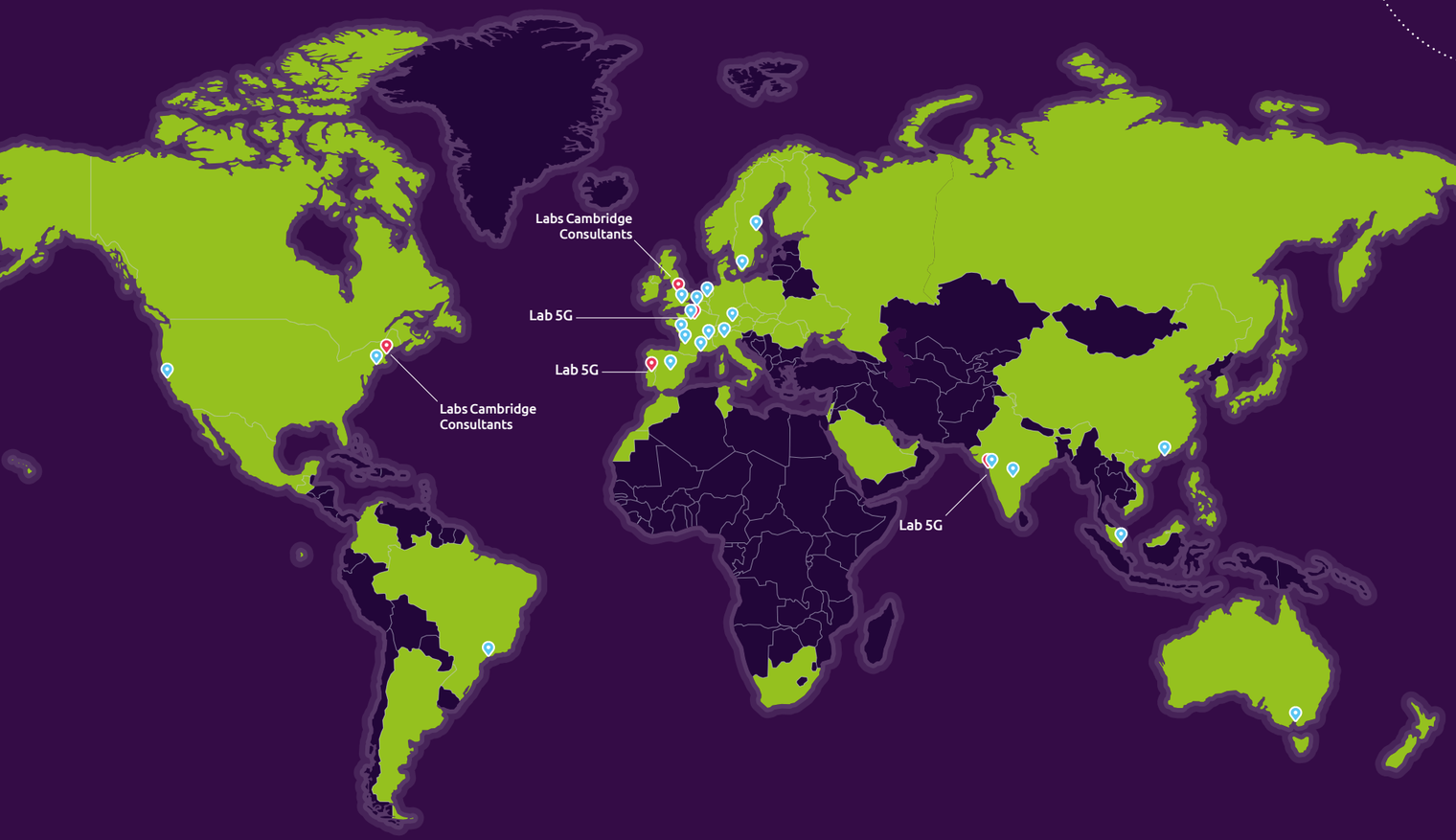
Un leader mondial, multiculturel et tourné vers l'innovation

270 000 COLLABORATEURS

120 PLUS DE 120 NATIONALITÉS

21 CENTRES D'INNOVATION APPLIED INNOVATION EXCHANGE (AIE)

50 DANS PRÈS DE 50 PAYS



Applied Innovation Exchange (AIE)

New York	Bordeaux	Paris	Madrid	Malmö	Utrecht	Singapour
San Francisco	Grenoble	Nantes	Milan	Stockholm	Hyderabad	Melbourne
São Paulo	Lille	Toulouse	Londres	Munich	Mumbai	Shenzhen

26 660 COLLABORATEURS

Amériques

Argentine / Brésil / Canada / Colombie / États-Unis / Guatemala / Mexique

107 540 COLLABORATEURS

Europe, Afrique et Moyen-Orient

Afrique du Sud / Allemagne / Arabie saoudite / Autriche / Belgique / Danemark / Émirats arabes unis / Espagne / Finlande / France / Hongrie / Irlande / Israël / Italie / Luxembourg / Maroc / Norvège / Pays-Bas / Pologne / Portugal / République tchèque / Roumanie / Royaume-Uni / Russie / Slovaquie / Suède / Suisse / Tunisie / Ukraine

135 570 COLLABORATEURS

Asie-Pacifique

Australie / Chine / Corée du Sud / Hong Kong RAS / Inde / Japon / Malaisie / Nouvelle-Zélande / Philippines / Singapour / Taïwan / Vietnam





SATYA NADELLA
Directeur général, Microsoft



DR. MARKUS SCHMITZ
Chief Information Officer, Agence fédérale allemande pour l'emploi (BA)

PARTIE II

Pour demain

Capgemini construit avec ses clients, ses partenaires, ses collaborateurs et l'ensemble de ses publics, un avenir inclusif et durable. Découvrez leurs témoignages.



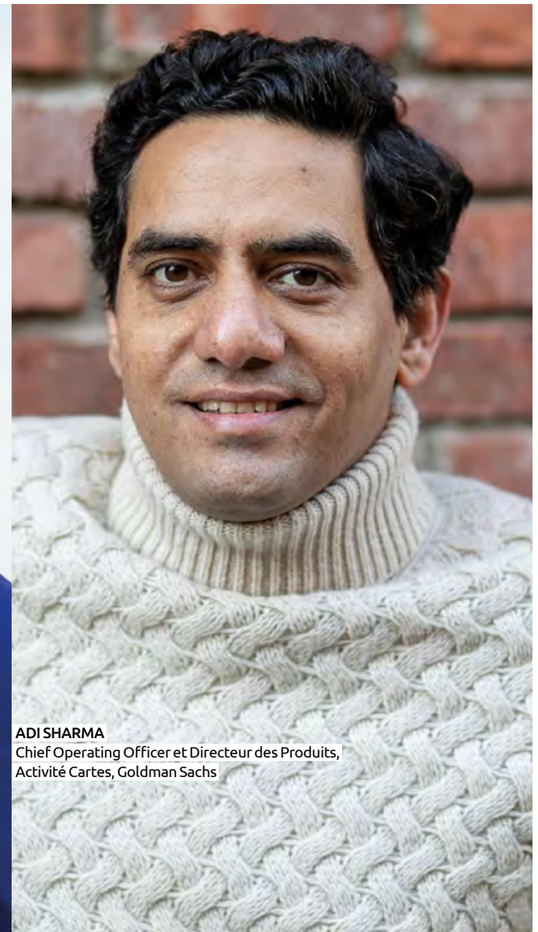
ANN METTLER
Vice-Présidente, Europe, Breakthrough Energy



ISABELLE VITALI
Directrice Innovation Digitale, Sanofi



CILSY HARRIS
Senior Vice-Présidente et Chief Innovation Officer Insurance and Service Applications, The Hanover Insurance Group



ADI SHARMA
Chief Operating Officer et Directeur des Produits, Activité Cartes, Goldman Sachs



ANDY JASSY
Directeur général, Amazon Web Services



MONIKA GUPTA
Vice-Présidente, Capgemini Engineering



DOUGLAS MILLICAN
Directeur général, Scottish Water



Satya Nadella, Directeur général, Microsoft

« **Microsoft et Capgemini** croient tous deux au *data-first* et à la puissance du cloud. Nous partageons un historique de 20 ans d'innovation commune, et alors que nous nous projetons dans les 20 prochaines années, je ne pourrais pas être plus optimiste quant à notre future collaboration. Aucune entreprise n'est résiliente à 100 %, mais une entreprise qui adopte la digitalisation sera plus résiliente et saura faire face à l'avenir d'une manière beaucoup plus forte. »



Ann Mettler, Vice-Présidente, Europe, Breakthrough Energy

« **De nombreuses technologies en faveur du climat** doivent être déployées rapidement pour atteindre la neutralité carbone d'ici à 2050. C'est pourquoi Breakthrough Energy collabore avec Capgemini pour identifier en Europe les projets technologiques les plus propres et les plus avant-gardistes. Ils pourront servir de base solide à l'Europe pour retrouver un leadership technologique, contribuer à résoudre la crise climatique et favoriser une reprise durable et riche en emplois. »



Isabelle Vitali, Directrice Innovation Digitale, Sanofi

« **Sanofi, Capgemini, Generali et Orange** ont annoncé la création d'un projet d'une ampleur unique en Europe dans le domaine de l'e-santé. Notre objectif est de soutenir les startup françaises et européennes pour mettre à disposition des solutions aux bénéfices des patients, afin d'accélérer le futur de la santé numérique. »

*BA vous emmène plus loin



Dr. Markus Schmitz, Chief Information Officer, Agence fédérale allemande pour l'emploi (BA)

« **La promesse de marque de Capgemini** – *Get the future you want* – résonne avec la promesse de l'Agence fédérale allemande pour l'emploi (BA) : « BA gets you further* ». Nos deux organisations partagent des approches similaires pour tenir ces promesses : construire un partenariat créateur de valeur avec le client, libérer un potentiel jusqu'alors inutilisé et faire passer les idées innovantes au niveau supérieur. »



Cilsy Harris, Senior Vice-Présidente et Chief Innovation Officer Insurance and Service Applications, The Hanover Insurance Group

« **Capgemini a apporté de fortes compétences** et une grande expérience à la modernisation de la plateforme de facturation du groupe Hanover Insurance, en prenant en compte nos besoins actuels et futurs. Chaque membre de l'équipe de Capgemini est un professionnel, techniquement compétent, au fait des pratiques de facturation du secteur de l'assurance, ce qui a permis une collaboration fluide. »



Adi Sharma, Chief Operating Officer et Directeur des Produits, Activité Cartes, Goldman Sachs

« **Notre partenariat**, fondé sur la confiance, favorise l'innovation et de nouvelles méthodes de travail, tout en accélérant le développement d'écosystèmes numériques, grâce à des solutions technologiques, et à une expertise dans le secteur dynamique des services financiers globaux. Grâce à la collaboration, l'agilité, la recherche et le leadership de Capgemini, nous avons lancé de nouveaux produits numériques et innovants sur le marché et attendons avec impatience d'autres solutions encore plus futuristes pour favoriser notre croissance. »



Andy Jassy, Directeur général, Amazon Web Services

« **Capgemini et AWS collaborent** pour aider les entreprises, les chercheurs et les organisations gouvernementales à accélérer l'innovation, réduire les coûts d'exploitation et à se réinventer grâce aux technologies cloud. Et nous n'en sommes encore qu'aux premiers stades de l'adoption du cloud et des possibilités offertes par l'utilisation d'AWS. Grâce à ce partenariat de longue date, nous aidons nos clients à atteindre leurs objectifs commerciaux et à accélérer leur transformation numérique. »



Monika Gupta, Vice-Présidente, Capgemini Engineering

« **Nous nous soucions de l'avenir des personnes, de la société et du monde** dans lequel nous vivons et nous sommes aujourd'hui à un tournant sur la façon dont la 5G et l'*edge computing* peuvent catalyser la transformation vers l'Industrie Intelligente permise par les données. Chez Capgemini, nous travaillons sur des solutions et des services innovants, et accompagnons nos clients dans leur parcours 5G pour délivrer toutes les promesses de cette technologie. »



Douglas Millican, Directeur général, Scottish Water

« **Nous avons la responsabilité** de fournir des services d'eau et d'assainissement à plus de 5 millions de personnes et d'entreprises, en prenant soin de la ressource en eau de l'Écosse. Notre partenariat avec Capgemini est fondé sur la confiance et l'éthique. Il nous apporte une réflexion nouvelle pour réaliser notre ambition d'utiliser nos capacités numériques au bénéfice de nos clients, des communautés, des personnes et de l'environnement. »

TENDANCES

Un monde en réinvention

La crise liée à la pandémie de Covid-19 semble avoir accéléré de nombreuses tendances structurantes pour nos marchés, nos clients et la société dans son ensemble. Nous les décryptons pour mieux anticiper les leviers de création de valeur de demain.

SOCIÉTÉ

Les citoyens et les consommateurs sont de plus en plus nombreux à attendre un réel engagement social et environnemental de la part des entreprises. La population mondiale – qui devrait augmenter de près de 2 milliards d'ici à 2050 – a de plus en plus recours au numérique. Après la communication, le commerce et les services financiers, des services essentiels comme l'éducation et la santé se dématérialisent également à grande vitesse. Pourtant, aujourd'hui encore, plus de trois milliards de personnes dans le monde n'ont pas accès à Internet.

EMPLOI

L'expérience employé se digitalise fortement : du recours massif au télétravail à la digitalisation des services RH qui permettent d'offrir davantage de flexibilité et d'autonomie. La pandémie a également projeté, comme rarement auparavant, l'entreprise au cœur de la vie de ses salariés (des mesures sanitaires à la santé mentale). Autre tendance déjà bien ancrée, la diversité des profils s'impose comme un attendu, tout comme le besoin de trouver un sens à son travail. Enfin, le besoin d'expertises techniques spécifiques s'affirme, ainsi que son corollaire : la nécessité d'investir plus que jamais dans l'employabilité de ses équipes.

TECHNOLOGIE

Une part croissante des produits et services repose sur la collecte de données et l'intelligence artificielle, quand ce n'est pas l'entreprise elle-même qui est pilotée par la donnée. Cette évolution est induite et se traduit par une accélération massive du recours aux technologies de l'informatique mobile, cloud et *edge*, afin de traiter les données de manière optimisée et décentralisée. Alors que la 5G s'apprête à être déployée à grande échelle, la connectivité des individus et organisations se trouve encore renforcée grâce à l'utilisation de logiciels et d'objets connectés. Une tendance qui appelle également à une vigilance accrue en matière de cybersécurité et de droits humains.

ÉCONOMIE

Dans le sillon de la crise sanitaire, le ralentissement économique impacte de nombreux secteurs, faisant la lumière sur l'importance des équilibres territoriaux et de la résilience. Alors que de nombreux modèles d'affaires traditionnels se voient remis en question, la montée de la finance responsable, l'augmentation et la planification des dépenses publiques jouent un rôle clé pour tenter d'endiguer les effets de la pandémie sur les populations les plus vulnérables.

ENVIRONNEMENT

Alors que le dérèglement climatique s'accélère ainsi que l'effondrement de la biodiversité, entreprises et États conjuguent leurs efforts pour fixer des objectifs et mettre en place des mesures visant à réduire les émissions de gaz à effet de serre, responsables du réchauffement planétaire, et à limiter leurs empreintes eau et biodiversité. À cet égard, les nouvelles technologies s'imposent comme un outil précieux pour révolutionner nos modèles de production. —

SOCIÉTÉ	Attente croissante d'engagement de la part des entreprises • Croissance et vieillissement de la population • Forte accélération de la digitalisation des usages • Fracture numérique • Éthique	**38 %** DES FOYERS en zone rurale disposent d'une connexion internet, contre 72 % en zone urbaine (ONU, 2020) **2,2 Md** D'ENFANTS dans le monde ne sont pas connectés chez eux (Unicef, 2020)
EMPLOI	Besoin accru d'expertises • Quête de sens • Personnalisation et digitalisation des parcours collaborateurs • Attentes croissantes en matière de diversité • Nouveaux modes de travail • Approche holistique de la vie des employés	**45 %** DES SALARIÉS s'attendent, à l'avenir, à télétravailler au moins 3 jours par semaine (Capgemini, 2020)
TECHNOLOGIE	Data et intelligence artificielle • Cloud et *edge* • Cybersécurité, 5G+ et connectivité • *Softwarisation* • Autonomisation	**40 Md** DE GIGAOCTETS de data sont actuellement en circulation : c'est plus de données qu'il n'y a de grains de sable sur la Terre (Capgemini, 2020) **14,2 %** DES DÉPENSES totales en informatique des entreprises en 2024 concerneront le cloud, contre 9,1 % en 2020 (Gartner, 2020)
ÉCONOMIE	Impact de la pandémie sur les dynamiques de croissance • Importance des équilibres territoriaux • Disruption des modèles d'affaires • Hausse de la planification et des dépenses publiques • Montée en puissance des investissements responsables	**732 Md$** D'ÉMISSIONS D'OBLIGATIONS ESG en 2020 : un niveau record, en hausse de 29 % par rapport à 2019 (Bloomberg, 2021)
ENVIRONNEMENT	Changement climatique, préservation des ressources et de la biodiversité • Forte augmentation des engagements et annonces en faveur du climat (secteurs public et privé) • La technologie : un défi et une solution	**+ de 1 300** ENTREPRISES de 60 pays dans le monde participent à l'initiative Science Based Targets, soit 20 % de la capitalisation boursière mondiale (SBTi, 2021)

NOTRE OFFRE

Capgemini, grâce à une combinaison unique de métiers, d'expertises sectorielles et d'offres reposant sur le cloud, la data et l'intelligence artificielle, est le partenaire stratégique de tout dirigeant qui souhaite transformer son expérience client, sa chaîne de production ou la gestion de son entreprise.

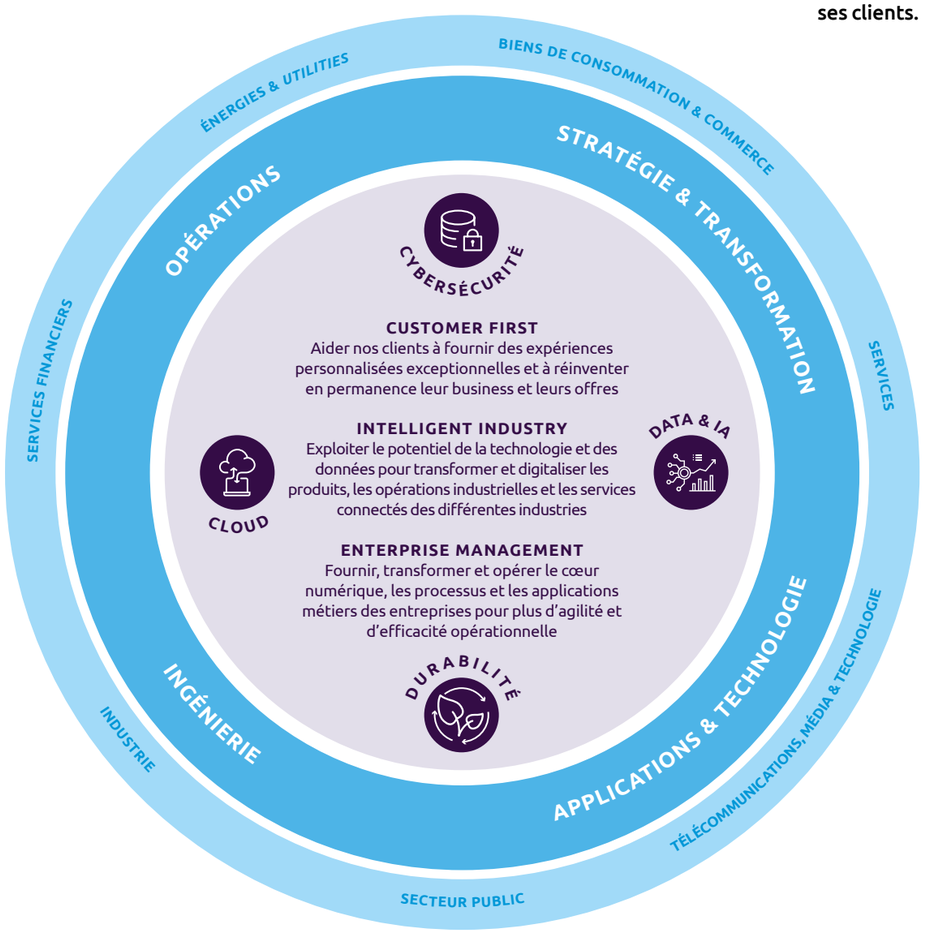
Capgemini, le futur que vous voulez

DES EXPERTISES CLÉS POUR RÉPONDRE AUX ENJEUX SECTORIELS

Nous développons en permanence nos expertises sectorielles afin d'apporter la solution la plus adaptée à l'activité de chacun de nos clients.

DES MÉTIERS COUVRANT L'ENSEMBLE DES BESOINS DE NOS CLIENTS

De la stratégie et du design à la gestion des opérations en passant par l'ingénierie, Capgemini met depuis plus de 50 ans la puissance de la technologie au service de la transformation de ses clients.



UN PORTEFEUILLE D'OFFRES INTÉGRANT LE MEILLEUR DES TECHNOLOGIES

Capgemini accompagne ses clients dans les trois domaines clés que sont la relation client, la transformation de leurs actifs industriels et la gestion de leur entreprise. Capgemini met à leur service les technologies clés que sont le cloud, la data et l'intelligence artificielle. Le Groupe travaille également à améliorer leur cybersécurité et leur empreinte environnementale.

Nous sommes à un tournant dans notre façon d'interagir avec la donnée. Frank Slootmann, Président-Directeur général de Snowflake – les créateurs du Data Cloud – et Franck Greverie, Directeur des offres stratégiques de Capgemini, partagent leurs réflexions.

CONVERSATION

Quand la data rencontre le cloud





« Si nous voulons libérer la puissance des données, il faut avoir le Data Cloud. »

FRANK SLOOTMAN
Président-Directeur général de Snowflake

Les tendances majeures liées à la data

Frank Slootman — Il y a encore peu de temps, les données étaient utilisées pour le reporting, pour informer les gens. Et lorsque vous informez quelqu'un, vous ne pouvez qu'espérer qu'il prenne la bonne décision à partir de ces données. Mais aujourd'hui, il y a une énorme pression sur les institutions et les entreprises pour qu'elles ne fondent plus leurs décisions sur la base de reporting, mais que ce soit les données elles-mêmes qui pilotent les opérations et les anticipent.

Franck Greverie — Tous nos clients nous font part de leur besoin d'accélérer leur transformation grâce et autour de la data. Ils veulent activer la data, la transformer en actions, décider plus vite et mieux pour être plus efficaces, continuer à croître et réinventer constamment leurs activités. Ils l'utilisent notamment pour rationaliser leurs processus internes – dans les domaines de la finance ou des ressources humaines, par exemple – et leurs chaînes logistiques, ou encore pour adapter en temps réel leur marketing.

Les obstacles actuels

Frank Slootman — Tout d'abord, l'infrastructure. Nous étions limités par les capacités du cloud public. Nous ne pouvions pas obtenir les performances ou la capacité d'exécution dont nous avions besoin. Nous avons aujourd'hui des possibilités infinies en termes de volumes, ce qui ouvre des opportunités illimitées. C'est là qu'intervient le deuxième obstacle : beaucoup de produits présentent un « héritage » technologique, ce qui retarde les entreprises. Elles ont besoin de la bonne architecture logicielle pour optimiser leur cloud computing et leur hébergement de manière fluide et dynamique. Le troisième obstacle relève des compétences. Pour la gestion de bases de données, pour l'ingénierie de données ou la data science, vous avez besoin des bonnes expertises.

Franck Greverie — Je suis d'accord, il y a deux grandes catégories de blocages : les « dettes » technologiques et les compétences. Les outils existants et l'absence d'architecture de données empêchent les entreprises de déployer leurs données et leur intelligence artificielle à plus grande échelle.

« Nous sommes convaincus que le potentiel est énorme pour les organisations qui construiront de nouveaux modèles d'affaires à partir des écosystèmes de données. »

FRANCK GREVERIE
Directeur du portefeuille d'offres de Capgemini

Concernant les équipes, c'est souvent le manque de culture en matière de pilotage par la data qui limite la prise de décision fondée sur celle-ci. Les gens aiment dire qu'ils savent mieux que les chiffres.

L'effet « réseau de données »

Frank Slootman — Avec notre plateforme, les clients, partenaires et fournisseurs de données peuvent casser les silos et réaliser des analyses croisées de bases de données de manière sécurisée et conforme. Toutes les données sont prises en compte et peuvent être mélangées, assemblées, superposées et associées. Une telle plateforme permet aux organisations d'exploiter, de partager et de libérer facilement la vraie valeur des données. C'est ce que nous appelons l'effet « réseau de données » : à travers la plateforme, les entreprises peuvent mettre en relation leurs données avec leur écosystème de partenaires et de clients.

Franck Greverie — Nous sommes convaincus qu'il existe un énorme potentiel pour les organisations qui souhaitent créer de nouveaux modèles d'affaires à partir des écosystèmes de données. Utiliser le cloud pour échanger et partager des données est une toute nouvelle approche – un cloud qui facilite la recherche, l'accès et l'utilisation des données. La facilité d'accès est essentielle : si les données existantes sont trop difficiles d'accès, nos clients les oublient simplement.

Frank Slootman — Exactement. Il s'agit de mettre l'ensemble des données à disposition et de fournir les bonnes informations. En fait, le cloud place tout le monde derrière le même ordinateur. Mais nous pouvons bien sûr empêcher la copie, la réplication d'informations, afin de respecter les lois sur la confidentialité et les exigences en matière de gouvernance des données.

Le Data Cloud *et la mise en œuvre de la stratégie*

Frank Slootman — Si nous souhaitons réellement capitaliser sur la science des données, nous avons besoin du Data Cloud. Ce dernier est aussi important que l'exécution des charges de travail (*workload execution*), qui concentre habituellement toute l'attention. Il est en effet essentiel d'accéder aux données facilement, sans latence, sans friction. Cela est désormais possible, car la technologie existe. Nous avons seulement besoin d'un peu de vision, de prospective et de vrais projets. Sinon, les *data scientists* se sentiront frustrés et entravés dans leur capacité à aider l'entreprise à tenir ses promesses.

Réflexions pour l'année à venir

Franck Greverie — Au cours de la dernière décennie, nous avons impulsé la transformation digitale. Maintenant, nous impulsons la transformation pilotée par la data. Dans l'année à venir, la data et l'intelligence artificielle seront les prochaines frontières de la transformation de nos clients.

Frank Slootman — La data est le cœur de l'entreprise moderne. Le futur favorisera les organisations comme la vôtre et la nôtre, qui vont à la rencontre des personnes et des entreprises quel que soit leur niveau de maturité et les aident à aller de l'avant. —





La refonte du site internet de FILA a permis une augmentation rapide de ses ventes et de l'engagement de ses clients. —

TÉMOIGNAGE CLIENT

La refonte qui booste l'e-commerce de FILA

Début 2020, FILA North America s'est allié à Capgemini pour la refonte de son site internet. En se fondant sur la data et la personnalisation de l'expérience client, Capgemini a transformé le site en une plateforme d'e-marketing au *storytelling* et aux outils d'analyse sophistiqués, au moment même où les magasins physiques fermaient leurs portes. Dawn Trenson, Vice-Présidente e-commerce de FILA North America, nous en dit plus.

Quelle est l'origine de la collaboration entre FILA et Capgemini ?

Dawn Trenson — Lorsque j'ai rejoint FILA North America en janvier 2020, la plateforme d'e-commerce *Commerce Cloud* de Salesforce fonctionnait bien et l'opportunité de construire une relation solide et directe avec les clients était à saisir. J'ai contacté Capgemini, avec qui j'avais déjà travaillé et en qui j'avais vraiment confiance. J'étais satisfaite de leurs résultats et tout particulièrement de leur connaissance de Commerce Cloud, mais aussi de leur compréhension des enjeux business et de marque.Nous avions un besoin bien spécifique : FILA étant, historiquement, une organisation orientée sur la vente à nos partenaires de la grande distribution, nous voulions comprendre comment les visiteurs se comportaient sur notre site et comment mieux nous connecter avec cette audience pour la convertir en clientèle.

Quelle a été la première phase du projet ?

D. T. — Cela a débuté par une plongée dans l'analyse de nos données existantes pour nous assurer de la meilleure exploitation possible de Commerce Cloud et de tous nos outils pour mieux servir nos clients. Il fallait dans le même temps raconter l'histoire de la marque et améliorer l'expérience client sur le site. La personnalisation représentait aussi une source d'opportunité. Nous possédons une offre de produits aussi large que notre audience clients. L'équipe Capgemini s'est immergée dans la marque et a identifié nos atouts, les histoires qui pouvaient être racontées, et la façon dont nous pouvions les relier à nos produits et clients actuels. Les résultats sont incroyables, qu'il s'agisse du design de l'expérience utilisateur, de l'analyse de données, du marketing digital mais aussi du support technique.



« Le taux de conversion a connu une croissance à trois chiffres, allant au-delà de nos attentes. Nous observons aussi une belle amélioration du taux de rebond, avec davantage de pages consultées et de temps passé sur le site. »

DAWN TRENSON
Vice-Présidente *e-commerce*
FILA North America

Comment s'est ensuite déployé le projet ?

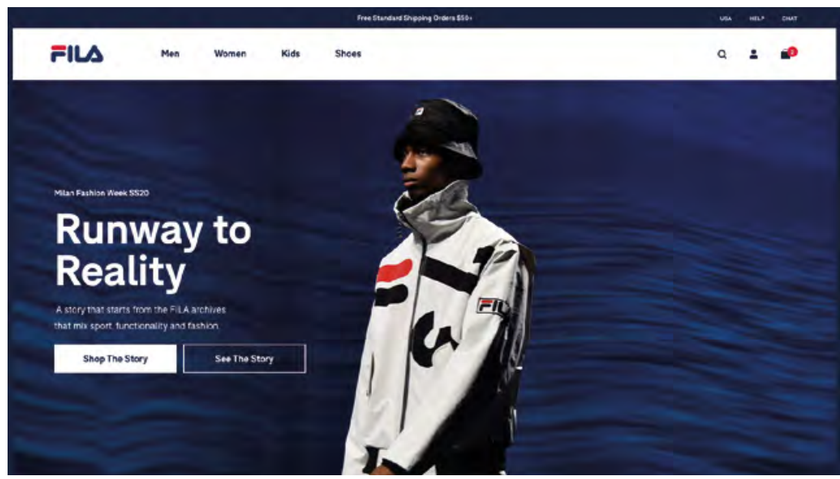
D. T. — Nous sommes passés de l'analyse à la refonte du site. Les résultats des analyses ont tracé la voie et nous ont montré où concentrer nos efforts. Une fois la refonte effectuée, nous avons déployé un système de gestion de contenus. L'équipe Capgemini nous a aidés à identifier l'outil qui chapeauterait notre système Salesforce et nous permettrait de construire une expérience sur le site qui tirerait tout le profit de nos contenus et de nos atouts. Sur la première version du site, en janvier 2020, il était difficile pour les clients de trouver leur historique de commandes, de comprendre comment contacter le service client ou bien d'obtenir des informations sur le suivi de leurs colis. Nous voulions donc consacrer suffisamment de temps pour nous assurer que le parcours du client soit simple et facilité.

Avez-vous constaté rapidement les effets de cette refonte ?

D. T. — Entre mai et la fin de l'année 2020, et même début 2021, notre taux de conversion a connu une croissance à trois chiffres, ce qui va au-delà de nos attentes. Nous observons aussi une belle amélioration du taux de rebond, avec davantage de pages consultées et de temps passé sur le site.

Comment Capgemini aide FILA à façonner le futur que vous voulez ?

D. T. — Capgemini nous aide à concrétiser le futur de notre .com. À l'origine de tout, il y a la data. —



Breakthrough Energy, fondé par Bill Gates, a mandaté Capgemini Invent pour identifier les solutions susceptibles de favoriser la transition énergétique de l'Europe. Le rapport qui en résulte détaille 55 projets technologiques et innovations pour permettre à l'Europe d'atteindre zéro émission nette d'ici à 2050.

TÉMOIGNAGE CLIENT

Identifier les innovations qui permettront à l'Europe d'atteindre la neutralité carbone

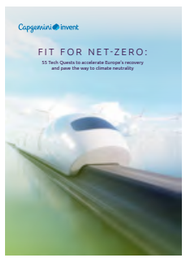


« Nous devons construire les entreprises européennes de demain qui stimuleront une croissance durable et créeront des marchés utilisant des énergies propres. Les technologies propres et la fixation d'objectifs environnementaux sont essentielles pour atteindre la neutralité climatique. »

ANN METTLER,
Vice-présidente, Europe,
Breakthrough Energy

Des projets technologiques pour un avenir neutre en carbone

Breakthrough Energy est un réseau d'organisations et d'initiatives liées par un engagement commun : développer les technologies dont nous avons besoin pour atteindre la neutralité carbone en 2050. Pragmatique et opérationnel, le rapport « Fit for Net-Zero » s'inscrit dans la droite ligne de cet objectif : répondre aux défis de notre époque en identifiant et en participant à l'élaboration de solutions révolutionnaires pour le climat. Ce rapport analyse les technologies existantes et émergentes qui permettront à l'Europe d'atteindre son objectif dans cinq secteurs : bâtiment et construction, énergie, alimentation et utilisation des sols, industrie et transports. Capgemini Invent a identifié 55 projets technologiques concrets, élaboré une feuille de route pour leur mise en œuvre à grande échelle et chiffré leur impact attendu en matière de réduction d'émissions mais aussi de marchés et d'emplois créés.



Pour en savoir plus :
https://www.capgemini.com/wp-content/uploads/2020/10/Net-zero-main-report-2020.pdf



L'énergie solaire peut permettre d'atteindre de manière rentable l'objectif de 32 % d'énergies renouvelables fixé par l'UE pour 2030. —

Un avenir bas carbone avec des bénéfices tangibles pour tous

Capgemini Invent est convaincu de la nécessité d'accélérer l'innovation dans le domaine des énergies propres pour atteindre les objectifs de l'Union européenne en matière de neutralité carbone d'ici à 2050. Les 55 projets technologiques présentés dans le rapport ont été identifiés en tenant compte de cette urgence, mais aussi, et surtout, de leur impact bénéfique pour la société dans son ensemble. Ces technologies peuvent en effet permettre de réaliser entre 53 % et 92 % des réductions d'émissions requises d'ici à 2050, mais elles représentent également un potentiel de 800 milliards d'euros pour l'économie européenne d'ici à 2030 et permettront de préserver jusqu'à 12,7 millions d'emplois. —

Soutenir les technologies propres à chaque étape du cycle de développement

Capgemini Invent a classé ces projets technologiques selon trois niveaux de maturité technologique.

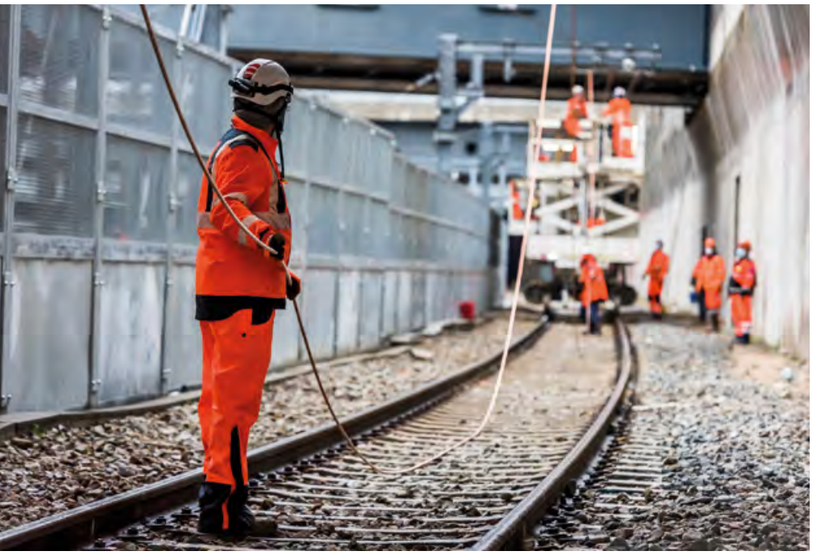
La première catégorie est constituée des projets encore aux premiers stades de R&D, les « paris sur l'innovation », dont l'impact ne devrait se faire sentir qu'après 2030. Il s'agit notamment des techniques de capture du CO_2 à l'échelle, ou encore de l'accélération des techniques de production d'alternatives à la viande et aux produits laitiers.

La deuxième catégorie est celle de « l'accélération et de l'amplification » : il s'agit de technologies proches de la commercialisation, qui pourraient être déployées au cours de la présente décennie. Citons par exemple la mise à l'échelle rapide de parcs éoliens *offshore* flottants de nouvelle génération, de l'utilisation, dans le domaine de la construction, de matériaux bas carbone voire puits de carbone ou encore de la production de poids lourds fonctionnant à l'hydrogène.

Enfin, la catégorie « développement à l'échelle commerciale » concerne les technologies disponibles, pouvant être déployées à grande échelle dès maintenant. Il s'agit notamment de la numérisation massive des réseaux d'énergies pour résoudre les problèmes de disponibilité et d'intermittence, de la généralisation de l'utilisation de fluides frigorigènes produisant moins de gaz à effet de serre et de l'amélioration de la performance énergétique des bâtiments résidentiels par une rénovation en profondeur.



L'un des principaux défis va être de limiter l'utilisation des combustibles fossiles liquides dans les transports et de développer les nouvelles technologies propres et les infrastructures associées. —



SNCF Réseau a lancé une application pour optimiser la surveillance et la maintenance de 30 000 kilomètres de lignes ferroviaires. —



L'application fait entrer SNCF Réseau dans l'ère de la maintenance prédictive. —



« L'objectif est d'établir un système d'informations complet sur l'état des infrastructures ferroviaires et d'aide à la décision pour la "juste maintenance" ».

Olivier Bancel
Directeur Général Adjoint Opération & Production, SNCF Réseau



L'application Supervision NG permet une maintenance au plus près des besoins, plus précise et en temps réel. —

TÉMOIGNAGE CLIENT

SNCF Réseau à l'ère de la maintenance prédictive

SNCF Réseau a développé avec Capgemini une application innovante pour optimiser la surveillance et la maintenance des 30 000 kilomètres de lignes dont il assure l'entretien, la modernisation et la sécurité. **Olivier Bancel, Directeur Général Adjoint Opération & Production de SNCF Réseau, explique les enjeux de cette application pour un réseau haute performance.**

En quoi l'application « Supervision Nouvelle Génération (NG) » améliore-t-elle les services de SNCF Réseau ?

Olivier Bancel — La gestion des interventions sur les voies est plus efficace. Supervision NG concerne les équipements ferroviaires fixes ; elle centralise toutes les informations issues des différents systèmes de télésurveillance. En cas d'aléas, elle communique en temps réel les données relatives à l'opération de maintenance concernée (délais d'acheminement, d'intervention, etc). Ces éléments sont instantanément mis à disposition des opérateurs ferroviaires qui peuvent ainsi informer au mieux les voyageurs. Cette application a été développée entre SNCF Réseau et Capgemini et s'inscrit dans notre grand programme de transformation digitale « Surveillance & Supervision ». Supervision NG est utilisée depuis le 1er juillet 2020 en Auvergne Rhône-Alpes. Elle sera déployée dans toutes les régions d'ici à 2022.

Comment la collaboration avec Capgemini vous permet-elle de façonner le futur que vous voulez ?

O. B. — Avec cet outil commun à nos quatre centres de supervision, SNCF Réseau bénéficie d'une vision des besoins d'intervention de maintenance corrective à l'échelle nationale. Le déploiement de Supervision NG améliorera le traitement de l'incidentologie, la régularité des circulations et l'information aux utilisateurs. En matière de sécurité, la connaissance de l'état des infrastructures en temps réel permet de réagir et intervenir plus rapidement lors d'un incident au niveau des voies, des caténaires, de la signalisation… Avec à la clé une meilleure qualité de service pour les voyageurs. Plus largement, l'objectif est d'établir un système d'informations complet sur l'état des infrastructures ferroviaires et d'aide à la décision pour la « juste maintenance ». L'application fait entrer SNCF Réseau dans l'ère de la maintenance prédictive, à la fois source d'efficacité et de performances économiques. Nous allons ainsi passer d'une maintenance très systématique à une maintenance au plus près des besoins, plus précise et en temps réel : la maintenance du réseau au bon moment et au bon endroit. C'est un pas de plus vers le réseau haute performance !

Quels sont les facteurs clés de succès de ce projet ?

O. B. — Nous avons adopté une approche centrée sur les utilisateurs et coconstruit la solution en mode agile afin de faciliter son appropriation : avec les agents des centres de supervision et de maintenance pour connaître les besoins, avec l'équipe de l'ingénierie en charge de collecter les données des systèmes industriels en temps réel, et avec les équipes des systèmes d'information pour concevoir et exploiter un outil dans le cloud opérationnel 24h/24. Afin d'assurer le succès de l'opération, nous nous sommes adossés à notre partenaire Capgemini qui possède toutes les compétences nécessaires (pilotage, architecture, développements, conseil/expertises, déploiement) pour traiter le projet de bout en bout dans une approche *Intelligent Industry*.

Quelles sont les prochaines étapes du projet et de la collaboration entre les deux Groupes ?

O. B. — Capgemini continue d'enrichir et déployer Supervision NG et de préparer l'ouverture du réseau de télésurveillance à l'arrivée des nouvelles générations de capteurs – IoT / 5G – pour créer un réseau toujours plus intelligent.

Ensemble, forts du succès de ce projet et devant le déploiement mondial à venir des réseaux ferrés pour répondre aux enjeux climatiques, Capgemini et SNCF Réseau travaillent à une approche commune du marché afin de proposer des outils accélérateurs aux opérateurs ferroviaires. —

PARTENARIATS

Innover avec les meilleurs

Nous travaillons avec les plus grands leaders technologiques pour aider les entreprises à offrir des expériences uniques à leurs clients, tirer le meilleur parti de leurs données et optimiser le fonctionnement de leurs systèmes et processus. Zoom sur une sélection d'initiatives clés.

Adobe

TRANSFORMER L'EXPÉRIENCE CLIENT PAR LA DONNÉE

Nous avons lancé avec Adobe trois offres visant à optimiser l'expérience client en tirant profit de toutes les données à disposition. *Connected Marketing* accompagne les marques dans la mise en place d'une stratégie marketing centrée sur la donnée, l'activation du parcours client et la personnalisation de contenus. *Commerce Realized* optimise le potentiel commercial de l'entreprise grâce à des services de conseil en stratégie, de conception et de suivi de performance. *Customer Data Platforms* constitue une source unique de données clients, homogènes, fiables et immédiatement exploitables. —



SHANTANU NARAYEN
Président-Directeur général, Adobe Inc.

« Dans une économie devenue numérique, les entreprises gagnantes seront celles qui, à chaque étape du parcours client, proposeront une expérience personnalisée et adaptée. Adobe et Capgemini sont idéalement positionnés pour accompagner la transformation numérique des entreprises partout dans le monde, et je suis plus que jamais enthousiaste face aux possibilités qui s'offrent à nous. »

DASSAULT SYSTEMES

LIBÉRER L'INTELLIGENCE PAR LA TRANSFORMATION INTELLIGENTE

Pour s'assurer un avantage concurrentiel, les entreprises doivent être proactives dans leur parcours de transformation digitale. Il leur faut repenser et réimaginer produits et pratiques pour être davantage tournées vers le client. Avec Dassault Systèmes, nous créons un écosystème global de solutions, qui aide les industries à libérer de l'intelligence à chaque étape de leurs chaînes de valeur. L'expertise de Capgemini les aide à maîtriser les systèmes existants, intégrer les technologies dans leurs processus-métier et transformer progressivement leur modèle opérationnel. —

salesforce MuleSoft

PROPOSER DES EXPERIENCES PERSONNALISÉES AVEC SALESFORCE ET MULESOFT

Avec la technologie et les solutions Salesforce, Capgemini place le client final au centre de la transformation des organisations. Nous déployons les offres Salesforce et MuleSoft dans l'ensemble des activités de nos clients, en construisant des solutions garantissant des expériences personnalisées et des résultats inégalés. Car il ne s'agit plus seulement de garantir la qualité des interactions avec le client final mais celle de l'ensemble des points de contact – et de capturer la data qui y est associée. Les organisations doivent donc réellement et efficacement intégrer les logiciels et centraliser les données. Les outils Salesforce, axés sur l'expérience client et associés à l'accompagnement de bout en bout de Capgemini, permettent de proposer des solutions innovantes d'intégration par interface de programmation d'application (API). Grâce à notre expertise technique et sectorielle approfondie, nous veillons à ce que nos clients tirent le meilleur de la plateforme intégrée MuleSoft. —



ANDY JASSY
Directeur général, Amazon Web Services

« Capgemini et AWS collaborent pour aider les entreprises, les chercheurs et les organisations gouvernementales à accélérer l'innovation, réduire les coûts d'exploitation et à se réinventer grâce aux technologies cloud. Et nous n'en sommes encore qu'aux premiers stades de l'adoption du cloud et des possibilités offertes par l'utilisation d'AWS. Grâce à ce partenariat de longue date, nous aidons nos clients à atteindre leurs objectifs commerciaux et à accélérer leur transformation numérique. »

aws

L'INNOVATION AU SERVICE DE L'ENTREPRISE DU 21E SIÈCLE

Capgemini et Amazon Web Services (AWS) collaborent étroitement pour aider les entreprises, chercheurs et organisations gouvernementales à gagner en innovation, agilité et sécurité dans toutes leurs opérations. Nous les accompagnons pour accélérer des migrations d'envergure vers AWS, permettant ainsi la fermeture de data centers et la modernisation des applications. En combinant les technologies cloud d'AWS avec l'expertise de Capgemini, nos clients réduisent leurs délais de mise sur le marché et leurs coûts, tout en augmentant la productivité. Nous aidons nos clients à anticiper et s'adapter aux changements, et à optimiser leurs activités. —

Google Cloud

DES STRATÉGIES CLOUD SUR MESURE

En partenariat avec Google Cloud, nous accompagnons les clients dans le développement de leur stratégie de transformation digitale et le déploiement de capacités de pointe dans des domaines tels que l'intelligence artificielle, l'apprentissage automatique et l'analyse des données. Nous collaborons avec Google Cloud sur des offres stratégiques couvrant les stratégies hybrides et multi-cloud, la modernisation des infrastructures, la migration et la modernisation des applications et du parc de données, et les analyses intelligentes. —



THOMAS KURIAN
Directeur général, Google Cloud

« Les entreprises mondiales ont toutes accéléré leurs stratégies cloud l'année dernière. Ensemble, Capgemini et Google Cloud aident les entreprises à innover pour permettre le travail hybride, déployer des solutions d'IA et d'apprentissage automatique de pointe dans le cloud, créer de nouvelles expériences numériques dans des secteurs comme les services financiers, et bien plus encore. »

Microsoft

ACCÉLÉRER LA DIGITALISATION À L'ÉCHELLE INDUSTRIELLE

Pionnier de l'Industrie Intelligente, Capgemini utilise la donnée pour accélérer la digitalisation des opérations à grande échelle. Avec Microsoft, nous aidons les industriels à définir leur processus de transformation digitale. Notre ambition est de rendre les opérations davantage connectées, pilotées par la donnée, autonomes en combinant notre connaissance du secteur et nos méthodes avec les ressources sécurisées et évolutives de l'offre Azure IoT de Microsoft. Nous permettons aux industriels de tirer pleinement profit de l'IoT, du cloud, de l'analyse pilotée par les données et des technologies d'automatisation intelligentes. —



SATYA NADELLA
Directeur général, Microsoft

« Microsoft et Capgemini partagent un historique de 20 ans d'innovation commune. Nous aidons les plus grandes entreprises du monde, à réaliser leur transformation digitale en migrant leurs applications SAP vers Azure, en adoptant une approche data-first et en modernisant leur parc de données grâce à la puissance du cloud. »

SAP

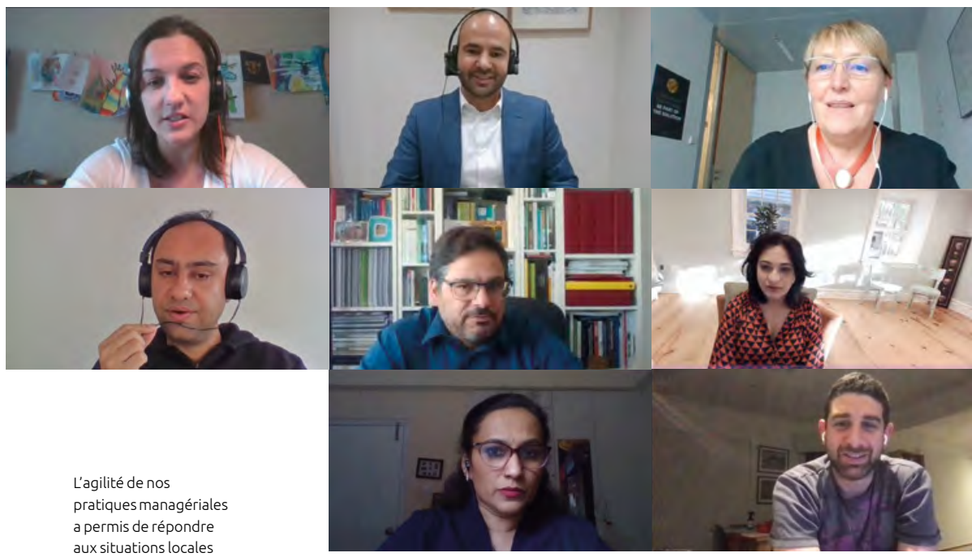
DÉVELOPPER L'AGILITÉ DANS LE SECTEUR AUTOMOBILE

Connectivité, autonomie, partage, véhicules électriques et mobilité durable modifient en profondeur le secteur automobile. SAP et Capgemini collaborent pour aider équipementiers et constructeurs à répondre à ces nouvelles exigences, en tirant parti du cloud. Nous procédons à la standardisation des opérations et à leur individualisation au sein de plateformes ouvertes pour garantir innovation et flexibilité. Des accélérateurs, tels que les systèmes préconfigurés, permettent aux équipementiers d'être opérationnels en quelques mois, tandis que l'utilisation en ligne des logiciels allège la charge informatique sans sacrifier la richesse fonctionnelle de SAP S/4 HANA® Cloud. —

Lorsque la pandémie a contraint l'ensemble du Groupe à passer au télétravail, nous avons relevé ensemble le défi, en déployant de nouvelles manières de travailler. Grâce à notre extraordinaire résilience collective, les équipes sont restées pleinement mobilisées, partageant les meilleures pratiques, œuvrant à un but commun et capitalisant sur notre culture entrepreneuriale.

NOS TALENTS

Poursuivre l'ambition du Groupe en matière de talents durant une année inédite



L'agilité de nos pratiques managériales a permis de répondre aux situations locales tout en garantissant la sécurité de chacun. —

« Les défis de 2020 n'ont pas été faciles à relever, mais nous sortons tous renforcés de cette période. Nous avons défini de nouvelles méthodes de travail que nous déployons désormais. Cette "nouvelle normalité" est là pour durer. »

ANNE LEBEL
Directrice des Ressources Humaines



Offrir à nos collaborateurs une nouvelle flexibilité et des outils pour progresser

— La crise sanitaire a accéléré notre mutation vers de nouvelles méthodes de travail. Au cours des six premières semaines de la pandémie, nous avons fait basculer près de 95 % de nos effectifs en télétravail. Pour que ce mode de fonctionnement soit tenable dans la durée, pour renforcer nos fondations culturelles et pour capitaliser sur les premiers retours d'expérience, un programme de transformation, baptisé « *New Normal* » (Nouvelle Normalité), a été lancé en juin 2020.

Passé le temps de l'urgence, nous avons testé différentes approches de travail flexibles pour offrir aux équipes des modalités de travail collaboratives, agiles et efficaces, tout en répondant aux ambitions de Capgemini. Elles leur permettent également de prendre les rênes de leur développement personnel dans les meilleures conditions.

Nous avons également repensé notre promesse employeur pour affirmer de nouveaux engagements fondés sur l'énergie partagée et l'esprit entrepreneurial. C'est ensemble, et grâce à la créativité de tous, que nous avons pu relever les défis posés par la pandémie. L'agilité dont nous avons été capables durant cette période en est une preuve éclatante.

Pour renforcer notre culture managériale, qui repose sur la confiance, et améliorer la proximité et le soutien des équipes, une série de nouveaux rituels d'équipe, « *Team Rituals* », ont été conçus et testés, avec des effets très positifs.

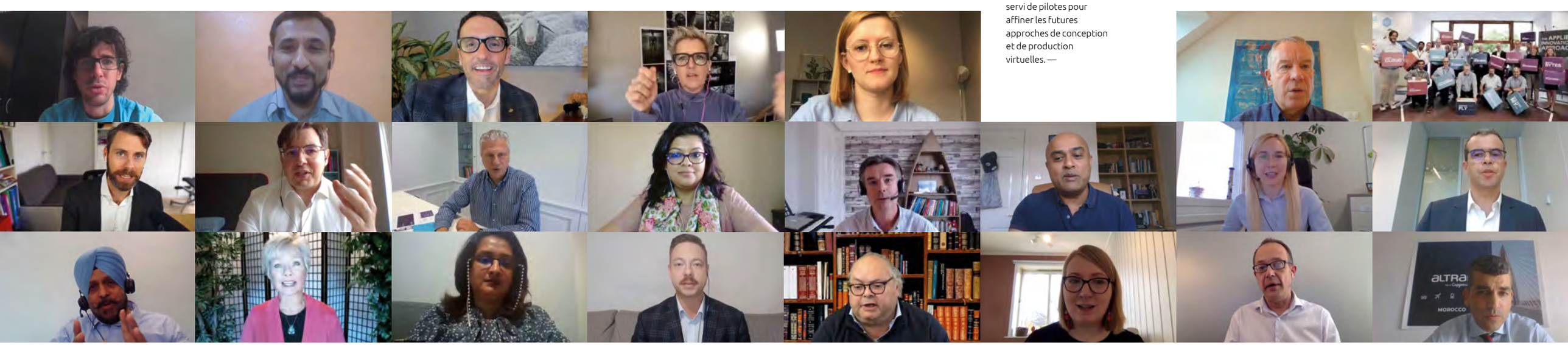
Les résultats de notre plateforme, Pulse, sur l'engagement des collaborateurs, ont en effet progressé mois après mois, atteignant un score de 7,7 sur 10 fin 2020 contre 7,2 fin 2019, dans l'ensemble du Groupe. Ces résultats démontrent l'impact de notre programme en matière d'expérience collaborateurs et l'agilité de nos pratiques managériales, qui ont permis de répondre de façon adaptée aux situations locales tout en garantissant la sécurité et le bien-être de chacun. —

FOCUS

DÎNER DE NOËL AUX PAYS-BAS

Aux Pays-Bas, pour fêter Noël à distance et remercier l'ensemble des équipes pour leur travail, Capgemini a fait livrer 15 000 repas festifs aux collaborateurs et leurs familles lors d'un dîner collectif virtuel en direct. Ces repas de Noël en trois services ont été préparés par le chef étoilé Joris Bijdendijk et son équipe. —





Les événements en ligne internes ont également servi de pilotes pour affiner les futures approches de conception et de production virtuelles. —

Favoriser le développement continu des talents

Plusieurs initiatives du Groupe en matière de développement des compétences, conçues et élaborées avant la crise sanitaire, se sont révélées encore plus pertinentes dans ce contexte, accélérant leur adoption.

NEXT

— Next est la plateforme digitale d'apprentissage du Groupe, lancée en avril 2020. Elle s'appuie sur sept bibliothèques numériques de niveau mondial, dont Coursera, Harvard et Pluralsight, et intègre nos partenaires technologiques, afin d'offrir à nos collaborateurs des parcours de développement personnalisés, tant pour des compétences techniques que comportementales. L'adoption de Next a suscité un engouement immédiat : la plateforme est utilisée activement par 75 % des collaborateurs. —

LES ÉVÉNEMENTS VIRTUELS

— L'année est ponctuée d'événements internes essentiels pour renforcer le sentiment d'appartenance à un métier ou à une communauté. Face à la pandémie, nous avons lancé une nouvelle plateforme pour proposer ces expériences virtuellement. Deux événements majeurs, l'*Architects Summit* et InventX, ont été organisés en ligne, permettant d'attirer dix fois plus de participants que lors des événements en présentiel. Ces événements ont également servi de pilotes pour de futures approches de conception et de production virtuelles. —

FOCUS

ARCHITECTS SUMMIT 2020

Plus de 2 000 participants issus de 29 pays se sont réunis virtuellement lors des cinq jours de l'*Architects Summit* (du 2 au 6 novembre) pour relever les défis d'un monde frappé par la pandémie et étudier des solutions business pertinentes en partageant leurs expertises. —

88
INTERVENANTS

72
SESSIONS EN DIRECT

Se préparer à de nouvelles modalités de travail

— L'une des ambitions de « *New Normal* » est de permettre aux collaborateurs qui le souhaitent de définir – de manière flexible – leurs modalités de travail. Les principes reposent sur la définition d'un corpus d'attendus business, d'interactions avec l'équipe (virtuelles et en face-à-face), et sur l'équilibre entre autonomie et soutien, en fonction du métier, de la maturité et du rôle de chacun dans le projet.

Nous avons imaginé sept Rituels d'équipe pour partager des pratiques communes autour de la cohésion d'équipe, du développement et du bien-être individuel. Nous appliquons progressivement ces nouveaux principes, avec pour but de maintenir l'engagement de nos collaborateurs en leur permettant de façonner le futur qu'ils veulent. —

FOCUS

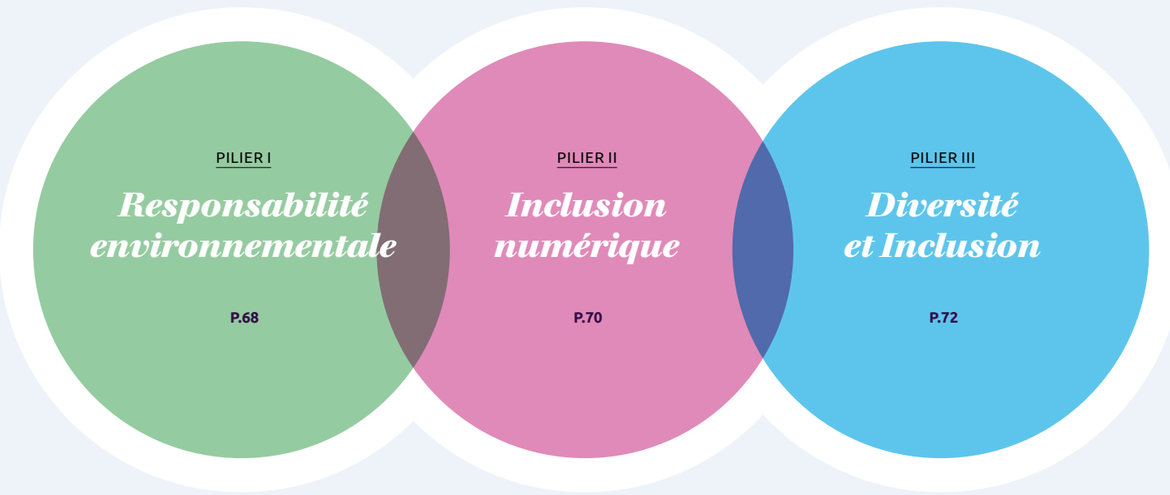
CONNECTED MANAGERS

« *Connected Manager* » est un programme de formation à l'échelle du Groupe – en partenariat avec Harvard – conçu pour faire évoluer nos pratiques et notre culture managériales. Le programme se concentre sur « les trois P » : Proximité (comment rester proche, même à distance), Performance (comment renforcer sa motivation) et Perspective (comment obtenir l'avenir que l'on souhaite) au cœur du rôle de chaque manager. En 2020, nous avons virtualisé ce programme, en y intégrant les Rituels d'équipe. Depuis son lancement, près de 30 % de managers ont suivi la formation. Un chiffre que nous entendons porter à 70 % d'ici à fin 2021. —

+ de 16 500
« *CONNECTED MANAGERS* »

Une entreprise éthique et engagée

En tant que leader de la transformation numérique, nous entendons être une référence en matière d'éthique et avons la ferme conviction que la technologie doit profiter à notre planète, nos équipes et la société toute entière.



L'éthique, au cœur de notre identité

— Confiance, honnêteté, liberté, audace, esprit d'équipe, modestie et plaisir : nos sept valeurs et notre culture éthique constituent un socle qui guide nos actions. Elles nous distinguent et sont les atouts précieux sur lesquels repose notre réputation d'entreprise éthique et responsable.

Nous disposons depuis de nombreuses années d'un programme d'éthique, qui vise à sensibiliser les équipes et leur permettre de prendre des décisions en accord avec nos valeurs. Notre Charte Éthique les explicite et guide tous nos collaborateurs sur la manière de se comporter et d'agir correctement. Notre ligne d'alerte éthique, SpeakUp, est accessible aux collaborateurs et parties prenantes externes, par internet ou téléphone, de manière volontaire et confidentielle. En 2020, nous avons également déployé Declare, un nouvel outil de gestion des conflits d'intérêt au sein du Groupe.

Capgemini accorde une attention toute particulière à l'Intelligence Artificielle (IA), qui constitue tout à la fois un axe majeur de croissance, une source d'opportunités considérables et qui suscite des questions en termes de confiance. Nous avons ainsi élaboré le *Code of Ethics for artificial intelligence*: un cadre éthique pour le développement de toutes les solutions d'IA du Groupe.

Tous nos collaborateurs sont formés grâce à Ethics@Capgemini, un programme d'*e-learning*. La formation, entièrement repensée en 2020, a été conçue pour sensibiliser aux comportements à adopter et à bannir au sein du Groupe, et auprès de ses parties prenantes externes.

En 2020, plus de 75 000 collaborateurs dans 42 pays ont participé à notre enquête annuelle sur la culture éthique au sein du Groupe, menée pour la première fois à travers Pulse, notre plateforme d'écoute des collaborateurs. Les résultats confirment le très bon niveau de sensibilisation à la Charte Éthique de Capgemini et l'efficacité de notre programme.

Début 2021, pour la neuvième année consécutive, le Groupe a été reconnu comme l'une des entreprises les plus éthiques au monde par l'institut Ethisphere®. Cette reconnaissance fait de nous un employeur de choix et un acteur responsable aux yeux de nos clients, de nos actionnaires et de l'ensemble de nos parties prenantes. —

2021 WORLD'S MOST ETHICAL COMPANIES® ™
WWW.ETHISPHERE.COM
9-TIME HONOREE

EN 2021, POUR LA 9e ANNÉE CONSÉCUTIVE, CAPGEMINI EST RECONNU PAR L'INSTITUT ETHISPHERE® COMME L'UNE DES ENTREPRISES LES PLUS ÉTHIQUES AU MONDE.

Mettre la barre plus haut

— Notre planète, nos communautés et nos équipes sont au cœur de notre programme de Responsabilité Sociale et Environnementale (RSE) depuis plusieurs années maintenant. En cette période d'inégalités croissantes et d'accélération du changement climatique, nous nous engageons à placer la barre plus haut concernant nos actions tant individuelles que collectives, à travers une participation active au sein des réseaux internationaux. Car nous sommes plus forts, ensemble.

Avec comme nouvelle ambition d'atteindre le « zéro émission nette » d'ici à 2030, notre Groupe s'engage pleinement dans la lutte contre le changement climatique, pour réduire ses émissions de carbone et développer des offres de services permettant à ses clients de réduire les leurs.

En tant qu'acteur de la révolution numérique, nous sommes conscients du rôle et de la responsabilité qui nous incombent de faire du numérique une opportunité pour ceux qui en seraient autrement exclus. Nous voulons créer une culture inclusive où tous les talents peuvent construire leur carrière et faire entendre leur voix.

Notre responsabilité sociale et environnementale est incarnée par nos engagements pris au niveau national, régional ou mondial, tels que la signature du Pacte mondial des Nations unies. À ce titre, les piliers de notre politique RSE nous permettent notamment de contribuer à 11 Objectifs de Développement Durable (ODD).

Fort de ses équipes multiculturelles et engagées, le Groupe œuvre pour construire un pont entre technologie, business et société. —



DANS LA LIGNÉE DE SES ACTIVITÉS ET DE SES ENGAGEMENTS, CAPGEMINI CONTRIBUE À LA RÉALISATION DE 11 DES 17 OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE (ODD) DÉFINIS PAR LES NATIONS UNIES.

PILIER I

Responsabilité environnementale

Nous apportons des solutions aux défis environnementaux en réduisant l'empreinte carbone de notre Groupe et celle de nos clients.

OBJECTIF

Atteindre la neutralité carbone de nos opérations au plus tard en 2025 et « zéro émission nette » d'ici à 2030

OBJECTIF

Passer à une électricité 100 % renouvelable d'ici à 2025

OBJECTIF

Aider nos clients à réduire de 10 millions de tonnes leurs émissions de carbone d'ici à 2030

Vers le zéro émission nette d'ici à 2030

Capgemini est engagé depuis de nombreuses années dans la réduction de ses émissions de carbone et a été l'une des premières entreprises de son secteur à faire valider ses objectifs par l'initiative Science Based Targets (SBTi). En 2016, nous visions la réduction de notre empreinte carbone par employé de 20 % d'ici à 2020 et de 30 % d'ici à 2030. Nous avons atteint cet objectif 2030 en janvier 2020, soit plus de 10 ans avant la date prévue. Capgemini accélère et vise désormais le « zéro émission nette » d'ici à 2030. Pour relever ce défi, le Groupe s'est fixé plusieurs objectifs, approuvés par la SBTi comme étant conformes au niveau de réduction de l'empreinte carbone nécessaire pour limiter le réchauffement climatique à 1,5°C. Déterminé à passer à une électricité 100 % renouvelable d'ici à 2025, Capgemini compte depuis 2020 parmi les signataires du RE100, un collectif d'entreprises engagées à œuvrer en faveur de l'accélération des politiques et marchés de l'électricité renouvelable. Le Groupe s'engage à réduire de 38 % les émissions liées aux déplacements professionnels par collaborateur d'ici à 2025 et de 50 % d'ici à 2030 par rapport à 2015 ; ainsi qu'à diviser par deux les émissions des biens et services acquis d'ici à 2030. —

Une gouvernance dédiée à notre ambition « zéro émission nette »

Pour piloter l'ensemble des actions entreprises, Capgemini a mis en place un nouveau modèle de gouvernance dédiée à l'ambition « zéro émission nette » :

› Le *Net Zero Board* supervise les risques climatiques, examine, discute et approuve les politiques et pratiques du Groupe en matière de climat et de responsabilité environnementale ;

› Le ***Cross Function Sustainability Committee*** rassemble une équipe de sponsors du développement durable pour suivre les avancées et collaborations transverses sur les principaux axes de notre programme ;

› Le *Net Zero Steerco* se réunit chaque semaine pour aborder la mise en œuvre des actions phares.

L'ensemble des instances dirigeantes du Groupe – Conseil d'Administration, Comité Exécutif, Comité de Direction générale – sont consultées et impliquées dans les décisions majeures liées à notre programme de responsabilité environnementale. —

Le campus de Capgemini à Bangalore a obtenu la certification Net-Zero Platinum du Conseil indien du bâtiment durable. —



Réduire l'empreinte carbone de nos clients

Capgemini déploie toute son expertise dans la technologie, l'ingénierie et la transformation des modèles d'affaires pour aider ses clients à faire face à leurs propres enjeux environnementaux, grâce notamment au traitement et à l'exploitation de la data. Le Groupe s'est ainsi fixé un objectif ambitieux : permettre à ses clients de réduire de 10 millions de tonnes leurs émissions de carbone d'ici à 2030. Capgemini a notamment mis au point en 2020 un calculateur d'impact carbone des projets clients, qui permet de mesurer, tant l'économie carbone escomptée que le coût carbone associé au projet : déplacements professionnels, télétravail, déplacements quotidiens, consommation énergétique des bureaux, ou encore empreinte carbone du numérique et des *data centers*. —

#CLIENT

LA TECHNOLOGIE AU SERVICE DES CONSTRUCTEURS AUTOMOBILES

La stratégie de développement durable de Mercedes-Benz AG se concentre sur la réduction des émissions de CO_2 des véhicules et une production neutre en carbone. Capgemini a démontré comment l'informatique peut contribuer à l'atteinte de ces objectifs, en réduisant de moitié l'empreinte CO_2 d'une application *back-end*. La technologie, les interfaces de programmation d'application, des services partagés et le cloud ont permis de réduire le nombre de serveurs nécessaires, et par là même la consommation d'énergie de 50 %. —

PILIER II

Inclusion numérique

Notre ambition est de placer l'inclusion numérique au cœur de nos actions solidaires. Grâce aux compétences et à la passion de nos collaborateurs, nous réduisons la fracture numérique pour faire en sorte que la technologie représente une opportunité pour chacun, en créant un avenir plus inclusif pour tous.

Renforcer l'alphabétisation numérique

Dans un monde de plus en plus connecté, où l'accès aux services essentiels s'est digitalisé en un temps record sous le coup de la crise sanitaire mondiale, combler la fracture numérique est plus que jamais crucial.

Notre programme d'alphabétisation numérique, lancé en 2019, vise à offrir un accès aux outils numériques et à transmettre des compétences élémentaires aux populations les plus défavorisées. Certaines de nos initiatives ciblent spécifiquement les filles et les jeunes femmes afin notamment de leur faire découvrir les opportunités professionnelles offertes par le secteur des technologies.

Dans le contexte de la crise sanitaire, les collaborateurs de Capgemini se sont fortement mobilisés pour répondre à l'augmentation considérable de la demande concernant la digitalisation des projets de nos associations partenaires. Qu'il s'agisse de créer des studios virtuels pour que les enseignants puissent enregistrer leurs cours, de permettre aux personnes âgées de rester en contact avec leur famille grâce à la technologie ou encore d'aider les jeunes à trouver un emploi dans un monde devenu exclusivement numérique, nos équipes ont déployé leurs compétences au profit de la société à travers de multiples initiatives, et ce dans le monde entier.

En 2020, ce sont ainsi plus de 300 000 personnes qui ont pu bénéficier des initiatives de Capgemini pour rendre le numérique accessible au plus grand nombre (contre 27 300 en 2019). —

Aider chacun à construire son avenir professionnel

Nos *Digital Academies* proposent des formations à destination des populations sous-représentées ou défavorisées (réfugiés, jeunes déscolarisés, anciens délinquants, etc.), pour leur permettre d'acquérir des compétences technologiques recherchées sur le marché de l'emploi, par exemple en matière d'intelligence artificielle, de cloud ou de cybersécurité. Lancé en 2018, en France, en Inde, aux Pays-Bas et au Royaume-Uni, le programme constitue désormais un réseau mondial de centres de formation, avec 30 *Digital Academies* ayant formé 4 500 étudiants en 2020. L'inclusion numérique et la transmission des compétences technologiques ouvrent des opportunités considérables tant pour les populations que pour les organisations : Capgemini, comme ses clients, s'appuie sur des talents qualifiés pour accompagner la transformation des entreprises. Les diplômés des *Digital Academies* représentent donc un formidable vivier de talents formés à des compétences-clés recherchées. Le Groupe s'engage à embaucher chaque année au moins 10 % des diplômés : en 2020, nous avons recruté 950 diplômés, dépassant largement notre objectif. —

La *Digital Academy* à Pune, en Inde, forme des jeunes femmes aux technologies et innovations. —



#ÉGALITÉ

CAPGEMINI S'ENGAGE POUR UNE RELANCE INCLUSIVE

En 2020, Capgemini a rejoint l'alliance *Business 4 Inclusive Growth* (B4IG), une coalition internationale menée par les dirigeants de 40 entreprises globales engagées dans la lutte contre les inégalités, renforcées par la crise économique et sociale. Au sein de cette alliance, Capgemini dirige un groupe de travail dédié à la réduction de la fracture numérique. L'objectif : coordonner les efforts pour une croissance inclusive, aussi bien au niveau mondial qu'au niveau local. —

Innover pour répondre aux enjeux de société

Pour Capgemini, la technologie et l'innovation peuvent et doivent être utilisées pour répondre à des enjeux sociétaux majeurs et créer un impact positif. L'initiative *Tech for Positive Futures* entend mettre toute la puissance de la technologie et de l'innovation au service d'enjeux tels que l'inclusion sociale, l'environnement, l'éducation, la santé, la sécurité ou encore l'emploi. En 2020, nous avons lancé notre tout premier challenge *Tech for Positive Futures*, un concours mettant au défi les collaborateurs de trouver des solutions technologiques créatives pour répondre à des problématiques sociétales actuelles. Les trois innovations sociales gagnantes du concours – en Inde, en Australie et au Royaume-Uni – bénéficient des ressources et du soutien nécessaires pour leur développement en 2021. —

PILIER III

Diversité et Inclusion

Chez Capgemini, la collaboration entre des équipes diverses et multiculturelles se vit au quotidien. Elle est un gage de créativité et d'innovation, la garantie d'une culture inclusive qui profite à chacun.



Des collaboratrices représentent Capgemini au Mardi gras LGBT+ de Sydney, en Australie. —

Renforcer l'égalité femmes-hommes

Ces dernières années, la féminisation de nos effectifs s'est accrue (+5,1 points entre 2015 et 2020).

Afin de renforcer la place des femmes à tous les niveaux de notre organisation, Capgemini lance en 2021 un projet s'appuyant sur les meilleures pratiques locales, qui vise à améliorer notre mix de recrutement et à développer des parcours attractifs pour les femmes tout au long de leur carrière. Un cadre volontariste et cohérent est mis en place, composé de directives pour les promotions, de mentorat et de parrainage, d'enquête sur l'égalité salariale et de notre nouvelle politique de travail flexible. —

Promouvoir une culture de l'inclusion

Nous voulons créer une culture inclusive où tous les talents peuvent construire leur carrière et faire entendre leur voix. Capgemini développe ainsi un environnement professionnel respectueux des personnes LGBT+. Les réseaux et les groupes d'entraide au sein de nos équipes sont essentiels pour faire bouger les lignes. En 2020, le réseau mondial *OUTfront*, qui a pour mission d'informer et de sensibiliser pour soutenir l'évolution professionnelle des personnes LGBT+ s'est développé : il est aujourd'hui déployé dans 17 pays.

Le Groupe a également rejoint *Valuable 500*, un réseau mondial de dirigeants impliqués dans l'inclusion des personnes en situation de handicap. Au Royaume-Uni, Capgemini a été une nouvelle fois reconnu en tant qu'employeur de confiance en la matière. En Espagne, Capgemini a collaboré pour la cinquième année consécutive avec la Fondation ONCE dans le cadre des programmes *PorTalento* et *Crue Scholarship* dédiés à l'intégration professionnelle des personnes en situation de handicap. Un partenariat qui vient renforcer plusieurs formations visant à promouvoir l'égalité des opportunités d'emploi.

À partir de 2021, tous nos managers et cadres dirigeants participeront à un atelier sur les biais inconscients, œuvrant ainsi au développement d'un état d'esprit et de comportements inclusifs. —

#RECHERCHE

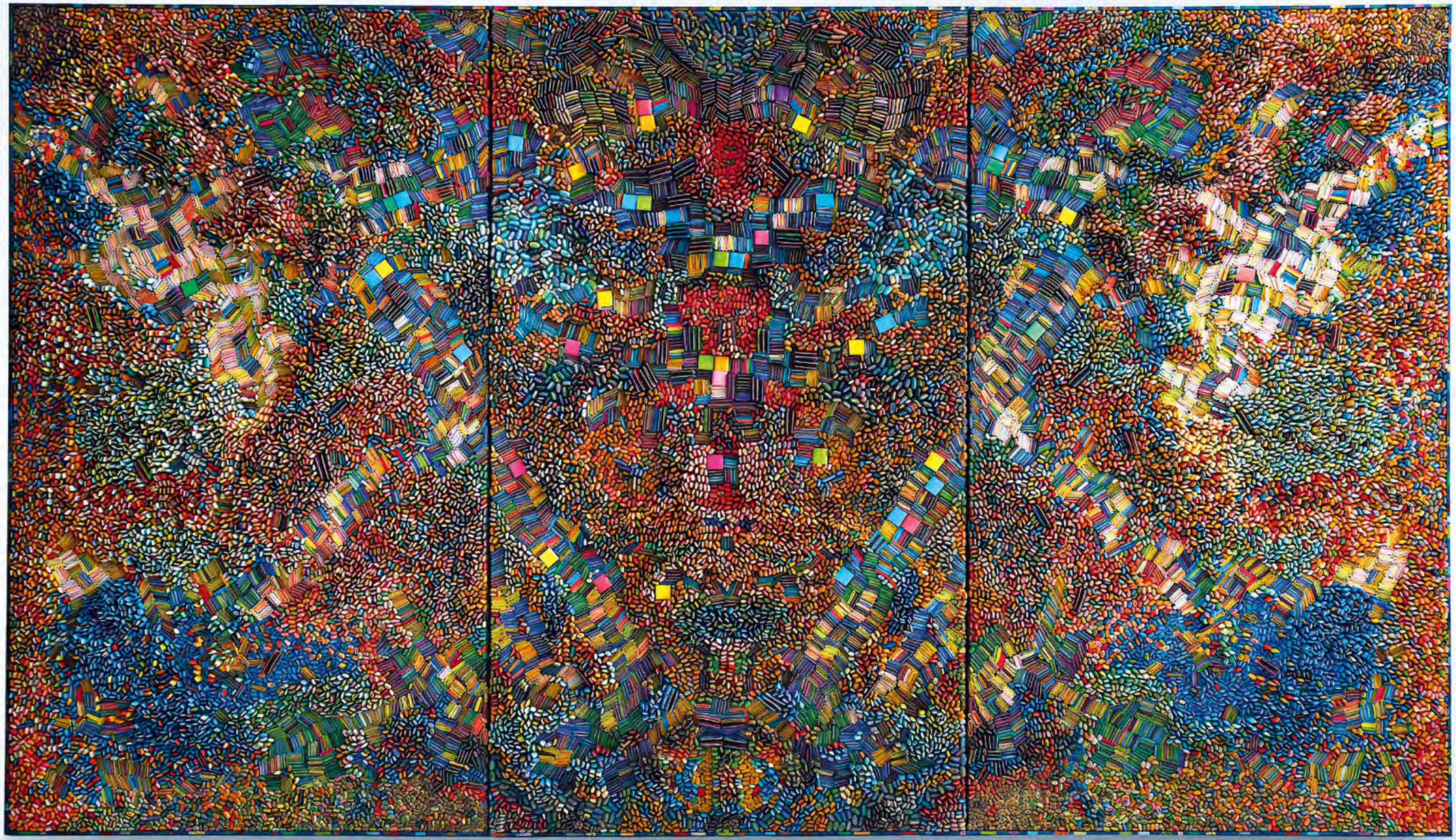
POUR UNE TECHNOLOGIE INCLUSIVE

Le Capgemini Research Institute mène un nouveau projet de recherche visant à explorer le lien entre le développement de technologies « inclusives » et la diversité des équipes qui les conçoivent. L'étude est menée auprès de dirigeants d'entreprises, de collaborateurs occupant des fonctions *tech*, d'experts, d'universitaires et de près de 5 000 consommateurs. Elle permettra de mieux saisir les enjeux d'une plus grande diversité au sein des équipes *tech* et de donner les clés aux entreprises pour y parvenir. —

Lutter contre le racisme

Capgemini a rejoint l'initiative *Partnering for Racial Justice in Business* lancée par le Forum économique mondial, qui vise à établir de nouvelles normes mondiales pour l'équité raciale dans les entreprises et à coordonner les engagements en la matière.

Au Royaume-Uni, le Groupe a signé la *Race at Work Charter de Business in the Community*, témoignant de notre engagement à mettre en œuvre des mesures concrètes pour lutter contre les obstacles rencontrés par les minorités ethniques en matière de recrutement et d'évolution de carrière. Parmi ces mesures figurent notamment des formations, des programmes de mentorat, ainsi que le développement de *Race & Equality*, un réseau de collaborateurs parrainé par les dirigeants. Aux États-Unis, Capgemini a créé l'*Inclusion leadership Advisory Council* pour encourager les cadres supérieurs à prioriser, à l'échelle mondiale, le recrutement et la représentation des Africains-Américains, Hispaniques et Asiatiques et l'avancement des carrières de ces collaborateurs. —



+ 13,7 % sur un an
à taux de change constants

15,8Md

Chiffre d'affaires

en euros

+ 8 % en valeur

1879M

Marge opérationnelle

en euros

65%

Activités liées au digital et au cloud

en pourcentage du chiffre d'affaires, au 4e trimestre 2020

0,89 TeqCO$_2$ émise
par collaborateur en 2020

-71,2%*

Baisse des émissions de CO2 par collaborateur

27 300 en 2019

+de 300 000*

Bénéficiaires de nos projets d'inclusion numérique en 2020



De gauche à droite : Olivier Lepick, Secrétaire général, Paul Hermelin, Président du Conseil d'Administration, Aiman Ezzat, Directeur général et Carole Ferrand, Directrice financière, lors de l'Assemblée générale 2020, qui s'est exceptionnellement tenue à huis clos. —

* Périmètre excluant Altran

PARTIE III

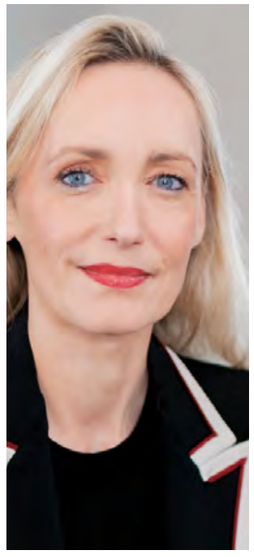
Performance & Gouvernance

Capgemini a réalisé en 2020 une solide performance, démontrant la résilience de son modèle opérationnel.

CHIFFRES CLÉS 2020

« Le Groupe a fait preuve d'une grande agilité en 2020 pour s'adapter rapidement à un contexte inédit, tout en procédant à une acquisition majeure. »

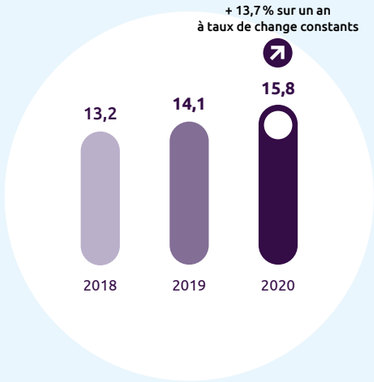
CAROLE FERRAND
Directrice financière



— Nous avons finalisé en 2020 l'acquisition de la société Altran Technologies, consolidée depuis le 1er avril de l'exercice écoulé, ce qui positionne Capgemini comme le partenaire de référence dans la transformation digitale des entreprises industrielles et de technologie.

Le Groupe a également su faire face aux conséquences de la crise liée à la pandémie, et sa performance pour l'exercice écoulé démontre la forte résilience de ses opérations et de son modèle financier.

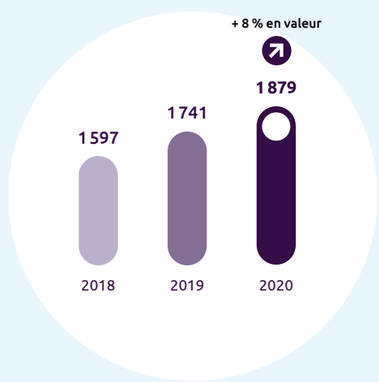
Notre chiffre d'affaires a progressé de 13,7 % à taux de change constants sous l'effet de l'acquisition d'Altran, et notre croissance organique, c'est-à-dire hors impact des devises et des variations de périmètre, a enregistré une contraction contenue à -3,2 %. La marge opérationnelle progresse de 8 % en valeur à 1 879 millions d'euros, soit un taux de 11,9 % du chiffre d'affaires. La contraction du taux de marge opérationnelle par rapport à 2019 a ainsi été contenue à -40 points de base. Enfin la génération de *free cash flow* organique a atteint un niveau remarquable à 1 119 millions d'euros, dépassant largement les 900 millions d'euros visés pour l'année 2020. —



Chiffre d'affaires

en milliards d'euros

Le Groupe a réalisé en 2020 un chiffre d'affaires de 15 848 millions d'euros, en progression de 12,2 % par rapport à 2019, avec l'acquisition d'Altran. Cela représente une croissance de 13,7 % à taux de change constants, dans le haut de la fourchette de +12,5 % à +14,0 % visée. La croissance organique du Groupe enregistre une contraction contenue à -3,2 %.



*Marge opérationnelle**

en millions d'euros

La marge opérationnelle a atteint 1 879 millions d'euros et 11,9 % du chiffre d'affaires, en progression de 8 % en valeur et en retrait de 40 points de base en taux. Le Groupe démontre ainsi le net renforcement de la résilience de son modèle opérationnel depuis la crise de 2008-2009.

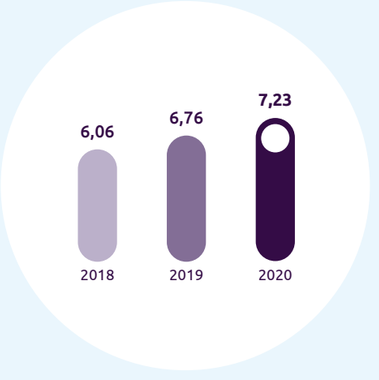
* La marge opérationnelle, l'un des principaux indicateurs de performance du Groupe, correspond à la différence entre le chiffre d'affaires et les charges opérationnelles. Elle est calculée avant les « autres produits et charges opérationnels ».



Free cash flow organique

en millions d'euros

Le *free cash flow* organique s'établit à 1 119 millions d'euros et dépasse largement les 900 millions d'euros visés pour l'année 2020.



Résultat normalisé par action

en euros

Le résultat normalisé par action est de 7,28 euros et de 7,23 euros en retraitant un produit de 8 millions d'euros en 2020 lié à l'effet transitoire de la réforme fiscale aux États-Unis.



Répartition du chiffre d'affaires

Par région

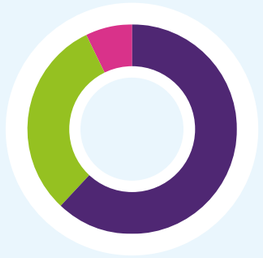
- **31 %** AMÉRIQUE DU NORD
- **29 %** RESTE DE L'EUROPE
- **22 %** FRANCE
- **11 %** ROYAUME-UNI ET IRLANDE
- **7 %** ASIE-PACIFIQUE ET AMÉRIQUE LATINE



Répartition du chiffre d'affaires

Par secteur

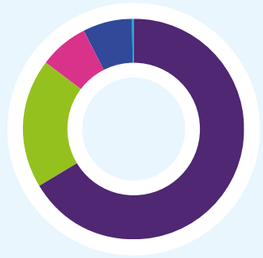
- **25 %** SERVICES FINANCIERS
- **22 %** INDUSTRIE
- **13 %** SECTEUR PUBLIC
- **12 %** BIENS DE CONSOMMATION & COMMERCE
- **12 %** TÉLÉCOMMUNICATIONS, MÉDIA & TECHNOLOGIE
- **10 %** ÉNERGIE & *UTILITIES*
- **6 %** SERVICES



Répartition du chiffre d'affaires

Par métier

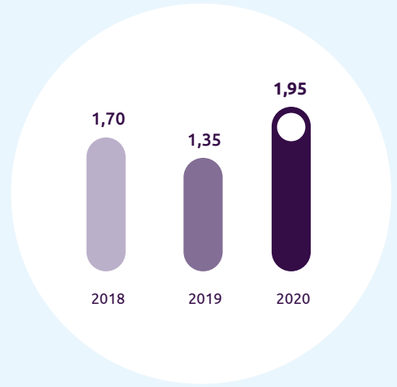
- **62 %** APPLICATIONS & TECHNOLOGIE
- **31 %** OPÉRATIONS & INGÉNIERIE
- **7 %** STRATÉGIE & TRANSFORMATION



Structure de l'actionnariat

à fin décembre 2020 (sur la base d'une enquête d'actionnariat)

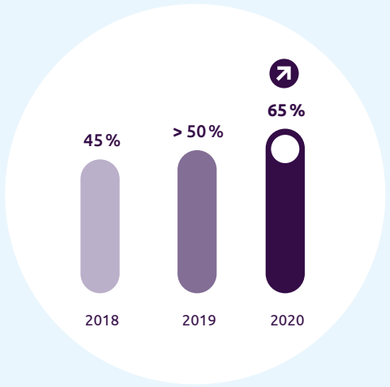
- **66,4 %** INVESTISSEURS INSTITUTIONNELS INTERNATIONAUX
- **19,1 %** INVESTISSEURS INSTITUTIONNELS FRANÇAIS
- **7,2 %** ACTIONNAIRES INDIVIDUELS
- **7,1 %** EMPLOYÉS ET MEMBRES DU CONSEIL
- **0,2 %** ACTIONS EN PROPRE



Dividende par action

en euros

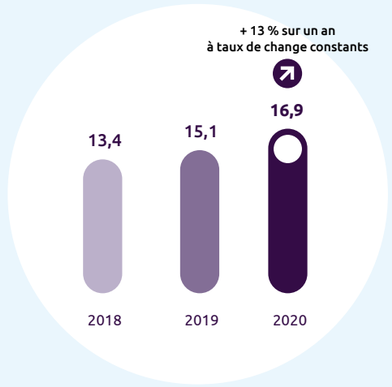
Le Groupe a une politique établie de distribution des dividendes qui permet de garantir un équilibre entre les investissements nécessaires au développement et la distribution des profits aux actionnaires. Sur l'exercice 2020, Capgemini a versé 226 millions d'euros de dividendes (correspondant à 1,35 euro par action, après une réduction de 29 % décidée par le Conseil d'Administration dans le cadre des mesures de solidarité) et alloué 519 millions d'euros à des rachats d'actions.



Activités liées au digital et au cloud

en pourcentage du chiffre d'affaires

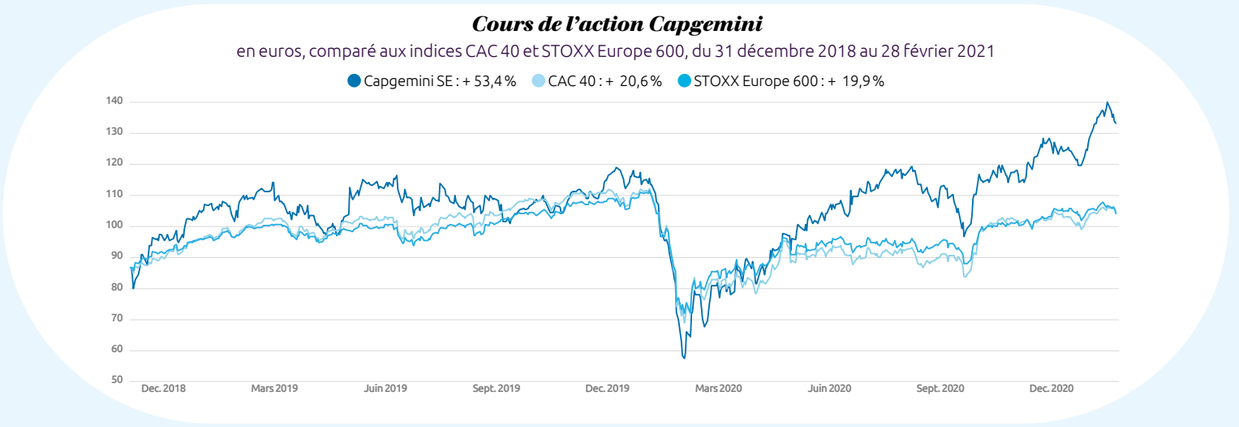
Le digital et le cloud ont représenté autour de 65 % de l'activité du Groupe au 4e trimestre 2020, avec une croissance d'environ 15 % à taux de change constants en 2020.



Prises de commandes

en milliards d'euros

Les prises de commandes enregistrées en 2020 s'élèvent à 16 892 millions d'euros, en croissance de 13 % à taux de change constants.



Information des actionnaires

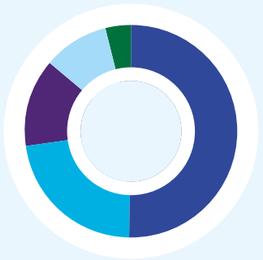
Pour s'informer sur le Groupe, les actionnaires ont à leur disposition N° Vert 0800 20 30 40 et un site internet dédié : https://investors.capgemini.com/fr/. Ils peuvent aussi contacter le service Relations Investisseurs à l'adresse courriel actionnaires@capgemini.com. Par ailleurs, chaque année après l'Assemblée générale, une lettre d'information est adressée aux actionnaires enregistrés au nominatif et est mise en ligne sur le site internet. Enfin, des réunions actionnaires sont régulièrement organisées.

Performance extra-financière*



Effectifs
en milliers

(1) Périmètre Groupe incluant Altran



Collaborateurs
par région en pourcentage

- **50,3 %** ASIE-PACIFIQUE
- **22,5 %** EUROPE, MOYEN-ORIENT ET AFRIQUE (HORS FRANCE)
- **13,4 %** FRANCE
- **9,9 %** AMÉRIQUES
- **3,9 %** ROYAUME-UNI ET IRLANDE

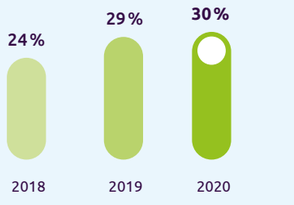


Formation en moyenne par collaborateur
en heures

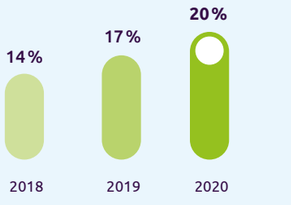


Collaborateurs inscrits à des programmes d'accélération des carrières

7,7/10
Niveau d'engagement des collaborateurs, mesuré dans les enquêtes mensuelles internes

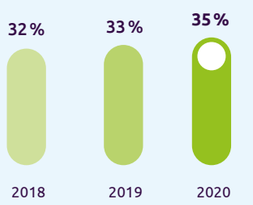


Féminisation des promotions et embauches de Vice-Présidents
en pourcentage



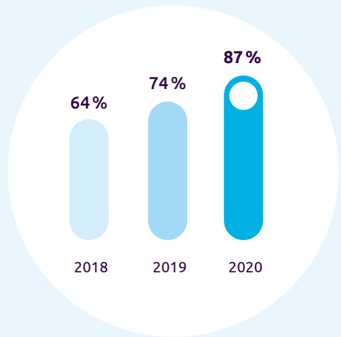
Féminisation des postes clés du Groupe²
en pourcentage

(2) Leaders exécutifs



Féminisation des effectifs
en pourcentage

* Sauf indication contraire, les indicateurs publiés le sont sur un périmètre excluant Altran.



Part de nos projets solidaires dédiés à l'inclusion numérique
en pourcentage

Plus de **300 000** bénéficiaires de nos projets d'inclusion numérique en 2020

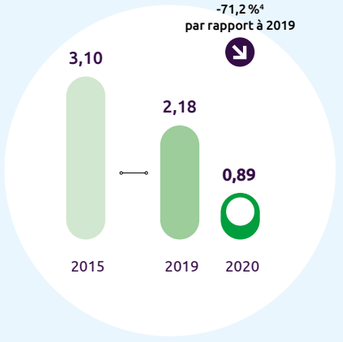
30 *Digital Academies*[3] dans **9** pays

(3) Réseau mondial d'écoles qui aide les populations défavorisées ou exclues du marché de l'emploi à acquérir des compétences numériques



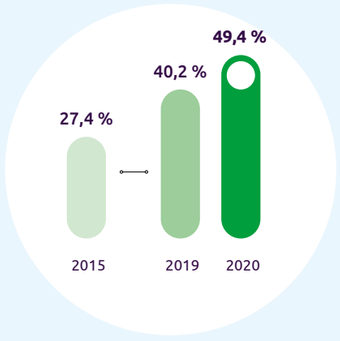
Diplômés des Digital Academies³

Émissions de gaz à effet de serre par collaborateur
en $TeqCO_2$



(4) Baisse en partie liée à la pandémie

Électricité issue de sources renouvelables
en pourcentage



Reconnaissances

Noté A- « *Climate Change 2020* » par le CDP[5]

En progrès constant dans l'indice STOXX ESG Leaders

Statut Platinum d'Ecovadis pour notre évaluation RSE

(5) Précédemment nommé *Carbon Disclosure Project.* Organisation internationale à but non lucratif gérant la plus importante plateforme de reporting environnemental.

La nouvelle gouvernance du Groupe, en place depuis 2020, lui permet d'écrire la suite de son histoire avec la passion et l'énergie collective qui le caractérisent, pour continuer de faire de Capgemini un leader mondial, responsable et multiculturel.

UNE GOUVERNANCE RENOUVELÉE

Le Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration détermine les orientations stratégiques de Capgemini SE et du Groupe. Il nomme le ou les dirigeants mandataires sociaux chargés de les mettre en œuvre, arrête les comptes, convoque l'Assemblée générale et propose le dividende annuel. Il se prononce sur les grandes questions relatives à la bonne marche et à l'avenir de Capgemini afin de promouvoir une création de valeur durable pour ses actionnaires et l'ensemble de ses parties prenantes. —

Conseil d'Administration

97 %	15	75 %	12	3
Participation	Membres	Indépendance[1]	Réunions	Sessions exécutives

NB : Informations au 31 décembre 2020. **1.** Les administrateurs représentant les salariés et les salariés actionnaires ne sont pas pris en compte pour le calcul du taux d'indépendance conformément au Code AFEP-MEDEF.

Comité Éthique et Gouvernance

100 %	4	75 %	5
Participation	Membres	Indépendance	Réunions

Comité Stratégie et RSE

100 %	6	40 %	5
Participation	Membres	Indépendance	Réunions

Comité des Rémunérations

96 %	5	100 %	5
Participation	Membres	Indépendance	Réunions

Comité d'Audit et des Risques

95 %	4	100 %	9
Participation	Membres	Indépendance	Réunions

Un Conseil d'Administration indépendant et équilibré

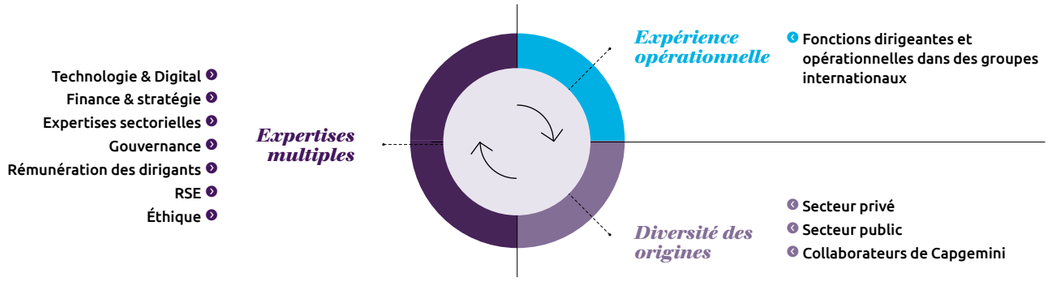
Le Conseil d'Administration s'attache à mettre en place une structure de gouvernance équilibrée et adaptée, capable de faire face aux circonstances et aux enjeux propres au Groupe. Fidèle à l'histoire et aux valeurs de l'entreprise, son action s'inscrit dans l'ambition de croissance durable et responsable qui caractérise Capgemini depuis plus de 50 ans. —

13 + 2	75 %	F : 42 % / H : 58 %	60
Conseil d'Administration[1]	Administrateurs indépendants[2]	Parité[3]	Âge moyen
27 %	**6 ans**	**1**	**2**
Internationalisation	Durée moyenne de présence au Conseil	Administrateur représentant les salariés actionnaires	Administrateurs représentant les salariés

NB : Informations au 31 décembre 2020. **1.** 13 administrateurs sont élus par les actionnaires ; les deux administrateurs représentant les salariés sont désignés dans le cadre du dispositif de représentation des salariés. **2.** Les administrateurs représentant les salariés et les salariés actionnaires ne sont pas pris en compte pour le calcul du taux d'indépendance, conformément au Code AFEP-MEDEF. **3.** Les administrateurs représentant les salariés et les salariés actionnaires ne sont pas pris en compte pour le calcul de ce pourcentage, conformément aux dispositions du Code de commerce.

Une juste complémentarité des administrateurs au regard des axes stratégiques du Groupe

Conformément à sa politique de diversité, le Conseil d'Administration veille à l'équilibre et la pluralité des compétences qui le composent au regard des enjeux du Groupe. Il maintient une diversité d'expériences, de nationalités et de genre, tout en s'assurant de l'adhésion de chacun aux valeurs fondamentales du Groupe. —



Le Conseil d'Administration a adopté les objectifs suivants relatifs à sa composition sur la période 2018-2022 :
01. Internationalisation du Conseil pour refléter l'évolution de la géographie et des métiers de Capgemini.
02. Diversité des profils et des compétences. **03.** Échelonnement régulier des mandats.
04. Maintien d'un nombre mesuré d'administrateurs permettant cohérence et collégialité.

Les activités du Conseil au cours de l'exercice 2020

Actif et assidu, le Conseil d'Administration a tenu 12 réunions en 2020 avec un taux moyen de participation de 97 %. Il a consacré l'essentiel de ses travaux (i) à la stratégie, la performance et l'organisation du Groupe, (ii) au gouvernement d'entreprise et à la transition managériale, (iii) au suivi des risques, (iv) à l'examen des comptes, (v) à la gestion des talents, de la diversité et de la stratégie RSE, ainsi qu'à (vi) la rémunération des dirigeants mandataires sociaux. —

Stratégie et organisation du Groupe, RSE

- Mise en œuvre des priorités stratégiques
- Opportunités de croissance externe dont suivi de l'acquisition d'Altran
- Revue des principales évolutions de marché et de l'évolution de l'environnement concurrentiel
- Stratégie d'*Intelligent Industry,* cloud et data
- Suivi des partenariats stratégiques
- Suivi de la stratégie RSE

Transition managériale

- Mise en œuvre de la dissociation des fonctions de Président du Conseil et de Directeur général
- Définition des missions du Président du Conseil et répartition des rôles entre Président et Administrateur Référent

Performance du Groupe

- Gestion des impacts de la pandémie de Covid-19 et mesures de solidarité
- Performance et activités du Groupe
- Gestion active du bilan et des liquidités du Groupe (dont opérations de refinancement liées à l'acquisition d'Altran)

Gouvernance

- Évolution de la composition du Conseil et des comités
- Préparation de l'Assemblée générale
- Évaluation interne du Conseil
- Association aux travaux sur la raison d'être
- Suivi du dialogue avec les actionnaires et les agences de conseil en vote

Audit et risques

- Comptes statutaires 2019
- Comptes consolidés 2019 et du 1er semestre 2020
- Renouvellement des commissaires aux comptes
- Contrôle interne et audit interne
- Suivi des différentes actions du Groupe en matière d'éthique et de conformité

Gestion des talents et rémunérations

- Suivi de la gestion des talents du Groupe et du processus de succession des équipes dirigeantes
- Politique de diversité des instances dirigeantes
- Rémunération des dirigeants mandataires sociaux
- Attribution d'actions de performance et d'actions gratuites
- Nouveau plan d'actionnariat salarié

L'évaluation du Conseil en 2020 et les priorités 2021

Une évaluation du Conseil d'Administration a été réalisée au titre de l'exercice 2020 par l'Administrateur Référent. Compte tenu de cette évaluation, le Conseil d'Administration a souhaité arrêter les priorités suivantes pour l'exercice 2021 :

- Suivi de l'intégration d'Altran et poursuite du dialogue entre le Directeur général et le Conseil pour valider de nouvelles orientations stratégiques pour le Groupe, au-delà de cette acquisition structurante ;
- Poursuite des objectifs 2018-2022 fixés par le Conseil d'Administration : internationalisation, diversité des profils, échelonnement des mandats, maintien d'un nombre mesuré d'administrateurs permettant cohérence et collégialité. L'internationalisation du Conseil fera l'objet d'une attention particulière ;
- Organisation de sessions exécutives sur des thèmes variés de gouvernance et évolution du déroulement des réunions du Conseil, pour encore plus d'interactivité. —

La formation continue des membres du Conseil

Le Conseil a veillé à organiser tout au long de l'année différentes sessions de formation continue spécifiques afin de permettre aux administrateurs d'approfondir leur connaissance à la fois du Groupe (par des présentations de son écosystème, de ses enjeux, de ses métiers ou de certaines de ses régions), de son environnement concurrentiel ainsi que des dernières tendances en termes de disruption des marchés et d'évolutions technologiques. Les membres du Conseil sont également amenés à rencontrer régulièrement les membres du Comité de Direction générale à l'occasion de réunions du Conseil et des comités. Chaque année, une séance du Conseil est consacrée à la stratégie sous forme de séminaire « hors les murs » et associant les principaux dirigeants du Groupe aux réflexions du Conseil. —

Assemblée générale 2020

Si l'Assemblée générale 2020 s'est exceptionnellement tenue à huis clos, le Conseil d'Administration a veillé à ce que ce rendez-vous annuel puisse rester un moment privilégié de dialogue entre le Groupe et ses actionnaires, grâce à un dispositif d'échanges et une retransmission en direct. —

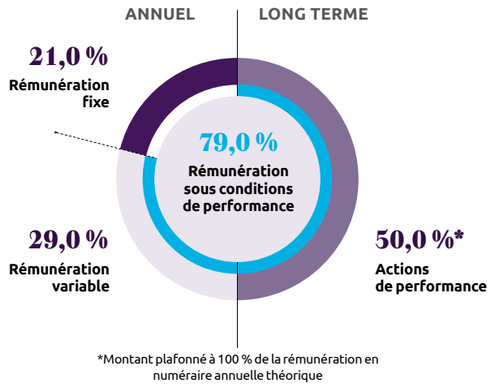





La rémunération des dirigeants mandataires sociaux

Les politiques de fixation de la rémunération du Président du Conseil d'Administration et du Directeur général ont été arrêtées par le Conseil d'Administration du 18 mars 2021 sur recommandation du Comité des Rémunérations. La politique de rémunération du Président du Conseil d'Administration n'intègre aucun élément autre qu'une rémunération fixe, le maintien du bénéfice du régime de retraite supplémentaire et la couverture fournie par les régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé applicables au sein de la société. La politique de rémunération du Directeur général est synthétisée ci-dessous. —

Structure cible de la rémunération annuelle 2021 du Directeur général



Critères de la rémunération variable annuelle 2021

Les indicateurs retenus pour déterminer la rémunération variable se répartissent entre :

- **des objectifs financiers** représentant 60 % de la partie variable annuelle et qui reposent sur **01.** la réalisation de l'objectif de chiffre d'affaires, **02.** la réalisation du taux de marge opérationnelle, **03.** la réalisation du résultat net avant impôt et **04.** le montant du *free cash flow* généré ;
- **des objectifs personnels quantifiables** à hauteur de 20 % de la partie variable annuelle liés au déploiement de la stratégie RSE (diversité et empreinte carbone) ;
- **des objectifs personnels qualitatifs** à hauteur de 20 % de la partie variable annuelle, répartis entre **01.** l'intégration d'Altran et **02.** la stratégie d'*Intelligent Industry*.

Conformément aux règles du *say on pay*, la politique de rémunération ainsi que la rémunération des dirigeants mandataires sociaux due ou attribuée au titre de l'exercice clos sont présentées à l'Assemblée générale des actionnaires chaque année pour être soumises à leur vote. —

La Direction du Groupe

Depuis le 20 mai 2020, date à laquelle les fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur général ont été dissociées, la Direction générale de Capgemini SE est assurée par M. Aiman Ezzat, nommé en qualité de Directeur général dans le cadre de la succession managériale annoncée le 16 septembre 2019. M. Paul Hermelin a occupé les fonctions de Président-directeur général jusqu'au 20 mai 2020 et conserve la Présidence du Conseil d'Administration. —

Le Comité de Direction générale

Il prépare les grandes orientations soumises pour décision au Comité Exécutif et anime la conduite des opérations du Groupe. Par ailleurs, il prend les mesures nécessaires en termes de nomination, de fixation d'objectifs quantitatifs et d'appréciation de la performance des cadres aux responsabilités les plus larges. —

Le Comité Exécutif

Il aide la Direction générale à définir les orientations et à instruire les décisions concernant l'organisation opérationnelle du Groupe, le choix des offres prioritaires, les règles et l'organisation de la production ou les modalités de mise en œuvre de la gestion des Ressources Humaines. —

Quatre comités spécialisés assistent la Direction du Groupe :

- Le Comité des Engagements
- Le Comité des Fusions/Acquisitions
- Le Comité d'Investissement
- Le Comité des Risques

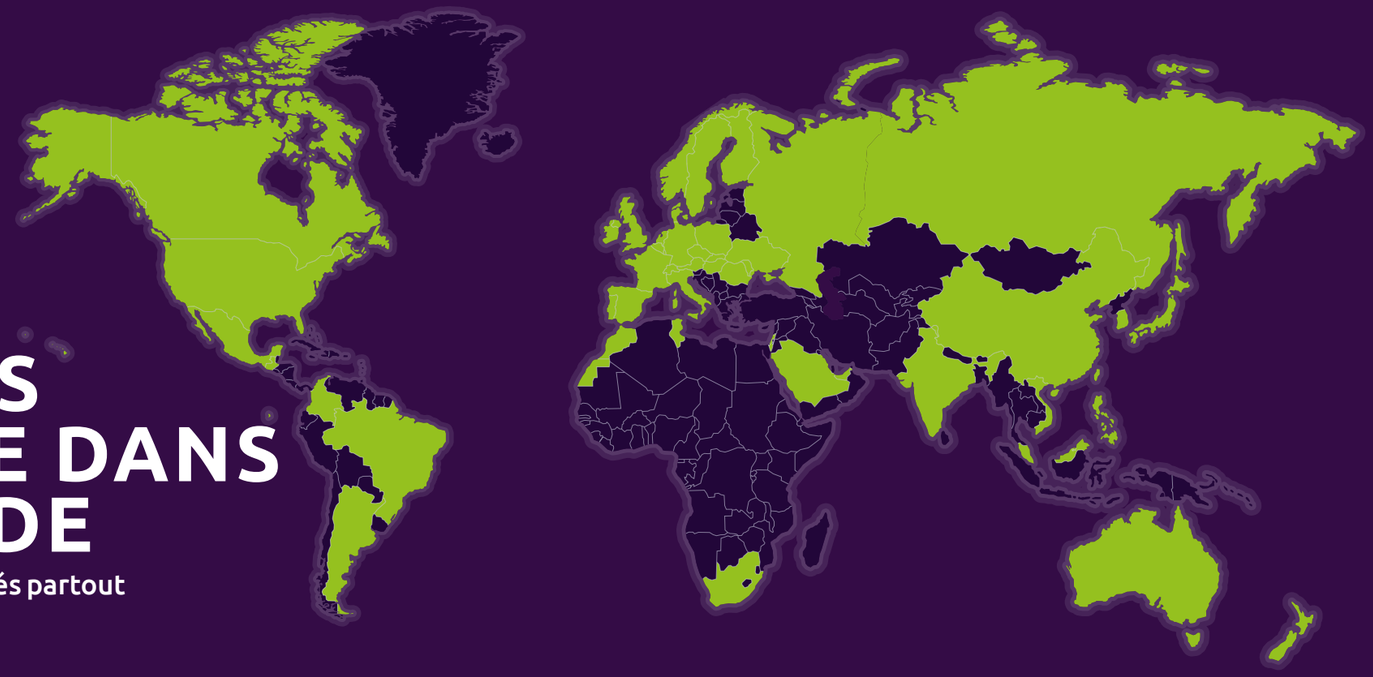
La politique de diversité des instances dirigeantes

Le Groupe a décidé d'augmenter progressivement à la fois la représentation féminine et l'internationalisation du Comité Exécutif du Groupe. À compter du 1er janvier 2021, 52 % du Comité Exécutif du Groupe est ainsi constitué de profils internationaux. Le Comité Exécutif est également passé de moins 10 % de femmes en 2016 à 27,6 % en 2020. **L'objectif du Groupe est d'atteindre le même pourcentage de femmes au sein de son Comité Exécutif que dans ses effectifs.**

30 %
de femmes nommées Vice-Présidentes en 2020

Capgemini veut aussi augmenter la représentation des femmes parmi les 10 % de postes à plus forte responsabilité parmi ses leaders exécutifs, et plus largement parmi ses Vice-Présidents. **Le Groupe s'est fixé pour objectif d'atteindre le seuil de 30 % de femmes à des postes de leaders exécutifs en 2025.** Ces objectifs sont associés à des mesures et politiques internes volontaristes visant à assurer une représentation globale diversifiée et non discriminatoire aux différents niveaux de l'organisation : stages de formation des cadres locales, actions de tutorat menées par des cadres dirigeants, renforcement de la visibilité et de l'exposition des femmes identifiées comme hauts potentiels, etc. Ces initiatives sont primordiales pour créer un vivier pérenne et fiable de profils féminins pour les fonctions les plus élevées. L'intégration d'Altran et les changements organisationnels occasionnés par cette dernière ont, par ailleurs, été l'occasion de veiller au respect de la diversité dans la nomination des équipes dirigeantes.

Le Conseil d'Administration a également fixé aux dirigeants mandataires sociaux, dans le cadre de leur rémunération variable annuelle, des objectifs portant sur la représentation des femmes au sein du Groupe. Il a établi un critère relatif à l'évolution du nombre de femmes nommées au poste de Vice-Présidente dans les conditions de performance applicables aux actions attribuées aux dirigeants mandataires sociaux et aux collaborateurs du Groupe. —



OÙ NOUS JOINDRE DANS LE MONDE

Retrouvez nos contacts clés partout dans le monde.

Siège social, Direction générale et Direction financière du Groupe
11, rue de Tilsitt
75017 Paris – France
+33 (0)1 47 54 50 00
capgemini.com

—

Applied Innovation Exchange
79 Fifth Ave. #300
New York, NY 10003
+1 212 314 8000
capgemini.com/aie

—

Entités globales
Business Services
Dubaï
+ 971 (0)4 559 8304

Capgemini Invent
Paris
+33 (0)1 57 99 00 00

Cloud Infrastructure Services
Londres
+44 (0)330 588 8000

Capgemini Engineering
Paris
+33 (0)1 47 54 50 00

Insights & Data
New York
+1 212 314 8000

Sogeti*, part of *Capgemini
Suède
+46 (0)8 5368 2000

—

Directions sectorielles
Automobile
Paris
+33 (0)1 30 67 48 00

Assurance
San Diego
+1 516 768 9759

Biens de consommation et Distribution
Chicago
+1 312 395 5000

Banque de détail et Banque privée
Bloomfield
+1 973 337 2700

Sciences de la vie
San Francisco
+1 415 659 0250

Services publics
Berlin
+49 (0)30 887030

Télécommunications
Paris
+33 (0)1 57 99 00 00

Utilities
Londres
+44 (0) 330 588 8000

—

Pour les futures recrues
capgemini.com/fr-fr/carrieres

—

Pour les investisseurs et analystes financiers
investors.capgemini.com
Vincent Biraud
vincent.biraud@capgemini.com
+33 (0)1 47 54 50 87

—

Pour les actionnaires
Patrick Massoni
patrick.massoni@capgemini.com
+33 (0)1 47 54 51 41

—

Pour les journalistes
Sam Connatty
sam.connatty@capgemini.com
+44 (0) 370 904 3601

Pour les analystes marché
Rob Petrucelli
rob.petrucelli@capgemini.com

—

Pays

Afrique du Sud
Cape Town
+27 (0) 21 657 6010

Allemagne
Berlin
+49 (0)30 887030

Arabie saoudite
Riyadh
+966 112 795 225

Argentine
Buenos Aires
+54 11 5297 9200

Australie
Sydney
+61 (0)2 9293 4000

Autriche
Vienne
+43 (0)1 21163 0

Belgique
Bruxelles
+32 (0)2 708 11 11

Brésil
São Paulo
+55 11 3708 9100

Canada
Toronto
+1 416 365 4565
Montréal
+1 541 989 4100

Chine
Shanghai
+86 21 6182 2688

Colombie
Bogota
+57 1 319 26 00

Danemark
Vallensbæk
+45 35 15 41 00

Émirats arabes unis
Dubaï
+971 (0)4 559 8304

Espagne
Madrid
+34 91 657 70 00
Barcelone
+34 93 495 86 00

États-Unis
New York
+1 212 314 8000

Finlande
Espoo
+358 (0) 9 452 651

France
Paris
+33 (0)1 57 99 00 00

Guatemala
Guatemala City
+502 2223 00 10

Hongrie
Budapest
+36 1 701 1432

Inde
Mumbai
+91 (0)22 7144 4283

Irlande
Dublin
+353 1 639 0100

Italie
Milan
+39 02 38 58 0000

Japon
Tokyo
+81 (0)3 6202 2150

Luxembourg
Bertrange
+352 31 44 01

Mexique
Mexico
+52 55 8503 2400

Malaisie
Kuala Lumpur
+603 2603 5550

Maroc
Casablanca
+212 5 22 46 18 00

Norvège
Oslo
+47 24 12 80 00

Nouvelle-Zélande
Wellington
+64 4 901 5300

Pays-Bas
Utrecht
+31 30 689 00 00

Philippines
Manille
+63 2 667 6000

Pologne
Varsovie
+48 22 464 70 00

Portugal
Lisbonne
+351 21 412 22 00

République tchèque
Prague
+420 222 803 678

Roumanie
Bucarest
+40 21 209 8010

Royaume-Uni
Londres
+44 (0)330 588 8000

Singapour
Singapour
+65 6224 6620

Slovaquie
Trnava
+ 42 1905583317

Suède
Stockholm
+46 (0)8 5368 5000

Suisse
Zurich
+41 (0)44 560 24 00

Tunisie
Ariana
+216 31 378 800

Ukraine
Kiev
+38 044 593 80 80

Vietnam
Hô Chi Minh-Ville
+84 (0)28 39 978 100



Le Campus Serge Kampf Les Fontaines

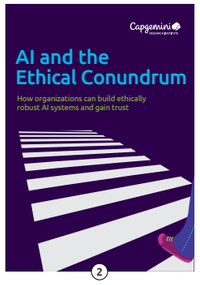
Le partenaire idéal pour concevoir et réaliser votre prochain séminaire d'entreprise, en présentiel, hybride ou 100 % digital. Expertes depuis plus de 18 ans, les équipes du Campus apportent un réel savoir-faire en matière d'expérience participant, une attention particulière à la compréhension et la prise en compte de vos enjeux business, la maîtrise de la technologie au service de votre événement, le tout de façon éco-responsable. Le Campus, c'est aussi un lieu exceptionnel. Situé à Chantilly, à seulement 30 minutes de Paris en train ou de l'aéroport Paris-Charles de Gaulle, ses espaces de travail favorisent l'innovation et la créativité, dans un cadre propice au développement et à la cohésion des équipes. Détenteur de nombreux prix, il a obtenu en 2020 la certification ISO 20121, référence en matière d'organisation d'événements responsables.

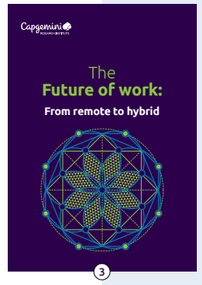
Pour plus d'informations, rendez-vous sur notre site internet
les-fontaines.com

Campus Serge Kampf
Les Fontaines
67 Route de Chantilly
60270 Gouvieux – France
+33 (0)3 44 62 91 00



Revue trimestrielle
N°1 — 2021







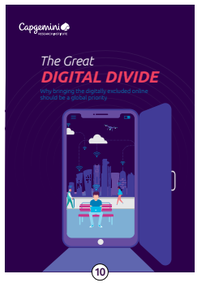




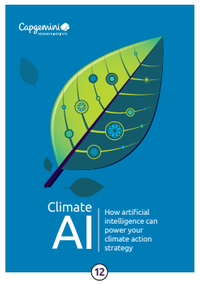








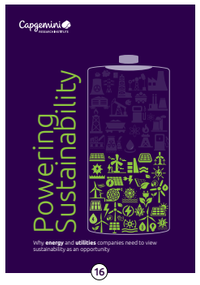












DES PUBLICATIONS RECONNUES

Pour aider nos clients à analyser les grandes tendances de leurs marchés, décrypter l'impact des nouvelles technologies et anticiper leurs défis à venir, **le Capgemini Research Institute** publie chaque année de nombreux rapports et études thématiques. Pour la 5e fois consécutive, le Capgemini Research Institute a été classé ★ **numéro un** ★ dans le monde pour la qualité de ses recherches par les analystes indépendants de Source Global Research.

1.
#DÉVELOPPEMENTDURABLE
Pourquoi un avenir durable exige une action collective, un leadership plus audacieux et des technologies plus performantes

2.
#ÉTHIQUE
L'IA, un casse-tête éthique : comment les organisations peuvent construire des systèmes d'IA éthique fiables et gagner en confiance

3.
#FUTURDUTRAVAIL
Le futur du travail : du travail à distance au travail hybride

4.
#ASSURANCE
World Insurance Report 2020 – Milléniaux : une façon d'être au-delà des âges

5.
#FINTECHS
World FinTech Report 2020 – FinTechs, de la disruption à la maturité

6.
#BANQUE
World Retail Banking Report 2020 – Gagner grâce à une plateforme durable

7.
#EXPÉRIENCECLIENT
L'art de l'IA centrée sur le client : comment les organisations peuvent libérer tout le potentiel de l'IA pour une meilleure expérience client

8.
#GRANDEDISTRIBUTION
Magasins intelligents : réinventer les magasins grâce à l'automatisation

9.
#SPORTS
Technologies émergentes dans le sport : réimaginer l'expérience des supporters

10.
#FRACTURENUMÉRIQUE
Fracture numérique : pourquoi l'inclusion numérique devrait être une priorité mondiale

11.
#PAIEMENTS
World Payments Report 2020 – La Covid-19 marquera-t-elle la fin des paiements en espèces ?

12.
#IA
Comment l'IA peut favoriser les stratégies d'action climatique

13.
#INNOVATION
Pourquoi la plupart des innovations ne sont pas déployées à grande échelle, et que faire pour y remédier

14.
#DATA
Pourquoi les organisations doivent renforcer leur maîtrise des données ?

15.
#USINEINTELLIGENTE
Comment les entreprises automobiles peuvent maximiser le potentiel de l'usine intelligente

16.
#DÉVELOPPEMENTDURABLE
Pourquoi les entreprises de l'énergie et des utilities doivent considérer le développement durable comme une opportunité

« Il s'agit d'imaginer plus largement le potentiel de croissance d'une graine. Dans mes œuvres, les graines sont combinées pour créer de grandes toiles aux couleurs fluctuantes et aux formes inattendues, à l'instar de la minuscule graine végétale qui donne naissance à un arbre spectaculaire. »



La collection « Seed_universe 天下圖 » de l'artiste sud-coréenne Ilhwa Kim est composée de dizaines de milliers de graines. Elles s'articulent en lignes droites et en cercles pour former un micro-univers unique. Chacune d'entre elles est créée spécifiquement pour un univers. Kim teint chaque feuille de papier à la main avec des milliers de couleurs différentes, puis coupe et roule les couches de papier pour les rendre rigides. Aucun univers n'a la même forme, le même aspect ou la même couleur dans son travail.

Lorsque des dizaines de milliers d'univers se complètent pour n'en former qu'un seul, la création terminée, on n'a jamais de sentiment d'achèvement et chaque perception trahit les précédentes. La surface et le sens de l'œuvre ne cessent d'évoluer du matin jusqu'au soir, tout au long de la journée, créant d'interminables vagues ascendantes et descendantes grâce à ses graines en papier, à la juxtaposition audacieuse et dense de couleurs teintes à la main et à la douce évocation de la technique coréenne de découpe du papier « Hanji ».

L'œuvre « Seed_universe » est immuable, mais révolutionne chaque instant, constituant des équilibres dynamiques inédits dans un champ constitué de modestes et paisibles graines. —

COUVERTURE
Space Sample
Ilhwa Kim
184 x 152 x 15 cm
Papier teint à la main • 2020
Image ©Laam Yi, Hwalaam Studio

PAGE 22
Seed School 1
Ilhwa Kim
194 x 114 x 13 cm
Papier teint à la main • 2019
Image ©Laam Yi, Hwalaam Studio

PAGE 42
Seed School 3
Ilhwa Kim
114 x 234 x 13 cm
Papier teint à la main • 2019
Image ©Laam Yi, Hwalaam Studio

PAGE 74
Space Station Sample
Ihwa Kim
192 x 334 x 12 cm
Papier teint à la main • 2016
Image ©Laam Yi, Hwalaam Studio

PAGE 94
White Portrait 17
Ilhwa Kim
184 x 152 x 15 cm
Papier teint à la main • 2018
Image ©Laam Yi, Hwalaam Studio

Restez connectés

Découvrez la version digitale de nos rapports 2020
reports.capgemini.com/2020/fr/



RAPPORT ANNUEL INTÉGRÉ

Le Rapport Annuel Intégré expose les principales activités de Capgemini et les événements qui ont marqué l'exercice écoulé, et décrit comment le Groupe crée de la valeur financière et extra-financière sur le long terme.



DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL

Le Document d'Enregistrement Universel fournit des informations juridiques, économiques, financières et comptables exhaustives, accompagnées d'analyses sur les résultats et les perspectives de la société.



RESSOURCES COMPLÉMENTAIRES

Notre site
capgemini.com/fr-fr

La section investisseurs
investors.capgemini.com/fr/

La section carrières
capgemini.com/fr-fr/carrieres

Nos actualités
capgemini.com/fr-fr/insights-and-news/

RSE
capgemini.com/fr-fr/responsabilite-sociale/

Direction de projet
Direction marketing et communication du Groupe
11 rue de Tilsitt, 75017 Paris France

Conception graphique, production, rédaction et traduction
WordAppeal & Studio L'Éclaireur

Artiste – Tous droits réservés
Ilhwa Kim – Images ©Laam Yi, Hwalaam Studio – ilhwakim.com

Photographes – Tous droits réservés
Matt Madden (p02) • Ricardo Lisboa, Adri Zarco (p03) • Paulo Duarte (p04) • Denis Meyer (pp04, 10, 13, 14, 17, 19) • Umesh Goswami (p05) • Abigail Bobo, Pierre Le Tulzo (p07) • DePalma Productions (p19) • metamorworks (p24) • lupengyu (p25) • Paul Grover (p26) • simonkr (p28) • Ted Horowitz (p29) • Anthony Larosa EyeEm, sanjeri (p31) • cmart7327, Westend61 (p36) • Steve Proehl (p57) • Bernard Baudin (p58) • Valentine Pedoussat (pp58, 59)

Copyrights – Tous droits réservés
Adobe Inc. • Amazon Web Services • Capgemini • Caroline Andrieu • Citroën AMI Stellantis • Dassault Systèmes • FILA • GettyImages • Google Cloud • Hyperloop Transportation Technologies • Microsoft • Salesforce • SAP • SNCF • Snowflake • Stratospheric Platforms Limited

Merci à
Adobe Inc. • Agence fédérale allemande pour l'emploi • Amazon Web Services • Breakthrough Energy • Copado • FILA North America • Goldman Sachs • Google Cloud • Mercedes-Benz AG • Microsoft • Sanofi • Scottish Water • SNCF Réseau • Snowflake • The Hanover Insurance Group

La version numérique de ce document est conforme aux normes pour l'accessibilité des contenus du Web, les WCAG 2.1, et certifié ISO 14289-1. Son ergonomie permet aux personnes handicapées moteurs de naviguer à travers ce PDF à l'aide de commandes clavier. Accessible aux personnes déficientes visuelles, il a été balisé de façon à être retranscrit vocalement par les lecteurs d'écran, dans son intégralité, et ce à partir de n'importe quel support informatique. Enfin, il a été testé de manière exhaustive et validé par un expert non-voyant.

Version e-accessible par ipedis

www.capgemini.com

*LE FUTUR QUE VOUS VOULEZ