



Document d'Enregistrement Universel **2025**

Capgemini 



# Sommaire

|                                                                                   |                                                                                                                                                         |            |                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                      |            |
|-----------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|-------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>1</b>                                                                          | <b>Présentation de la Société et de ses activités</b>                                                                                                   | <b>5</b>   | <b>5</b>                                                                            | <b>Informations financières</b>                                                                                                                                                                                      | <b>333</b> |
| 1.1                                                                               | Les fondamentaux du groupe Capgemini                                                                                                                    | 6          |    | 5.1 Analyse des résultats consolidés du groupe Capgemini                                                                                                                                                             | 334        |
| 1.2                                                                               | Des atouts différenciants dans un marché en pleine mutation                                                                                             | 14         |    | 5.2 Comptes consolidés                                                                                                                                                                                               | 340        |
| 1.3                                                                               | Une stratégie au service de la croissance pérenne                                                                                                       | 19         |    | 5.3 Commentaires sur les comptes de la société Capgemini SE                                                                                                                                                          | 401        |
| 1.4                                                                               | Une organisation opérationnelle agile                                                                                                                   | 27         |    | 5.4 Comptes sociaux de Capgemini SE 2025                                                                                                                                                                             | 404        |
| 1.5                                                                               | Un modèle économique résilient                                                                                                                          | 32         |    | 5.5 Autres informations financières et comptables                                                                                                                                                                    | 435        |
| <b>2</b>                                                                          | <b>Gouvernement d'entreprise</b>                                                                                                                        | <b>37</b>  | <b>6</b>                                                                            | <b>Capgemini et ses actionnaires</b>                                                                                                                                                                                 | <b>437</b> |
|  | 2.1 Direction et administration de la Société                                                                                                           | 39         |    | 6.1 Capital social de Capgemini                                                                                                                                                                                      | 438        |
|  | 2.2 Organisation et fonctionnement du Conseil d'Administration                                                                                          | 76         |    | 6.2 Capgemini et la Bourse                                                                                                                                                                                           | 444        |
|  | 2.3 Rémunération des mandataires sociaux                                                                                                                | 90         |    | 6.3 Répartition du capital et des droits de vote                                                                                                                                                                     | 447        |
| <b>3</b>                                                                          | <b>Risques et contrôle interne</b>                                                                                                                      | <b>113</b> |    | 6.4 Programme de rachat d'actions                                                                                                                                                                                    | 449        |
|  | 3.1 Dispositif de gestion des risques et de contrôle interne                                                                                            | 114        |    | 6.5 Dialogue avec les actionnaires                                                                                                                                                                                   | 451        |
|                                                                                   | 3.2 Facteurs de risques                                                                                                                                 | 122        | <b>7</b>                                                                            | <b>Rapport du Conseil d'Administration et projets de résolutions à l'Assemblée générale mixte du 20 mai 2026</b>                                                                                                     | <b>453</b> |
|  | 3.3 Politique fiscale du Groupe                                                                                                                         | 143        | 7.1                                                                                 | Résolutions à caractère ordinaire                                                                                                                                                                                    | 454        |
|  | 3.4 Assurances                                                                                                                                          | 143        | 7.2                                                                                 | Résolutions à caractère extraordinaire                                                                                                                                                                               | 470        |
| <b>4</b>                                                                          | <b>Durabilité</b>                                                                                                                                       | <b>145</b> | 7.3                                                                                 | Rapport complémentaire du Conseil d'Administration relatif à l'émission d'actions dans le cadre de l'opération d'actionnariat des salariés du groupe Capgemini « ESOP 2025 » et rapport des Commissaires aux Comptes | 492        |
| <b>A - État de durabilité 2025</b>                                                | <b>146</b>                                                                                                                                              |            | 7.4                                                                                 | Rapports spéciaux des Commissaires aux Comptes                                                                                                                                                                       | 498        |
| <b>Partie I – Généralités</b>                                                     | <b>146</b>                                                                                                                                              |            | <b>8</b>                                                                            | <b>Informations complémentaires</b>                                                                                                                                                                                  | <b>505</b> |
| 4.1                                                                               | Introduction – La durabilité dans le contexte de Capgemini                                                                                              | 146        |  | 8.1 Informations juridiques                                                                                                                                                                                          | 506        |
| <b>Partie II – Informations environnementales</b>                                 | <b>174</b>                                                                                                                                              |            |                                                                                     | 8.2 Information historique sur les exercices 2023 et 2024                                                                                                                                                            | 510        |
| 4.2                                                                               | E1 – Changement climatique                                                                                                                              | 174        |                                                                                     | 8.3 Responsables de l'information                                                                                                                                                                                    | 511        |
| 4.3                                                                               | E5 – Économie circulaire et ressources                                                                                                                  | 206        | <b>9</b>                                                                            | <b>Tables de concordances</b>                                                                                                                                                                                        | <b>513</b> |
| 4.4                                                                               | Autres thèmes environnementaux                                                                                                                          | 212        | 9.1                                                                                 | Information requise par l'annexe I du Règlement délégué (UE) 2019/980 du 14 mars 2019                                                                                                                                | 514        |
| 4.5                                                                               | Taxonomie européenne : chiffre d'affaires, dépenses d'investissement et dépenses d'exploitation éligibles et alignés sur les objectifs environnementaux | 215        | 9.2                                                                                 | Table de concordance du Rapport financier annuel                                                                                                                                                                     | 516        |
| <b>Partie III – Informations sociales</b>                                         | <b>219</b>                                                                                                                                              |            | 9.3                                                                                 | Table de concordance du Rapport de gestion                                                                                                                                                                           | 517        |
| 4.6                                                                               | Enjeux sociaux : stratégie et politiques transverses (S1, S2 et S3)                                                                                     | 219        |                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                      |            |
| 4.7                                                                               | S1 – Personnel de l'entreprise (capital humain)                                                                                                         | 224        |                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                      |            |
| 4.8                                                                               | S2 – Travailleurs de la chaîne de valeur (enjeu de durabilité n° 8)                                                                                     | 262        |                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                      |            |
| 4.9                                                                               | S3 – Communautés (enjeu de durabilité n° 9)                                                                                                             | 266        |                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                      |            |
| <b>Partie IV – Informations sur la gouvernance</b>                                | <b>272</b>                                                                                                                                              |            |                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                      |            |
| 4.10                                                                              | G1 – Conduite des affaires                                                                                                                              | 272        |                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                      |            |
| 4.11                                                                              | Thèmes spécifiques à l'entreprise : Cybersécurité, Protection des données, Utilisation éthique de la technologie et de l'IA                             | 284        |                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                      |            |
| <b>Annexes</b>                                                                    | <b>294</b>                                                                                                                                              |            |                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                      |            |
| <b>B - Autres informations</b>                                                    | <b>322</b>                                                                                                                                              |            |                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                      |            |
| <b>Notre contribution aux ODD</b>                                                 | <b>322</b>                                                                                                                                              |            |                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                      |            |
| <b>Devoir de vigilance – Plan de vigilance</b>                                    | <b>327</b>                                                                                                                                              |            |                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                      |            |

Les éléments du Rapport financier annuel sont identifiés dans ce sommaire à l'aide du pictogramme 

**Partenaire mondial de la transformation business et technologique, Capgemini intègre la puissance de l'IA pour créer de la valeur pour ses clients. Nous imaginons le futur des organisations et le rendons réel grâce à l'IA, à la technologie et à nos talents. Depuis près de 60 ans, nous sommes un Groupe responsable et multiculturel, avec plus de 420 000 collaborateurs dans plus de 50 pays. Capgemini propose des services et des solutions de bout en bout, en mobilisant son expertise sectorielle, son écosystème de partenaires et ses compétences de pointe en stratégie, technologie, design, ingénierie et opérations. Le Groupe a réalisé un chiffre d'affaires mondial de 22,5 milliards d'euros en 2025.**

**Make it real\* | [www.capgemini.com](http://www.capgemini.com)**



Ce Document d'Enregistrement Universel a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 23 mars 2026, en tant qu'autorité compétente au titre du règlement (UE) 2017/1129, sans approbation préalable conformément à l'article 9 dudit règlement. Le Document d'Enregistrement Universel peut être utilisé aux fins d'une offre au public de valeurs mobilières ou de l'admission de valeurs mobilières à la négociation sur un marché réglementé s'il est complété par une note relative aux valeurs mobilières et le cas échéant, un résumé et tous les amendements apportés au Document d'Enregistrement Universel. L'ensemble alors formé est approuvé par l'AMF conformément au règlement (UE) 2017/1129.

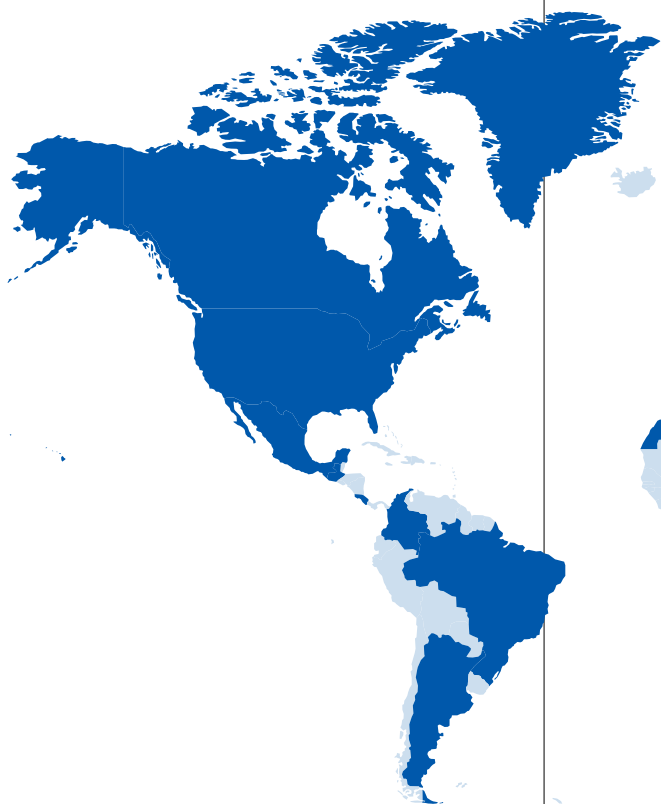
\*Rendre possible, de l'idée à la réalisation.

# Un leader mondial, partenaire stratégique des entreprises

Plus de  
**423 000**  
collaborateurs

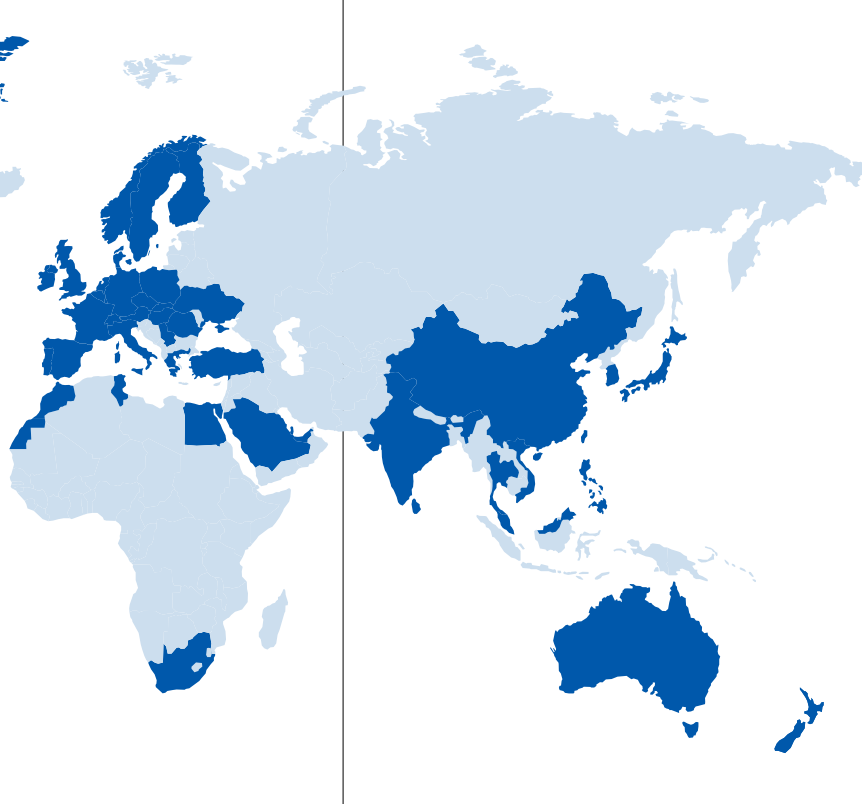
Plus de  
**50**  
pays

Plus de  
**160**  
nationalités



**Amériques**

**33 000**  
collaborateurs



**Europe,  
Moyen-Orient et Afrique**

**132 000**  
collaborateurs



**Asie-Pacifique**

**258 000**  
collaborateurs



## Nos talents

**40,5 %**

de femmes dans les effectifs Groupe\*

Environ

**8 %**

du capital est détenu par nos collaborateurs\*

**97,2**

Nombre moyen d'heures de formation par collaborateur, y compris l'apprentissage dans le flux de travail\*

## Nos métiers

Stratégie et Transformation  
Applications et Technologie  
Ingénierie  
Opérations

## Nos sept valeurs

Honnêteté  
Audace  
Confiance  
Liberté  
Plaisir  
Modestie  
Esprit d'équipe

## Niveau de satisfaction clients sur les contrats <sup>(1)</sup>

**4,3/5**

## Nos résultats financiers

Chiffre d'affaires

**22 465 M€**

Marge opérationnelle <sup>(2)</sup>

**13,3 %**

Free cash flow organique <sup>(3)</sup>

**1 949 M€**

## Nos notations et engagements

Membre de l'indice

**DJBIC**

Europe

Entreprise *net zero* d'ici

**2040**

Liste

**A**

« Climate change 2025 »  
publiée par le CDP

**35 %**

de femmes occupant des postes  
de leaders exécutifs en 2030

\* Exceptionnellement, ces chiffres n'intègrent pas WNS ni les autres acquisitions finalisées fin 2025, à la différence du reste des données de cette double page, qui les inclut.

(1) Score obtenu à partir d'évaluations régulières sur les attentes clients définies contractuellement.

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

(3) Le *free cash flow organique* se définit comme le flux de trésorerie lié à l'activité diminué des investissements en immobilisations incorporelles et corporelles (nets des cessions), des remboursements des dettes de loyers et ajusté des intérêts financiers payés et reçus.



# 1. Présentation de la Société et de ses activités

|                                                                        |           |
|------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>1.1 Les fondamentaux du groupe Capgemini</b>                        | <b>6</b>  |
| 1.1.1 Histoire du Groupe                                               | 6         |
| 1.1.2 Sept valeurs au cœur de notre culture éthique                    | 8         |
| 1.1.3 Nos métiers                                                      | 8         |
| 1.1.4 Un portefeuille d'offres agile et innovant                       | 9         |
| 1.1.5 Une expertise sectorielle                                        | 10        |
| 1.1.6 Réalisations majeures                                            | 11        |
| <b>1.2 Des atouts différenciants dans un marché en pleine mutation</b> | <b>14</b> |
| 1.2.1 Le dynamisme du marché mondial des services                      | 14        |
| 1.2.2 Tendances de nos marchés                                         | 14        |
| 1.2.3 Un environnement concurrentiel qui reste exigeant                | 16        |
| 1.2.4 Partenaires et écosystèmes de partenaires                        | 16        |
| <b>1.3 Une stratégie au service de la croissance pérenne</b>           | <b>19</b> |
| 1.3.1 Les leviers de création de valeur de Capgemini                   | 19        |
| 1.3.2 Une politique d'investissement adaptée                           | 26        |
| 1.3.3 Politique de financement et notation financière                  | 26        |
| <b>1.4 Une organisation opérationnelle agile</b>                       | <b>27</b> |
| 1.4.1 Les principales filiales et l'organigramme simplifié du Groupe   | 27        |
| 1.4.2 Une organisation au service des clients                          | 29        |
| 1.4.3 L'innovation, au cœur de l'organisation de Capgemini             | 30        |
| <b>1.5 Un modèle économique résilient</b>                              | <b>32</b> |
| 1.5.1 Des publications reconnues                                       | 32        |
| 1.5.2 Des contrats majeurs remportés en 2025                           | 35        |
| 1.5.3 Principales données financières                                  | 36        |

# 1.1 Les fondamentaux du groupe Capgemini

## 1.1.1 Histoire du Groupe

### De 1967 à aujourd'hui, les dates clés d'un leader mondial

Fondé en 1967 par M. Serge Kampf à Grenoble, le Groupe s'est développé autour de principes qui nous gouvernent toujours : l'esprit entrepreneurial, la passion des clients, l'obsession de faire progresser nos collaborateurs, l'exigence absolue de la performance et une éthique de chaque instant.

Aujourd'hui dirigé par M. Aiman Ezzat et présidé par M. Paul Hermelin, Capgemini est fort de plus de 420 000 collaborateurs et est présent dans plus de 50 pays. Comme en 1967, Capgemini est toujours animé de la même passion : aider les entreprises à être plus performantes, plus innovantes et plus agiles grâce aux technologies.

### 1967-1974 | L'essor d'une dynamique entrepreneuriale

|             |                                                                                                                           |
|-------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>1967</b> | À Grenoble, M. Serge Kampf fonde Sogeti, société de services informatiques.                                               |
| <b>1970</b> | Visionnaire, Sogeti est la première SSII d'Europe à se lancer dans le conseil en organisation.                            |
| <b>1974</b> | Les premières acquisitions avec l'acquisition de deux concurrents : CAP (France) et Gemini Computer Systems (États-Unis). |

### 1975-1989 | Le temps de l'expansion

|             |                                                                                                                                                                                        |
|-------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>1975</b> | Sogeti devient Cap Gemini Sogeti, numéro 1 européen des services informatiques, qui compte 2 000 collaborateurs.                                                                       |
| <b>1976</b> | SESA, la SSII française spécialisée dans l'intégration de systèmes, qui rejoindra le Groupe en 1987, développe TRANSPAC, le premier réseau européen public de transmission de données. |
| <b>1978</b> | Cap Gemini Sogeti se lance sur le marché américain et crée Cap Gemini Inc. à Washington.                                                                                               |
| <b>1985</b> | Cap Gemini Sogeti fait son entrée à la Bourse de Paris : l'action s'envole de + 25 % en seulement 5 jours.                                                                             |
| <b>1987</b> | Acquisition de SESA, la SSII française dont Cap Gemini Sogeti possédait déjà depuis 1982 une participation à hauteur de 42 % du capital.                                               |

### 1990-1997 | À la conquête du leadership

|             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>1990</b> | Cap Gemini Sogeti acquiert la société d'origine anglaise Hoskyns, leader européen de l'infogérance.                                                                                                                                                                                                                 |
| <b>1992</b> | À peine deux ans plus tard, les acquisitions successives de l'entreprise néerlandaise Volmac, reconnue à l'époque comme la SSII la plus rentable d'Europe, et de Programmator, l'une des plus importantes sociétés de services informatiques en Suède, font de Cap Gemini Sogeti le leader européen de son secteur. |
| <b>1996</b> | Adoption d'un nouveau nom Cap Gemini qui fait disparaître le nom d'origine de la Société (Sogeti).                                                                                                                                                                                                                  |

### 1998-2001 | L'émergence d'un champion mondial

|             |                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>1998</b> | Signature d'un contrat multinational avec General Motors sur le développement de nouveaux systèmes client/serveur dans 42 pays.                                                                                                                                       |
| <b>2000</b> | Cap Gemini réalise la méga-acquisition du pôle conseil d'Ernst & Young. Une intégration qui se révèle plus difficile que prévue. Le Groupe ouvre à Mumbai, en Inde, son premier centre de production offshore. Cap Gemini compte alors plus de 50 000 collaborateurs. |

### 2002-2009 | De nouveaux horizons

|             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>2002</b> | M. Paul Hermelin, qui travaille aux côtés de M. Serge Kampf depuis 1993, devient Directeur général du Groupe. Le nom Sogeti renaît avec la création de la filiale spécialisée dans les services informatiques de proximité.                                                                                                                                                          |
| <b>2003</b> | Le Groupe signe l'un des contrats d'outsourcing les plus importants de son histoire avec le Ministère des Finances britannique.                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <b>2007</b> | Le Groupe réalise une nouvelle acquisition marquante avec Kanbay International. Cette SSII américaine spécialisée dans les Services financiers est très implantée en Inde (7 000 collaborateurs). Le Groupe y compte désormais 12 000 collaborateurs. 2007 marque aussi l'engagement de Capgemini en faveur du rugby en devenant le sponsor officiel de la Coupe du Monde en France. |





## Depuis 2010 | Parmi les leaders de son secteur

|             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>2010</b> | Capgemini, déjà présent dans 30 pays, s'implante en Amérique du Sud avec l'acquisition de CPM Braxis, la première SSII brésilienne. Le Groupe regroupe désormais plus de 100 000 collaborateurs dans le monde.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <b>2012</b> | 45 ans après la création du Groupe, M. Serge Kampf quitte la présidence de Capgemini et transmet le flambeau à M. Paul Hermelin qui devient Président-directeur général du Groupe.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <b>2015</b> | Capgemini fait l'acquisition de la société américaine IGATE et renforce ainsi significativement sa présence aux États-Unis et en Inde.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <b>2016</b> | M. Serge Kampf décède à l'âge de 81 ans à Grenoble, où il a créé Capgemini 49 ans plus tôt.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <b>2017</b> | Capgemini lance sa nouvelle identité de marque l'année de ses 50 ans. Le Groupe renforce ses métiers phares du Digital et du Cloud avec les acquisitions ciblées d'Itelios, TCube Solutions, Idean, Lyons Consulting Group.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <b>2018</b> | Capgemini crée Capgemini Invent, une nouvelle ligne de services mondiale dédiée à l'innovation digitale, au conseil et à la transformation.<br>Le Groupe devient le <i>Global Innovation Partner</i> des séries féminines et masculines du <i>HSBC World Rugby Sevens Series</i> .                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <b>2019</b> | Capgemini acquiert Leidos Cyber, renforçant ainsi ses services et solutions de cybersécurité.<br>Capgemini signe un contrat de plus d'un milliard d'euros avec le groupe Bayer AG pour transformer son environnement informatique et accélérer la digitalisation de son organisation.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <b>2020</b> | M. Aiman Ezzat succède à M. Paul Hermelin en tant que Directeur général de Capgemini. M. Paul Hermelin conserve la Présidence du Conseil d'Administration. Capgemini dévoile sa Raison d'Être : « Libérer les énergies humaines par la technologie pour un avenir inclusif et durable ».                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>2021</b> | Une année record durant laquelle Capgemini avance à grands pas vers la concrétisation de ses ambitions 2025. Capgemini finalise l'acquisition d'Altran, réunit ses expertises en ingénierie et en R&D. L'année a marqué une étape importante pour le Groupe en matière de développement durable, avec la publication d'une nouvelle politique ESG ambitieuse couvrant les enjeux du changement climatique, de l'investissement dans le capital humain et de la gouvernance responsable. Le Groupe étend sa présence mondiale avec quatre acquisitions dans la région APAC.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <b>2022</b> | Le Groupe a consolidé son positionnement de partenaire stratégique en créant une véritable valeur commerciale pour ses clients. Capgemini a aidé ses clients à relever leurs défis les plus pressants, et notamment devenir des entreprises plus durables. Capgemini est l'une des premières entreprises à avoir vu ses objectifs zéro émission nette validés par la SBTi ( <i>Science Based Target Initiative</i> ). Le Groupe renforce ses principales expertises dans le consulting, le design et les Services financiers grâce à un certain nombre d'acquisitions stratégiques, tout en étendant sa présence géographique en Amérique du Nord et dans la région Asie-Pacifique.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| <b>2023</b> | 2023 a été une nouvelle année de croissance pour le Groupe, marquée par une amélioration de notre rentabilité et un <i>cash flow</i> élevé, dans un contexte de ralentissement de notre secteur. Capgemini a pris un engagement fort en matière d'IA, en investissant 2 milliards d'euros pour renforcer son leadership et son écosystème de partenaires, dont Microsoft et Google, et a lancé un Lab dédié à l'IA générative. Le Groupe a également poursuivi son développement par le biais d'acquisitions ciblées : BTC Corporation au Japon, la division Financial Crime Compliance (FCC) d'Exiger à New York, et HDL Design House pour étoffer son offre de services d'ingénierie en semi-conducteurs.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <b>2024</b> | L'année dernière, Capgemini a continué à renforcer son écosystème de partenaires. Le Groupe a notamment collaboré avec Schneider Electric pour proposer sa solution « Energy Command Center » à ses clients. Capgemini a également signé de nouveaux partenariats en matière d'IA générative avec Mistral AI et C3 AI, tout en consolidant ses collaborations stratégiques de longue date avec AWS, SAP ainsi qu'avec Microsoft et Mistral AI (l'Intelligent App Factory sur Azure). En outre, le Groupe a renforcé ses capacités de transformation numérique grâce à quatre acquisitions stratégiques, consolidant sa présence dans les Amériques ainsi que ses services dans l'Intelligent Industry : l'activité de services aux entreprises spécialisées en jumeaux numériques d'Unity, D+I (l'un des principaux cabinets de conseil en conception et développement de produits, basé en Australie), Löscher & Partner (un expert en gestion du cycle de vie des applications et en ingénierie système pour les constructeurs automobiles, basé à Munich) et Syniti (un leader dans le domaine des services et logiciels de gestion des données d'entreprise).                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <b>2025</b> | Cette année, Capgemini a consolidé son positionnement stratégique en accélérant sa croissance par des acquisitions ciblées et des partenariats à fort impact. Le Groupe a réalisé plusieurs acquisitions majeures, dont celle de WNS – positionnant ainsi Capgemini comme un leader des Opérations Intelligentes alimentées par l'IA agentique, grâce à son envergure mondiale, son expertise en stratégie et transformation, ainsi que son leadership technologique, en particulier en IA, combinés à l'expertise sectorielle et aux plateformes avancées de WNS. Capgemini a également procédé à l'acquisition de Cloud4C, exploitant ses plateformes hyper-automatisées et optimisées pour l'IA afin de renforcer le leadership du Groupe dans les services cloud managés et de renforcer sa position de leader sur SAP. Enfin, l'acquisition de SEIMAF vient renforcer les capacités techniques et d'ingénierie spécialisées de Capgemini dans le secteur du nucléaire.<br><br>Parallèlement, Capgemini a poursuivi sa dynamique d'innovation et de croissance responsable. Le Groupe a lancé son Resonance AI Framework, offrant à ses clients une approche structurée et évolutive pour déployer l'IA à l'échelle de l'entreprise. Capgemini a également renouvelé et renforcé sa politique ESG, réaffirmant ainsi son engagement de long terme en faveur d'une croissance durable et de pratiques responsables. |

## 1.1.2 Sept valeurs au cœur de notre culture éthique

Depuis la création du Groupe par M. Serge Kampf en 1967, sept Valeurs fondamentales inspirent l'ensemble de nos collaborateurs, guident nos décisions et nos actions. Elles façonnent les pratiques professionnelles et la culture éthique qui font notre fierté.

**L'Honnêteté**, c'est-à-dire la loyauté, l'intégrité, la droiture, le refus de toute méthode déloyale visant à favoriser l'obtention d'un contrat ou d'un avantage particulier. Ni la croissance, ni le profit, ni même l'indépendance ne sont méritoires, s'ils n'ont pas été acquis avec la plus parfaite probité. Et chacun sait dans le Groupe que tout manquement à l'obligation d'une action commerciale loyale et transparente est strictement inacceptable.

**L'Audace**, c'est-à-dire le goût d'entreprendre, l'envie de prendre des risques et de s'engager (associée évidemment à la ferme résolution de tenir ses engagements). C'est l'esprit de compétition : la fermeté au moment de décider et d'assurer l'application des décisions, l'acceptation d'une remise en cause périodique des orientations prises et des situations acquises. Audace qui doit se doubler d'une certaine prudence et d'une grande lucidité.

**La Confiance**, c'est-à-dire la volonté de responsabiliser les hommes et les équipes, de faire prendre les décisions à un niveau aussi proche que possible de ceux qui auront à les exécuter. La confiance consiste aussi à privilégier, au sein de l'entreprise, une grande ouverture aux autres et une circulation aussi large que possible des idées et des informations.

**La Liberté**, c'est-à-dire l'indépendance d'esprit, de jugement et d'action, l'esprit d'initiative, la créativité. C'est aussi la tolérance, le respect de l'autre, de sa culture et de ses coutumes : une qualité essentielle dans un groupe mondial multiculturel.

**Le Plaisir**, c'est-à-dire ce que l'on ressent quand on est heureux de travailler dans l'entreprise ou l'équipe à laquelle on appartient, quand on est fier de ce que l'on fait, quand on « s'accomplit » dans la recherche d'une meilleure qualité, d'une plus grande efficacité, quand on participe à la réalisation d'un projet difficile.

**La Modestie**, c'est la simplicité, la discrétion, le bon sens, c'est être attentif aux autres et prendre la peine de se faire comprendre d'eux.

**L'Esprit d'équipe**, c'est-à-dire la solidarité, l'amitié, la fidélité, la générosité, le partage équitable des fruits du travail collectif, l'acceptation des responsabilités, la contribution spontanée à l'effort commun.

En appuyant nos décisions et nos actions sur ces valeurs, notre Groupe cherche à établir des relations commerciales durables et de confiance avec toutes les parties prenantes, en étendant les bénéfices de notre culture éthique aux écosystèmes dans lesquels nous évoluons.

À nos yeux, la technologie est une promesse de progrès. En encourageant la durabilité, la diversité, l'égalité des chances et l'inclusion numérique, nous sommes déterminés à incarner une référence en termes de contribution à la société, pour nos propres activités et celles de nos clients. Nos valeurs inspirent à la fois notre conviction que la transformation numérique doit bénéficier à toute l'humanité, et les comportements éthiques qui nous aident à atteindre notre raison d'être : « Libérer les énergies humaines par la technologie pour un avenir inclusif et durable ».

## 1.1.3 Nos métiers

### — Stratégie & Transformation

Capgemini Invent est la marque d'innovation digitale, de design et de transformation du Groupe, qui aide les dirigeants à façonner l'avenir de leurs entreprises. L'expertise de Capgemini repose sur le savoir-faire de nos marques Frog et Cambridge Consultants, toutes deux part of Capgemini Invent. Frog collabore avec des marques et entreprises internationales pour mener des transformations à grande échelle centrées sur le client, avec un travail de conception innovant et orienté sur l'humain. Cambridge Consultants est le pôle d'excellence en technologies avancées du groupe Capgemini.

### — Applications & Technologie

Capgemini aide ses clients à faire évoluer, moderniser, enrichir et sécuriser leur environnement informatique et digital grâce aux toutes dernières technologies. Nos équipes conçoivent et développent des solutions technologiques, et aident nos clients à optimiser le fonctionnement de leurs parcs applicatifs, ainsi que leur maintenance, pour gagner en agilité opérationnelle. Avec sa filiale Sogeti, part of Capgemini, le Groupe développe, teste et protège les applications innovantes pour les entreprises, en s'appuyant sur son expertise dans quatre domaines : le Conseil, le Testing, le développement Agile et Cloud, et la cybersécurité.

### — Ingénierie

Capgemini Engineering aide les organisations innovantes du monde entier à développer leurs capacités de R&D et à concevoir les produits et les services de demain grâce à des technologies digitales et logicielles de pointe.

### — Opérations

Ce métier regroupe les *Business Services* du Groupe (dans lesquels WNS est en cours d'intégration), comprenant le *Business Process Outsourcing* et les services transactionnels ainsi que les services d'installation et de maintenance des infrastructures informatiques de nos clients dans des data centers ou sur le cloud. Les services *Business Process Outsourcing* offrent à nos clients une plus grande efficacité et une meilleure excellence opérationnelle et technologique.

## 1.1.4 Un portefeuille d'offres agile et innovant

Pour aider nos clients à relever leurs défis, Capgemini adapte et transforme continuellement son portefeuille d'offres.

Le rythme soutenu de l'évolution du besoin des clients et des évolutions technologiques a incité Capgemini à mettre en œuvre une gestion agile de ce portefeuille pour anticiper en permanence les évolutions du marché. Nous avons ainsi accéléré notre développement autour de trois playing fields dédiés à la transformation digitale des entreprises : Customer First, Intelligent Industry et Enterprise Management. Pour y parvenir, nous nous appuyons sur les trois piliers que sont Intelligent Operations, Data & AI and Cloud, essentiels à toute transformation digitale, en mettant au cœur de cette transformation les enjeux clés de Cybersécurité et de Développement durable.

L'ensemble de nos offres s'appuie sur les différents types de services que le Groupe propose : stratégie, transformation vers de nouveaux modèles opérationnels et commerciaux, solutions, services d'ingénierie, services d'intégration, services de maintenance et services de gestion des processus métier de nos clients.

### Trois playing fields

#### — Customer First

*Customer First* se concentre sur la transformation de l'expérience que les entreprises proposent à leurs clients, qui comprend la valeur intrinsèque de leurs produits et services, et la qualité de chacune des interactions qu'elles ont avec eux.

#### — Intelligent Industry

*Intelligent Industry* adresse la transformation de la chaîne de valeur, qui comprend la conception et le développement des produits et services intelligents, leur chaîne logistique (*intelligent supply chain*), mais aussi la fabrication des produits (*smart manufacturing*) et l'opération des services.

#### — Enterprise Management

*Enterprise Management* est centré sur la transformation des processus, des équipes, des solutions et des opérations, pour gérer l'entreprise avec plus d'agilité et d'efficacité opérationnelle, et ainsi offrir une expérience fluide et personnalisée aux employés.

### Trois piliers

#### — Cloud

Sources d'innovation pour tous les métiers de l'entreprise, nos offres *cloud* sont des leviers de transformation des systèmes IT et de sécurité. Nous concevons et développons des applications cloud native et des API métier adaptées aux spécificités sectorielles, en tirant parti de méthodologies agiles et de chaînes DevSecOps outillées par l'IA. Dans le métier de l'ingénierie logicielle, nous proposons à nos clients une nouvelle approche de *Software House*, dans laquelle nous partageons les mêmes KPIs de transformation. Nous proposons également des infrastructures orientées produit et des systèmes de sécurité. Nous les accompagnons dans leurs projets de migration applicatives et data vers le cloud et dans la rationalisation de leurs processus et dans l'hyper-automatisation

avec l'AI de leurs opérations. Nos clients ont ainsi les clés pour exploiter les dernières technologies cloud et lancer des produits et services intelligents, innovants et créateurs de valeur.

#### — Data & Artificial Intelligence (AI)

Omniprésentes dans nos offres, la data et l'IA – *machine learning*, IA générative et IA agentique – sont au cœur des stratégies et des feuilles de route conçues pour nos clients, leur permettant ainsi de proposer des expériences client ainsi que des produits nouveaux, d'accélérer la mise sur le marché, d'optimiser leurs processus métiers et de faire évoluer leur informatique. Nos équipes Data & IA conçoivent, déploient et administrent, à l'échelle, des solutions de gestion de données, des plateformes de données et des solutions d'IA personnalisées avec les données propriétaires de l'entreprise. Elles intègrent la confidentialité, la sécurité et des garde-fous pour créer de nouvelles sources de revenus et générer des gains d'efficacité opérationnelle mesurables. Nous nous engageons à utiliser la data et l'IA pour contribuer à la construction d'avenirs positifs, inclusifs et durables, au bénéfice de la planète, des populations et de la société.

#### — Intelligent Operations

Nos offres *Intelligent Operations* associent analyses data-driven, expertise sectorielle pointue et accompagnement au changement, afin d'apporter agilité, rapidité et valeur ajoutée à nos clients. Cette approche dépasse le traditionnel arbitrage des coûts en s'appuyant sur un modèle guidé par le conseil et la technologie, alliant les compétences humaines et les agents d'IA pour assurer une orchestration harmonieuse des processus.

Nous concevons et opérons des opérations agentiques, alimentées par des agents d'IA avancés, des plateformes digitales et des fondations de données d'entreprise solides, tout en garantissant les plus hauts standards de sécurité, de confidentialité et de conformité. En privilégiant des engagements axés sur les transactions et les résultats, nous permettons à nos clients d'atteindre leurs objectifs stratégiques plus efficacement, plus rapidement et à moindre coût.

### Deux catalyseurs

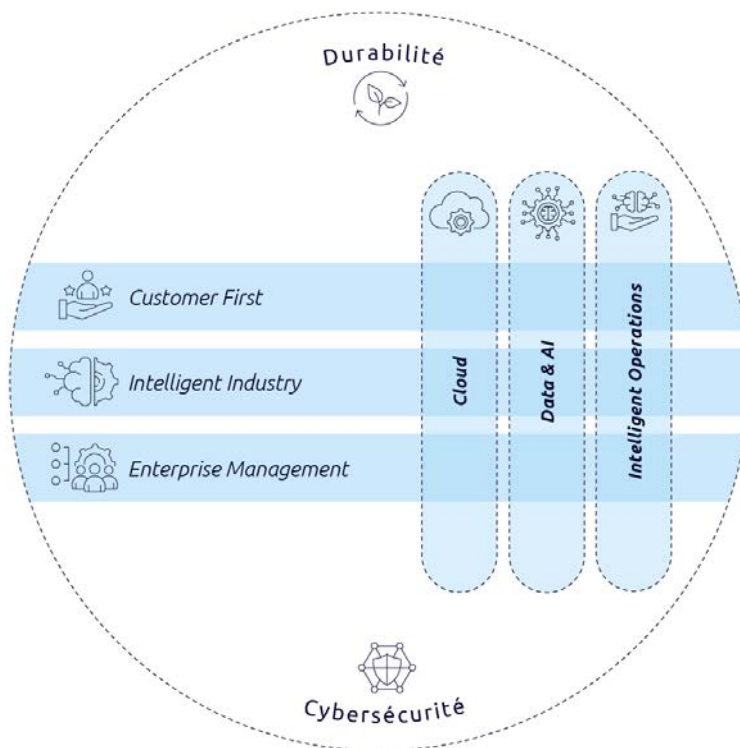
#### — Cybersécurité

La cybersécurité est au cœur de toutes nos offres. Nous aidons les équipes informatiques et sécurité à renforcer la sécurité de l'entreprise : identifier et évaluer les risques de sécurité et les vulnérabilités, établir des plans de mitigation des risques, mettre en place les processus, architectures de sécurité et moyens de détection et de réaction face aux cyberattaques. Nous déployons des solutions de protection – sécurité des data centers et du cloud, des applications, des points terminaux, gestion des identités et des accès et sécurité des données – visant à éviter les cyberattaques et violations de données et à réduire les menaces. En détectant et en répondant activement aux cyberattaques, nos Centres opérationnels de sécurité (Security Operation Centres ou SOC), outillés avec des technologies d'automatisation et d'IA, permettent d'en minimiser l'impact et d'assurer une continuité opérationnelle.

## — Développement durable

Toutes nos offres intègrent une dimension de durabilité. Nous travaillons avec les équipes dirigeantes de nos clients pour faire face à l'urgence climatique et les aider à atteindre plus rapidement la neutralité carbone. Avec leurs responsables des opérations, notre mission est de décarboner les chaînes de valeur, de la production à la distribution. Nous les aidons à traiter de nombreuses

problématiques clés : écoconception, suivi des émissions de Scope 3, conformité réglementaire ou encore réutilisation des déchets dans un schéma d'économie circulaire. Le développement durable et le respect de la planète sont au cœur des préoccupations et des décisions de nos clients.



### 1.1.5 Une expertise sectorielle

Le Groupe exerce ses compétences dans sept grands secteurs d'activité. Au cours des années, Capgemini a renforcé son expertise et son organisation afin de toujours mieux répondre aux besoins de ses clients tout en leur proposant des solutions à la pointe de l'innovation.

#### — Biens de consommation, Commerce et Distribution

Les consommateurs sont au centre de toutes les attentions et souhaitent interagir avec les marques de façon toujours plus personnalisée, intelligente et digitale. En ce sens, le secteur des Biens de consommation et du Commerce va quitter la phase d'expérimentation en IA générative pour entrer dans une phase d'exécution portée par l'IA agentique. Cela permettra de multiplier les cas d'usage d'Opérations Intelligentes tout au long de la chaîne de valeur, de l'hyper-personnalisation des offres pour les consommateurs jusqu'à la résilience prédictive des chaînes d'approvisionnement à l'échelle mondiale. Capgemini guide ses clients dans l'évolution rapide de leurs contextes commercial, technologique et environnemental, en intervenant auprès d'acteurs de la grande consommation et de la distribution pour les aider à définir des stratégies pertinentes de transformation digitale.

#### — Énergie & Utilities

Les entreprises du secteur de l'Énergie et des Utilities sont confrontées à des changements sans précédent, ces industries accélérant sur la voie de la transition énergétique. Celles-ci font face à l'instabilité des marchés – liée aux enjeux géopolitiques et, dans certaines régions, à leur évolution : d'un modèle axé sur l'offre à un modèle tiré par la demande. Ces situations engendrent un besoin accru de stratégies souveraines tout en accentuant la pression sur l'efficacité opérationnelle et la productivité du capital.

La convergence de l'informatique et des technologies opérationnelles (IT/OT) accentue également les risques cyber, tout en ouvrant la voie à de nouveaux gains d'efficacité. À titre d'exemple, l'IA générative et l'IA agentique devraient accélérer, via des Opérations Intelligentes, l'automatisation des processus et la prise de décision, créant ainsi davantage de valeur sur l'ensemble des maillons du secteur. Notre approche sectorielle est conçue pour aider les entreprises du secteur de l'Énergie et des Utilities à maîtriser ces transformations de marché et ces tendances technologiques.

#### — Services financiers (Banque, Marchés de Capitaux et Assurance)

Capgemini pilote la transformation digitale et opérationnelle des plus grandes institutions financières qui font aujourd'hui rapidement évoluer leur approche de l'IA : elles ne se limitent plus aux outils d'IA générative traditionnels et se tournent désormais vers des agents d'IA autonomes, capables d'accomplir des tâches complexes comme le service client, la détection de fraude ou la gestion des risques. Ce virage des Opérations Intelligentes est porté par les limitations des technologies historiques et la demande croissante d'automatisation avancée et évolutive.

Se concentrant sur les *open enterprises*, la *data compliance*, l'approfondissement de l'expérience client et l'automatisation, le Groupe crée des systèmes évolutifs et flexibles au service de ses clients. Nous nous appuyons sur toutes nos expertises internes afin de mener des transformations de bout en bout, permettant d'inventer, construire et gérer des technologies intelligentes spécifiques aux enjeux du secteur. Reposant notamment sur l'intelligence artificielle, nos solutions aident également nos clients à mieux gérer les risques, assurer la conformité avec les réglementations en vigueur et à tirer parti de tout le potentiel des FinTech.

## — Industrie

Ayant la croissance rentable pour priorité, les entreprises industrielles (l'automobile, l'aéronautique et la défense, par exemple) accélèrent le rythme de leurs innovations, renforcent leur proximité avec leurs clients et cherchent à améliorer significativement leur efficacité opérationnelle. Dans un environnement géopolitique en profonde recomposition, la montée en puissance rapide et agile des capacités de production et la sécurisation des chaînes d'approvisionnement sont désormais des priorités stratégiques pour l'ensemble de l'industrie. Dans le même temps, les acteurs de la défense voient la demande pour leurs solutions s'envoler. Ainsi, l'ensemble des acteurs a désormais besoin de compétences opérationnelles sur la totalité de leur chaîne de valeur pour une approche holistique de leur transformation et la possibilité d'exploiter toute la puissance des logiciels, des données et de l'IA pour rendre leurs opérations réellement intelligentes. La solide expertise sectorielle de Capgemini, alliée à la diversité et à l'excellence de ses équipes, nous permet de proposer des solutions de bout en bout éprouvées et adaptées à chaque secteur, activant ainsi les leviers de croissance de nos clients tout en garantissant résilience, innovation et durabilité.

Le secteur des sciences de la vie est l'un des secteurs de Capgemini qui connaît la plus forte croissance. Nous travaillons avec les plus grandes marques de produits pharmaceutiques, de dispositifs médicaux et de soins de santé du monde entier pour aider nos clients à transformer leur activité, à accroître plus efficacement leur capacité de production, à créer de meilleures expériences clients et patients, et à accélérer la mise sur le marché de thérapies et dispositifs médicaux nouveaux. En s'appuyant sur l'expertise de ses spécialistes des sciences de la vie, de ses scientifiques et ingénieurs, Capgemini apporte à ses clients toute la puissance des données et de l'intelligence artificielle à grande échelle. Se faisant, nous déployons l'IA agentique et l'IA générative non seulement pour optimiser et réinventer les principaux processus métiers sur l'ensemble de la chaîne de valeur (Opérations Intelligentes), mais également pour accélérer la découverte et le développement de thérapies de nouvelle génération, avec à la clé des gains de productivité et une ouverture vers de nouvelles opportunités.

## — Secteur public

Les acteurs du secteur public font face aux défis majeurs de notre époque tels que les répercussions sociales et économiques des bouleversements géostratégiques, le changement climatique et l'instabilité croissante de nos systèmes de protection sociale. La digitalisation est un levier essentiel pour relever ces enjeux sociétaux, car elle permet aux gouvernements et aux institutions d'obtenir de meilleurs résultats, alors même que leurs budgets sont plus contraints et que les experts qualifiés se font rares. En outre, l'intelligence artificielle générative et l'IA agentique vont permettre au secteur public de moderniser ses systèmes

informatiques historiques, de répondre aux demandes pressantes d'amélioration de l'efficacité de l'action publique et aider à la mise en place et au suivi de politiques publiques.

Capgemini dispose d'une grande expérience de collaboration avec les organisations publiques à tous les niveaux et génère des impacts par la transformation digitale et l'innovation citoyenne. Le Groupe accompagne ses clients dans l'équilibre entre résilience et souveraineté numériques tout en favorisant l'innovation, et offre des solutions éprouvées pour des services publics digitaux modernes et performants dans ses principaux domaines d'expertise : fiscalité et douanes, sécurité publique, administration publique, protection sociale, défense, santé et aide sociale. Il soutient les organisations dans leur transition vers une infrastructure multi-cloud et promeut des solutions data-driven transparentes, qui accélèrent l'adoption de l'IA tout en contribuant à l'atteinte des objectifs de durabilité.

## — Télécommunications, Média & Technologie

Capgemini apporte l'innovation, la créativité et l'expertise de ses équipes pour répondre aux plus grands défis de ses clients dans le domaine des télécommunications. Nous fournissons un service de bout en bout dans les domaines de la stratégie, de l'implémentation et des opérations – grâce à nos capacités de pointe en matière de technologie, d'ingénierie et d'intelligence artificielle.

L'évolution constante des attentes d'une nouvelle génération de consommateurs entraîne des bouleversements sans précédent au sein de ces industries. Les entreprises cherchent ainsi à créer des expériences plus immersives tout en s'adaptant à de nouvelles plateformes technologiques. En outre, l'intelligence artificielle s'impose aujourd'hui dans le secteur des télécommunications, transformant les réseaux, l'expérience client et les opérations, tout en ouvrant la voie à de nouvelles opportunités de création de valeur. De l'importance croissante de la 5G, de la fibre, des satellites à l'évolution des contenus et des modèles de distribution dans les médias et le divertissement, en passant par l'accélération des changements technologiques pour l'ensemble du secteur, Capgemini aide ses clients à relever ces défis en constante évolution.

## — Services

Le secteur des services évolue de manière exponentielle, à l'heure où les avancées technologiques permettent des interactions plus personnalisées et efficaces avec les clients. Qu'ils évoluent dans le secteur des transports et voyages, de l'ingénierie et de la construction, ou plus généralement, des services professionnels, nous construisons avec nos clients une approche globale pour les accompagner dans la transformation digitale de leur modèle, et ainsi proposer des services toujours plus adaptés aux attentes de leurs propres clients.

## 1.1.6 Réalisations majeures

En 2025, Capgemini a reçu de nombreuses récompenses de la part de ses partenaires technologiques, d'analystes et d'organismes indépendants.

### Prix des partenaires

**Le leadership de Capgemini en matière d'IA générative et de développement durable salué par l'attribution de deux prix « Google Cloud Partner of the Year »**

Capgemini a remporté deux prix « *Google Cloud Partner of the Year* », dont le « *Google Cloud Global Industry Solutions Partner of the Year* » et le « *Google Cloud Sustainability Industry Solutions Partner of the Year* ». Ces distinctions décernées par Google Cloud témoignent de la capacité de Capgemini à exploiter les fonctionnalités de Google Cloud pour concevoir des solutions innovantes, relever des défis propres à chaque secteur d'activité et optimiser l'expérience client.

*Pour en savoir plus :*

<https://www.capgemini.com/insights/expert-perspectives/capgemini-winning-hand-receiving-three-partner-of-the-year-awards-at-google-cloud-next/>

### Capgemini remporte des prix SAP

L'expertise de Capgemini en innovation dans l'IA et les solutions SAP a été distinguée par deux prix prestigieux : le « *2025 SAP Pinnacle Award for Business Innovation* » dans la catégorie « *Customer AI use case* », ainsi que le titre de lauréat dans la catégorie « *Transformation Titan* » des *SAP Innovation Awards 2025*. Outre ces deux distinctions, Capgemini s'est vu décerner le « *Partner Innovation Award 2025* » lors du SAP & SAP Pioneer for Financial Services Forum 2025, ainsi que le « *Tricentis Global Partner Award 2025* » en tant que partenaire mondial pour l'innovation SAP (Global SAP Innovation Partner). Ensemble, ces récompenses témoignent de notre position de partenaire mondial de référence de SAP, illustrant notre performance exceptionnelle et nos capacités d'innovation.



Pour en savoir plus :

<https://www.capgemini.com/news/press-releases/capgemini-mistral-ai-and-sap-combine-forces-to-offer-secure-scalable-gen-ai-powered-solutions-for-regulated-industries/>

<https://www.sap.com/documents/2025/03/d6556318-fc7e-0010-bca6-c68f7e60039b.html>

#### **Capgemini lauréat d'un « Salesforce Partner Innovation Award 2025 »**

L'expertise de Capgemini en service client basé sur l'IA a été récompensée par un « Salesforce Partner Innovation Award 2025 », mettant en avant la force de notre partenariat avec Salesforce et l'impact remarquable de nos réalisations communes. Ce prix récompense notre vision partagée d'une expérience client à la fois intuitive, intelligente et inclusive.

Pour en savoir plus :

<https://www.capgemini.com/insights/expert-perspectives/recognized-for-innovation-capgemini-trailblazing-work-with-engie-and-salesforce/>

#### **Capgemini lauréat de quatre « Microsoft Partner of the Year Awards » locaux**

Le leadership de Capgemini sur le marché de l'innovation IA a été salué par quatre récompenses locales aux « Microsoft Partner of the Year Awards » : « France Copilot – Innovation Partner of the Year », « GitHub EMEA Services and Channel Partner of the Year », « UK Services Partner of the Year », ainsi que « Spain Partner of the Year » dans la catégorie « Best Copilots & Agents Partner ». Ces distinctions illustrent la force de notre partenariat avec Microsoft et soulignent notre capacité à accompagner les entreprises exploitant les solutions Microsoft en Amérique, en Europe et en Asie-Pacifique.

Par ailleurs, Capgemini a remporté deux prix Pega : le « Pega Delivery Excellence Award 2025 » pour la région EMEA et l'« Industry Excellence Award » dans le secteur de l'assurance. Capgemini a également été lauréat du prix « Adobe Digital Experience Partner of the Year 2025 » dans la région ANZ, ainsi que des distinctions suivantes décernées par Databricks : « 2025 Databricks Manufacturing Partner of the Year » « Databricks EMEA Industry Leader of the Year », et « Databricks EMEA Partner Champion Award 2025 ».

### **Distinctions des analystes de marché**

#### **Capgemini reconnu « leader » dans le rapport The Forrester Wave™ : SAP Services in Europe, 2<sup>e</sup> trimestre 2025**

Capgemini a été reconnu comme un « partenaire privilégié des clients » et distingué pour la force de son écosystème de partenariats à l'échelle mondiale. Le rapport souligne la qualité de nos services d'implémentation essentiels et de collaboration avec les hyperscalers, ainsi que notre capacité à nous démarquer grâce à nos accélérateurs de solutions et à notre propriété intellectuelle préconfigurée. Enfin, les acquisitions réalisées cette année renforcent la vision de Capgemini pour des services de transformation digitale *data-driven*.

Lien vers le communiqué de presse :

<https://www.capgemini.com/news/analyst-recognition/capgemini-named-a-leader-and-customer-favorite-in-the-forrester-wave-sap-services-in-europe-q2-2025/>

#### **Capgemini reconnu comme un leader dans l'évaluation PEAK Matrix® 2025 d'Everest pour le Net-Zero Consulting**

Everest distingue Capgemini comme un leader du conseil Net Zéro (Net-Zero Consulting), en grande partie grâce à son portefeuille de services orienté conseil, ses méthodologies propriétaires, ses acquisitions stratégiques, son approche collaborative et son campus interne dédié à la durabilité. C'est la deuxième année consécutive que Capgemini est reconnu comme un leader.

Lien vers le communiqué de presse :

<https://www.capgemini.com/news/analyst-recognition/capgemini-recognized-as-a-leader-in-everest-groups-net-zero-consulting-services-peak-matrix-assessment-2025/>

#### **Capgemini reconnu comme leader dans l'évaluation d'IDC MarketScape « Worldwide IT and Engineering Services for Software-Defined Vehicles Vendor 2025 »**

IDC souligne comme principaux atouts de Capgemini la solidité de ses services d'ingénierie et de R&D, ainsi que l'existence d'une pratique dédiée aux véhicules définis par logiciel (SDV), permettant de fournir des services intégrés tout au long du cycle de vie du SDV – de l'architecture des véhicules de nouvelle génération au développement logiciel, à la vérification et validation, et à la maintenance des produits. Enfin, le réseau mondial de livraison de Capgemini et ses équipes orientées innovation dépassent les attentes de ses clients, favorisant ainsi une forte fidélité et une valeur client durable.

Lien vers le communiqué de presse :

[Capgemini reconnu « leader » dans le rapport d'IDC MarketScape : Worldwide IT and Engineering Services for Software Defined Vehicles 2025 – Capgemini](https://www.capgemini.com/news/analyst-recognition/capgemini-named-a-leader-in-the-forrester-wave-connected-product-engineering-services-q4-2025/)

#### **Capgemini reconnu « leader » dans le rapport The Forrester Wave™ : Connected Product Engineering Services, 4<sup>e</sup> trimestre 2025**

Le rapport met en avant la notoriété de la marque Capgemini auprès des cadres dirigeants ainsi que son expertise reconnue dans la conception et le prototypage de produits physiques. Capgemini est régulièrement reconnu pour sa capacité à piloter des initiatives de produits connectés sur l'ensemble du cycle de vie – de la conception à la livraison, puis à l'exploitation continue. Les clients de Capgemini saluent tout particulièrement sa vision stratégique et son leadership en innovation, qui leur permettent de dégager de nouvelles sources de valeur, d'optimiser leurs opérations et d'accélérer leur croissance dans un environnement en constante évolution.

Lien vers le communiqué de presse :

<https://www.capgemini.com/news/analyst-recognition/capgemini-named-a-leader-in-the-forrester-wave-connected-product-engineering-services-q4-2025/>

#### **Capgemini reconnu Leader du Gartner® Magic Quadrant™ 2025 pour les Digital Experience Services**

Les services d'expérience digitale ont pour objectif d'offrir une expérience utilisateur optimale, afin de mieux vendre, promouvoir, informer et accompagner chaque utilisateur cible – qu'il s'agisse d'un client, d'un partenaire, d'un citoyen ou d'un collaborateur. Capgemini se distingue par ses performances dans tous les domaines des services d'expérience digitale – de la conception et l'implémentation de plateformes à la création de contenus et aux activités marketing. Notre présence s'affirme dans les services d'agence et techniques, et la reconnaissance de notre expertise ne cesse de croître. Notre vision du marché est précise et nous nous investissons activement dans le développement de nos compétences et de nos ressources afin de consolider durablement notre position de leader.

Lien vers le communiqué de presse :

<https://www.capgemini.com/news/analyst-recognition/capgemini-named-a-leader-in-the-2025-gartner-magic-quadrant-for-digital-experience-services/>

#### **Capgemini est reconnu comme Leader et Star Performer dans la PEAK Matrix 2025 d'Everest Group pour les services d'IA et d'IA Générative**

Capgemini s'est distingué par ses investissements majeurs dans les solutions d'IA agentique, qui favorisent l'automatisation sur mesure et adaptée aux secteurs d'activité, tout en accordant une priorité forte à l'IA responsable grâce à une gestion rigoureuse des risques et à un déploiement maîtrisé. Son vaste écosystème de partenaires, rassemblant hyperscalers, acteurs spécialisés en IA et plateformes agentiques, a également été mis en avant pour sa capacité à offrir des solutions sectorielles sur mesure.

Lien vers le communiqué de presse :

<https://www.capgemini.com/news/analyst-recognition/a-leader-and-a-star-performer-in-everest-groups-ai-and-generative-ai-services-peak-matrix-assessment-2025/>



### Capgemini reconnu Leader du Gartner® Magic Quadrant™ 2025 pour les Custom Software Development Services

Le Magic Quadrant évalue les fournisseurs sur leur capacité à concevoir, développer, moderniser et faire évoluer des applications et produits logiciels personnalisés afin de répondre aux besoins spécifiques de leurs clients. Le rapport souligne les atouts de Capgemini dans l'intégration de l'IA agentique et générative au cœur des principaux processus de développement logiciel, grâce à ses cadres propriétaires et à une orchestration avancée de solutions multi-agents. Il met également en avant la flexibilité de ses modèles commerciaux, offrant un mix de contrats hybrides et basés sur les résultats, ainsi que son expertise approfondie des secteurs d'activité et des réglementations.

Lien vers le communiqué de presse :

<https://www.capgemini.com/gb-en/news/press-releases/capgemini-named-a-leader-in-2025-gartner-magic-quadrant-for-custom-software-development-services/>

### Capgemini identifié comme Leader <sup>(1)</sup> dans l'évaluation ISG Provider Lens™ pour les Finance and Accounting Outsourcing (FAO) Services 2025 (services d'externalisation de la finance et de la comptabilité)

Cette évaluation ISG Provider Lens® couvre quatre catégories de services/solutions : Invoice to Pay (I2P), Order to Cash (O2C), services de clôture comptable et fiscalité (R2R & services fiscaux), ainsi que la planification et l'analyse financières (FP&A).

### Capgemini identifié comme Leader <sup>(2)</sup> dans l'évaluation ISG Provider Lens™ pour les Cybersecurity – Services and Solutions Services 2025

Cette évaluation ISG Provider Lens® couvre huit catégories de services/solutions : gestion des identités et des accès (à l'échelle mondiale), prévention des fuites/pertes de données et sécurité des données, détection et réponse étendues (à l'échelle mondiale), Security Service Edge (à l'échelle mondiale), services de sécurité technique, services de sécurité stratégique, services SOC/MDR nouvelle génération, ainsi que services SOC/MDR nouvelle génération – Midmarket.

### Capgemini identifié comme Leader dans l'évaluation ISG Provider Lens™ pour Power & Utilities 2025

Cette évaluation ISG Provider Lens® couvre quatre catégories de services/solutions : gestion des actifs d'entreprise, gestion des processus et de l'expérience client, comptage intelligent et modernisation du réseau, ainsi que transformation technologique et conseil.

## Autres prix

### Capgemini reconnu pour son engagement en faveur de l'inclusion sur le lieu de travail

En 2025, Capgemini a été reconnu par Equileap comme un leader « Gold » pour son engagement et ses actions en faveur de la promotion de l'égalité femmes-hommes sur le lieu de travail. Cette

distinction repose sur l'analyse indépendante menée par Equileap, qui a évalué les données publiques de 6 000 entreprises dans le monde selon 19 critères. Le Groupe a également été reconnu comme « Gold Top LGBTQ+ Inclusive Employer » dans le Stonewall Global Workplace Equality Index (GWEI) 2025. Ces distinctions illustrent l'engagement constant du Groupe pour l'égalité femmes-hommes et l'inclusion des personnes LGBTQ+ dans l'ensemble de ses activités à travers le monde.

### Capgemini conserve sa médaille Platinum dans le cadre de l'évaluation de durabilité d'EcoVadis

Capgemini a obtenu la notation « Platinum » dans l'évaluation d'EcoVadis. S'agissant du score le plus élevé, il classe Capgemini dans le top 1 % des entreprises évaluées. Avec plus de 89 000 entreprises évaluées, EcoVadis est l'une des plateformes de référence du secteur pour mesurer le niveau d'intégration des principes de durabilité et RSE au sein des activités et du management des organisations. Le score de Capgemini ne cesse de progresser d'année en année, jusqu'à obtenir la note maximale de 100 dans la catégorie Environnement, illustrant ainsi à quel point les opérations et les produits de Capgemini sont respectueux de la planète.

### Capgemini reconnu pour son engagement en faveur de l'inclusion des personnes en situation de handicap

En 2025, Capgemini a été reconnu comme l'une des « Best Places to Work for Disability Inclusion™ » (meilleures entreprises où travailler pour les personnes en situation de handicap) pour la deuxième année consécutive grâce à ses équipes au Brésil, aux États-Unis, en Inde et au Royaume-Uni qui ont obtenu les meilleurs scores du Disability Equality Index, une plateforme qui évalue les politiques et les programmes dédiés à l'inclusion des personnes en situation de handicap des entreprises à travers le monde. Cette année, son réseau interne de collaborateurs, CapAbility, s'est notamment vu décerner le prix du « Outstanding Ability Network of the Year » lors des European Diversity Awards 2025.

### Capgemini reconnu comme l'une des entreprises les plus éthiques au monde pour la treizième année consécutive

Capgemini a été reconnu par Ethisphere, leader mondial de la promotion des meilleures pratiques en matière d'éthique des affaires, comme l'une des « Entreprises les Plus Éthiques au Monde en 2025 » (*World's Most Ethical Companies®*). En 2025, 136 lauréats de 19 pays et 44 secteurs ont été récompensés. Pour la treizième année consécutive, cette reconnaissance illustre, une fois de plus, la forte culture éthique de Capgemini, ancrée dans ses valeurs fondamentales et dans sa Charte Éthique.

### Capgemini reconnu pour son leadership dans la lutte contre le changement climatique

Le Groupe continue à figurer sur la liste A de CDP relative au climat, reconnaissant son engagement à agir contre le changement climatique.

<sup>(1)</sup> Identifié comme Leader dans les domaines des opérations de gestion des achats et des services de modernisation.

<sup>(2)</sup> Identifié comme Leader dans les domaines des services de sécurité technique, des services et solutions de sécurité stratégique, ainsi que des services SOC/MDR de nouvelle génération.

## 1.2 Des atouts différenciants dans un marché en pleine mutation

### 1.2.1 Le dynamisme du marché mondial des services

Capgemini opère sur le marché de la transformation *business* et technologique, ainsi que de l'ingénierie, la recherche et développement (ER&D). Ensemble, ces marchés sont estimés à 1,8 trillion <sup>(1)</sup> de dollars et affichent tous deux des taux de croissance solides à un chiffre.

S'appuyant sur la forte dynamique du rebond post-pandémie en 2021, le marché des services informatiques a poursuivi sa croissance en 2022 et 2023, portée par une accélération des projets de transformation numérique initiés au sein de divers secteurs. En 2024 et 2025, malgré un contexte macroéconomique incertain, le marché a poursuivi sa croissance, porté par une demande en forte hausse pour des solutions alimentées par l'IA.

Le tableau suivant propose une estimation de la taille du marché des services de Capgemini :

| Marché Capgemini                                         | Amérique du Nord                                      | France                                           | Royaume-Uni et Irlande              | Reste de l'Europe                             | Asie-Pacifique, Amérique latine et Reste du monde    |
|----------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|-------------------------------------|-----------------------------------------------|------------------------------------------------------|
| Taille du marché potentiel global                        | > 780 Md\$                                            | > 75 Md\$                                        | > 130 Md\$                          | > 300 Md\$                                    | > 520 Md\$                                           |
| Panel de concurrents de Capgemini sur le marché régional | Accenture, Deloitte, Infosys, TCS, Wipro et Cognizant | Accenture, Atos, CGI, IBM, Sopra Steria et Alten | Accenture, CGI, IBM, Infosys et TCS | Accenture, Deloitte, IBM, Tieto, TCS et Alten | Accenture, NTT Data, Cognizant, Deloitte, IBM et TCS |

Au sein de ces marchés :

- le marché mondial du conseil est un marché cyclique ; Capgemini y maintient un positionnement solide ;
- Capgemini est un leader sur le marché de l'implémentation des applications, infrastructures et réseaux, et plus particulièrement dans le domaine de l'implémentation d'applications ;
- les marchés d'intégration de systèmes et d'infogérance (outsourcing) ont une évolution prévisible avec des activités qui reposent sur des relations clients à long terme ;
- Grâce à l'acquisition de WNS, Capgemini a considérablement renforcé sa position sur le marché des services de gestion des processus métiers (*Business Process Services*), un secteur en pleine croissance et de plus en plus porté par l'automatisation et l'intelligence artificielle ;
- Capgemini est leader sur le marché de l'ingénierie, la recherche et développement (ER&D) <sup>(2)</sup>.

### 1.2.2 Tendances de nos marchés

Capgemini s'adresse à un marché vaste, au-delà du périmètre « traditionnel » des Directeurs des systèmes d'information (CIO), porté principalement par l'essor de la digitalisation au sein de l'entreprise, la pression croissante pour accélérer l'adoption de l'IA. Le cloud et les données constituent les deux piliers de cette transformation, obligeant les entreprises à envisager leur transformation de manière holistique, en impliquant l'ensemble des dirigeants dans leurs échanges.

- Le Directeur des systèmes d'information (CIO) est devenu essentiel au pilotage des stratégies de transformation numérique dans l'ensemble de l'infrastructure informatique de l'organisation. En tant qu'architecte de la stratégie numérique, le CIO impulse l'innovation, l'agilité et la croissance en mobilisant des technologies telles que le *Cloud*, l'analyse des données et l'IA générative. Ce rôle transcende la gestion de l'infrastructure IT pour réinventer les processus opérationnels en opérations intelligentes et optimiser les expériences client. En alignant les initiatives technologiques avec les objectifs stratégiques, en étroite collaboration avec la direction, le CIO garantit que l'organisation s'adapte aux avancées technologiques rapides et reste compétitive. Les priorités d'investissement se tournent de plus en plus vers des solutions d'IA évolutives, la cybersécurité et les plateformes numériques, permettant ainsi une prise de décision plus éclairée. Bien plus qu'un leader technologique, le CIO moderne est également un moteur stratégique de l'entreprise et de sa compétitivité à long terme.
- Les Directeurs du marketing (CMO), dont les dépenses en technologies continuent à augmenter en raison notamment de la croissance du marketing digital et de l'IA générative qui est devenue, pour les CMO, un vecteur-clé pour exécuter leur « expérience client personnalisée de bout en bout ». Les dépenses informatiques en marketing numérique représentent un complément significatif au budget informatique classique. Pour les Directeurs du marketing, les technologies sont fondamentales au sein de l'expérience client (*Customer experience*, CX). Ils axent de plus en plus leur budget sur les technologies et les données afin d'attirer et de fidéliser les clients.
- Les Directeurs des opérations (COO), *Product Owners* et/ou responsables de la production contrôlent les dépenses importantes dans le domaine du développement de produit, des opérations et des processus. Les modes de production plus intelligents, automatisés, adaptables et rapides, ainsi que les gains d'efficacité, la production intelligente et la personnalisation continue des produits (pour répondre à l'évolution de la demande des consommateurs), suscitent un intérêt grandissant. Dans ce domaine également, les dépenses informatiques viennent largement s'ajouter au budget informatique classique.

<sup>(1)</sup> Source : Estimations basées sur Gartner 4<sup>e</sup> trimestre 2025 : Services Forecast, (à taux de change constants en dollars hors IaaS), ajustées pour refléter ER&D.

<sup>(2)</sup> Source : Everest Group, Services d'ingénierie – Top 50 des prestataires de services, 2024.



- *Le Chief Sustainability Officer (CSO)*, dont le rôle s'étend rapidement dans toute l'entreprise, est de plus en plus impliqué dans les décisions de l'entreprise. Les éléments liés à la stratégie, aux finances, aux opérations, aux Ressources Humaines et à la technologie doivent faire partie intégrante des discussions afin de garantir une performance environnementale, sociale et de gouvernance (ESG) à long terme. Plus précisément, le CSO commence à engager des dépenses technologiques afin de suivre les impacts environnementaux de manière industrialisée, à travers la chaîne de valeur de l'entreprise, d'en comprendre les sources et de prendre rapidement des mesures pour les réduire.
- *Le Chief Digital Officer (CDO)*, garant de l'exploitation optimale des données et des capacités numériques pour générer de la valeur, et *le Chief AI Officer (CAIO)*, en charge de la stratégie, de la gouvernance et du déploiement de l'IA à grande échelle, collaborent étroitement afin d'assurer la création de valeur tout en veillant au respect des exigences réglementaires, éthiques et légales.

À mesure que les produits et les usines sont connectés et intelligents, les entreprises doivent devenir data-driven en temps réel pour concevoir et développer des chaînes d'approvisionnement intelligentes améliorant l'efficacité opérationnelle et l'expérience client.

### Customer First

*Customer First* cible les relations entre nos clients et leurs consommateurs, tout en s'intéressant à la façon dont ils peuvent mieux répondre aux attentes de ces consommateurs dans un monde en constante évolution.

#### Que veulent les entreprises d'aujourd'hui ?

- **Proposer des expériences clients percutantes, enrichissantes et hyper-personnalisées** – nous aidons nos clients à échanger et interagir avec leurs consommateurs pour améliorer leur chiffre d'affaires, la satisfaction client et la fidélisation, grâce à la mise en place d'un environnement technologique propice à l'émergence de la nouvelle génération d'expériences client.
- **Se réinventer constamment** – en permanence, les entreprises doivent se réinventer et adapter leur proposition de valeur pour maintenir leur place sur le marché avec de nouveaux services, produits, écosystèmes et modèles d'affaires afin de répondre à l'évolution rapide des attentes des clients. De nouvelles approches permettent aux clients de bénéficier d'une expérience flexible et personnalisée.
- **Raison d'être et durabilité** – nos clients et leurs propres clients exigent un niveau de responsabilité accru pour le développement et l'offre de produits et services durables. Nous jouons un rôle essentiel pour répondre à cette ambition à travers la chaîne d'approvisionnement, notamment en capitalisant sur les capacités de l'*Intelligent Industry*.

Tout au long du parcours client, les données et l'intelligence artificielle gagnent en importance : les données ont une valeur stratégique intrinsèque indépendante de la technologie. Aujourd'hui, les données sont omniprésentes : elles proviennent des consommateurs, des équipements et des environnements. La révolution des données a commencé dans le marketing et se poursuit avec la fourniture d'expériences connectées, alimentées par les données sur tous les canaux, répondant aux signaux des clients en temps réel avec une personnalisation à l'échelle. Pour les marques, la réussite reposait généralement sur les données pour obtenir des informations intéressantes afin de justifier les décisions à prendre. Aujourd'hui, l'IA générative offre d'innombrables opportunités pour la création de contenus et d'interactions marketing hyper-personnalisés, repensant la manière dont les clients interagissent avec la marque. Riche en données et dynamique, le paysage technologique requiert une approche différente.

Le succès réside désormais dans l'activation instrumentale des données pour générer de la valeur. Les marques data-native, axées sur la capture, la mobilisation et l'activation des données, ont une longueur d'avance. Notre capacité unique à maîtriser le contexte technologique grâce à des partenariats exclusifs et à des approches de la création d'expériences permet aux spécialistes du marketing traditionnel de prendre les devants.

### Intelligent Industry

L'*Intelligent Industry* va au-delà de l'Industrie 4.0, en appliquant les technologies numériques pour connecter l'intégralité de la chaîne de valeur industrielle, depuis la conception, la recherche-développement, et l'ingénierie jusqu'à la production, l'exploitation, la chaîne logistique et le support – tout en valorisant les données en temps réel au sein du secteur manufacturier et du monde industriel dans son ensemble.

#### Que proposer à présent ?

- **Des produits et systèmes intelligents** : les produits et systèmes étant désormais intelligents et connectés, ils peuvent être améliorés en permanence grâce aux feedbacks en temps réels basés sur les données. Cela se traduit par une plus grande disponibilité, une réduction des coûts et une meilleure efficacité.
- **Des chaînes d'approvisionnement intelligentes** : les usines et les opérations industrielles classiques deviennent intelligentes avec les nouvelles technologies numériques, ce qui modifie la conception des usines, des systèmes et de leurs chaînes d'approvisionnement, leur fonctionnement et leurs modes de travail.
- **Des services et une assistance intelligents** : tous les produits étant connectés numériquement, les services et le support cesseront d'être des centres de coûts pour devenir des ambassadeurs de l'expérience client et des générateurs de revenus, avec des services data-driven et liés à l'utilisation continue d'un produit plutôt qu'à sa possession à long terme.

L'industrie manufacturière va passer d'un mode unidirectionnel (les hommes dirigent les machines pour produire les biens vendus par la suite aux consommateurs) à un mode pluridirectionnel dans lequel les consommateurs demandent directement les produits aux entreprises. L'IA générative jouera un rôle important dans cette transformation car elle permettra de simuler divers scénarios, d'optimiser les plans de production et même de créer de nouveaux designs de produits basés sur les préférences des consommateurs. Les systèmes de planification de la fabrication, alimentés par l'IA générative, dirigeront la production (en s'appuyant sur l'automatisation et l'IoT) et organiseront en conséquence les matières premières (via des chaînes d'approvisionnement numériques) et la logistique concernée (via des véhicules autonomes/des entrepôts robotisés).

Devenir data-driven et pilotée par l'IA est au cœur de cette logique pour les entreprises et l'ensemble de leurs activités.

En tant que leader mondial des services technologiques et de transformation alimentés par l'IA, Capgemini est idéalement positionné pour travailler avec ses clients sur l'ensemble de la chaîne de valeur de bout en bout de l'*Intelligent Industry*, du modèle économique aux produits, opérations et services.

### Durabilité

Face à la crise environnementale actuelle, les entreprises du monde entier sont confrontées à un défi majeur en matière de changement, donnant ainsi lieu à un nouveau marché des services de durabilité en pleine expansion. Ce marché entraîne une accélération massive de la transformation des entreprises vers une durabilité environnementale fondée sur la science, sous l'impulsion de quatre tendances sous-jacentes :

- **le renforcement des réglementations sur le climat et la biodiversité** : au moins dix pays mettent en place des réglementations sur le climat à l'intention des entreprises et des investisseurs : c'est le cas du Royaume-Uni, des États-Unis (prochaine réglementation de la SEC sur les informations relatives au climat) et l'Union européenne (paquet « Fit for 55 », directive *Corporate Sustainability Reporting Directive*, mécanisme d'ajustement carbone aux frontières, etc.) ;

- **des attentes sociétales croissantes** : les problématiques ESG influencent de plus en plus les décisions d'achat des consommateurs et les choix des salariés. Par exemple, 79 % des consommateurs déclarent changer leurs préférences d'achat en fonction de l'impact social ou environnemental de leurs achats<sup>(1)</sup> ;
- **une sensibilisation accrue des entreprises** : selon les Nations Unies, plus de 1 200 entreprises ont défini des objectifs fondés sur la science et conformes à l'ambition zéro émission nette. S'ils sont pleinement atteints, ces objectifs représenteraient un investissement annuel de 4 000 milliards de dollars d'ici 2030 ;
- **le besoin de nouvelles technologies et l'intensification des technologies existantes** : comme le souligne le GIEC, des technologies à faible taux d'émission existent dans tous les secteurs. Certaines sont plus matures et doivent être mises à l'échelle (énergies renouvelables, véhicules électriques, pompes à chaleur, etc.). D'autres (telles que le captage de carbone, l'acier à base d'hydrogène, etc.) sont encore en développement ou en phase de R&D et nécessiteront une expertise en ingénierie, des technologies numériques *ad hoc* ou des analyses de marché.

Globalement, le coût de la décarbonation complète de nos économies pourrait atteindre 150 000 milliards de dollars au cours des 30 prochaines années<sup>(2)</sup>. Dans ce contexte, cela entraînerait inévitablement une demande de services de durabilité dans trois domaines :

- **Numérique et technologie** : ce domaine contribuera à la décarbonation et à la réduction des impacts sur le climat et la biodiversité. Les solutions intelligentes et numériques

favoriseront la mise en place de nouvelles sources de flexibilité, l'efficacité énergétique ou la réduction de la consommation énergétique en repensant l'utilisation finale dans les bâtiments, les transports ou l'industrie. L'intelligence artificielle, notamment l'IA générative, participera à la création de chaînes d'approvisionnement plus intelligentes et durables ;

- **Conseil et consulting** : le marché du conseil en durabilité a commencé à prendre forme alors même que les entreprises s'efforcent de fixer des objectifs de décarbonation, de mesurer les progrès réalisés et d'assurer la transformation de leur activité ;
- **Produits & Opérations** : les industriels ont fait de la durabilité un enjeu phare de leur stratégie. Il leur permet non seulement de concrétiser leurs engagements sociaux et environnementaux mais aussi de s'assurer de bénéfices concrets, comme l'augmentation des ventes à la réduction des coûts. La durabilité est également primordiale dans la conception des produits et services, et deviendra indispensable à chaque industrie dans les années à venir.

En tant que leader et pionnier mondial dans le domaine des services de durabilité<sup>(3)(4)</sup>, Capgemini est idéalement positionné pour travailler avec ses partenaires à l'élaboration de nouvelles normes et solutions dédiées et aider ses clients à relever tous les aspects de leurs défis en matière de durabilité : de la stratégie et de la feuille de route pour le climat à la conception et à l'ingénierie de produits durables, en passant par la décarbonation des chaînes d'approvisionnement et des opérations, jusqu'aux enjeux de la comptabilisation du carbone et de la biodiversité.

### 1.2.3 Un environnement concurrentiel qui reste exigeant

Le marché mondial continue d'évoluer rapidement et nous sommes en concurrence avec de nombreuses entreprises proposant des services comparables aux nôtres :

- des acteurs technologiques (tels que Infosys, Wipro, Cognizant ou TCS) ;
- des acteurs du domaine du conseil et du consulting (tels que Accenture, Deloitte, EY, PwC, McKinsey, BCG) ;
- des acteurs digital natives (EPAM, Globant ou Thoughtworks) ;
- des acteurs spécialisés dans les services d'ingénierie (tels qu'Akka, Alten ou Bertrandt) ;
- des acteurs spécialisés dans les infrastructures (Kyndryl ou NTT Data) ;
- des acteurs spécialisés dans les services de gestion des processus métiers (Genpact, EXL ou Conduent) ;
- des acteurs régionaux (Reply, Sopra Steria, Indra, Tieto).

Par ailleurs, nous assistons également à l'essor constant des dépenses de nos clients en Engineering Research & Development et à l'émergence d'un possible marché du Digital Engineering qui cherche de plus en plus à consommer, intégrer, déployer et sécuriser de nouvelles technologies en intelligence artificielle, cloud, Internet des Objets, cybersécurité, etc.

Selon nous, les principaux facteurs concurrentiels sur le marché sont les suivants :

- capacité à s'engager sur des résultats – tant en termes de ressources que de produits ;
- expertise – tant dans les activités et les technologies que dans les connaissances sectorielles ;
- innovation – via les écosystèmes partenaires, les offres de services et de portefeuilles ;
- réputation et intégrité – à la fois dans les témoignages et les références clients ;
- capacité à apporter de la valeur – en augmentant et en améliorant la performance commerciale ;
- délai de rentabilité – dans l'exécution de projets à valeur ajoutée à un rythme soutenu ;
- prix – dans les clauses contractuelles et la fixation des prix ;
- services et périmètre – en fournissant les ressources et les produits adaptés aux clients ;
- production – des résultats de qualité dans des délais satisfaisants ;
- taille et présence mondiale – en garantissant un niveau de présence approprié sur les principaux marchés.

### 1.2.4 Partenaires et écosystèmes de partenaires

Capgemini noue des partenariats stratégiques avec des entreprises technologiques de renom et des startups novatrices aux compétences pointues. En restant indépendant de ses partenaires, le Groupe s'assure de pouvoir choisir ceux proposant les solutions les plus adaptées aux attentes et enjeux uniques de ses clients.

La majorité de nos missions clients est réalisée en collaboration avec un ou plusieurs partenaires. Nous suivons et évaluons en permanence nos partenaires afin de garantir qu'ils fournissent des capacités et une stabilité professionnelles optimales pour nos

clients. De plus, Capgemini privilégie une approche proactive et éclairée dans la sélection des technologies adaptées aux besoins de ses clients, accélérant ainsi leurs parcours de transformation.

Nous promouvons et animons un nouvel écosystème de partenaires incluant des hyperscalers, des ISV (Independent Software Vendors), des partenaires natifs de l'IA ainsi que des partenaires sectoriels spécialisés, pour permettre à nos clients de réaliser rapidement leurs retours sur investissement.

<sup>(1)</sup> Rapport Capgemini : Le développement durable, facteur déterminant de préférence d'achat.

<sup>(2)</sup> AIE, Net Zero by 2050 – Une feuille de route pour le secteur énergétique mondial.

<sup>(3)</sup> Net-Zero Consulting PEAK Matrix Assessment 2025 d'Everest Group.

<sup>(4)</sup> Sustainable IT Services PEAK Matrix Assessment 2025 d'Everest Group.





Nous avons poursuivi des initiatives communes avec des partenaires privilégiés, pour aider nos clients à gérer et à accélérer leur transformation (digitale et IA) tout en générant des résultats :

- **Révolutionner l'expérience client avec Google Cloud** : nous avons lancé une initiative stratégique d'IA agentique avec Google Cloud afin de faire de l'expérience client (CX) un levier majeur de création de valeur pour nos clients. Fort de notre partenariat existant, nous avons conçu des solutions d'IA agentique adaptées à chaque secteur, capables de traiter les demandes clients sur tous les canaux de communication (web, réseaux sociaux, téléphone, etc.), tout en optimisant la productivité des collaborateurs. Portés par la technologie d'IA de Google Cloud, nous avons élaboré des solutions sur mesure destinées à transformer les services clients grâce à l'automatisation intelligente et à une compréhension approfondie des attentes des clients. Ces solutions permettent aux organisations de proposer une expérience client toujours plus personnalisée, fluide et efficace, renforçant ainsi la perception de la marque, la fidélisation et la croissance des revenus.
- **Accélérer la transformation cloud et IA à grande échelle au service des spécificités de chaque secteur d'activité, avec AWS** : nous avons élargi notre partenariat avec AWS afin de transformer en profondeur l'adoption du cloud et de l'IA à grande échelle dans tous les secteurs. Ce partenariat associe l'expertise sectorielle de Capgemini au leadership technologique d'AWS pour offrir des solutions prêtes à l'emploi, accélérant ainsi l'innovation et la performance des entreprises. Ensemble, nous lançons neuf solutions co-développées pour répondre aux enjeux majeurs des secteurs automobile, aéronautique & défense, et énergie, et ouvrir de nouvelles perspectives – accélérant les cycles de développement, renforçant la résilience opérationnelle et favorisant une croissance durable. De plus, notre initiative de smart manufacturing permet le déploiement d'usines intelligentes et connectées dans les principaux secteurs, posant ainsi les bases de la prochaine vague de transformation numérique.
- **Agentic Industry Studio avec Microsoft** : avec Microsoft, nous avons lancé l'Agentic Industry Studio, conçu pour aider les entreprises à intégrer l'IA agentique au cœur de leurs opérations de manière sécurisée, responsable et à grande échelle. Ce studio associe la profonde expertise sectorielle de Capgemini et son savoir-faire reconnu dans la mise en œuvre d'IA agentique transformatrice, aux plateformes technologiques de pointe de Microsoft. Grâce à cette synergie, les clients peuvent mettre en œuvre des solutions personnalisées à fort impact, générant des résultats tangibles et ciblés pour des secteurs comme les services financiers ou l'industrie. Le studio propose des solutions prêtes à l'emploi, spécifiquement conçues pour répondre aux exigences réglementaires, opérationnelles et culturelles propres à chaque secteur d'activité. Il marque une nouvelle étape dans le partenariat de longue date entre Capgemini et Microsoft, visant à façonner l'avenir de l'IA d'entreprise grâce à des systèmes agentiques étroitement alignés sur les ambitions métiers et les principes d'une collaboration harmonieuse entre l'humain et l'IA.
- **Renforcer la souveraineté numérique de l'Europe avec SAP** : nous avons consolidé notre partenariat avec SAP pour accélérer la transformation des entreprises européennes à travers des solutions d'IA agentique, en particulier pour le secteur public, les organisations de défense et les secteurs fortement réglementés. Nous avons lancé un Partenariat technologique souverain afin de permettre aux organisations européennes d'innover de manière sécurisée et autonome.
- **Des solutions d'IA générative sécurisées et évolutives en partenariat avec Mistral AI et SAP** : nous avons renforcé notre partenariat afin de soutenir la croissance des organisations réglementées, en transformant leurs opérations et en améliorant leurs performances grâce à une large gamme de modèles d'IA. Notre collaboration garantit un environnement fiable et sécurisé pour le déploiement de solutions d'IA personnalisées, répondant aux exigences strictes en matière de données propres aux secteurs réglementés tels que les services financiers, le secteur public, l'aéronautique et la défense, ainsi que l'énergie et les *Utilities*. Nous capitalisons sur les modèles d'IA générative de pointe de Mistral AI et de la *Business Technology Platform* (BTP) de SAP afin de concevoir une multitude de cas d'usage métier en IA, aisément accessibles et à faible empreinte carbone.
- **Centre de contact nouvelle génération alimenté par l'IA avec Salesforce** : nous avons annoncé une présence conjointe sur le marché et réaffirmé notre engagement à offrir un Centre d'Engagement Client (CEC) doté de capacités avancées en données et IA agentique : un écosystème unifié et intelligent, conçu pour faire évoluer le service client, le faisant passer d'un centre de coûts à un levier stratégique de création de valeur pour l'entreprise. En s'appuyant sur notre expertise commune, cette solution modernise le centre de contact en relevant des défis persistants tels que la fragmentation des systèmes, la lenteur de l'innovation et le fort taux de rotation des agents. Le Centre d'Engagement Client en IA repose sur la vision d'une transmission transparente des dossiers et d'interactions clients fiables, favorisant une création de valeur accélérée, un déploiement plus rapide, une optimisation des coûts, ainsi qu'une infrastructure évolutive et sécurisée. Grâce à son expertise en transformation *business*, en expérience utilisateur et en conseil en management, Capgemini assure une intégration réfléchie d'Agentforce au cœur des processus essentiels. De son côté, Agentforce 360 de Salesforce fournit une intelligence artificielle agentique de niveau entreprise, s'appuyant sur des agents numériques augmentés et autonomes.
- **Impulser la performance des entreprises par l'IA avec ServiceNow** : nous accompagnons nos clients dans la transformation de leur secteur grâce à une plateforme d'entreprise innovante qui mobilise l'IA agentique ainsi que la culture, les compétences et l'expertise approfondie de Capgemini, afin de générer des résultats intelligents. Ensemble, nous permettons à nos clients d'aller au-delà de l'adoption technologique en leur offrant la possibilité de se démarquer grâce à l'excellence de Capgemini. Grâce à la plateforme d'IA de ServiceNow, nous co-construisons des solutions personnalisées qui transforment l'automatisation et favorisent l'innovation.
- **Accélérer la transformation de l'expérience client avec Adobe** : nous avons approfondi notre partenariat stratégique avec Adobe pour offrir des solutions d'expérience client intelligentes data-driven et pilotées par l'IA, développées sur Adobe Marketing Cloud. Nous avons axé notre démarche sur le développement de solutions et de compétences qui permettent aux organisations de valoriser leurs écosystèmes de données, d'optimiser la conversion des promotions sponsorisées et d'accroître la valeur client sur l'ensemble du cycle de vie. En tirant parti de l'IA agentique pour offrir des expériences hyper-personnalisées et de l'IA générative pour répondre à la croissance des besoins en contenu, nous avons accompagné plusieurs secteurs dans la modernisation de leurs opérations marketing, leur permettant de proposer des expériences client plus pertinentes, évolutives et efficaces.

- **Accélérer la nouvelle ère de l'industrie avec Siemens** : nous avons approfondi notre partenariat stratégique avec Siemens pour co-développer des solutions numériques natives en IA, destinées à l'ingénierie produit, à la fabrication et aux opérations. Ainsi, l'intelligence artificielle est intégrée au cœur même de ces solutions, et non ajoutée comme une fonctionnalité secondaire. Nous avons ciblé des domaines de compétences à fort impact, susceptibles d'apporter des résultats concrets en termes d'efficacité de production, de réduction du délai de mise sur le marché, de qualité, de durabilité et au-delà. Nous avons accompagné les organisations pour transformer le potentiel des technologies en réalité industrielle, en les rendant plus agiles, évolutives, résilientes et durables.
- **Simplifier la complexité des entreprises avec Dassault Systèmes** : fort de plus de 25 ans de collaboration, notre partenariat avec Dassault Systèmes a une nouvelle fois démontré son impact majeur en 2025. Cette collaboration s'est notamment illustrée par des initiatives de consortium d'envergure telles que DAWN (Digital Assembly for Wing), développée avec des partenaires industriels majeurs pour accroître la performance et les cadences de production des avions de nouvelle génération à haute efficacité énergétique.
- **Redéfinir l'avenir de l'IA physique avec Intel** : en tant que partenaires de prestige, Capgemini et Intel associent puissance de calcul avancée, performance en intelligence artificielle et solutions sectorielles pour stimuler l'innovation. Des initiatives telles que le projet Reach illustrent notre collaboration pour explorer le domaine en pleine évolution de la robotique, à la croisée de l'IA physique, des technologies avancées de perception, du edge computing et de systèmes électromécaniques de plus en plus sophistiqués.
- **Accélérer l'adoption de l'IA agentique dans l'industrie avec NVIDIA** : nous avons annoncé le lancement de solutions d'IA agentique personnalisées, conçues en collaboration avec NVIDIA, pour accélérer l'adoption de l'IA par les entreprises. En combinant l'expertise sectorielle approfondie de Capgemini et la technologie de pointe de NVIDIA, nous proposons des services d'IA complets, spécifiquement adaptés aux besoins variés de chaque secteur, pour le déploiement d'agents IA dans des domaines aussi divers que la santé, les services financiers, l'industrie ou les télécommunications. Par ailleurs, grâce à l'utilisation de NVIDIA NIM et d'une galerie spécialisée d'agents, le partenariat facilite encore davantage le déploiement tout en répondant à des objectifs essentiels tels que le prototypage rapide, l'intégration fluide, le passage à l'échelle et la gouvernance.
- **Progresser en tant que partenaire d'excellence d'Oracle** : à l'occasion de notre 30<sup>e</sup> anniversaire aux côtés d'Oracle, nous avons renforcé notre collaboration en rejoignant le nouveau programme Enhanced Oracle Partner Network (Enhanced OPN). Nous avons également enrichi notre portefeuille de solutions Oracle Cloud avec une gamme de services et de plateformes d'IA, notamment l'Oracle AI Data Platform, l'Oracle Cloud Infrastructure (OCI) l'IA générative et les Oracle AI Agents, renforçant ainsi notre capacité à accompagner la transformation des entreprises de nos clients et à générer des résultats mesurables.
- **Robot humanoïde dans le secteur nucléaire avec Orano** : nous avons déployé le premier robot humanoïde intelligent dans le secteur nucléaire, une avancée technologique majeure offrant des bénéfices potentiels pour la performance du secteur. Orano est un leader industriel reconnu dans la valorisation et la transformation des matières nucléaires. Le robot a été déployé à l'École des Métiers Orano Melox, dans le Gard, en France. Il est doté d'une intelligence artificielle embarquée et de capteurs avancés permettant la perception en temps réel, la navigation autonome, l'exécution de gestes techniques et l'interaction. Cette initiative devrait améliorer la performance industrielle et pourrait, à terme, accompagner les opérateurs grâce à l'assistance robotique.

Capgemini dispose d'un réseau mondial de vente et de *delivery* avec des entreprises proposant des solutions complémentaires aux nôtres. Notre expertise unique, renforcée par les produits et services de nos partenaires, nous permet de présenter à nos clients un grand nombre de solutions innovantes et impactantes pour leur entreprise, avec rapidité et précision.

Les synergies offertes par notre écosystème de partenaires sont essentielles pour relever les défis commerciaux les plus complexes de nos clients, que ce soit dans la création de nouveaux *business models*, la mise en œuvre de nouvelles solutions technologiques ou la progression sur de nouveaux marchés internationaux.

À ce jour, l'écosystème mondial de Capgemini comprend les partenaires suivants :

|                     |              |                      |
|---------------------|--------------|----------------------|
| — Adobe             | — Liquid AI  | — Schneider Electric |
| — Appian            | — Majesco    | — Siemens            |
| — AWS               | — Microsoft  | — ServiceNow         |
| — Aveva             | — Mistral AI | — Sweep              |
| — C3.ai             | — Nvidia     | — Tenemos            |
| — Dassault Systèmes | — OpenText   | — UiPath             |
| — DELL              | — Oracle     | — Unity              |
| — Duck Creek        | — Pega       | — Verizon            |
| — Google            | — PTC        |                      |
| — Guidewire         | — Qualcomm   |                      |
| — IBM/Redhat        | — Salesforce |                      |
| — Intel             | — SAP        |                      |

L'innovation ne peut se faire à huis clos. Elle a besoin d'un écosystème florissant qui offre des possibilités de partenariats et d'investissement tant aux grandes organisations qu'aux meilleures startups.

Capgemini a poursuivi la construction de son programme de partenaires émergents axé sur l'innovation. Avec plusieurs centaines de partenaires couvrant les domaines de l'intelligence artificielle, des données, de l'analytique avancée, de l'Internet des Objets, de la 5G, de l'automatisation intelligente, de l'Edge computing, de la réalité augmentée et de la réalité virtuelle, de la cybersécurité et des technologies FinTech, Capgemini continue de développer ses partenariats de façon flexible et prospective. Plus de 200 clients ont collaboré avec l'écosystème de partenaires émergents en adoptant des innovations qui mettront leurs entreprises en avant et permettront l'adoption d'un nouvel écosystème de *business models* pour créer des solutions innovantes et une nouvelle valeur commerciale.

En s'appuyant sur notre réseau mondial d'*Applied Innovation Exchange* (AIE), notre écosystème de partenaires technologiques travaille constamment aux côtés des clients pour les aider à transformer rapidement les innovations en solutions professionnelles valorisantes pour leur activité.

Par ailleurs, Capgemini Ventures ambitionne de cocréer et d'apporter de la valeur entre les startups, les clients et les partenaires technologiques. En créant une mise sur le marché commune avec des startups et des écosystèmes partenaires et, dans certains cas, en réalisant des investissements minoritaires, nous sommes en mesure d'offrir une plus grande valeur à nos clients. Nous avons lancé Startup Catalyst, un programme de bout en bout pour la gestion de l'écosystème des startups, conçu pour permettre une collaboration structurée entre Capgemini et les startups et ainsi apporter de la valeur à nos clients.

Le solide écosystème de partenaires de Capgemini témoigne de notre engagement indéfectible à résoudre les défis complexes, à stimuler l'innovation et à fournir des résultats mesurables à nos clients à l'échelle mondiale.



## 1.3 Une stratégie au service de la croissance pérenne

### 1.3.1 Les leviers de création de valeur de Capgemini

Fort de son expertise, Capgemini dispose de tous les atouts pour tirer parti des opportunités de croissance qu'offre le marché mondial de la transformation technologique et *business*, ainsi que pour aider ses clients à se transformer à grande échelle. Nous évoluons dans un secteur qui est à la pointe du changement ; le numérique reste à l'ordre du jour de tous les dirigeants d'entreprise. Dans tous les secteurs, la technologie est le moteur de la transformation : le *cloud*, les données et l'intelligence artificielle sont partout.

#### Une stratégie reconnue autour de la technologie et de l'innovation

Nous nous concentrons sur la création de valeur stratégique pour répondre aux besoins de nos clients dans des industries ciblées, alors qu'ils cherchent à conduire l'une des plus importantes vagues de digitalisation jamais vues. Nous sommes fiers de notre niveau d'expertise concernant les nouvelles technologies : nous mesurons leur potentiel et leur impact futur sur les activités professionnelles de nos clients. Cette expertise hors pair est fondamentale pour gagner la confiance de nos clients et pour incarner le partenaire privilégié de leur transformation stratégique.

Nous évaluons les tendances technologiques avec l'aide de nos meilleurs spécialistes mondiaux dans des domaines tels que l'intelligence artificielle, la *blockchain*, le *cloud*, l'*Edge computing*, la connectivité, la cybersécurité, les données, l'IoT, la 5G, les jumeaux numériques, les données quantiques et le métavers.

Nous aidons les entreprises à saisir des opportunités commerciales attractives avec TechnoVision, notre guide technologique annuel axé sur la mise en œuvre de technologies innovantes au sein des systèmes complexes de nos clients.

Notre *Applied Innovation Exchange* (AIE), réseau mondial de 22 innovation labs, propose aux entreprises un cadre structuré et un environnement d'exploration, d'expérimentation et d'application de technologies émergentes. Les besoins impérieux de transformation de nos clients nous animent.

Notre écosystème de partenaires métier et technologiques représente un atout stratégique pour Capgemini et nos clients. Grâce à une étroite collaboration avec nos partenaires et à notre compréhension profonde de l'environnement de nos clients, nous pouvons créer un avantage compétitif et de nouvelles compétences métier.

Par conséquent, nous investissons sans relâche dans le contenu, la connaissance du secteur, les actifs et les offres.

#### Nos collaborateurs, notre atout le plus précieux

Notre esprit de conquête et notre passion de l'entrepreneuriat pour le compte de nos clients ont toujours été essentiels pour nos collaborateurs. Spécialistes reconnus dans leur domaine d'expertise, les femmes et hommes de Capgemini sont notre meilleur atout. Ils sont à l'avant-garde de la transformation des entreprises, incarnent notre culture de la performance et fournissent des services de pointe à nos clients. Grâce à eux, nous sommes en mesure de garantir des livrables de grande qualité et d'atteindre les plus ambitieux de nos objectifs.

En 2025, nous avons continué à investir dans nos talents, y compris dans les viviers de talents émergents, afin d'attirer, fidéliser et former les meilleurs profils du secteur. Nous avons également proposé des opportunités de leadership à nos talents représentatifs et émergents, reconnaissant ainsi l'importance de cultiver de nouvelles perspectives et compétences. En investissant dans nos talents et en favorisant une culture d'inclusion, nous sommes en mesure de stimuler l'innovation et de rester compétitifs face aux évolutions rapides du marché.

Nous travaillons main dans la main avec nos clients afin qu'ils atteignent leurs objectifs en termes d'innovation, de développement, d'efficacité ; leurs défis nous galvanisent. Nous sommes convaincus qu'un programme de transformation ne doit pas être digital uniquement par principe. Au contraire, il doit répondre à des besoins spécifiques de l'entreprise et être conçu avec une architecture optimale afin de valoriser au mieux l'innovation.

Nous accompagnons nos clients dans leur transformation de bout en bout, en mettant à leur disposition nos compétences, à savoir l'innovation, le conseil, l'intégration de systèmes ainsi que la mise en œuvre de services d'infogérance.

Par ailleurs, en tant que partenaire stratégique global, nous estimons qu'une connaissance approfondie du secteur est nécessaire. Pour transformer les entreprises de nos clients, nous alignons nos compétences et expertise dans sept secteurs-clés.

## Nos ressources

### Humaines

- › 423 400 collaborateurs dans plus de 50 pays
- › Une large diversité de compétences et de profils

### Industrielles

- › Des savoir-faire industriels et technologiques reconnus
- › La gestion de projets complexes
- › 8 *Security Operations Centers*
- › 72 centres de production

### Intellectuelles

- › Un investissement continu en R&D, particulièrement dans l'IA
- › Le Capgemini Research Institute, centre de recherche plusieurs fois primé
- › TechnoVision, un rapport phare pour décoder et déployer les avancées technologiques majeures
- › Des partenariats stratégiques avec des leaders technologiques et *business*
- › Des alliances avec des universités, des écoles, des centres de recherche, des startups et des experts reconnus
- › Capgemini, une marque internationalement reconnue

### Financières

- › Un bilan solide, avec des fonds propres totaux de 11,7 Md€
- › 1 949 M€ de *free cash flow* organique
- › Une notation de crédit attribuée par l'agence de notation Standard & Poor's : « BBB+ perspective stable »

Le Groupe a développé des politiques spécifiques afin de sécuriser l'accès à ces ressources et maximiser leur utilisation. Celles-ci sont pleinement intégrées dans nos dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques.

\* Exceptionnellement, ces chiffres n'intègrent pas WNS ni les autres acquisitions finalisées fin 2025, à la différence du reste des données de cette double page, qui les inclut.

# Modèle économique

**Notre Raison d'être :** « Libérer les énergies humaines par la technologie pour un avenir inclusif et durable ».

## Nos atouts au service des clients

### Talents & organisation

#### Des talents compétents, passionnés et engagés

- › Sept valeurs fondatrices
- › Un esprit entrepreneurial audacieux
- › L'éthique au cœur
- › Un vivier d'expertises dynamique, alimenté par des talents internes et externes aux profils très divers
- › Des formations d'excellence et un accompagnement personnalisé pour développer les compétences de demain (IA générative et IA agentique)
- › Des programmes spécifiques dédiés au renforcement des capacités de leadership holistique
- › Un environnement de travail inclusif et flexible

#### Une organisation agile

- › Un modèle de production mondialisé regroupant de nombreux centres, le plus important étant en Inde
- › Un savoir-faire avéré dans l'affectation des talents et expertises
- › Un système mondial de gestion de la qualité
- › 99 % des collaborateurs Capgemini peuvent bénéficier de notre politique de travail flexible\*
- › Une gouvernance mondiale et un système de management dédiés à la cybersécurité

#### Nos métiers

Nous aidons les clients en appliquant des compétences en :

- › Stratégie & Transformation
- › Applications & Technologie
- › Ingénierie
- › Opérations

### Un écosystème mondial de recherche et d'innovation

Notre écosystème de recherche et d'innovation repose sur :

- › Des ressources internes (*labs*, centres d'excellence et studios créatifs) ;
- › Nos centres *Applied Innovation Exchange* (AIE) pour co-innover avec nos clients ; et
- › Un réseau de *startups* ou de *joint-ventures* avec des *leaders* sectoriels.

Dans le cadre de notre stratégie d'*open innovation*, Capgemini Ventures ambitionne aussi d'innover et apporter de la valeur, avec des *startups*, nos clients et nos partenaires technologiques.

### Sécurité et durabilité au cœur de notre modèle

#### Cybersécurité et protection des données

La cybersécurité fournit au Groupe et à ses clients un portefeuille complet de services spécialisés dans la gouvernance, la protection, la détection et la réponse aux cyberattaques visant à sécuriser aussi bien les systèmes sur site que le *cloud computing*, les objets connectés ou les systèmes industriels. Les données personnelles confiées à Capgemini par ses clients, collaborateurs et autres parties prenantes sont protégées dès la conception et conformément aux réglementations en vigueur.

#### Entreprise responsable et engagée

Les critères ESG font partie intégrante de la stratégie de notre entreprise et nos neuf priorités en la matière ont des impacts positifs conséquents sur notre activité, nos parties prenantes et la société. Le développement durable, et en particulier la réduction de notre empreinte carbone et notre contribution à l'économie circulaire, sont au cœur de nos engagements pour un avenir inclusif et durable.

## Notre proposition de valeur

### Les enjeux de nos clients

Partenaire responsable et mondial de la transformation *business* et technologique, nous intégrons la puissance de l'IA afin de créer de la valeur pour nos clients et la société. Nous imaginons le futur des organisations et le rendons réel grâce à des technologies durables basées sur l'IA et nos talents. Capgemini propose des services et des solutions de bout en bout, en mobilisant son expertise sectorielle et son écosystème de partenaires.

#### Customer First

La transformation de l'expérience que les entreprises proposent à leurs clients, qui comprend la valeur intrinsèque de leurs produits et services, et la qualité de chacune des interactions qu'elles ont avec eux.

#### Intelligent Industry

La transformation numérique de la chaîne de valeur de nos clients, qui comprend la conception et le développement des produits et services intelligents et durables, leur chaîne logistique (*intelligent supply chain*), mais aussi la fabrication des produits (*smart manufacturing*) et l'opération des services.

#### Enterprise Management

La transformation des processus, des équipes, des solutions et des opérations pour gérer durablement l'entreprise avec plus d'agilité et d'efficacité opérationnelle, et pour offrir une expérience personnalisée aux employés.

### Expertises clés

#### Expertise sectorielle

Maîtriser les enjeux propres à chaque secteur est essentiel à la réussite d'une entreprise. Nous avons développé des connaissances sectorielles approfondies dans les domaines suivants :

- › Biens de consommation & Commerce ;
- › Énergies & *Utilities* ;
- › Services financiers ;
- › Industrie ;
- › Secteur public ;
- › Services ;
- › Télécommunications, Média & Technologie.

#### Cloud

Alors que nos clients délaissent les *data centers* physiques, nous concrétisons leur migration vers le *cloud* en proposant des services gérés pour des environnements hybrides et en rationalisant leurs opérations. Véritable levier stratégique de transformation, le *cloud* crée de nouvelles sources de revenus en permettant d'innover et de lancer des produits et services intelligents.

#### Données & intelligence artificielle (IA)

Nous aidons nos clients à tirer des bénéfices *business* et opérationnels significatifs de manière éthique, en développant et en mettant en œuvre à grande échelle des transformations, des solutions et des opérations pilotées par l'IA.

#### Intelligent Operations - Opérations intelligentes

Nous accompagnons nos clients pour qu'ils gagnent en agilité et en valeur, en intégrant l'analyse de données, l'expertise sectorielle et la conduite du changement.

Avec une approche portée par le conseil et la technologie, nous associons les compétences humaines et les agents d'IA pour assurer une orchestration harmonieuse des processus.

#### Développement durable

Nous proposons un portefeuille complet de services et de solutions visant à utiliser les *climate tech*, transformer les modèles d'affaires, développer des produits et optimiser les opérations et les chaînes de valeur pour un avenir durable.

#### Ingénierie

Grâce aux technologies digitales et logicielles avancées, aux plateformes agiles d'ingénierie et à un modèle de production industrialisé, nous multiplions le potentiel de la R&D et de l'innovation pour concevoir les produits et services de demain et transformer les opérations industrielles.

## Pour des résultats partagés

### Clients

- › 4,33/5 : niveau de satisfaction client obtenu sur les projets
- › Notre objectif : accroître chaque année la valeur des prises de commandes générant un impact positif en matière de durabilité pour nos clients

### Talents

- › 15 296 M€ versés en salaires bruts, charges sociales et avantages sociaux
- › 40,5 % de femmes dans les effectifs\*
- › 30,5 % de femmes au sein des leaders exécutifs du Groupe\*
- › 34,7 M d'heures de formation, y compris l'apprentissage dans le flux de travail\*
- › 194 775 salariés formés à l'IA agentique\*
- › 7,7/10 : niveau d'engagement des collaborateurs, mesuré dans les enquêtes mensuelles internes\*
- › 8,4 % d'actionnariat salarié\*

### Fournisseurs et partenaires

- › 3 083 M€ d'achats de marchandises et de prestations auprès de nos fournisseurs
- › La majorité de nos ventes sont faites avec nos partenaires

### Société civile et autorités publiques

- › 534 M€ de charges d'impôt
- › >750 initiatives à impact social\*
- › Entreprise net zero d'ici à 2040
- › Contribution à 11 des 17 Objectifs de Développement Durable des Nations Unies
- › 8,5 M de bénéficiaires de nos initiatives d'inclusion numérique depuis 2018

### Actionnaires et investisseurs

- › Un résultat par action de 9,46 € (-3,7 % par rapport à 2024)
- › 1 120 M€ distribués à nos actionnaires (578 M€ de dividendes et 542 M€ de rachat d'actions)
- › 13,3 % de marge opérationnelle



## Notre ambition de durabilité est pleinement inscrite dans notre stratégie et notre modèle économique (SBM 1)

L'ESG (performance Environnementale, Sociale et de Gouvernance) est un pilier fondamental de notre vision stratégique et de notre modèle économique.

Sur le pilier environnemental, nous sommes déterminés à réduire notre propre impact environnemental, tout en aidant nos clients à atteindre leurs objectifs de neutralité carbone. Nos clients sont aujourd'hui pleinement engagés dans une double transition vers une économie digitale et durable qui redéfinit la façon dont ils créent de la valeur. La durabilité est donc intégrée à nos offres, pour accompagner nos clients à transformer en profondeur la consommation des technologies de l'information et les pratiques de travail, tout en les accompagnant dans une transformation digitale durable. En adoptant une approche globale, nous facilitons l'identification des sources majeures d'émissions au sein des organisations et la mise en œuvre de stratégies de réduction. Nous capitalisons sur de nouvelles technologies telles que l'Internet des Objets (IoT), l'intelligence artificielle (IA), la réalité virtuelle (RV) et les analyses avancées, qui nous permettent de collecter efficacement les données, de procéder à leur évaluation, analyse, suivi et contrôle, et ce afin d'aider à la prise de décisions.

Sur le pilier social, nous collaborons étroitement avec nos parties prenantes pour créer un impact positif au sein de notre chaîne de valeur, tout en surveillant activement et en atténuant les potentiels effets négatifs de nos activités. Aussi, nous nous efforçons de communiquer régulièrement avec toutes les parties prenantes et exigeons de nos fournisseurs qu'ils mènent leurs activités dans le respect des normes environnementales et sociales les plus élevées, en évitant notamment toute forme de corruption, d'extorsion ou de détournement de fonds, ainsi que les pratiques commerciales déloyales. Nous nous engageons à protéger la vie privée de nos clients, salariés et partenaires.

Pour le pilier gouvernance, nous nous engageons à respecter les normes les plus exigeantes, en adoptant des politiques préservant les intérêts à long terme de Capgemini et de ses parties prenantes.

Notre ambition et notre vision en matière de durabilité sont intégrées dans notre Politique ESG, mise à jour en 2025. Elle structure une approche holistique visant à relever les défis environnementaux, sociaux et de gouvernance les plus urgents, et à induire des changements positifs pour notre entreprise, nos parties prenantes et la société au sens large, avec neuf priorités et quatorze objectifs.

Nous détaillons ci-après notre contribution aux objectifs de développement durable des Nations-Unies (se référer à la partie B - Informations complémentaires, « notre contribution aux ODD »), notre engagement à avoir un impact positif sur nos parties prenantes, et les principales réalisations de la politique ESG publiée en 2025.

## Notre contribution aux Objectifs de Développement Durable des Nations Unies

En 2015, les 193 États membres de l'ONU ont adopté une feuille de route ambitieuse pour transformer notre avenir collectif. Cet agenda fixe une direction claire : éliminer l'extrême pauvreté, réduire les inégalités et protéger la planète d'ici 2030. Au cœur de cette vision se trouvent les 17 Objectifs de Développement Durable (ODD), un cadre universel qui définit le monde que nous voulons construire : plus juste, plus inclusif et durable pour tous.

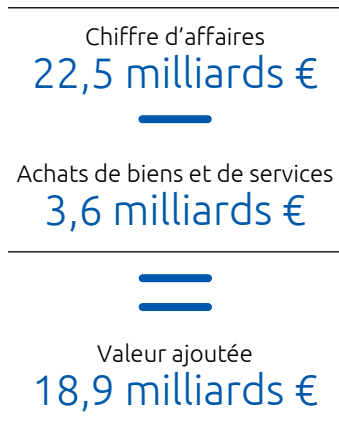
Capgemini se mobilise donc pour contribuer à l'atteinte de 11 de ces 17 ODD, qui correspondent le mieux à notre capacité à agir au travers de nos activités et de nos domaines d'expertise. Ces objectifs sont également conformes avec notre engagement continu vis-à-vis des dix principes du Pacte mondial des Nations Unies, dont nous sommes signataires depuis 2004.



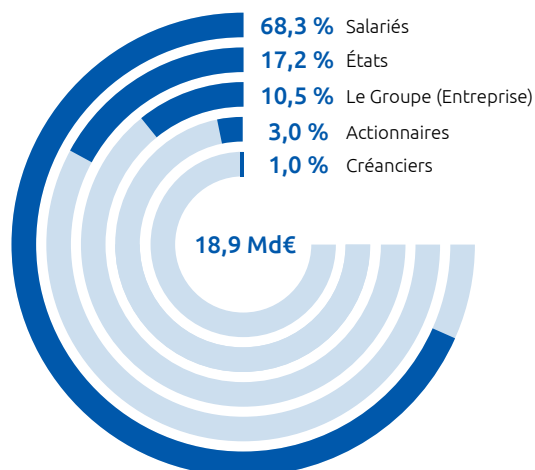
## Notre engagement à avoir un impact positif sur nos parties prenantes

Capgemini veille à ce que la valeur ajoutée soit partagée entre les parties prenantes.

### Création de valeur



### Partage de la valeur ajoutée



## Capgemini confirme son leadership ESG en publiant une mise à jour de sa politique ESG en 2025

En tant qu'acteur majeur de l'économie éco-numérique, nous permettons à nos clients de générer de la croissance tout en favorisant une durabilité environnementale et sociétale transparente. Nous sommes à l'avant-garde de la transition vers une économie plus durable et œuvrons en toute transparence à des avancées substantielles pour un avenir positif.

Ainsi, notre Politique ESG constitue la pierre angulaire de nos initiatives en matière de durabilité. Nous redoublons d'efforts dans les domaines où nous sommes exceptionnellement bien positionnés pour concrétiser notre Raison d'être : « Libérer les énergies humaines par la technologie pour un avenir inclusif et durable ». L'objectif est de créer un cercle vertueux qui génère une valeur économique, environnementale et sociale pour toutes les communautés dans lesquelles nous opérons.

Nous déployons une stratégie environnementale, sociale et de gouvernance (ESG) rigoureuse et cohérente au sein de toutes nos activités en tirant parti de la technologie, des capacités humaines et des alliances avec nos partenaires majeurs. Nous sommes convaincus qu'une gestion durable efficace et des pratiques commerciales responsables doivent découler d'une compréhension approfondie des enjeux les plus importants pour nos parties prenantes. Ainsi, le Groupe a révisé sa politique ESG en 2025 en l'alignant sur les résultats de l'analyse de double matérialité réalisée en 2024.

Notre Politique ESG s'articule donc maintenant autour de neuf priorités et de 14 objectifs, conformes à nos enjeux de durabilité. Elle détaille notre approche globale pour relever notamment les défis suivants : la lutte contre le changement climatique, la création d'un environnement de travail sûr, inclusif et propice à l'épanouissement de nos talents, la promotion de l'inclusion numérique, le respect des normes éthiques les plus exigeantes dans chacune de nos décisions et actions, ainsi qu'une gestion rigoureuse de la confidentialité, de la protection des données, et de la cybersécurité. Cette politique consolide non seulement notre engagement en faveur d'un modèle plus durable, mais aussi le positionnement de Capgemini comme leader responsable de la transformation éco-numérique.

Au cours des cinq prochaines années, nous assurerons une utilisation éthique de l'IA, qui transforme déjà nos économies et que nous avons intégrée dans nos offres. Nous élargirons également notre portefeuille d'offres dédié au développement durable, pour l'adapter aux évolutions des défis ESG auxquels nos clients sont confrontés, afin de mieux les accompagner dans l'atteinte de leurs engagements.

### Engagés autour de neuf priorités et 14 objectifs

|  <b>Environnement : Protéger la planète</b>                   |                                                                                                                                                      |  <b>Social : Façonner l'avenir en protégeant et respectant chacun</b> |                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                          |                                                                                                                          |  <b>Gouvernance : Instaurer la confiance et la transparence à tous les niveaux</b> |                                                                                                                                                              |                                                                                                                                 |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Priorités                                                                                                                                        |                                                                                                                                                      | Priorités                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                          |                                                                                                                          | Priorités                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                              |                                                                                                                                 |
| <b>Priorité A :</b><br>Agir sur le changement climatique en atteignant le zéro émission nette avant 2040                                         | <b>Priorité B :</b><br>Favoriser une économie durable, en aidant nos clients à atteindre leurs engagements de durabilité                             | <b>Priorité C :</b><br>Investir dans nos talents par le biais d'expériences enrichissantes                                                               | <b>Priorité D :</b><br>Maintenir constamment des pratiques éthiques exigeantes                                                                                                               | <b>Priorité E :</b><br>Favoriser l'inclusion au sein de nos activités                                                                                    | <b>Priorité F :</b><br>Accompagner l'inclusion numérique au sein de nos communautés                                      | <b>Priorité G :</b><br>Favoriser une gouvernance diversifiée et responsable                                                                                             | <b>Priorité H :</b><br>Valoriser les pratiques commerciales responsables sur l'ensemble de la chaîne de valeur                                               | <b>Priorité I :</b><br>Protéger et sécuriser les données, les infrastructures et les identités                                  |
| Objectifs                                                                                                                                        |                                                                                                                                                      | Objectifs                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                          |                                                                                                                          | Objectifs                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                              |                                                                                                                                 |
| <b>Objectif 1 :</b><br>Réduire de 90 % nos émissions de carbone des scopes 1, 2 et 3 d'ici 2040                                                  | <b>Objectif 3 :</b><br>Accroître chaque année la valeur des prises de commandes générant un impact positif en matière de durabilité pour nos clients | <b>Objectif 4 :</b><br>Atteindre et maintenir une moyenne de 70 heures de formation annuelles par collaborateur                                          | <b>Objectif 7 :</b><br>Veiller à ce que plus de 80 % de nos collaborateurs aient une perception positive de nos valeurs, de notre culture et de nos comportements éthiques au sein du Groupe | <b>Objectif 9 :</b><br>Maintenir au moins 40 % de femmes dans nos effectifs et atteindre 35 % de femmes parmi les leaders exécutifs du Groupe d'ici 2030 | <b>Objectif 10 :</b><br>Aider 10 millions de bénéficiaires de communautés défavorisées grâce à nos programmes d'ici 2030 | <b>Objectif 11 :</b><br>Appliquer les meilleures pratiques en matière de gouvernance d'entreprise                                                                       | <b>Objectif 12 :</b><br>D'ici 2030, les fournisseurs couvrant 80 % des achats de l'exercice précédent auront confirmé leur alignement avec nos standards ESG | <b>Objectif 13 :</b><br>Intégrer la protection des données au sein de notre culture, de nos activités et de nos projets clients |
| <b>Objectif 2 :</b><br>Intensifier nos investissements dans les solutions pour la nature et le climat, à hauteur de nos émissions totales de GES |                                                                                                                                                      | <b>Objectif 5 :</b><br>Renforcer, chaque année, les compétences de nos talents sur un thème stratégique prédéfini                                        | <b>Objectif 8 :</b><br>Accroître la sensibilisation et encourager l'adoption de pratiques éthiques en matière d'intelligence artificielle                                                    |                                                                                                                                                          |                                                                                                                          |                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                              | <b>Objectif 14 :</b><br>Être reconnu comme un leader de la cybersécurité                                                        |
|                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                      | <b>Objectif 6 :</b><br>Maintenir l'indice d'appartenance de nos salariés au-delà de 80 points                                                            |                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                          |                                                                                                                          |                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                              |                                                                                                                                 |

## Principales réalisations de la politique ESG 2025

### Priorités

#### Environnement : Protéger la planète

**Priorité A :** Agir sur le changement climatique en atteignant le zéro émission nette avant 2040

### Objectifs

**Objectif 1 :** Réduire de 90 % nos émissions de carbone des scopes 1, 2 et 3 d'ici 2040

**Objectif 2 :** Intensifier nos investissements dans les solutions pour la nature et le climat, à hauteur de nos émissions totales de GES

**Priorité B :** Favoriser une économie durable, en aidant nos clients à atteindre leurs engagements de durabilité

**Objectif 3 :** Accroître chaque année la valeur des prises de commandes générant un impact positif en matière de durabilité pour nos clients

#### Social : Façonner l'avenir en protégeant et respectant chacun

**Priorité C :** Investir dans nos talents par le biais d'expériences enrichissantes

**Objectif 4 :** Atteindre et maintenir une moyenne de 70 heures de formation annuelles par collaborateur

**Objectif 5 :** Renforcer chaque année les compétences de nos talents sur un thème stratégique prédéfini

**Objectif 6 :** Maintenir l'indice d'appartenance de nos salariés au-delà de 80 points

**Priorité D :** Maintenir constamment des pratiques éthiques exigeantes

**Objectif 7 :** Veiller à ce que plus de 80% de nos collaborateurs aient une perception positive de nos valeurs, de notre culture et de nos comportements éthiques au sein du Groupe

**Objectif 8 :** Accroître la sensibilisation et encourager l'adoption de pratiques éthiques en matière d'intelligence artificielle

**Priorité E :** Favoriser l'inclusion au sein de nos activités

**Objectif 9 :** Maintenir au moins 40% de femmes dans nos effectifs et atteindre 35% de femmes parmi les leaders exécutifs du groupe d'ici 2030\*

**Priorité F :** Accompagner l'inclusion numérique au sein de nos communautés

**Objectif 10 :** Aider 10 millions de bénéficiaires de communautés défavorisées grâce à nos programmes d'ici 2030

#### Gouvernance : Instaurer la confiance et la transparence à tous les niveaux

**Priorité G :** Favoriser une gouvernance diversifiée et responsable

**Objectif 11 :** Appliquer les meilleures pratiques en matière de gouvernance d'entreprise

**Priorité H :** Valoriser les pratiques commerciales responsables sur l'ensemble de la chaîne de valeur

**Objectif 12 :** D'ici 2030, les fournisseurs couvrant 80 % du montant des achats de l'exercice précédent auront confirmé leur alignement avec nos standards ESG

**Priorité I :** Protéger et sécuriser les données, les infrastructures et les identités

**Objectif 13 :** Intégrer la protection des données au sein de notre culture, de nos activités et de nos projets clients

**Objectif 14 :** Être reconnu comme un leader de la cybersécurité

(C) Périmètre historique de Capgemini

\* Nous reconnaissons que chaque pays doit opérer dans le cadre réglementaire et juridique local. Les objectifs pour 2030 sont fixés au niveau du Groupe et accéléreront nos efforts d'inclusion. Les informations fournies dans ce tableau ne prennent pas en compte WNS et les autres acquisitions également finalisées fin 2025.



| Indicateurs                                                                                                                                                                                                                           | Unité                             | 2019          | 2025                                 | Objectif 2030                                                                      | Objectif 2040           |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|---------------|--------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|
| Émissions absolues – Scopes 1 et 2 (fondées sur le marché)                                                                                                                                                                            | tCO <sub>2</sub> e                | 154 078       | <b>8 747</b>                         | -80 % en valeur absolue                                                            | -90 % en valeur absolue |
| Émissions liées aux déplacements professionnels par salarié (moyenne annuelle du nombre de salariés) - Scope 3                                                                                                                        | tCO <sub>2</sub> e/ collaborateur | 1,26          | <b>0,38</b>                          | -55 % par salarié                                                                  | -90 % en valeur absolue |
| Émissions liées aux déplacements domicile – lieu de travail par salarié (moyenne annuelle du nombre de salariés) - Scope 3                                                                                                            | tCO <sub>2</sub> e/ collaborateur | 1,08          | <b>0,50</b>                          | -55 % par salarié                                                                  | -90 % en valeur absolue |
| Biens et services achetés – Scope 3                                                                                                                                                                                                   | tCO <sub>2</sub> e                | 305 718       | <b>279 527</b>                       | -50 % en valeur absolue                                                            | -90 % en valeur absolue |
| % des émissions opérationnelles pour lesquelles des crédits carbone ont été supprimés                                                                                                                                                 | %                                 | -             | <b>100 %</b>                         | 100%                                                                               | -                       |
| % des émissions totales pour lesquelles des crédits carbone ont été supprimés                                                                                                                                                         | %                                 | -             | <b>57,81 %</b>                       | 100%                                                                               | -                       |
| Variation de la valeur des prises de commandes générant un impact positif en matière de durabilité pour nos clients                                                                                                                   | %                                 | -             | <b>7 %</b>                           | En croissance chaque année                                                         | -                       |
| Nombre moyen d'heures de formation par salarié                                                                                                                                                                                        | Heures                            | 41,90 (C)     | <b>97,2</b>                          | >=70                                                                               | -                       |
| Nombre de collaborateurs formés sur un sujet stratégique défini annuellement                                                                                                                                                          | -                                 | -             | <b>194 775</b>                       | Au-dessus de la cible définie par le Groupe en N-1                                 | -                       |
| Score de l'indice d'appartenance                                                                                                                                                                                                      | score                             | -             | <b>84</b>                            | >80                                                                                | -                       |
| % des collaborateurs interrogés, donnant une note moyenne de culture éthique comprise entre 7 et 10 (moyenne annuelle du nombre de salariés)                                                                                          | %                                 | -             | <b>85 %</b>                          | >80%                                                                               | -                       |
| % des effectifs en fin d'année, ayant validé la formation annuelle "Éthique de l'IA"                                                                                                                                                  | %                                 | -             | <b>sera reporté à partir de 2026</b> | >80%                                                                               | -                       |
| % de femmes au sein du personnel de l'entreprise                                                                                                                                                                                      | %                                 | 33,0 (C)      | <b>40,5 %</b>                        | >=40%                                                                              | -                       |
| % de femmes parmi les leaders exécutifs du Groupe                                                                                                                                                                                     | %                                 | 16,8 (C)      | <b>30,5 %</b>                        | >=35%                                                                              | -                       |
| Nombre total cumulé de bénéficiaires des programmes d'inclusion numérique (depuis 2018)                                                                                                                                               | -                                 | 29 012,00 (C) | <b>8 497 643</b>                     | >10M                                                                               | -                       |
| Notation ESG MSCI sur la Gouvernance d'entreprise                                                                                                                                                                                     | Score                             | -             | <b>Notation atteinte</b>             | Positionnement dans le premier quartile de la notation par rapport aux concurrents | -                       |
| Montant des achats auprès de fournisseurs s'engageant à respecter nos normes ESG (engagés via le Code de conduite des fournisseurs de Capgemini ou un équivalent) par rapport au montant total des achats de l'année de reporting (%) | %                                 | -             | <b>71,8 %</b>                        | >80%                                                                               | -                       |
| % des effectifs en fin d'année ayant validé le module de formation en ligne sur la protection des données personnelles                                                                                                                | %                                 | -             | <b>94 %</b>                          | >90%                                                                               | -                       |
| % de DPO (nombre de DPO en fin d'année) certifiés par l'International Association of Privacy Professionals (IAPP)                                                                                                                     | %                                 | -             | <b>87 %</b>                          | >90%                                                                               | -                       |
| % de contrats clients qualifiés qui ont fait l'objet d'une évaluation digitale et ont atteint un haut niveau de maturité en matière de protection des données                                                                         | %                                 | -             | <b>58 %</b>                          | >85%                                                                               | -                       |
| % des centres opérationnels et sites sensibles certifiés ISO 27001 (nombre de sites en fin d'année)                                                                                                                                   | %                                 | -             | <b>98 %</b>                          | >98%                                                                               | -                       |
| % des effectifs en fin d'année, ayant validé le module obligatoire de formation en ligne sur le risque Cyber                                                                                                                          | %                                 | -             | <b>96 %</b>                          | >95%                                                                               | -                       |

### 1.3.2 Une politique d'investissement adaptée

En 2025, nous avons concentré nos investissements sur la réalisation des opportunités offertes par l'IA agentique pour nos clients, tout en positionnant le Groupe comme un leader dans ce domaine, en :

- renforçant les capacités fondamentales à l'IA, et en développant nos expertises en IA, cloud et données, qui constituent les piliers essentiels d'une adoption de l'IA à grande échelle, sécurisée et adaptée aux entreprises ;
- accompagnant les parcours IA de nos clients en leur apportant l'expertise et les solutions qui accélèrent l'intégration de l'IA et génèrent des résultats *business* mesurables, en plaçant les Opérations Intelligentes au cœur de cette évolution ;
- accélérant le développement de nos ressources dédiées aux services de nouvelle génération, en investissant de manière ciblée pour positionner le Groupe en tant que leader de la transformation pilotée par l'IA, tout en élargissant et valorisant notre portefeuille d'actifs et d'offres fondées sur la propriété intellectuelle, afin de proposer une valeur différenciée.

En juillet, le Groupe a annoncé l'acquisition de WNS, la plus grande opération de croissance externe de Capgemini depuis celle d'Altran en 2020, créant ainsi un leader mondial dans les services

de gestion digitale des processus métiers (*Digital Business Process Services*). Cette acquisition permet de transformer les processus métiers de bout en bout, en passant des solutions traditionnelles de BPS à des Opérations Intelligentes basées sur l'IA agentique.

L'acquisition de Cloud4C en septembre – un leader des services managés automatisés pour les environnements cloud hybrides et souverains – renforce la position de Capgemini en tant que leader des services managés dans le cloud.

Enfin, en octobre, l'acquisition de Seimaf – une société d'ingénierie industrielle et de conseil technique spécialisée dans les secteurs nucléaire, énergétique, environnemental et industriel – a permis de renforcer les expertises de Capgemini en ingénierie nucléaire à l'échelle européenne.

En 2026, le Groupe continuera d'évaluer le marché et ses opportunités afin de soutenir la transformation de ses clients par l'IA et consolider son positionnement dans des domaines à forte croissance. Ces futures acquisitions seront rendues possibles par la situation financière très solide du Groupe et sa position de leader sur le marché.

### 1.3.3 Politique de financement et notation financière

La politique de financement de Capgemini vise à assurer au Groupe une bonne flexibilité financière et répond principalement aux critères suivants :

- un recours mesuré à l'effet de levier de la dette : au cours des dix dernières années, Capgemini s'est attaché à maintenir à tout moment un niveau limité d'endettement net, y compris dans le financement de sa croissance externe ;
- des sources de financement diversifiées et adaptées au profil financier du Groupe : Capgemini articule son financement autour de sources « bancaires » (principalement avec une ligne de crédit syndiquée multidevises de 1 000 millions d'euros non utilisée au 31 décembre 2025 et des lignes de crédit bilatérales pour un montant global de 750 millions d'euros, également non utilisées au 31 décembre 2025) et de « marché » : 8 300 millions d'euros de dettes obligataires en principal au 31 décembre 2025 et un programme de titres de créances négociables à court terme de 1 600 millions d'euros, non utilisé au 31 décembre 2025 ;
- un bon niveau de liquidités et de ressources financières pérennes, ce qui se traduit par :
  - le maintien d'un niveau adéquat de liquidités (3 032 millions d'euros au 31 décembre 2025) auquel s'ajoute notamment

une ligne de crédit syndiquée multidevises de 1 000 millions d'euros conclue le 9 février 2021 et arrivant à maturité le 7 février 2028, ainsi que des lignes de crédit bilatérales pour un montant global de 750 millions d'euros conclues au second semestre 2024 avec une maturité de 12 mois et une option d'extension de 12 mois supplémentaires (exercée au second semestre 2025),

- des dettes financières présentant des maturités allant jusqu'en 2034 et dont la part exigible dans les 12 mois (correspondant aux flux de trésorerie contractuels de dettes financières à moins d'un an – cf. Note 22 des comptes consolidés) reste limitée, puisqu'elle ressort à 11 % du total des flux de trésorerie contractuels de dettes financières au 31 décembre 2025.

#### Notation financière

La capacité et le coût d'accès du Groupe aux marchés financiers et bancaires dépendent au moins en partie de la notation de crédit attribuée par l'agence de notation Standard & Poor's, qui est au 1<sup>er</sup> mars 2026 de « BBB+/perspective stable ».



## 1.4 Une organisation opérationnelle agile

### 1.4.1 Les principales filiales et l'organigramme simplifié du Groupe

Le Groupe exerce son activité dans plus de 50 pays et au travers de filiales dont la liste des principales est donnée à la Note 33 des comptes consolidés.

La société mère Capgemini SE, via son Conseil d'Administration, détermine les orientations stratégiques du Groupe et veille à leur mise en œuvre. Dans son rôle d'actionnaire, elle contribue notamment au financement de ses filiales, soit en fonds propres, soit sous forme de prêts. Enfin, elle met à la disposition de ses filiales des marques et méthodologies qui lui appartiennent, notamment Deliver, et perçoit à ce titre des redevances.

Capgemini SE détient notamment :

- 100 % d'une société de services intra-groupe dénommée Capgemini Service S.A.S. ;
- 100 % de la société Capgemini Gouvieux S.A.S. qui exploite le campus Serge Kampf Les Fontaines – centre international de formation du Groupe ;
- les filiales opérationnelles qui sont détenues directement ou indirectement via des holdings régionales et dont les principales sont présentées dans l'organigramme simplifié ci-après.

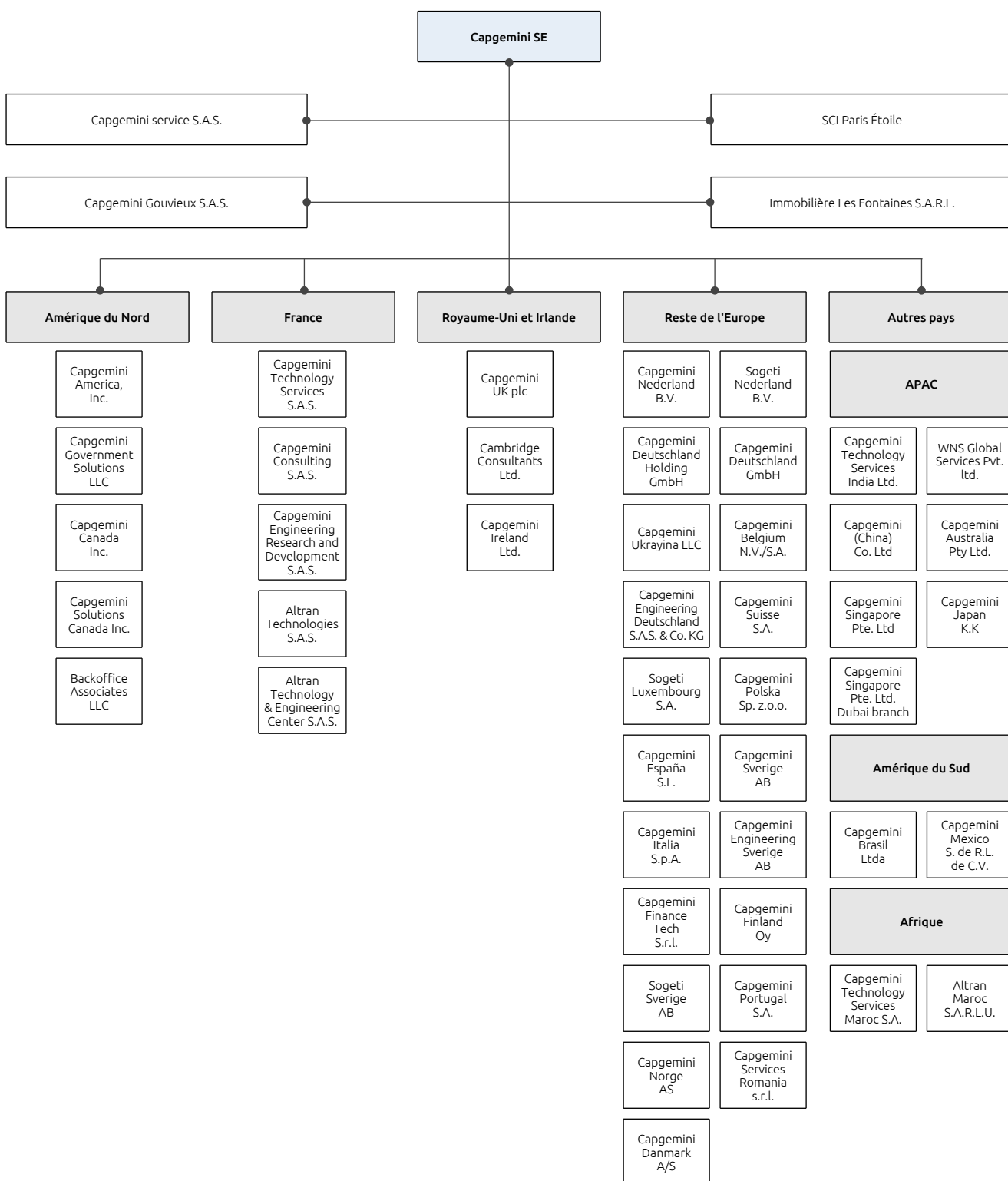
Enfin, le Groupe a pour politique de ne pas être propriétaire des bureaux qu'il occupe, au titre de ses activités opérationnelles, à l'exception de l'Inde, dont la croissance importante et la

concentration des effectifs justifient la propriété immobilière. Les autres filiales du Groupe louent leurs locaux auprès de bailleurs externes, étant précisé qu'aucun lien n'existe entre ces bailleurs et le Groupe et ses dirigeants.

Les seuls actifs immobiliers significatifs appartenant au Groupe sont constitués :

- d'un immeuble détenu par la SCI Paris Étoile qui héberge le siège social de Capgemini SE 11, rue de Tilsitt – 75017 Paris ;
- du centre international de formation du Groupe à Gouvieux détenu par la S.A.R.L. Immobilière Les Fontaines ;
- de neuf campus en Inde (situés notamment à Mumbai, Bangalore, Hyderabad, Chennai, Noida, Pune et Calcutta) ;
- d'un site Altran situé à Wolfsburg en Allemagne.

L'organigramme ci-après indique les principales filiales opérationnelles (dont le chiffre d'affaires est supérieur à 50 millions d'euros) et les filiales de support et de moyens du Groupe qui sont détenues à 100 % directement ou indirectement par Capgemini SE, à l'exception de la société Capgemini Technology Services India Ltd., détenue à 99,55 % (99,55 % des droits de vote).



## 1.4.2 Une organisation au service des clients

L'organisation de Capgemini repose sur trois axes fondamentaux :

- les *Business Units*, qui définissent la stratégie globale de marché, gèrent les clients Capgemini et la commercialisation de l'ensemble du portefeuille Capgemini (à travers toutes les *Business Lines*), avec une responsabilité pleine et entière sur leur compte de résultat (P&L) ;
- les *Business Lines* (BL), qui gèrent le portefeuille, les avant-ventes et la conception des solutions, le pilotage des projets, le développement des compétences et des talents, ainsi que leur performance économique ;
- les pays où les BU et les BL sont implantées.

### Business Units

À l'échelle mondiale, Capgemini est organisé en grandes unités opérationnelles (*Strategic Business Unit – SBU*) afin d'être proche de ses clients et de répondre aux évolutions du marché. Le Groupe est composé de cinq SBU, quatre géographiques et une sectorielle :

- la SBU Europe du Sud et centrale ;
- la SBU Europe du Nord et centrale ;
- la SBU Amériques ;
- la SBU Asie-Pacifique ;
- la SBU Global Financial Services.

Ces SBU sont elles-mêmes composées de *Business Units* (BU) qui regroupent plusieurs *Market Units* (MU).

Les Strategic Business Units sont organisées en 31 Business Units :

- huit dans la SBU Europe du Sud et centrale : France (cinq), Italie, Espagne, Europe cluster ;
- quatre dans la SBU Europe du Nord et centrale : Royaume-Uni, Allemagne, Pays-Bas, pays nordiques (Suède, Danemark, Norvège, Finlande) ;
- neuf dans la SBU Amériques : États-Unis (six), Canada, LATAM Nord, LATAM Sud ;
- six dans la SBU Asie-Pacifique : Australie, Chine, Inde, Moyen-Orient, Asie du Sud-Est, Japon ;
- quatre dans la SBU Financial Services : Banque, Assurance, Europe Continentale, Asie-Pacifique.

Les Market Units sont le plus souvent organisées par secteurs :

- Biens de consommation & Commerce ;
- Énergie & Utilities ;
- Services financiers ;
- Industrie ;
- Secteur public ;
- Télécommunications, Média & Technologie ;
- Services.

Certaines *Market Units* regroupent au niveau géographique des services de proximité en technologie. Elles opèrent sous la marque Sogeti part of Capgemini.

### Business Lines

- Les *Global Business Lines* et les *Application Business Lines* (ABL) ont des responsabilités liées au portefeuille d'offres : gérer les offres, les avant-ventes et assurer la qualité des projets pour les clients. Ces entités s'assurent que les livrables du Groupe sont compétitifs, qu'ils répondent à des critères d'excellence ainsi qu'aux besoins des clients. Elles doivent enfin développer les talents et diriger les équipes afin de s'assurer que le Groupe possède les compétences dans les marchés matures, en forte croissance ou émergents.

- Les *Application Business Lines* viennent en appui des Market Units grâce à des offres, des expertises et des compétences spécifiques. Elles ont pour rôle d'aider Capgemini à devenir un leader du marché et de s'assurer que les livrables du Groupe sont compétitifs, qu'ils répondent à des critères d'excellence ainsi qu'aux besoins des clients.
- Les *Application Business Lines* du Groupe sont les suivantes :
  - Développement et maintenance des applications ;
  - Domaines ;
  - Cloud & Custom Applications ;
  - Expérience Client Digitale ;
  - Package-Based Services ;
  - Testing ;
  - Sogeti.
- Les *Global Business Lines* ont pour mission de développer et renforcer les compétences et expertises dans des domaines qui seront clés pour la croissance du Groupe dans les années à venir. Les *Global Business Lines* du Groupe sont les suivantes :
  - Capgemini Invent rassemble les expertises de Capgemini dans les domaines de la stratégie, des technologies, de la data science et du design créatif pour accompagner les grandes entreprises et organisations dans la construction de nouveaux modèles et de nouveaux produits au sein d'une économie digitale ;
  - *Insights & Data* (I&D) s'appuie sur l'excellence technologique, la gestion des données, ainsi que l'expertise propre aux activités métiers et aux secteurs pour aider les entreprises à réaliser de précieuses analyses exploitables à partir de leurs données brutes. La GBL fournit aux clients des informations dans différents domaines d'expertise, dont la stratégie et l'architecture de données, l'ingénierie des données, la gouvernance de l'information, l'analyse et la science des données, l'intelligence artificielle et l'IA générative et l'innovation axée sur les données ;
  - *Engineering et R&D* est la plus grande GBL. Elle tire profit des compétences mondiales du Groupe en ingénierie et R&D avec les autres *Business Lines* pour proposer notamment des solutions autour de l'*Intelligent Industry* ;
  - *Business Services* (BSv) assure l'externalisation et/ou la transformation des opérations des entreprises (autre que l'informatique). BSv utilise au maximum l'expertise opérationnelle, l'expertise en conseil et en technologie digitale du Groupe pour façonner l'avenir des opérations. Elle exploite l'automatisation intelligente et un réseau mondial de *delivery* pour créer une valeur remarquable pour Capgemini, les clients et leurs collaborateurs ;
  - *Cloud Infrastructure Services* (CIS) fournit des infrastructures cloud de nouvelle génération afin que les clients puissent construire des fondations optimales, agiles et sûres pour la transformation de leurs entreprises – aujourd'hui et dans le futur – et renforcer la cybersécurité à chaque étape du processus. CIS apporte son expertise à l'ensemble des entités de Capgemini et apporte l'élément-clé de la cybersécurité aujourd'hui : la confiance numérique, en exploitant son éventail complet de services.

L'organisation du Groupe renforce les synergies entre les *Business Lines* et les *Business Units*. Grâce à cette approche commerciale unifiée, nos clients bénéficient d'un point de contact unique pour tous leurs projets via l'orchestration de l'accès au marché par les *Business Units*.

## 1.4.3 L'innovation, au cœur de l'organisation de Capgemini

La promesse de marque de Capgemini, « Make it real. » (Rendre possible, de l'idée à la réalisation) incarne l'approche distinctive du Groupe en matière d'innovation technologique : aller au-delà de la vision, de l'expérimentation ou du discours pour offrir des technologies industrialisées, déployées à grande échelle et intégrées au cœur des opérations de ses clients. Dans un contexte où l'innovation reste fréquemment cantonnée à des pilotes ou des preuves de concept, Capgemini fait de l'innovation une compétence structurée visant à transformer les technologies émergentes en solutions opérationnelles concrètes – qu'il s'agisse des plateformes cloud et data, de l'intelligence artificielle, de l'ingénierie ou de solutions spécifiques à chaque secteur. Portée par sa raison d'être – libérer les énergies humaines par la technologie pour un avenir inclusif et durable – cette promesse met en avant la capacité de Capgemini à associer expertise technologique de pointe, rigueur d'ingénierie et puissance de déploiement. Elle vise à faire de l'innovation un véritable levier de résultats concrets, de valeur mesurable et d'impact durable pour ses clients.

### Technologie, Innovation et Ventures (TIV)

Technologie, Innovation et Ventures (TIV) est l'organisation de Capgemini dédiée à l'innovation technologique stratégique du Groupe. À l'échelle du Groupe, TIV a pour mission d'identifier, d'évaluer et de façonner les technologies qui auront un impact déterminant sur les clients de Capgemini, son portefeuille de solutions et son positionnement à long terme. Sa mission consiste à structurer l'approche de Capgemini vis-à-vis des technologies émergentes en définissant une orientation stratégique, en mettant en place des cadres partagés et en assurant la coordination à l'échelle du Groupe. Ceci permet de garantir que les initiatives d'innovation soient alignées sur les priorités business et aboutissent à des solutions évolutives et pertinentes pour les clients. Ainsi, il favorise l'adoption responsable des nouvelles technologies et participe directement à la concrétisation de la promesse de marque de Capgemini : transformer l'innovation en réalité opérationnelle.

Le programme TIV poursuit trois objectifs :

- suivre les signaux faibles et préparer Capgemini aux prochaines vagues de technologies ;
- encourager une culture de l'innovation et coordonner les principaux programmes d'innovation ;
- augmenter la valeur des offres du Groupe et son positionnement stratégique, en cohérence avec les écosystèmes de startups.

Pour en savoir plus :

<https://www.capgemini.com/about-us/who-we-are/innovation-ecosystem/>

### Le réseau mondial des Directeurs des Technologies et de l'Innovation

Le réseau des Directeurs des Technologies et de l'Innovation du Groupe assure la mise en œuvre de la stratégie du Groupe au sein de chaque *Business Line*. Il contribue également à l'élaboration et à l'évolution de cette stratégie dans ses domaines technologiques spécifiques. Pour cela, ses membres s'appuient sur des outils communs et collaborent avec des communautés d'experts internes et externes afin d'évaluer, de valider et d'exploiter les solutions technologiques les plus récentes, ainsi que celles en devenir.

Leur clairvoyance se traduit notamment par le programme TechnoVision, qui expose le point de vue approfondi de Capgemini sur les tendances technologiques, aide les entreprises à innover et à se réinventer sur le long terme. Le réseau a également permis la création de laboratoires d'innovation spécialisés comme par exemple dans les technologies quantiques, l'intelligence artificielle générative ou encore le métavers.

### Laboratoires d'innovation du Groupe

L'expertise de Capgemini en matière de recherche et d'innovation repose sur un large réseau mondial et distribué de laboratoires d'innovation, couvrant l'ensemble des zones géographiques et des Business Lines du Groupe. Plusieurs centaines de laboratoires à travers le monde accompagnent les clients avec des services personnalisés de recherche, d'expérimentation et d'innovation, en phase avec les besoins des marchés locaux, les spécificités sectorielles et les priorités des clients. Intégrés au cœur des métiers de Capgemini, ces laboratoires permettent l'exploration rapide, le prototypage et le déploiement de technologies, directement au service des programmes de transformation des clients.

En complément de ce modèle décentralisé, Capgemini a créé des Laboratoires d'innovation (Innovation Labs) au niveau du Groupe, consacrés aux technologies considérées comme stratégiques pour les orientations technologiques futures de ses clients et du Groupe lui-même. Implantés à l'échelle du Groupe, ces labs sont conçus pour concentrer l'expertise la plus pointue de Capgemini dans des domaines ciblés, en rassemblant des experts de premier plan issus de différentes régions, métiers et disciplines. Leur mission est de mener des travaux de recherche prospective, d'explorer des cas d'usage innovants et de structurer les positions à long terme de Capgemini sur les technologies émergentes à fort potentiel d'impact.

Parmi ces initiatives figurent l'AI Futures Lab, centré sur l'évolution de l'intelligence artificielle et ses répercussions sur les entreprises, les opérations et la société ; le Quantum Lab, consacré à l'informatique quantique et à ses applications futures dans l'ensemble des secteurs ; ainsi que l'AI Robotics and Experiences Lab, qui s'attache à explorer la convergence entre intelligence artificielle, robotique et expériences numériques immersives.

### Capgemini Applied Innovation Exchanges

Les Applied Innovation Exchanges (AIE) constituent la plateforme d'innovation mondiale de Capgemini. Ces centres d'innovation opérant sous forme d'un réseau mondial sont conçus pour appliquer l'innovation au service des cas d'usages concrets de nos clients. Ce réseau s'appuie sur un cadre éprouvé, intégrant des écosystèmes de partenaires soigneusement sélectionnés et les capacités de pointe de Capgemini, pour aider nos clients à devenir les leaders de leur secteur et à se projeter vers l'avenir. Le maillage mondial de notre réseau d'AIE permet à nos clients de bénéficier d'une expertise à la pointe de la technologie où qu'ils se trouvent dans le monde.

Nous comptons 21 centres dans le monde : Bordeaux (France), Grenoble (France), Hyderabad (Inde), Lille (France), Londres (Royaume-Uni), Madrid (Espagne), Malmö-Stockholm (Suède), Melbourne (Australie), Milan (Italie), Mumbai (Inde), Munich (Allemagne), Nantes (France), New York (USA), Paris (France), Rennes (France), San Francisco (USA), São Paulo (Brésil), Singapour, Toulouse (France), Utrecht (Pays-Bas) et Wrocław (Pologne).

En s'appuyant sur notre cadre rigoureux et sur notre plateforme mondiale d'innovation, nos clients peuvent partir d'un problème à résoudre ou d'une opportunité à saisir pour en tirer un bénéfice commercial concret. Les AIE offrent par conséquent un cadre unique, à distance comme en présentiel, pour développer des solutions innovantes. Les entreprises apprennent ainsi à déployer l'innovation de manière sûre et durable (au bon rythme, à la bonne échelle et selon les bonnes modalités).

Le réseau des AIE est également spécialisé dans le partage d'expériences et d'expertises. Les AIE structurent et améliorent la capacité de Capgemini à relever les défis sectoriels de ses clients en sélectionnant les technologies émergentes et les méthodes les plus adaptées à leurs besoins. Grâce aux AIE, les clients peuvent tester les technologies les plus novatrices au service de leur transformation numérique : l'intelligence artificielle, les réalités augmentée et virtuelle, l'informatique quantique, le cloud, la cybersécurité, etc. Et ils peuvent les contextualiser pour répondre aux besoins spécifiques de leur secteur d'activité.



## Capgemini Ventures

L'innovation repose sur une exposition continue aux technologies émergentes ainsi qu'une capacité structurée à collaborer avec des startups à différents stades de maturité. Capgemini répond à cet enjeu par une approche progressive et sélective de l'écosystème des startups, pilotée au niveau du Groupe par Technologie, Innovation et Ventures, et mise en œuvre à travers Capgemini Ventures.

Capgemini maintient avant tout une veille mondiale exhaustive et continuellement enrichie sur les startups, grâce à une base de données centralisée qui recense, suit et analyse des milliers de startups à travers le monde dans les principaux secteurs technologiques. Ce référentiel est géré au niveau du Groupe et mis à la disposition des équipes Capgemini à l'échelle mondiale, offrant ainsi une vision partagée et cohérente des startups émergentes, des technologies et des signaux du marché.

Pour les startups les plus pertinentes, Capgemini noue des partenariats de co-développement et de mise sur le marché, permettant aux équipes opérationnelles de collaborer avec des fournisseurs technologiques sélectionnés afin d'enrichir les offres clients, d'accélérer les programmes d'innovation et de concevoir des solutions différenciantes. Ces partenariats s'appuient sur des dispositifs et des services structurés, conçus pour aider les équipes Capgemini à évaluer les startups, formaliser les collaborations et industrialiser les offres conjointes.

Dans un troisième temps, Capgemini complète ces partenariats par des prises de participation minoritaires via son activité de capital-risque. Le premier fonds Capgemini Ventures, lancé en 2019 en collaboration avec ISAI et doté d'une enveloppe de 80 millions d'euros, ciblait des startups à fort potentiel, dans lesquelles Capgemini joue le rôle de partenaire stratégique mondial. En 2025, ce premier fonds a été reconduit avec la création d'un second véhicule de 80 millions d'euros, illustrant la volonté du Groupe de poursuivre des investissements sélectifs dans des technologies à forte valeur stratégique.

Enfin, au-delà de l'engagement avec des startups externes, Capgemini développe également Business Ventures afin de saisir des opportunités d'innovation nécessitant la création de nouveaux modèles économiques ou de structures industrielles inédites. Business Ventures cible la co-crédation et le co-développement de nouvelles activités, en collaboration avec les équipes opérationnelles et des partenaires sélectionnés, afin de mettre en place des projets industriels stratégiques dans lesquels Capgemini intervient généralement en tant que co-crédateur et actionnaire minoritaire. Ces initiatives associent l'expertise technologique, industrielle et en ingénierie de Capgemini aux compétences complémentaires de ses partenaires, afin d'explorer des domaines adjacents au-delà des modes classiques de prestation de services.

## Capgemini Research Institute

Le Capgemini Research Institute est le *think tank* mondial interne du Groupe dédié à l'étude de l'impact des technologies numériques et émergentes sur les entreprises et la société. Créé en 2012, il réalise des recherches et des analyses approfondies basées sur les données, offrant des éclairages précieux qui permettent aux dirigeants de décrypter les tendances technologiques, d'en évaluer les impacts pour leur organisation et de prendre des décisions éclairées, étayées par des preuves concrètes plutôt que par des suppositions.

En s'appuyant sur un réseau d'experts et en collaborant avec des spécialistes internes, des partenaires industriels et des institutions académiques, le Capgemini Research Institute conduit des recherches

de terrain, des enquêtes et des benchmarks couvrant une grande diversité de secteurs et de zones géographiques. Ses travaux portent sur des sujets majeurs tels que l'intelligence artificielle, l'adoption du cloud, la durabilité et la transformation numérique. Ils sont diffusés sous forme de rapports détaillés, de notes d'analyse et de publications phares.

Ses centres de recherche sont implantés sur les principaux marchés de la planète et notamment au Royaume-Uni, aux États-Unis, à Singapour et en Inde. La qualité de ses publications est régulièrement saluée par des analystes indépendants, qui les considèrent parmi les meilleures du secteur.

Pour une liste des principaux rapports et études publiés en 2025, se référer à la section 1.5.1. « Des publications reconnues ».

## Les Centres d'excellence Capgemini

Les Centres d'excellence Capgemini sont déployés au sein des organisations opérationnelles, des Business Lines et des *Global Business Lines* (GBL). Ils sont coordonnés et orchestrés au niveau mondial par des *Group Offer* leaders et plus globalement par le *Group Chief Portfolio Officer*. Leur mission comprend quatre volets :

- A) Ces centres créent et déploient des offres prêtes à être commercialisées avec l'appui de l'écosystème de partenaires de Capgemini pour les équipes de vente.
- B) Ils accompagnent les Business Units (BU) et les Market Units (MU) dans la phase d'avant-vente des offres. Ils aident les équipes de vente à identifier et à qualifier les opportunités éventuelles et ils préparent les propositions pour les clients.
- C) Ils assurent des actions spécialisées de Business Development, auprès des grands comptes, par offre, et promeuvent les offres auprès des clients, des médias, des analystes, des conseillers et des partenaires. Ils travaillent également avec l'équipe Marketing pour présenter notre positionnement et notre vision sur les différents canaux de communication.
- D) Ils apportent le niveau d'expertise approprié pour les technologies et les services les plus récents, en recrutant et en fidélisant les meilleurs talents, et en soutenant les phases clés de la prestation.

## Un écosystème mondial de partenaires technologiques de premier plan et de partenaires émergents

Pour se maintenir à la pointe de la technologie, Capgemini noue des partenariats stratégiques fondés sur l'innovation continue avec les entreprises technologiques les plus innovantes du monde, des startups aux grands groupes internationaux. Ces entreprises constituent une plateforme de référence avec laquelle le Groupe collabore pour faire de l'innovation un facteur de différenciation commerciale. Avec elles, le Groupe crée de nouvelles offres et des synergies à même de répondre aux défis les plus exigeants, qu'il s'agisse de concevoir de nouveaux business models, d'améliorer les niveaux de performance grâce à l'automatisation ou encore de conquérir de nouveaux marchés.

Cet écosystème mondial, qui réunit les meilleurs experts dans leurs domaines, offre une nouvelle perspective sur la technologie et les tendances du digital. Il favorise également l'expérimentation et la conception d'offres innovantes, en prenant en compte une approche sectorielle et industrielle inédite.

Pour plus d'information sur l'écosystème de partenaires technologiques, se référer à la section 1.2.4. « Partenaires et écosystèmes de partenaires ».



## 1.5 Un modèle économique résilient

### 1.5.1 Des publications reconnues

Pour aider nos clients à analyser les grandes tendances de leurs marchés, l'impact des nouvelles technologies sur leur activité et anticiper leurs défis, le Capgemini Research Institute publie, chaque année, de nombreux rapports et études thématiques.

En 2025, le Capgemini Research Institute a publié 29 études, qui sont disponibles sur : <https://www.capgemini.com/insights/research-institute/>

#### Tendances en matière d'investissement

Le rapport « Navigating uncertainty with confidence : Investment priorities for 2025 » (Naviguer dans l'incertitude avec confiance – Priorités d'investissement pour 2025) montre que, dans un contexte d'incertitude persistante de l'environnement de marché, les perspectives des cadres dirigeants pour leur entreprise étaient plus positives. Malgré l'impératif de maîtrise des coûts, cet optimisme entraînait une augmentation des investissements au global, notamment dans les domaines de l'expérience client, des chaînes d'approvisionnement et de la durabilité, afin de favoriser l'innovation, l'efficacité, la compétitivité et une plus forte résilience. Pour ce rapport, nous avons interrogé les cadres dirigeants de 2 500 organisations présentes dans 17 pays et opérant dans de multiples secteurs. L'enquête a eu lieu en octobre et novembre 2024.

#### IA

##### L'IA générative pour les organisations

Les entreprises passent de projets pilotes isolés d'IA générative et agentique à des déploiements à l'échelle de l'entreprise, ce qui leur permet d'en tirer des bénéfices en matière de transformation, d'innovation et de productivité. Le rapport « Harnessing the value of AI : Unlocking scalable advantage » (Exploiter la valeur de l'IA : libérer un avantage à grande échelle) indique que l'IA générative s'impose rapidement comme une technologie grand public, l'adoption et les investissements des entreprises connaissant une forte accélération. Pourtant, les organisations admettent ne pas être suffisamment préparées à une collaboration dynamique entre l'humain et l'IA ; la majorité anticipe d'ailleurs une évolution de leur structure organisationnelle. Nous avons mené notre enquête en mai 2025 auprès de 1 100 cadres dirigeants de grandes entreprises évoluant dans 11 secteurs différents et réparties dans 15 pays.

##### L'IA dans les opérations

Alors que l'IA passe des projets pilotes à des déploiements à grande échelle, les entreprises commencent à constater des impacts mesurables. Selon notre rapport « AI in action : How Gen AI and agentic AI redefine business operations » (L'IA en action : comment l'IA générative et l'IA agentique redéfinissent les opérations) l'IA génère désormais des retours sur investissement (ROI) positifs, avec une moyenne proche de 1,7 fois l'investissement initial. Cela souligne également que les bases sont désormais posées pour une adoption généralisée de l'IA agentique. Nous avons interrogé 1 607 cadres dirigeants de grandes organisations, réparties dans 15 pays et 13 secteurs d'activité, en février et mars 2025.

##### Fondements des données pour le secteur public

En 2025, les gouvernements du monde entier adoptent l'IA pour accroître leur efficacité tout en offrant des services centrés sur les citoyens, stimulant la croissance économique et favorisant l'innovation. Dans le rapport « Data foundations for government : From AI ambition to action » (Fondements des données pour le secteur public : de l'ambition à l'action en matière d'IA), nous avons observé que deux tiers des organisations du secteur public

exploraient déjà ou travaillaient activement sur des initiatives d'IA générative afin d'améliorer les services publics. Les organisations du secteur public se préparaient également à adopter l'IA agentique, mais elles accusaient un retard important en matière de préparation des données, ce qui limitait leur capacité à exploiter le plein potentiel de l'IA. Les résultats du rapport sont basés sur une enquête menée entre décembre 2024 et janvier 2025 auprès de cadres dirigeants de 350 organisations du secteur public représentant 6 segments de ce secteur et réparties dans 13 pays.

##### L'IA et le sport

Avec le regain d'affluence dans les enceintes sportives et l'explosion de l'engagement digital, les organisations sportives font face à un tournant décisif : comment tirer parti de la technologie pour améliorer l'expérience des fans, sans trahir l'authenticité du jeu. Le rapport « Beyond the game: The new era of AI-powered sports engagement » (Au-delà du jeu : la nouvelle ère de l'engagement sportif grâce à l'IA), met en lumière la manière dont l'IA et l'IA générative transforment l'expérience des fans à l'échelle mondiale. Alors que ces outils basés sur l'IA deviennent la principale porte d'entrée vers les contenus et données sportives, les fans continuent de valoriser l'authenticité des moments vécus en direct, soulignant ainsi la nécessité de trouver un équilibre entre innovation numérique et expérience en personne dans le sport. Nous avons interrogé 12 017 fans de sport en mars et avril 2025, répartis dans 11 pays.

##### L'IA agentique

L'IA agentique pourrait générer jusqu'à 450 milliards de dollars de retombées économiques d'ici 2028. Pourtant, malgré une dynamique prometteuse, seuls 2 % des entreprises l'ont déployée à grande échelle, et la confiance envers ces agents d'IA recule. Les entreprises découvrent que les agents IA ont d'autant plus d'impact que les humains restent activement impliqués. Le rapport « Rise of agentic AI : How trust is the key to human-AI collaboration » (L'essor de l'IA agentique : la confiance, clé de la collaboration humain-IA) révèle que la confiance et la supervision humaine sont des facteurs essentiels pour bénéficier pleinement du potentiel de l'IA agentique, et l'écart entre l'intention et la capacité de mise en œuvre constitue aujourd'hui l'un des principaux freins à la concrétisation de cette opportunité de 450 milliards de dollars. Nous avons interrogé 1 500 dirigeants de grandes entreprises, réparties dans 14 pays et opérant dans 13 secteurs, en avril 2025.

##### Défense

##### Aéronautique et défense

Face à des défis de plus en plus complexes, notamment les pressions sur les coûts, les perturbations persistantes de la chaîne d'approvisionnement et de l'environnement géopolitique, et le besoin de cycles de développement plus rapides, les organisations repensent leur façon de concevoir, de construire et de livrer. Le rapport « The strategic edge : How digital continuity drives business outcomes in aerospace and defense » (L'avantage stratégique : comment la continuité numérique génère des retombées économiques dans l'aéronautique et la défense) explore comment la continuité numérique devient un levier essentiel de cette transformation, aidant les organisations du secteur A&D à intégrer les données tout au long du cycle de vie du produit, à réduire les délais de mise sur le marché et à répondre plus rapidement aux pics de demande. Ce rapport est basé sur une enquête menée en mars 2025 auprès de 179 grandes entreprises du secteur de l'aéronautique et de la défense, dans 16 pays.



## Sécurité et cybersécurité post-quantique

Le rapport « Future encrypted : Why post-quantum cryptography tops the new cybersecurity agenda » (Un avenir chiffré : pourquoi la cryptographie post-quantique s'impose dans les nouvelles stratégies de cybersécurité) révèle que les avancées rapides de l'informatique quantique risquent de rendre obsolètes les algorithmes de chiffrement actuels. Cependant, malgré une prise de conscience croissante, de nombreuses organisations continuent de sous-estimer les risques associés à l'informatique quantique, ce qui pourrait entraîner de futures violations de données et des sanctions réglementaires. Pour les besoins de ce rapport, nous mené notre enquête en avril et mai 2025, auprès de 1 000 grandes organisations opérant dans 13 secteurs et 13 pays.

## Intelligent Industry

### L'industrie des semi-conducteurs à l'ère de l'IA

Les semi-conducteurs alimentent presque tous les appareils électroniques modernes, des smartphones et voitures jusqu'aux satellites, et à mesure que le monde se digitalise, leur demande ne cesse d'augmenter. Le rapport « The semiconductor industry in the AI era : Innovating for tomorrow's demands » (L'industrie des semi-conducteurs à l'ère de l'IA : innover pour répondre aux exigences de demain) analyse le secteur des semi-conducteurs et montre qu'en raison de la forte demande liée à l'essor de l'IA et de l'IA générative, plus de la moitié des organisations clientes craignent que ce secteur ne soit pas en mesure de répondre à leurs besoins. Seules quelques organisations de ce secteur ont confiance dans la résilience de leurs chaînes d'approvisionnement, et dans les nouvelles opportunités qu'ouvrent les avancées technologiques. Pour les besoins de ce rapport, nous avons interrogé 250 cadres dirigeants d'entreprises du secteur des semi-conducteurs dans 11 pays ainsi que 800 cadres dirigeants d'entreprises opérant dans des industries en aval, dans 12 pays, en novembre 2024.

### Réindustrialisation, 2<sup>e</sup> édition

Ces dernières années, l'Europe et les États-Unis ont connu une tendance à la réindustrialisation : le rétablissement de chaînes d'approvisionnement et d'opérations de fabrication plus proches (ou à l'intérieur) de leurs marchés nationaux. Dans le rapport « The resurgence of manufacturing : Reindustrialization strategies in Europe and the US » (La renaissance de l'industrie : stratégies de réindustrialisation en Europe et aux États-Unis), nous avons montré que les grandes organisations aux États-Unis et en Europe donnaient une priorité croissante à la réindustrialisation afin d'atténuer les risques liés aux pressions sur la chaîne d'approvisionnement, à la hausse des droits de douane et aux différends commerciaux. Ces stratégies de reconfiguration des chaînes d'approvisionnement mondiales et de relocalisation des capacités de production, notamment par le « *reshoring* », le « *nearshoring* » ainsi que la diversification, étaient davantage priorisées que la rentabilité à court terme. Nous avons interrogé 1 401 dirigeants de grandes entreprises, réparties dans 11 pays et opérant dans 13 grands secteurs industriels et manufacturiers en janvier 2025.

### Droits de douane et commerce

Alors que les tensions commerciales mondiales s'intensifient, les droits de douane sont devenus l'un des facteurs les plus perturbateurs pour les entreprises. Bien au-delà d'un simple défi politique à court terme, ils reconfigurent les chaînes d'approvisionnement, les stratégies de tarification et les décisions d'investissement dans tous les secteurs. Dans l'étude « Tariffs at tipping point: How the trade war is impacting business strategy » (Les droits de douane à un point de bascule : comment la guerre commerciale influence la stratégie des entreprises), nous explorons la manière dont les organisations s'adaptent à ce nouvel environnement commercial en s'appuyant sur l'IA, en repensant la production à l'échelle mondiale et en reconfigurant leurs chaînes d'approvisionnement pour rester compétitives. Notre étude a été

menée en juin 2025 auprès de 1 500 cadres dirigeants d'entreprises générant divers niveaux de chiffre d'affaires annuel, et opérant dans 13 grands secteurs et 11 pays.

## Expérience client

### Tendances en matière de consommation, 4<sup>e</sup> édition

Dans le rapport « What matters to today's consumer : 2025 » (Ce qui compte pour le consommateur en 2025), nous montrons le rôle croissant de l'IA générative dans le comportement des consommateurs et la transformation des expériences d'achat. Le rapport met également en évidence une tendance croissante à la durabilité : de plus en plus de consommateurs achètent des produits respectueux de l'environnement et modifient leurs habitudes alimentaires. Pour ce rapport, nous avons interrogé 12 000 consommateurs âgés de plus de 18 ans, dans 12 pays, entre octobre et novembre 2024.

### IA et service client

Notre rapport sur l'IA générative dans le service client, « Unleashing the value of customer service » (Libérer le potentiel du service client), fournit aux organisations une feuille de route pour révolutionner le service client grâce à la puissance de l'IA générative et de l'IA agentique. Cependant, si les agents virtuels sont plébiscités pour leur rapidité et leur praticité, les consommateurs continuent de privilégier massivement les agents humains pour leur empathie et leur capacité à résoudre des problèmes de manière créative. Cela montre que le service client de demain devra reposer sur un équilibre stratégique entre agents humains et virtuels, renforcé par l'IA générative et l'IA agentique. L'enquête a été menée dans 13 pays et 10 secteurs clés, auprès de 9 500 consommateurs, 506 agents et superviseurs du service client issus de centres de contact internes et externalisés, ainsi que 1 002 cadres de niveau directeur ou plus au sein de grandes organisations, en novembre et décembre 2024.

### CMO Playbook

Notre rapport « From complexity to clarity : How CMOs can reclaim marketing to build competitive edge » (De la complexité à la clarté : comment les CMO peuvent réinventer le rôle du marketing pour davantage de compétitivité) de la série CMO Playbook révèle que le rôle des Directeurs marketing (CMO) se trouve à la croisée des chemins, nécessitant une réinvention fondamentale de cette fonction. Alors que les attentes envers les CMO n'ont jamais été aussi élevées, ils font face à une multitude de défis tels que la réduction des budgets, une plus faible influence stratégique, une maîtrise limitée du budget *martech*, et l'intégration de l'IA. Cette enquête a été menée auprès de 1 500 cadres de niveau directeur ou plus au sein de grandes organisations dans 15 pays différents, en juin 2025.

## Innovation & Technologies émergentes

### B2B dans le secteur des télécommunications

Le secteur des télécommunications a l'opportunité d'évoluer, de son rôle traditionnel de fournisseur de services de confiance, vers celui de partenaire stratégique pour les entreprises clientes. Mais pour réussir cette transition, les opérateurs de télécommunications doivent comprendre et s'adapter à la constante évolution de leurs valeurs et de leurs besoins. Notre rapport « The B2B Pulse : Top six expectations of telecoms' business customers » (Le B2B Pulse : les six principales attentes des clients entreprises des télécoms) révèle une évolution significative des attentes des clients entreprises. La plupart des organisations, tous secteurs confondus, s'attendaient à ce que les entreprises de télécommunications aillent au-delà des services de connectivité. Le rapport reflète les points de vue de 1 000 cadres de niveau directeur ou plus, issus des entreprises clientes des télécoms, couvrant 11 secteurs et 13 pays, en décembre 2024 et janvier 2025.

## Les logiciels dans l'automobile

L'industrie automobile traverse une transformation majeure : les logiciels deviennent un élément clé de sa stratégie et de ses opérations. Dans le rapport « The software-driven mobility era : Beyond vehicles » (L'ère de la mobilité définie par logiciel : au-delà du véhicule), nous explorons comment les dirigeants de l'automobile gèrent cette transition vers une mobilité pilotée par le logiciel, du développement des plateformes à la refonte des architectures, en passant par la transformation des compétences et la collaboration avec leurs partenaires. Nous avons interrogé 600 dirigeants issus de 200 entreprises automobiles bien établies, réparties dans 12 pays, en juin 2025.

## L'avenir des batteries

Les investissements dans les technologies de batteries connaissent une forte progression aux États-Unis et en Europe, stimulés par la demande croissante de véhicules électriques et de solutions de stockage d'énergie, et influencés par des enjeux géopolitiques, des impératifs de durabilité et des avancées technologiques. Notre rapport « The battery revolution : Shaping tomorrow's mobility and energy » (La révolution des batteries : Façonner la mobilité et l'énergie de demain) examine l'état actuel et les tendances futures de la technologie des batteries, en mettant l'accent sur l'investissement, l'innovation, la durabilité et l'impact dans divers secteurs industriels. Nous avons interrogé 750 cadres dirigeants d'entreprises des secteurs des batteries, de l'automobile, et de l'énergie et des *utilities*, dans 15 pays, entre septembre et octobre 2024.

## Les technologies à la demande

La transformation digitale s'accélérait dans tous les secteurs, les organisations adoptent massivement les technologies à la demande, telles que le cloud public, les logiciels en tant que service (SaaS) et l'IA générative pour stimuler l'innovation, gagner en agilité et renforcer leur compétitivité. Notre rapport « The On-Demand tech paradox : balancing speed and spend » (Le paradoxe de la tech à la demande : concilier vitesse et maîtrise des coûts), révèle que la hausse des coûts, la complexité croissante et les lacunes en matière de gouvernance menacent les retours sur investissement. Face à une demande accrue en infrastructures numériques, les organisations peinent à maîtriser leurs dépenses technologiques, en raison d'un manque de visibilité sur les coûts, d'une sous-utilisation des ressources et d'un mode de pensée hérité du passé. Cette enquête a été menée auprès de 1 000 dirigeants de grandes organisations en mai 2025 et couvre 12 secteurs d'activité et 14 pays.

## Conversations for Tomorrow n° 10

La dixième édition de *Conversations for Tomorrow*, revue trimestrielle de Capgemini, présente la perspective des dirigeants sur les principales tendances technologiques qui influencent les organisations et la société. *Conversations for Tomorrow* n° 10 explore les tendances technologiques majeures et leurs implications pour les organisations, et offre un aperçu complet des priorités en matière d'innovation et de technologie à travers le regard des décideurs d'entreprise. Parmi les contributeurs de cette édition figurent des hauts dirigeants qui ont partagé leurs analyses sur des technologies émergentes telles que l'IA, l'IA générative, l'IA agentique, l'énergie nucléaire, les technologies de batteries de nouvelle génération, la robotique, la cybersécurité, les chaînes d'approvisionnement du futur, et bien d'autres domaines.

## Durabilité

### Une IA générative durable

Dans notre rapport « Developing sustainable Gen AI » (Développer une IA générative durable), nous montrons que l'IA générative a un impact environnemental négatif important et croissant, et que de nombreuses organisations ne parviennent pas à suivre de manière adéquate cette empreinte grandissante. Cependant, le rapport présente des mesures permettant de concevoir une stratégie d'IA générative responsable et durable. Nous avons interrogé 2 000 dirigeants de grandes entreprises, réparties dans 15 pays et opérant dans 12 secteurs, en août 2024.

## Les jeunes et un avenir durable

Dans notre rapport en collaboration avec l'UNICEF, « Youth perspectives on climate : Preparing for a sustainable future » (Perspectives des jeunes sur le climat : préparer un avenir durable), nous explorons les perspectives des jeunes sur la crise climatique, leur vision des « compétences vertes » et comment les entreprises et les États peuvent collaborer avec les jeunes pour les inciter à s'engager pour le climat. Le rapport constate que, malgré une anxiété climatique croissante, la majorité des jeunes reste optimiste quant au fait qu'il est encore temps de résoudre les problèmes causés par le changement climatique. Cependant, ils estiment ne pas posséder les compétences vertes nécessaires. Pour les besoins de ce rapport, nous avons mené une enquête complète auprès de 5 100 jeunes âgés de 16 à 24 ans dans 21 pays, entre février et mars 2025.

## Tendances en matière de durabilité, 4<sup>e</sup> édition

La durabilité n'est plus considérée comme une simple exigence réglementaire : elle est désormais reconnue comme un moteur stratégique de création de valeur et de résilience à long terme. Dans le rapport « A world in balance 2025 : Unlocking resilience and long-term value through environmental action » (Un monde en équilibre 2025 : renforcer la résilience et la création de valeur à long terme grâce à l'action environnementale), nous montrons que les organisations restent engagées en faveur de la durabilité malgré un climat d'incertitude. Néanmoins, le rapport révèle un décalage entre le sentiment de préparation et la résilience réelle, ce qui suggère que les organisations confondent planification et adaptation climatique concrète. Nous avons mené une vaste enquête dans 13 pays en juin et juillet 2025, auprès de 2 146 dirigeants de 716 grandes organisations ainsi que de 6 566 consommateurs.

## Genre et compétences en leadership

Notre rapport « Gender and leadership : Navigating bias, opportunity and change » (Genre et leadership : naviguer entre biais, opportunités et changement) constate une certaine parité dans la façon dont les dirigeantes et les dirigeants perçoivent leurs propres performances et compétences. Cependant, les données révèlent également que des stéréotypes de genre persistants continuent d'influencer la perception des attributs et compétences en matière de leadership, notamment en ce qui concerne les compétences techniques telles que l'IA, l'analyse de données et l'innovation. Ces compétences sont principalement perçues par les hommes comme étant majoritairement masculines, ce qui pourrait encore accentuer l'écart entre les genres et freiner la progression de carrière tant des dirigeantes que des dirigeants. Ce rapport s'appuie sur une étude menée auprès de 2 750 dirigeants dans 11 pays et 10 secteurs clés, dont 1 375 femmes, 1 372 hommes et 3 personnes non-binaires, en août 2025.

## Services financiers

### World Wealth Report

En 2024, la croissance du patrimoine et du nombre de particuliers fortunés (HNWI, High-net worth individuals) dans le monde a été solide, mais le secteur de la gestion de patrimoine a connu une transformation fondamentale, marquée principalement par un phénomène inédit : un « grand transfert de richesse » vers la génération X, les milléniaux et la génération Z. Dans notre « World Wealth Report 2025 », nous montrons que les investissements alternatifs, tels que le capital-investissement et les cryptomonnaies, étaient bien établis dans les portefeuilles des particuliers fortunés, représentant 15 % de leurs avoirs. Nous y présentons les perspectives de 6 472 particuliers fortunés, dont 5 473 de la nouvelle génération, et 141 dirigeants de sociétés de gestion de patrimoine, de banques universelles, de courtiers/négociants et de *family offices*, ainsi que les réponses de 1 306 gestionnaires de relations répartis dans 71 pays, en janvier 2025.



### World Retail Banking Report

Le secteur de la banque de détail évolue rapidement, porté par la technologie qui transforme les opérations bancaires tandis que les attentes des clients évoluent tout aussi rapidement. Dans notre rapport « World Retail Banking Report 2025 », nous mettons en lumière une lacune majeure dans la façon dont les banques de détail répondent aux exigences des clients urbains digital-native âgés de 18 à 45 ans. Nous avons analysé les tendances du secteur en tenant compte des avis de 200 cadres dirigeants du secteur bancaire de détail, de 700 membres des équipes marketing de banques et de 8 000 clients urbains digital-native âgés de 18 à 45 ans dans 11 marchés en 2025.

### World Property and Casualty Insurance Report

Dans le « World Property and Casualty Insurance Report 2025 », nous montrons comment le vieillissement de la population mondiale transformera le secteur de l'assurance dommages à l'échelle mondiale d'ici 2050. Le rapport explique en détail comment l'évolution du ratio entre seniors et actifs jouera un rôle déterminant dans la transformation des habitudes de consommation, de mobilité et d'usages numériques, avec des conséquences majeures pour l'assurance dommages (IARD), tant pour les entreprises que pour les particuliers. Ces tendances pousseront le secteur vers une approche modulaire davantage centrée sur la prévention, intégrant la surveillance des risques en temps réel et des modèles de souscription de plus en plus sophistiqués grâce aux technologies. Le rapport reflète les opinions de 5 016 clients en assurance dommages dans 13 pays, ainsi que les résultats d'entretiens avec 274 cadres dirigeants des principales compagnies d'assurance dommage sur 15 marchés dans le monde (janvier et février 2025).

### World Payments Report

Avec la croissance des transactions de paiement dématérialisées, le paysage mondial des paiements connaît une transformation profonde. Dans notre « World Payments Report 2026 », nous revenons sur la pression croissante qui s'exerce sur les banques pour moderniser leurs services aux commerçants face à la concurrence de PayTechs plus agiles, ces entreprises créées spécifiquement pour fournir des solutions technologiques facilitant les paiements. Ce rapport est fondé sur les points de vue de 2 600 commerçants et 420 cadres dirigeants du secteur des paiements représentant 15 pays en 2025.

### World Life Insurance Report

Les évolutions démographiques sur le long terme, les défis macroéconomiques et l'évolution des attentes des consommateurs transforment le secteur de l'assurance-vie. Dans notre « World Life Insurance Report 2026 », réalisé en collaboration avec LIMRA, nous constatons que les jeunes consommateurs recherchent une gratification à court terme grâce à des avantages facilement accessibles tout au long de leur vie, mais qui sont souvent absents des contrats d'assurance-vie traditionnels. Ce rapport reflète l'opinion de 6 176 clients d'assurance-vie, ainsi que les résultats d'entretiens avec 200 cadres dirigeants de compagnies d'assurance-vie sur 18 marchés (données collectées entre avril et juin 2025).

## 1.5.2 Des contrats majeurs remportés en 2025

### Dai-ichi Life Group (Japon)

Capgemini et Dai-ichi Life Holdings ont signé un accord pluriannuel pour créer un centre de compétences mondial en Inde, avec l'objectif d'accélérer la transformation digitale mondiale du groupe Dai-ichi Life. Le groupe Dai-ichi Life vise ainsi à renforcer en interne ses capacités digitales et ses plateformes technologiques grâce au développement logiciel complexe, à la modernisation des infrastructures, à des solutions d'intelligence artificielle et de données, ainsi qu'à la cybersécurité. Concernant dans un premier temps au Japon, aux États-Unis et en Australie, cette collaboration s'appuie sur un modèle « Build-Operate-Transfer » et a vocation à s'étendre à d'autres marchés. En combinant la connaissance approfondie du secteur par Dai-ichi Life avec l'expertise mondiale de Capgemini en matière de transformation business et technologique, y compris sa capacité reconnue à fournir des solutions complexes, ce partenariat permettra de créer de la valeur pour le groupe Dai-ichi Life et d'établir de nouveaux standards en matière de service client et d'efficacité opérationnelle.

### EDETEK Inc. (États-Unis)

Capgemini a été choisi par EDETEK Inc. afin de soutenir la poursuite de sa transformation digitale dans le secteur des sciences de la vie. Cette collaboration associera la solide expertise sectorielle d'EDETEK ainsi que ses plateformes et services éprouvés aux capacités avancées de Capgemini en IA et ingénierie, afin de permettre à EDETEK de proposer des solutions innovantes visant à optimiser le développement clinique, à améliorer l'efficacité opérationnelle et à accélérer la mise sur le marché de nouvelles thérapies.

### GN Hearing dans le monde entier (Danemark)

Capgemini et GN Hearing, une entité du groupe GN, ont signé un accord visant à transformer la chaîne de valeur *retail* de GN Hearing et à accompagner la stratégie globale de transformation digitale de l'organisation au Danemark. Capgemini met en œuvre un système global de gestion des commandes (OMS) basé sur Salesforce, destiné à optimiser le traitement des commandes et à enrichir l'expérience client dans plus de 100 marchés à l'international.

Cette solution unifiée bénéficiera aussi bien aux centres auditifs professionnels qu'aux clients finaux. Ce partenariat valorise l'expertise de Capgemini sur Salesforce ainsi que ses capacités de conseil pour accompagner la montée en compétences des équipes GN sur Salesforce et proposer des solutions multi-systèmes de pointe, interconnectant de manière fluide les parcours d'achat, de livraison et de service.

### Aptiv (États-Unis)

Capgemini a signé un accord pluriannuel avec Aptiv afin de devenir son partenaire stratégique en services informatiques, à l'échelle mondiale. Dans le cadre de ce partenariat, Capgemini assure un accompagnement informatique sur l'ensemble de l'écosystème numérique d'Aptiv, couvrant le support, l'infrastructure et les opérations digitales afin de renforcer leur agilité, d'accélérer l'innovation et de bâtir une infrastructure digitale moderne et résiliente. Cette collaboration s'appuie sur l'expertise mondiale de Capgemini en matière de *delivery* et sur ses cadres méthodologiques éprouvés pour co-crée des solutions qui optimisent les opérations et accompagnent la transformation d'Aptiv vers des systèmes intelligents, définis par logiciel.

### Agence spatiale française (CNES)

Capgemini, Thales et Thales Alenia Space ont été sélectionnés par le Centre national d'études spatiales (CNES) dans le cadre d'un appel à projets lancé pour le compte de l'État, inscrit au programme « France 2030 », pour piloter U DESERVE 5G, un projet visant à démontrer la faisabilité des communications directes entre satellites et terminaux mobiles ou fixes (5G Direct to Device ou D2D). Un satellite en orbite basse testera l'interopérabilité entre les réseaux 5G terrestres et non-terrestres. Dans la perspective d'une connectivité mondiale fluide et sans interruption, le projet s'appuiera sur différents scénarios de mobilité entre la couverture satellitaire et la couverture terrestre 5G. Au sein de ce consortium piloté par Thales Alenia Space, Capgemini fournit des solutions d'accès radio ainsi que des cœurs de réseau 4G/5G.

## Banque centrale européenne avec G+D et Nexi

La Banque centrale européenne (BCE) a retenu le consortium mené par Giesecke+Devrient (G+D), en partenariat avec Nexi et Capgemini, pour développer une solution hors ligne de l'euro numérique. Ce partenariat, sélectionné à l'issue d'une procédure de marché public, vise à concevoir, intégrer et opérer partiellement une solution permettant d'effectuer des paiements en euro numérique sans connexion internet ni intervention d'un tiers. Cette fonctionnalité hors ligne est considérée comme essentielle pour garantir la confidentialité et la résilience, à l'image de l'argent liquide. La solution vise à stocker l'argent directement sur les appareils des utilisateurs, tels que les smartphones, les cartes ou tout autre appareil compatible, et les transactions seraient réglées localement entre les dispositifs, sans enregistrement par les banques ou les prestataires. Ce projet s'appuie sur l'expertise de G+D en technologies de sécurité monétaire, celle de Capgemini en transformation digitale, et celle de Nexi en solutions de paiement et d'acceptation.

## Valeo

Valeo et Capgemini ont annoncé leur collaboration pour le test et la validation d'un nouveau système ADAS (système avancé d'aide à la conduite) complet et intégré jusqu'au niveau 2+ d'autonomie. Cette solution améliore l'expérience utilisateur grâce à une conduite plus sûre, plus confortable et plus intuitive. Elle intègre une suite de capteurs à 360° associant caméras et radars dotés de

fonctionnalités définies par logiciel. En combinant capteurs, intelligence logicielle et services d'ingénierie dans une solution complète et clé en main, Valeo permet aux constructeurs de simplifier le développement, d'accélérer la mise sur le marché et d'optimiser les coûts. Cette nouvelle architecture entrera en production dès 2028. Capgemini proposera une offre complète de services, du développement système et logiciel à la vérification, la validation et l'homologation, le tout piloté par les données. Dans le cadre de cette collaboration, Capgemini apportera son expertise aux processus de test et de validation ainsi qu'à leur exécution, tout en fournissant des solutions de services de données.

## DIGIT (Commission européenne) avec Airbus Protect, PwC, et NVISO

Dans un consortium avec Airbus Protect, PwC et NVISO, Capgemini a été sélectionné par la Direction générale des services numériques (DIGIT) de la Commission européenne pour son contrat-cadre de cybersécurité de l'UE dans le cadre du contrat MC17 FREIA *Cyber Framework*. Ce partenariat vise à renforcer la résilience numérique et la souveraineté digitale des 71 institutions, organes et agences européennes. Aux côtés d'Airbus Protect, PwC et NVISO, Capgemini apportera son expertise sur l'ensemble de la chaîne de valeur de la cybersécurité, incluant la gestion des incidents, la gouvernance et la gestion des risques, la formation et l'expertise technique.

## 1.5.3 Principales données financières

### Comptes consolidés

| (en millions d'euros)                                     | 2021           | 2022           | 2023           | 2024           | 2025           |
|-----------------------------------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| <b>Chiffre d'affaires</b>                                 | <b>18 160</b>  | <b>21 995</b>  | <b>22 522</b>  | <b>22 096</b>  | <b>22 465</b>  |
| Charges opérationnelles                                   | (15 820)       | (19 128)       | (19 531)       | (19 162)       | (19 482)       |
| <b>Marge opérationnelle *</b>                             | <b>2 340</b>   | <b>2 867</b>   | <b>2 991</b>   | <b>2 934</b>   | <b>2 983</b>   |
| % du chiffre d'affaires                                   | 12,9 %         | 13,0 %         | 13,3 %         | 13,3 %         | 13,3 %         |
| <b>Résultat d'exploitation</b>                            | <b>1 839</b>   | <b>2 393</b>   | <b>2 346</b>   | <b>2 356</b>   | <b>2 199</b>   |
| % du chiffre d'affaires                                   | 10,1 %         | 10,9 %         | 10,4 %         | 10,7 %         | 9,8 %          |
| <b>Résultat net (part du Groupe)</b>                      | <b>1 157</b>   | <b>1 547</b>   | <b>1 663</b>   | <b>1 671</b>   | <b>1 601</b>   |
| % du chiffre d'affaires                                   | 6,4 %          | 7,0 %          | 7,4 %          | 7,6 %          | 7,1 %          |
| <b>Résultat par action</b>                                |                |                |                |                |                |
| Nombre moyen d'actions de la période                      | 168 574 058    | 170 251 066    | 171 350 138    | 170 201 409    | 169 347 632    |
| Résultat de base par action (en euros)                    | 6,87           | 9,09           | 9,70           | 9,82           | 9,46           |
| Résultat normalisé par action * (en euros)                | 9,19           | 11,52          | 12,44          | 12,23          | 12,95          |
| Dividende par action au titre de l'exercice (en euros) ** | 2,40           | 3,25           | 3,40           | 3,40           | 3,40           |
| <b>Écarts d'acquisition au 31 décembre</b>                | <b>10 633</b>  | <b>11 090</b>  | <b>11 213</b>  | <b>12 343</b>  | <b>14 858</b>  |
| <b>Capitaux propres part du Groupe au 31 décembre</b>     | <b>8 467</b>   | <b>9 727</b>   | <b>10 454</b>  | <b>11 775</b>  | <b>11 648</b>  |
| <b>(Endettement net)/Trésorerie nette* au 31 décembre</b> | <b>(3 224)</b> | <b>(2 566)</b> | <b>(2 047)</b> | <b>(2 107)</b> | <b>(5 306)</b> |
| <b>Free cash flow organique* au 31 décembre</b>           | <b>1 873</b>   | <b>1 852</b>   | <b>1 963</b>   | <b>1 961</b>   | <b>1 949</b>   |
| <b>Nombre moyen de collaborateurs</b>                     | <b>292 690</b> | <b>347 758</b> | <b>349 793</b> | <b>337 813</b> | <b>364 028</b> |
| <b>Nombre de collaborateurs au 31 décembre</b>            | <b>324 684</b> | <b>359 567</b> | <b>340 443</b> | <b>341 118</b> | <b>423 405</b> |

\* La marge opérationnelle, le résultat normalisé par action, l'endettement net/trésorerie nette et le free cash flow organique, indicateurs alternatifs de performance suivis par le Groupe sont définis en Note 3 – Indicateurs alternatifs de performance dans les comptes consolidés au 31 décembre 2025.

\*\* Sous réserve de l'approbation par l'Assemblée générale du 20 mai 2026.





## 2. Gouvernement d'entreprise

|                                                                                                                                    |           |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>2.1 Direction et administration de la Société</b>                                                                               | <b>39</b> |
| 2.1.1 Historique                                                                                                                   | 39        |
| 2.1.2 Structure de gouvernance                                                                                                     | 40        |
| 2.1.3 Composition du Conseil d'Administration                                                                                      | 43        |
| 2.1.4 Informations sur les membres du Conseil d'Administration                                                                     | 54        |
| 2.1.5 Direction du Groupe                                                                                                          | 71        |
| 2.1.6 Opérations réalisées sur les titres de la Société                                                                            | 75        |
| <b>2.2 Organisation et fonctionnement du Conseil d'Administration</b>                                                              | <b>76</b> |
| 2.2.1 Organisation du Conseil d'Administration                                                                                     | 76        |
| 2.2.2 Travaux du Conseil d'Administration en 2025                                                                                  | 80        |
| 2.2.3 Évaluation du Conseil d'Administration                                                                                       | 83        |
| 2.2.4 Rôle et composition des quatre Comités Spécialisés                                                                           | 85        |
| <b>2.3 Rémunération des mandataires sociaux</b>                                                                                    | <b>90</b> |
| 2.3.1 Rémunération des administrateurs                                                                                             | 90        |
| 2.3.2 Politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux                                                                 | 91        |
| 2.3.3 Rémunérations versées au cours de l'exercice 2025 ou attribuées au titre du même exercice aux dirigeants mandataires sociaux | 97        |
| 2.3.4 Options d'achat d'actions et actions de performance                                                                          | 108       |

## Code de gouvernement d'entreprise de référence et rapport du Conseil d'Administration sur le gouvernement d'entreprise

Le rapport du Conseil d'Administration sur le gouvernement d'entreprise a été établi en application :

- des prescriptions des articles L. 225-37, dernier alinéa, L. 225-37-4 et L. 22-10-10 du Code de commerce ;
- des recommandations du « Code de gouvernement d'entreprise » émis conjointement par l'AFEP et le MEDEF en décembre 2008 (recommandations auxquelles notre Conseil avait aussitôt décidé qu'il se référerait désormais) tel que révisé en décembre 2022 ainsi que son guide d'application ;
- enfin et aussi des règles de « bonne gouvernance » adoptées, pratiquées et respectées sans discontinuer par le groupe Capgemini depuis l'arrêt des comptes de son premier exercice le 31 décembre 1968 (c'est-à-dire depuis plus de 50 ans !).

Ce rapport a été approuvé par le Conseil d'Administration lors de ses séances des 12 février et 16 mars 2026 après examen par le Comité des Rémunérations et le Comité Éthique et Gouvernance.

Une table de concordance détaillée du rapport sur le gouvernement d'entreprise figure en section 9.3 (Table de concordance du Rapport de gestion) du Document d'Enregistrement Universel, dont l'essentiel figure dans le présent chapitre 2.

Dans le cadre de la règle « Appliquer ou Expliquer » prévue à l'article L. 22-10-10 4° du Code de commerce et visée à l'article 28.1 du Code AFEP-MEDEF sur le gouvernement d'entreprise des sociétés cotées revu en décembre 2022, **la Société estime que la totalité de ses pratiques se conforme aux recommandations du Code AFEP-MEDEF actuellement en vigueur.**

Le Code AFEP-MEDEF ainsi que son guide d'application peuvent être consultés sur les sites internet [www.lafep.org](http://www.lafep.org) ou [www.medef.com](http://www.medef.com).

## 2.1 Direction et administration de la Société

### 2.1.1 Historique

Le groupe Capgemini fut fondé il y a plus de 50 ans en 1967 par M. Serge Kampf, qui en était encore le Président d'Honneur et Vice-Président lors de sa disparition, le 15 mars 2016. Capgemini a été marqué par sa personnalité en tous points exceptionnelle. M. Serge Kampf fut un bâtisseur hors du commun et un grand capitaine d'industrie comme il y en a peu. En 1967, il est l'un des premiers à comprendre la mission d'une entreprise de services informatiques. Il aura porté le Groupe au premier rang de son secteur lorsqu'il transmet la Direction générale en 2002, puis la Présidence du Conseil d'Administration en 2012 à M. Paul Hermelin. Il a fait grandir ce Groupe autour de principes qui le gouvernent toujours : l'esprit d'entreprise, la passion des clients, l'obsession de faire grandir les collaborateurs, une éthique de chaque instant et une exigence absolue de la performance.

L'histoire de ce demi-siècle d'existence peut se découper en quatre grandes périodes :

#### — première période (1967-1996) : 29 années d'indépendance

Sogeti a été créée à Grenoble en octobre 1967 sous la forme d'une Société anonyme de type « classique » dirigée pendant près de 30 ans par le même Président-directeur général, M. Serge Kampf, son fondateur, leader incontesté de la brillante équipe de managers qu'il a constituée autour de lui et ne cessera jamais de mettre en valeur. Tout à fait conscient que le Groupe – si celui-ci voulait vraiment atteindre les objectifs toujours plus ambitieux qu'il lui fixait chaque année – ne pourrait plus très longtemps limiter ses capacités financières à celles de son Président fondateur, M. Serge Kampf va finalement accepter en janvier 1996 sous l'amicale pression des deux autres « grands actionnaires » (la CGIP, partenaire depuis 1988 et Daimler Benz, entré en 1991) :

- de proposer à l'Assemblée générale du 24 mai 1996 la fusion/absorption au sein de Capgemini des 2 holdings qui lui avaient permis de garder jusqu'ici le contrôle du capital ;
- de participer (à titre personnel et à hauteur de 300 millions de francs) à une augmentation de capital de 2,1 milliards de francs dont le solde sera souscrit à parts égales (900 millions de francs chacun) par Daimler et la CGIP ;
- et enfin... de transférer le siège social de Grenoble à Paris.

En mai 1996, au terme de cette première période, le Groupe comptait 25 000 salariés (7 000 en France, près de 4 000 aux États-Unis, un total de 12 000 collaborateurs dans le triangle UK/Benelux/Pays nordiques et environ 2 000 répartis dans une dizaine d'autres pays) – soit une multiplication par 625 de son effectif de départ ! – et réalisait un chiffre d'affaires d'environ 13 milliards de francs (2 milliards d'euros), c'est-à-dire un revenu *per capita* de l'ordre de 520 000 francs (80 000 euros).

#### — deuxième période (1996-2002) : un actionariat en mutation

Le 24 mai 1996, comme il l'avait annoncé dès janvier aux principaux managers du Groupe, M. Serge Kampf soumet ses propositions à l'Assemblée générale qui les adopte à une large majorité. Dans la foulée, une structure à deux niveaux – plus familière à l'actionnaire allemand que ne l'est la SA « à la française » – est mise en place pour une durée de 4 ans dans laquelle M. Serge Kampf préside le Directoire et M. Klaus Mangold (Daimler-Benz) préside le Conseil de Surveillance. Un an plus tard, suite à la décision prise par Daimler-Benz de se recentrer sur ses métiers de base (recentrage confirmé peu après par le rachat spectaculaire de Chrysler), ce

dernier est remplacé dans sa fonction par M. Ernest-Antoine Seillière, le Président de la CGIP (devenue le premier actionnaire du Groupe avec 30 % du capital). Au terme de ces 4 ans, l'Assemblée des actionnaires réunie le 23 mai 2000 pour approuver les comptes de l'exercice 1999 décide de ne pas reconduire cette structure à deux niveaux, de rétablir M. Serge Kampf dans ses fonctions de Président-directeur général et de créer à sa demande une fonction de Directeur général qui n'a jamais vraiment existé dans l'histoire du Groupe et dont le premier titulaire sera Geoff Unwin, déjà considéré comme n° 2 du Groupe au sein du Directoire.

À la fin des années 1990, ayant recouvré son indépendance, Capgemini profite pleinement de l'euphorie suscitée par la « bulle internet », l'arrivée prochaine de l'An 2000 et la naissance de l'Euro. Le Groupe affiche alors de grandes ambitions. En 2000, une étape majeure est franchie avec l'acquisition d'Ernst & Young Consulting qui fait de Capgemini un nouveau champion mondial dans son secteur et consolide ses positions aux États-Unis. Mais la crise de 2001 provoquée par l'éclatement de la bulle internet, conjuguée aux difficultés de l'intégration d'Ernst & Young Consulting, frappe durement le Groupe.

En décembre 2001, au terme d'une année difficile dont les résultats décevants ne font que confirmer les menaces de récession qui pèsent alors sur l'économie mondiale, le Groupe compte 55 000 collaborateurs pour un chiffre d'affaires d'environ 7 milliards d'euros, soit un revenu *per capita* de l'ordre de 125 000 euros, supérieur de plus de 50 % à celui de la première période mais qui n'est que le reflet de l'incorporation dans les effectifs en mai 2000 des 16 643 consultants venus d'Ernst & Young.

Prenant acte de la décision prise – et confirmée – par M. Geoff Unwin de prendre très bientôt sa retraite, le Conseil d'Administration décide sur proposition de son Président de nommer à sa place M. Paul Hermelin qui, le 1<sup>er</sup> janvier 2002, devient donc Directeur général du Groupe aux côtés de M. Serge Kampf, Président-directeur général.

#### — troisième période (2002-2012) : une passation de pouvoir bien préparée

Le 24 juillet 2002, M. Serge Kampf prend l'initiative de proposer au Conseil d'Administration – qui l'accepte – de dissocier les fonctions de Président et celles de Directeur général ainsi que la loi NRE (Nouvelles Régulations Économiques) vient de le rendre possible. Il estime en effet qu'après avoir créé, développé, animé et dirigé ce Groupe pendant 35 ans, le moment est venu pour lui de donner davantage de pouvoir et de visibilité à celui qu'il avait jugé le plus apte parmi ses collaborateurs à lui succéder un jour. Ce tandem « dissocié » va fonctionner pendant 10 ans de façon harmonieuse et efficace, sachant que cela a tenu, selon M. Serge Kampf lui-même, davantage aux relations de confiance, d'amitié et de respect mutuel existant entre les deux protagonistes qu'à ce que dit la loi NRE sur les missions, les pouvoirs ou les responsabilités respectives du Président et du Directeur général.

Malgré la forte tempête « essuyée » pendant les quatre premières années de cette période, le Groupe investit des sommes considérables dans de lourdes opérations de restructuration dont le plus clair résultat est d'avoir redonné des couleurs à toutes les sociétés du Groupe : ainsi peut-on constater par exemple qu'à la clôture de l'exercice 2011, celui-ci compte 120 000 collaborateurs (contre 55 000 dix ans plus tôt) et qu'il a réalisé un chiffre d'affaires de près de 10 milliards d'euros contre 7 pour l'exercice 2001.

#### — quatrième période (2012 à nos jours) : une nouvelle dimension pour le Groupe

Capgemini a poursuivi plus que jamais le même objectif qu'en 1967 : aider les entreprises à être plus performantes, plus innovantes et plus agiles grâce aux technologies. Depuis sa fondation, Capgemini se caractérise par son audace, son envie de bâtir, de grandir et de faire grandir ses talents, au service de ses clients.

Le 4 avril 2012, comme il l'avait déjà laissé entendre deux ans auparavant lors de la reconduction de son mandat, M. Serge Kampf informe les administrateurs qu'après « avoir goûté pendant 10 ans aux charmes de la dissociation », il a pris la décision de remettre ce mandat à la disposition du Conseil d'Administration mais en lui recommandant de revenir à cette occasion au mode de gouvernance « classique » (celui d'une société dans laquelle les fonctions de Président et de Directeur général sont exercées par la même personne) et de nommer Président-directeur général l'actuel Directeur général, M. Paul Hermelin, qui a largement démontré, au long d'une « période probatoire » d'une durée plutôt exceptionnelle, sa capacité à tenir ce rôle.

Lors de sa réunion du 4 avril 2012, le Conseil a suivi ces recommandations et a par ailleurs conféré solennellement le titre de « Président d'Honneur » et la fonction de Vice-Président à M. Serge Kampf qu'il a conservée jusqu'à son décès survenu le 15 mars 2016. Lors de l'Assemblée générale du 24 mai 2012, M. Serge Kampf transmet donc le flambeau à M. Paul Hermelin, qui devient Président-directeur général de Capgemini. « Le Groupe bénéficie de la garantie de continuer sa belle histoire », souligne alors le fondateur. L'Assemblée générale a salué debout l'immense contribution de M. Serge Kampf au développement et à la réputation de la Société. Depuis la nomination de M. Paul Hermelin en tant que Directeur général en 2002 puis Président-directeur général en 2012, et avec le retour de la croissance en 2004, le Groupe s'oriente vers de nouveaux horizons. D'abord géographiques avec les développements en Inde, pièce maîtresse de l'industrialisation du Groupe. Celui-ci franchit deux étapes majeures avec l'acquisition de Kanbay en 2007 puis d'IGATE en 2015, deux entreprises américaines spécialisées dans les Services financiers et fortement implantées en Inde. Le Groupe se développe en outre au Brésil en prenant le contrôle en 2010 de CPM Braxis, un

des tout premiers acteurs brésiliens. Les nouveaux horizons sont également technologiques avec le lancement de nouvelles offres intégrant ces virages majeurs que sont le cloud, le digital et le big data ou répondant aux défis de la cybersécurité.

Le Groupe a remodelé son organisation en 2018 en cohérence avec les nouvelles ambitions fixées par le Conseil d'Administration et la Direction générale : la maturité acquise par l'ensemble des métiers permet aujourd'hui d'organiser le Groupe dans son ensemble à partir de la relation client. Cette organisation permet de mieux tirer profit de toutes les expertises de Capgemini et construit des synergies entre les métiers, les offres et les zones géographiques dans lesquelles le Groupe s'adresse à ses clients.

Suite à l'acquisition en avril 2020 d'Altran, l'un des premiers acteurs mondiaux des services d'ingénierie et de R&D, Capgemini et Altran ont donné naissance à un leader mondial de la transformation digitale pour les entreprises industrielles et technologiques, capable de déployer toute la promesse de l'Industrie Intelligente. Le nouvel ensemble jouit désormais d'une position unique pour apporter toute la puissance des nouvelles technologies et de la donnée aux plus grands acteurs industriels et de technologie, partout dans le monde.

C'est dans ce contexte dynamique que le Conseil d'Administration, lors de sa réunion du 16 septembre 2019, a porté son choix sur M. Aïman Ezzat, Directeur général délégué, pour succéder à M. Paul Hermelin en tant que Directeur général à l'issue de l'Assemblée générale du 20 mai 2020. Ce choix est intervenu à l'issue d'un processus interne de succession managériale engagé depuis 2017. Une gouvernance dissociant les fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur général, dans laquelle M. Paul Hermelin conserve la Présidence du Conseil d'Administration tandis que M. Aïman Ezzat assure la Direction générale en tant que seul dirigeant mandataire social exécutif, a ainsi été mise en place par le Conseil d'Administration réuni à l'issue de l'Assemblée générale du 20 mai 2020. Cette nouvelle gouvernance, reconduite en mai 2022, permet à Capgemini d'écrire la suite de son histoire avec la passion et l'énergie collective qui caractérisent le Groupe pour continuer de faire de Capgemini un leader de son secteur, global et responsable.

## 2.1.2 Structure de gouvernance

### UNE GOUVERNANCE ÉQUILIBRÉE ET ADAPTÉE AUX SPÉCIFICITÉS DE CAPGEMINI

Le Conseil d'Administration de la Société s'attache à mettre en place une structure de gouvernance équilibrée et adaptée à Capgemini, capable de faire face aux circonstances et aux enjeux propres au Groupe ainsi qu'à l'évolution des meilleures pratiques de place en la matière. Il choisit entre les deux modes d'exercice de la Direction générale : cumul ou dissociation des fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur général.

#### Mode de gouvernance actuel

Le mode de gouvernance actuel de la Société dissocie les fonctions de Président du Conseil d'Administration, exercées par M. Paul Hermelin, de celles de Directeur général, exercées par M. Aïman Ezzat.

C'est dans le contexte de la succession managériale de M. Hermelin, anticipée depuis 2017, que le Conseil d'Administration du 20 mai 2020 a décidé, à l'unanimité et sur recommandation du Comité Éthique et Gouvernance, de dissocier les fonctions de Président et de Directeur général avec effet immédiat. Lors de cette réunion, M. Paul Hermelin, jusqu'alors Président-directeur général, a été confirmé en tant que Président du Conseil d'Administration pour la durée restant à courir de son mandat d'administrateur, et M. Aïman Ezzat a été nommé Directeur général pour la durée de son mandat d'administrateur.

Cette gouvernance dissociée a été reconduite par le Conseil d'Administration du 19 mai 2022 à l'occasion du renouvellement du mandat d'administrateur de M. Paul Hermelin par l'Assemblée générale pour une durée de quatre ans. Les membres du Conseil d'Administration ont par ailleurs réélu M. Hermelin dans ses fonctions de Président du Conseil d'Administration.

À l'occasion du renouvellement pour une durée de quatre ans du mandat d'administrateur de M. Aïman Ezzat par l'Assemblée générale du 16 mai 2024, les membres du Conseil d'Administration l'ont confirmé à l'unanimité dans ses fonctions de Directeur général, lui réaffirmant ainsi son plein soutien pour la poursuite de la mise en œuvre de la stratégie du Groupe.

Le Conseil d'Administration considère qu'une dissociation des fonctions de Président et de Directeur général correspond au modèle de gouvernance le plus approprié pour la Société à la suite d'une phase de transmission managériale réussie sur une période de deux ans. Il souhaite que la Société puisse continuer de bénéficier de l'expérience et de l'expertise de M. Paul Hermelin ainsi que de sa connaissance approfondie du Groupe. Les missions étendues précédemment confiées au Président du Conseil d'Administration pour la période de transmission managériale ont pris fin en mai 2022 à l'issue de l'Assemblée générale (voir ci-dessous Rôle et missions du Président du Conseil d'Administration).

Par ailleurs, le Conseil d'Administration a également décidé de maintenir la fonction d'Administrateur Référent tant que la présidence du Conseil sera confiée à un administrateur non indépendant au sens du Code AFEP-MEDEF auquel la Société se réfère, comme c'est le cas actuellement. M. Frédéric Oudéa a été reconduit dans ses fonctions d'Administrateur Référent par le Conseil d'Administration du 19 mai 2022 à l'occasion du renouvellement de son mandat d'administrateur pour une durée de quatre ans (voir ci-dessous pour plus d'information sur son rôle et ses missions).



## Procédure de succession des dirigeants mandataires sociaux

Le Comité Éthique et Gouvernance (dont le président est également Administrateur Référent en cas d'unicité des fonctions ou lorsque le Président du Conseil est considéré comme non-indépendant), a pour mission de préparer les travaux et délibérations du Conseil d'Administration s'agissant de la nomination par celui-ci des dirigeants mandataires sociaux.

Au titre de la préparation des transitions de dirigeants mandataires sociaux, le Comité établit et met à jour un plan de succession concernant : Président, Président-directeur général ou Directeur général, Directeurs généraux délégués.

Le Comité procède annuellement à une revue des procédures mises en place par la Direction générale pour la gestion des plans de succession des équipes dirigeantes (Comité de Direction générale et Comité Exécutif) afin de s'assurer que les talents capables d'occuper les principales responsabilités opérationnelles et fonctionnelles au sein du Groupe soient bien identifiés tout en prenant en compte les nouveaux talents.

Il procède par ailleurs chaque année à l'examen des « réservoirs » de talents du Groupe, susceptibles de devenir dirigeant mandataire social, en particulier parmi les membres du Comité Exécutif. À ce titre, le Comité est informé par le Directeur général de leurs parcours et des évolutions les concernant.

Le Président du Conseil d'Administration est associé aux travaux du Comité Éthique et Gouvernance sur ces sujets à l'exclusion de ceux le concernant.

Par ailleurs, le Conseil d'Administration a mis en place un dispositif de succession permettant de désigner sans délai un successeur par intérim en cas de disparition ou d'incapacité soudaine du Président du Conseil d'Administration ou du Directeur général, l'objectif étant d'assurer la continuité des opérations dans l'attente de la désignation d'un futur successeur par le Conseil d'Administration. Ce dispositif est réexaminé annuellement par le Comité Éthique et Gouvernance.

Le Comité Éthique et Gouvernance a procédé à ces différentes revues au cours de l'exercice 2025 et début 2026.

Il est rappelé que, conformément aux statuts et au règlement intérieur du Conseil, en cas d'absence ou d'empêchement du Président, le Vice-Président préside les séances du Conseil d'Administration et de l'Assemblée générale. Le Vice-Président du Conseil d'Administration est actuellement M. Frédéric Oudéa, également Administrateur Référent.

## Pouvoirs du Directeur général

Depuis le 20 mai 2020, M. Aiman Ezzat exerce les fonctions de Directeur général de la Société. Son mandat d'administrateur ayant été renouvelé pour une durée de quatre ans lors l'Assemblée générale du 16 mai 2024, le Conseil d'Administration a décidé, à l'issue de l'Assemblée, de confirmer M. Aiman Ezzat en qualité de Directeur général pour la durée de son mandat.

Conformément à l'article 15-4 des statuts de la Société, le Directeur général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société. Il exerce ces pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux Assemblées d'actionnaires et au Conseil d'Administration. Il représente la Société dans ses rapports avec les tiers.

## Limites aux pouvoirs du Directeur général

Le règlement intérieur précise que le Directeur général doit demander et recevoir l'approbation préalable du Conseil d'Administration pour toute décision à caractère stratégique majeur ou susceptible d'avoir un effet significatif direct ou indirect sur la situation financière ou les engagements de la Société ou ceux d'une ou plusieurs de ses principales filiales. Il en est ainsi en particulier :

- du projet de budget annuel établi en cohérence avec le plan à trois ans ;
- de l'approbation du budget annuel d'investissements et de désinvestissements ;
- de la conclusion d'une alliance stratégique significative ;
- des acquisitions ou cessions d'actifs, ou des investissements non-inscrits au budget annuel d'investissements d'un montant unitaire supérieur à 100 millions d'euros, ou pour les investissements inférieurs à ce seuil, conduisant au dépassement d'une enveloppe annuelle cumulée de 300 millions d'euros ;
- des opérations financières ayant un impact significatif sur les comptes sociaux ou sur les comptes consolidés du Groupe et notamment l'émission de valeurs mobilières donnant accès au capital ou d'instruments de dette de marché ;
- de l'attribution aux salariés d'instruments de motivation donnant accès au capital de la Société, notamment d'actions sous condition de performance ;
- des opérations significatives de réorganisation interne ;
- des modifications significatives du périmètre ou de la gamme d'activités ;
- de la réduction ou l'augmentation du capital d'une filiale directe de la Société portant sur un montant supérieur à 100 millions d'euros ;
- des autorisations spécifiques en matière de cautions, avals ou garanties, outre la délégation qui lui est consentie annuellement à l'intérieur d'une enveloppe fixée par le Conseil d'Administration.

Ces limites aux pouvoirs du Directeur général s'appliquent également, le cas échéant, aux Directeurs généraux délégués.

## Rôle et missions du Président du Conseil d'Administration

Depuis le 20 mai 2020, M. Paul Hermelin exerce les fonctions de Président du Conseil d'Administration. Après une période de transition managériale de deux ans, le Conseil d'Administration a décidé, à l'issue de l'Assemblée générale du 19 mai 2022, de reconduire M. Paul Hermelin en qualité de Président du Conseil d'Administration non exécutif pour la durée de son mandat, mettant fin aux missions étendues du Président du Conseil d'Administration afin de revenir à une présidence « classique ».

Il sera proposé aux actionnaires, lors de l'Assemblée générale du 20 mai 2026, de renouveler le mandat d'administrateur de M. Paul Hermelin, pour une durée de quatre ans. Le Conseil d'Administration propose également de maintenir, à l'issue de la prochaine Assemblée générale, une gouvernance dissociant les fonctions de Président et de Directeur général et de reconduire M. Paul Hermelin en qualité de Président du Conseil, sous réserve du renouvellement de son mandat d'administrateur par l'Assemblée générale.

Ainsi, conformément à l'article 14.2 des statuts de la Société ainsi qu'au règlement intérieur du Conseil d'Administration, le Président du Conseil d'Administration préside les réunions du Conseil d'Administration. Il prépare, organise et dirige les travaux du Conseil d'Administration dont il fixe l'ordre du jour. Il veille au bon fonctionnement des organes de la Société et à la bonne exécution des décisions prises par le Conseil. Il s'assure que les administrateurs sont mis en mesure d'accomplir leur mission et veille en particulier à ce qu'ils disposent de toutes les informations disponibles nécessaires au bon exercice de celle-ci.



Il est tenu régulièrement informé par le Directeur général des événements significatifs relatifs à la vie du Groupe et peut lui demander toute information propre à éclairer le Conseil et ses Comités.

Le Président du Conseil d'Administration est le seul à pouvoir s'exprimer au nom du Conseil d'Administration, sauf mission particulière confiée à l'Administrateur Référent dans le cadre du dialogue avec les actionnaires prévu par le règlement intérieur.

Le Président du Conseil d'Administration rend compte des travaux du Conseil d'Administration à l'Assemblée générale des actionnaires dont il préside les réunions.

Le Président du Conseil d'Administration préside et anime le Comité Stratégie et RSE.

Dans toutes ses missions autres que celles qui lui sont conférées par la loi, le Président agit en étroite coordination avec le Directeur général qui assure la direction et la gestion opérationnelle de la Société. Dans ce cadre, le Président du Conseil d'Administration peut représenter le Groupe, notamment auprès d'instances, institutions et pouvoirs publics. Le Président du Conseil d'Administration consacre ses meilleurs efforts à promouvoir les valeurs, la culture et l'image du Groupe.

### Administrateur Référent

Le règlement intérieur du Conseil d'Administration précise que lorsque les fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur général sont exercées par la même personne, le Conseil d'Administration nomme un Administrateur Référent. En cas de dissociation des fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur général, le Conseil d'Administration peut également choisir de nommer un Administrateur Référent. Cette nomination est impérative lorsque le Président du Conseil d'Administration n'a pas la qualité d'administrateur indépendant au sens du Code AFEP-MEDEF, comme c'est le cas actuellement.

Les fonctions d'Administrateur Référent sont attribuées par le Conseil au Président du Comité Éthique et Gouvernance, élu par le Conseil d'Administration parmi ceux de ses membres ayant la qualité d'administrateur indépendant. Ses fonctions d'Administrateur Référent et de Président du Comité Éthique et Gouvernance peuvent être révoquées à tout moment par le Conseil d'Administration.

L'Administrateur Référent peut être, au même titre que tout administrateur, membre d'un ou plusieurs Comités Spécialisés en sus du Comité Éthique et Gouvernance qu'il préside. Il peut également participer aux réunions des Comités Spécialisés dont il n'est pas membre.

Lors des dernières évaluations du Conseil, les administrateurs ont exprimé leur pleine satisfaction suite à la création de la fonction d'Administrateur Référent, son rôle et son action permettant d'obtenir l'équilibre souhaité par le Conseil, en ligne avec les bonnes pratiques de gouvernance.

Depuis le 20 mai 2021, la fonction d'Administrateur Référent est exercée par M. Frédéric Oudéa, administrateur indépendant. Il a été reconduit dans ses fonctions en tant qu'Administrateur

Référent, à l'issue de l'Assemblée générale du 19 mai 2022 pour une durée de quatre années. M. Frédéric Oudéa ayant informé le Conseil de son souhait de ne pas être candidat au renouvellement de son mandat arrivant à échéance lors de l'Assemblée générale du 20 mai 2026, le Conseil a indiqué avoir l'intention de nommer un nouvel Administrateur Référent tant que le Président du Conseil d'Administration n'a pas la qualité d'administrateur indépendant, conformément au règlement intérieur du Conseil d'Administration.

### Missions de l'Administrateur Référent

Conformément au Règlement intérieur du Conseil d'Administration et aux décisions du Conseil d'Administration, les missions de l'Administrateur Référent sont les suivantes :

- il est consulté par le Président du Conseil d'Administration sur le projet de calendrier des réunions soumis à l'approbation du Conseil et sur le projet d'ordre du jour de chaque réunion du Conseil d'Administration ;
- il peut proposer au Président l'inscription de points à l'ordre du jour des réunions du Conseil d'Administration de sa propre initiative ou à la demande d'un ou de plusieurs membres du Conseil d'Administration ;
- il peut réunir les membres du Conseil d'Administration en dehors de la présence des dirigeants mandataires sociaux en sessions dites « sessions exécutives », de sa propre initiative ou à la demande d'un ou plusieurs membres du Conseil d'Administration, sur un ordre du jour précis ; il en préside alors les séances ;
- il conduit l'évaluation de la composition et du fonctionnement du Conseil d'Administration et de ses Comités ;
- il pilote le processus de recherche et de sélection de nouveaux administrateurs ;
- il préside les réunions du Conseil d'Administration appelées à évaluer la performance et/ou la rémunération du Président-directeur général ou du Président en cas de dissociation des fonctions ;
- il entretient un dialogue régulier avec les autres administrateurs pour s'assurer qu'ils disposent des moyens d'exercer leur rôle de manière satisfaisante, et notamment d'un niveau d'information suffisant en amont des réunions du Conseil ;
- il conduit des diligences particulières afin de vérifier l'absence de conflit d'intérêts au sein du Conseil d'Administration ;
- il peut être amené, à la demande du Président, à échanger avec les actionnaires de la Société sur des sujets de gouvernance et de rémunération des dirigeants mandataires sociaux et tient le Président et les membres du Conseil d'Administration informés des contacts qu'il peut avoir dans ce cadre ;
- il rend compte de son action à l'Assemblée générale annuelle des actionnaires.

L'Administrateur Référent bénéficie de l'assistance du Secrétariat du Conseil pour les tâches administratives relevant de ses fonctions.

Pour le compte rendu de son activité en 2025, se référer à la section 2.2.2 (Travaux du Conseil d'Administration en 2025).

**Ainsi, la gouvernance du Groupe bénéficie d'un Conseil d'Administration actif, assidu, indépendant dans sa composition et collégial dans son fonctionnement, ainsi que de l'autorité vigilante d'un Administrateur Référent doté de pouvoirs et missions propres.**

## 2.1.3 Composition du Conseil d'Administration

### Un Conseil d'Administration indépendant et équilibré

**Paul Hermelin**  
Président du Conseil d'Administration

« Capgemini bénéficie d'un Conseil d'Administration aux compétences plurielles adaptées aux enjeux actuels et futurs du Groupe. »

**Frédéric Oudéa**  
Administrateur Référent,  
Président du Comité Éthique  
et Gouvernance

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**

Conseil d'Administration <sup>(1)</sup>

**83 %**

Administrateurs indépendants <sup>(2)</sup>

**60 ans**

Âge moyen

**40 %**

Internationalisation

**6 ans**

Durée moyenne de présence au Conseil

**F : 42 %**

**H : 58 %**

Parité <sup>(3)</sup>

**2**

Administrateurs représentant les salariés

**1**

Administrateur représentant les salariés actionnaires

NB : informations au 31 décembre 2025.

<sup>(1)</sup> 13 administrateurs sont élus par les actionnaires ; les deux administrateurs représentant les salariés sont désignés dans le cadre du dispositif de représentation des salariés.

<sup>(2)</sup> 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.

<sup>(3)</sup> 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.

Au 31 décembre 2025, le Conseil d'Administration de Capgemini SE est composé de 15 membres, dont 13 sont élus par l'Assemblée générale et deux sont désignés dans le cadre du dispositif de représentation des salariés. Il compte parmi ses membres 83 % d'administrateurs indépendants, 40 % d'administrateurs ayant des profils internationaux et 42 % de femmes. Le mandat des administrateurs est de quatre ans. Les administrateurs sont nommés par l'Assemblée générale des actionnaires, à l'exception des administrateurs salariés, désignés conformément aux statuts de la Société.

Voir la section 8.1.17 pour plus d'informations sur les dispositions statutaires régissant le Conseil d'Administration.

#### Composition du Conseil – Diversité des profils et des expériences

##### Politique et objectifs relatifs à la composition du Conseil

Le Conseil d'Administration évalue régulièrement sa composition, les différentes compétences et expériences apportées par chacun de ses membres et identifie les orientations à donner afin d'assurer

le meilleur équilibre possible au regard de l'internationalisation et de la diversité des effectifs du Groupe, de l'évolution de l'actionnariat, des différents enjeux auxquels Capgemini est confronté, y compris en matière de durabilité, ainsi que des orientations stratégiques moyen terme du Groupe. Il veille à ce qu'une diversité d'expériences et d'expertises, de nationalités et de genre soit maintenue tout en s'assurant de l'adhésion de chacun aux valeurs fondamentales du Groupe. Il s'appuie à cet effet sur les travaux du Comité Éthique et Gouvernance, présidé par l'Administrateur Référent.

Le Conseil d'Administration, lors de sa réunion du 14 février 2022 et sur recommandation du Comité Éthique et Gouvernance, avait décidé de renouveler les objectifs suivants relatifs à sa composition pour la période 2022-2026 :

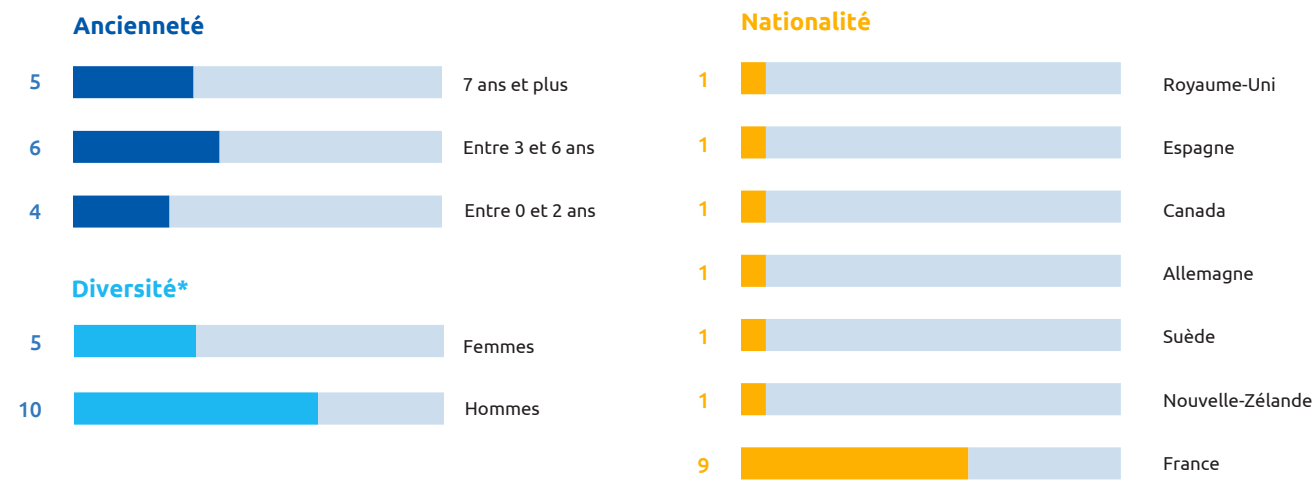
- i. internationalisation du Conseil afin de refléter l'évolution de la géographie et des métiers de Capgemini ;
- ii. diversité des profils et des compétences représentés ;
- iii. échelonnement régulier des mandats ; et
- iv. maintien d'un nombre mesuré d'administrateurs permettant cohérence et collégialité.

Mise en œuvre des objectifs 2022-2026 et résultats au cours de l'exercice 2025

Le tableau ci-dessous résume la mise en œuvre durant l'exercice 2025 des différents objectifs relatifs à la composition du Conseil d'Administration. Ces objectifs s'entendent hors administrateurs représentant les salariés et salariés actionnaires, dont la désignation fait l'objet de dispositifs légaux spécifiques.

| Objectifs                                                                            | Mise en œuvre et résultats au cours de l'exercice 2025                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|--------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Internationalisation reflétant l'évolution de la géographie et des métiers du Groupe | <p>Le renouvellement du mandat de M. Kurt Sievers, de nationalité allemande, en qualité d'administrateur par l'Assemblée générale du 7 mai 2025, a permis de maintenir l'internationalisation de la composition du Conseil.</p> <p>Au 31 décembre 2025, 40 % des administrateurs ont un profil international.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Diversité des profils et des compétences                                             | <p>Les renouvellements de MM. Patrick Pouyanné et Kurt Sievers et la nomination de M. Jean-Marc Chéry permettent au Conseil de maintenir la diversité de ses profils et de bénéficier de leur solide expérience.</p> <p>M. Patrick Pouyanné apporte au Conseil d'Administration sa connaissance des enjeux macroéconomiques et géopolitiques ainsi que son expérience de dirigeant d'un groupe international leader dans un secteur, l'énergie, faisant face aux enjeux liés au changement climatique et où les nouvelles technologies ont un rôle essentiel à jouer.</p> <p>M. Kurt Sievers apporte au Conseil son expérience en tant que dirigeant d'un groupe international leader dans l'industrie des semi-conducteurs, un secteur au cœur du développement de l'Industrie Intelligente et des défis de transition écologique ainsi que de souveraineté industrielle. M. Sievers apporte par ailleurs son expertise du secteur automobile, de la technologie et de l'intelligence artificielle ainsi que sa connaissance de l'Amérique du Nord et de la gouvernance américaine.</p> <p>M. Jean-Marc Chéry apporte au Conseil son expérience de dirigeant d'un acteur mondial dans l'industrie des semi-conducteurs au cœur de l'Industrie Intelligente, engagé dans la fabrication de technologies durables et proposant à ses clients des solutions innovantes. Il apporte par ailleurs son expertise en matière de technologie, d'intelligence artificielle, et sa connaissance de l'industrie, particulièrement dans les secteurs de l'automobile et de l'énergie.</p> <p>Par ailleurs, le Comité Éthique et Gouvernance a initié en 2025 des travaux sur l'évolution de la composition du Conseil et de ses comités pour préparer les décisions du Conseil d'Administration à venir en 2026 qui permettront de maintenir un bon équilibre en termes de diversité et de compétences au sein du Conseil.</p> |
| Échelonnement régulier des mandats                                                   | L'échelonnement régulier des mandats dans la durée s'est poursuivi en 2025 compte tenu du renouvellement de deux administrateurs et de la nomination d'un nouvel administrateur.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| Maintien d'un nombre mesuré d'administrateurs permettant cohérence et collégialité   | En 2025, le nombre d'administrateurs est passé de 14 à 15 compte tenu de la nomination de M. Jean-Marc Chéry lors de l'Assemblée générale du 7 mai 2025. Le Conseil considère qu'un nombre de 14-15 administrateurs permet de maintenir cohérence et collégialité.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |

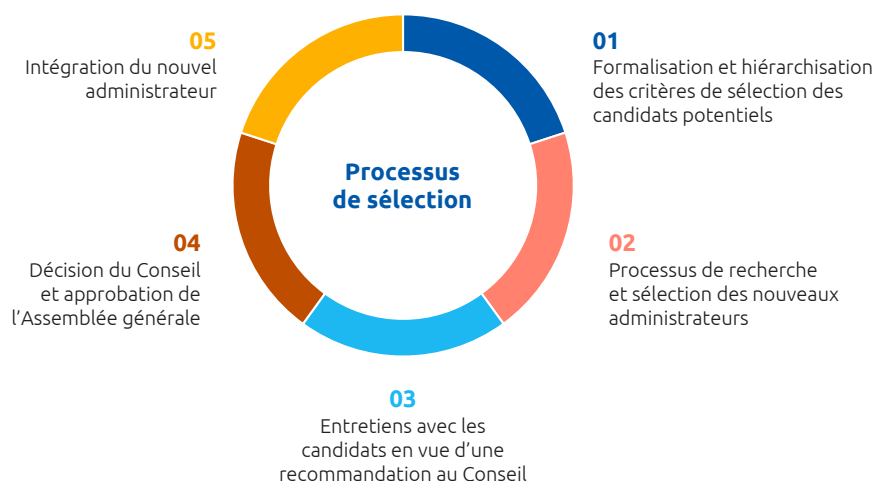
Résultats de l'application de la politique de diversité du Conseil en 2025



\* Nombre incluant tous les administrateurs (alors que le pourcentage de femmes au Conseil d'Administration – actuellement 42 % – exclut les administrateurs représentant les salariés et les actionnaires salariés conformément à la législation française).



## Processus de sélection des administrateurs



Lorsqu'un ou plusieurs sièges d'administrateurs viennent à être vacants ou plus généralement lorsque le Conseil a exprimé le vœu d'élargir ou de modifier sa composition, le Comité Éthique et Gouvernance formalise et hiérarchise les critères de sélection des personnes susceptibles de devenir administrateur de la Société au vu de l'équilibre et de la diversité souhaitables de la composition du Conseil, ainsi que des enjeux stratégiques du Groupe et des expériences et expertises présentes au Conseil, y compris en matière de durabilité. Le Comité tient compte de la politique de diversité et des objectifs 2022-2026 définis par le Conseil d'Administration, tels que présentés ci-dessus.

Sur la base de ces critères, le Président du Comité pilote le processus de recherche et de sélection des nouveaux administrateurs, le cas échéant avec l'aide d'un consultant externe, et procède aux vérifications nécessaires.

Des entretiens avec ces candidats sont ensuite menés par les membres du Comité Éthique et Gouvernance en vue d'une recommandation au Conseil d'Administration. Le Président du Conseil et le Directeur général sont associés au processus de sélection.

En vue de l'Assemblée générale 2025, le Comité Éthique et Gouvernance avait recommandé de renouveler les deux administrateurs dont le mandat arrivait à échéance à l'issue de l'Assemblée et d'enrichir la diversité de ses profils grâce à un élargissement des connaissances sectorielles et un approfondissement de son expertise notamment concernant la technologie et l'IA avec la nomination d'un nouvel administrateur, M. Jean-Marc Chéry.

Un processus de sélection spécifique existe par ailleurs pour les administrateurs représentant les salariés d'une part et les salariés actionnaires d'autre part, conformément aux dispositions réglementaires en vigueur. Se référer à la section 8.1.17 pour plus d'information.

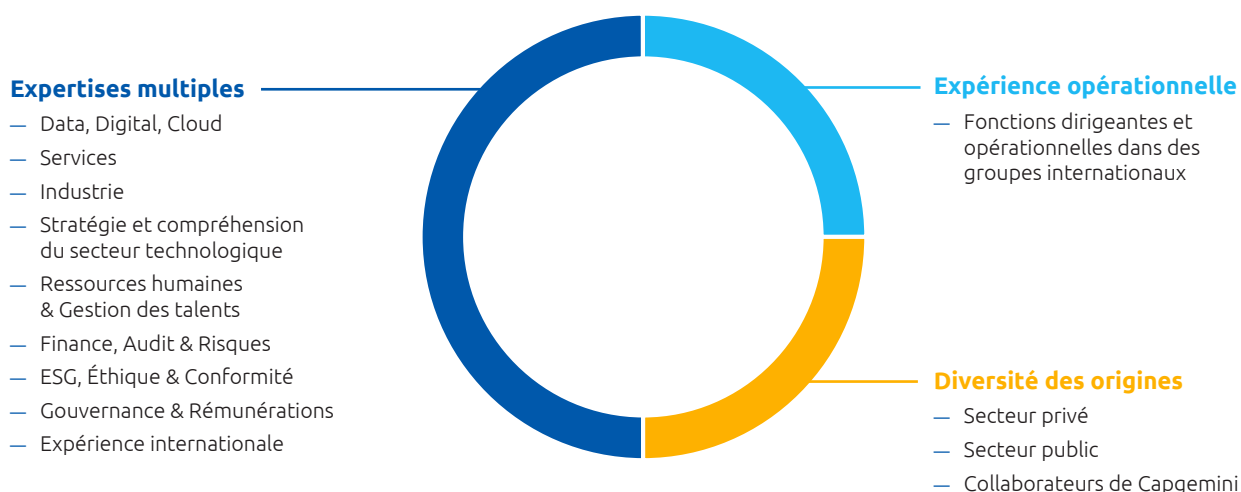
## Expériences et expertises représentées [ESRS 2 GOV-1-23 (a)]

L'évolution de la composition du Conseil d'Administration ces dernières années a permis un large renouvellement de ses membres, un facteur d'indépendance accrue, une féminisation croissante et un rajeunissement. Il s'est notamment ouvert à une représentante des salariés actionnaires depuis 2012 puis à deux représentants des salariés depuis septembre 2016, contribuant ainsi à la diversité des expériences et des points de vue exprimés.

Le Conseil est composé de personnalités à la fois diverses et complémentaires professionnellement et culturellement, dans la fidélité à l'histoire et aux valeurs du Groupe, lui permettant ainsi d'exercer ses missions dans une grande collégialité et avec un esprit d'ouverture.

## 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 à la pluralité des compétences qui le composent au regard des enjeux du Groupe. Il maintient une pluralité d'expériences, de nationalités et de genres, 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 2022-2026** :

- 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 expériences et expertises apportées par chacun des administrateurs composant le Conseil d'Administration au 31 décembre 2025 peuvent être synthétisées comme suit.

|                                                                                                   | Expériences et expertises des administrateurs |                                                     |                                           |                          |                           |                             |                           |                       |          |           | Appartenance aux comités du Conseil |                              |                          |                        |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|-----------------------------------------------------|-------------------------------------------|--------------------------|---------------------------|-----------------------------|---------------------------|-----------------------|----------|-----------|-------------------------------------|------------------------------|--------------------------|------------------------|
|                                                                                                   | Expériences et compétences générales          |                                                     |                                           |                          |                           |                             |                           | Expertises            |          |           |                                     |                              |                          |                        |
|                                                                                                   | Fonctions dirigeantes (Comex)                 | Stratégie et compréhension du secteur technologique | Ressources humaines & gestion des talents | Finance, Audit & Risques | ESG* éthique & Conformité | Gouvernance & Rémunérations | Expérience Internationale | Data, Digital & Cloud | Services | Industrie | Comité d'Audit & des Risques        | Comité Éthique & Gouvernance | Comité des Rémunérations | Comité Stratégie & RSE |
| <b>Paul Hermelin</b><br>Président du Conseil                                                      | ●                                             | ●                                                   | ●                                         | ●                        | ●                         | ●                           | ●                         | ●                     | ●        | ●         |                                     |                              |                          | ○                      |
| <b>Aïman Ezzat</b><br>Directeur général                                                           | ●                                             | ●                                                   | ●                                         | ●                        | ●                         | ●                           | ●                         | ●                     | ●        | ●         |                                     |                              |                          | ●                      |
| <b>Frédéric Oudéa</b><br>Administrateur Référent                                                  | ●                                             | ●                                                   | ●                                         | ●                        | ●                         | ●                           | ●                         |                       | ●        |           | ○                                   |                              |                          |                        |
| <b>Jean-Marc Chéry</b><br>Administrateur                                                          | ●                                             | ●                                                   | ●                                         | ●                        | ●                         | ●                           | ●                         | ●                     |          | ●         |                                     |                              |                          | ●                      |
| <b>Megan Clarken</b><br>Administrateur                                                            | ●                                             | ●                                                   | ●                                         | ●                        | ●                         | ●                           | ●                         | ●                     | ●        |           |                                     |                              |                          | ●                      |
| <b>Ulrica Fearn</b><br>Administrateur                                                             | ●                                             | ●                                                   | ●                                         | ●                        | ●                         |                             | ●                         |                       | ●        | ●         | ●                                   |                              |                          |                        |
| <b>Maria Ferraro</b><br>Administrateur                                                            | ●                                             | ●                                                   | ●                                         | ●                        | ●                         | ●                           | ●                         |                       | ●        | ●         | ●                                   |                              |                          |                        |
| <b>Pierre Goulaieff</b><br>Administrateur représentant les salariés                               |                                               | ●                                                   | ●                                         |                          |                           | ●                           | ●                         | ●                     | ●        |           |                                     |                              | ●                        |                        |
| <b>Siân Herbert-Jones</b><br>Administrateur                                                       | ●                                             | ●                                                   |                                           | ●                        | ●                         | ●                           | ●                         | ●                     | ●        | ●         | ●                                   | ●                            |                          |                        |
| <b>Hervé Jeannin</b><br>Administrateur représentant les salariés                                  |                                               | ●                                                   | ●                                         |                          | ●                         |                             |                           | ●                     | ●        | ●         |                                     |                              |                          | ●                      |
| <b>Christophe Merveilleux du Vignaux</b><br>Administrateur représentant les salariés actionnaires |                                               | ●                                                   |                                           | ●                        | ●                         | ●                           | ●                         | ●                     | ●        |           |                                     |                              | ●                        |                        |
| <b>Belen Moscoso del Prado</b><br>Administrateur                                                  | ●                                             | ●                                                   | ●                                         |                          | ●                         | ●                           | ●                         | ●                     | ●        | ●         |                                     |                              | ●                        |                        |
| <b>Xavier Musca</b><br>Administrateur                                                             | ●                                             | ●                                                   | ●                                         | ●                        | ●                         | ●                           |                           |                       | ●        |           | ○                                   | ●                            |                          |                        |
| <b>Patrick Pouyanné</b><br>Administrateur                                                         | ●                                             | ●                                                   | ●                                         | ●                        | ●                         | ●                           | ●                         | ●                     | ●        | ●         |                                     | ●                            | ○                        |                        |
| <b>Kurt Sievers</b><br>Administrateur                                                             | ●                                             | ●                                                   | ●                                         | ●                        | ●                         | ●                           | ●                         | ●                     |          | ●         |                                     |                              | ●                        | ●                      |
| <b>Taux par compétence</b>                                                                        | 80 %                                          | 100 %                                               | 87 %                                      | 80 %                     | 93 %                      | 87 %                        | 87 %                      | 73 %                  | 87 %     | 67 %      |                                     |                              |                          |                        |

● Membre d'un Comité      ○ Président d'un Comité

\* Incluant une expertise sur le changement climatique.

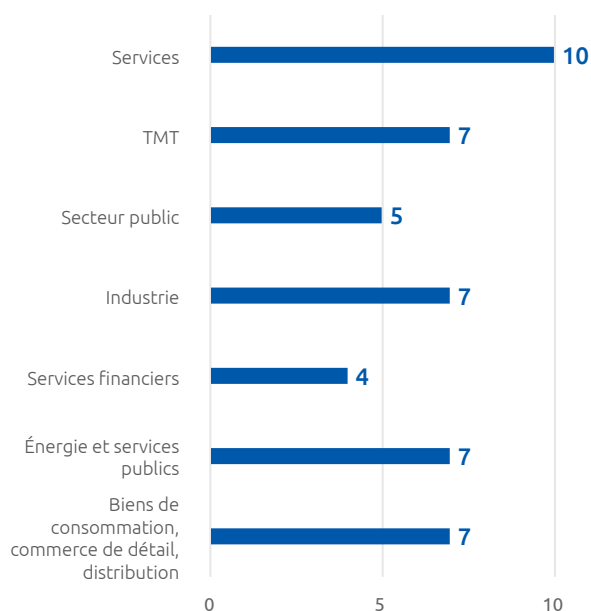
Le Conseil d'Administration considère que les administrateurs exerçant ou ayant exercé des fonctions de Directeur général ou Directeur général délégué d'un groupe international coté en bourse apportent au Conseil l'ensemble des compétences générales indiquées ci-dessus (Stratégie ; Ressources Humaines et Gestion des talents ; Finance, Audit et Risques ; ESG, Éthique et Conformité ; Gouvernance et Rémunérations). Sont ainsi concernés M<sup>me</sup> Clarken, MM. Chéry, Musca, Oudéa, Pouyanné et Sievers. Le Conseil considère par ailleurs que M. Aïman Ezzat, administrateur et Directeur général de Capgemini SE, et M. Hermelin, ancien Directeur général de Capgemini, apportent l'ensemble des expériences et compétences ci-dessus au Conseil d'Administration.

Parmi les administrateurs démontrant une compétence en matière d'ESG, le Conseil d'Administration considère que Mmes Clarken, Fearn, Ferraro, Herbert-Jones et Moscoso del Prado, ainsi que MM. Chéry, Ezzat, Hermelin, Musca, Oudéa, Pouyanné et Sievers apportent une expertise spécifique en lien avec les enjeux de changement climatique. Une présentation synthétique des compétences et expertises en lien avec les enjeux de durabilité de façon générale, figure à la section 4.1.6.1 du présent Document d'Enregistrement Universel.

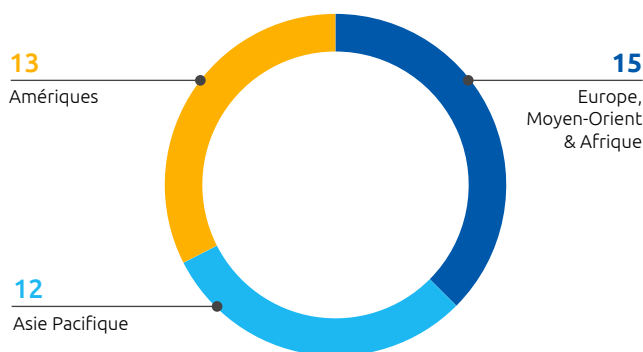
Enfin, une présentation détaillée individuelle des administrateurs au 31 décembre 2025, détaillant leurs parcours respectifs ainsi que les mandats et fonctions exercés et permettant de faire le lien avec les compétences apportées par chacun au Conseil, figure en section 2.1.4 du présent Document d'Enregistrement Universel.

## Expériences dans les secteurs et zones géographiques du Groupe [ESRS 2 GOV-1-21 (c)]

### Expertises sectorielles



### Connaissance des marchés du Groupe



## Évolution de la composition du Conseil en 2025

### Assemblée générale du 7 mai 2025

Le Conseil d'Administration de Capgemini SE, réuni le 17 février 2025 sous la présidence de M. Paul Hermelin, Président du Conseil d'Administration, a délibéré, sur le rapport du Comité Éthique et Gouvernance, sur l'évolution de sa composition en vue de l'Assemblée générale des actionnaires du 7 mai 2025.

Conformément aux ambitions du Conseil d'approfondir son expertise sectorielle et d'enrichir la diversité de ses profils, l'Assemblée générale du 7 mai 2025 a approuvé le renouvellement du mandat d'administrateur de MM. Patrick Pouyanné et Kurt Sievers ainsi que la nomination de M. Jean-Marc Chéry en qualité de membre du Conseil d'Administration, pour une durée de quatre ans.

### Évolutions postérieures à l'Assemblée générale du 7 mai 2025

Faisant suite à la démission M<sup>me</sup> Megan Clarken de son mandat d'administrateur à compter du 31 décembre 2025, le Conseil d'Administration a décidé, lors de sa réunion du 5 janvier 2026, de coopter M<sup>me</sup> Lila Tretikov avec effet au 5 janvier 2026.

Cette nomination répond à l'ambition du Conseil d'enrichir la diversité de ses profils et d'approfondir ses expertises sectorielles. M<sup>me</sup> Lila Tretikov apportera au Conseil ses compétences technologiques et son expertise reconnue en matière d'IA et de transformation des entreprises par la technologie. M<sup>me</sup> Lila Tretikov est de nationalité franco-américaine (voir la section 7.1 du présent Document d'Enregistrement Universel pour des informations complémentaires concernant M<sup>me</sup> Lila Tretikov).

M<sup>me</sup> Lila Tretikov exercera son mandat pour la durée restant à courir du mandat de M<sup>me</sup> Megan Clarken, soit jusqu'à l'Assemblée générale de 2027 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2026.

Cette cooptation sera soumise à la ratification de la prochaine Assemblée générale ordinaire des actionnaires.

## Changements intervenus dans la composition du Conseil d'Administration et des comités au cours de l'exercice 2025

|                               | Départ | Nomination                                           | Renouvellement                                                                                                 |
|-------------------------------|--------|------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Conseil d'Administration      | n/a    | Jean-Marc Chéry<br>Administrateur<br>(AG 07/05/2025) | Patrick Pouyanné<br>Administrateur<br>(AG 07/05/2025)<br><br>Kurt Sievers<br>Administrateur<br>(AG 07/05/2025) |
| Comité d'Audit et des Risques | n/a    | n/a                                                  | n/a                                                                                                            |
| Comité des Rémunérations      | n/a    | n/a                                                  | Patrick Pouyanné<br>(07/05/2025)<br><br>Kurt Sievers<br>(07/05/2025)                                           |
| Comité Éthique et Gouvernance | n/a    | n/a                                                  | Patrick Pouyanné<br>(07/05/2025)                                                                               |
| Comité Stratégie et RSE       | n/a    | Jean-Marc Chéry<br>(07/05/2025)                      | Kurt Sievers<br>(07/05/2025)                                                                                   |

Au 31 décembre 2025, le Conseil d'Administration était ainsi composé de 15 administrateurs, dont 83 % d'indépendants et 42 % de femmes (les administrateurs représentant les salariés et les salariés actionnaires n'étant pas pris en compte pour le calcul de ces pourcentages).

### Évolutions à venir dans la composition du Conseil

Le Conseil d'Administration de Capgemini SE, réuni le 16 mars 2026, a délibéré sur l'évolution de sa composition qui sera proposée à la prochaine Assemblée générale du 20 mai 2026.

MM. Xavier Musca et Frédéric Oudéa ayant fait part de leur souhait de ne pas être candidats au renouvellement de leurs mandats <sup>(1)</sup>, le Conseil d'Administration les remercie chaleureusement pour leur contribution respective aux travaux du Conseil et de ses Comités, notamment en tant que Président du Comité d'Audit et des Risques pour le premier cité et en tant qu'Administrateur Référent et Président du Comité Éthique et Gouvernance pour le second.

Le Conseil d'Administration, sur le rapport du Comité Éthique et Gouvernance, a décidé de proposer à l'Assemblée générale 2026 d'une part le renouvellement du mandat d'administrateur de M. Paul Hermelin et de M<sup>me</sup> Maria Ferraro, et d'autre part les nominations de M<sup>me</sup> Véronique Weill <sup>(2)</sup> et de M. Luc Rémont en qualité de membres du Conseil d'Administration, pour une durée de quatre ans. Cette proposition répond à l'ambition du Conseil de maintenir la diversité de ses profils et de ses expertises sectorielles, tout en renforçant la parité de genres au sein du Conseil.

Le Conseil d'Administration propose de maintenir, à l'issue de la prochaine Assemblée générale, une gouvernance dissociant les fonctions de Président et de Directeur général et de reconduire M. Paul Hermelin en qualité de Président du Conseil pour un dernier mandat, sous réserve du renouvellement de son mandat d'administrateur par l'Assemblée générale. Le Conseil d'Administration considère que le renouvellement de M. Hermelin en tant que Président du Conseil permettra ainsi d'articuler au mieux les successions à venir du Président du Conseil et du Directeur général au cours de la période 2026-2030.

Le Conseil d'Administration a par ailleurs l'intention de nommer M. Patrick Pouyanné en tant qu'Administrateur Référent à l'issue de l'Assemblée Générale. Dirigeant expérimenté, M. Patrick Pouyanné a une très bonne connaissance de l'entreprise étant membre indépendant du Conseil depuis 9 ans et ayant participé au précédent process de succession du Directeur général. Il est Président du Comité des Rémunérations et membre du Comité Éthique et Gouvernance.

M. Rémont apportera au Conseil son expérience en tant que dirigeant de groupes internationaux leaders dans les secteurs de l'énergie et de la transition énergétique, où les technologies jouent un rôle clé. Il apportera également son expertise financière ainsi que des fusions-acquisitions et sa connaissance du secteur de la finance.

M<sup>me</sup> Véronique Weill a exercé de nombreuses responsabilités dans les secteurs de l'assurance et de la banque dans le cadre de postes de direction au sein d'entreprises internationales. Elle apportera au Conseil son expertise financière, sa solide expérience en matière de gouvernance d'entreprise et de sujets RSE, ainsi que sa connaissance dans le domaine des nouvelles technologies et du digital appliqué au secteur des services financiers.

Le Conseil d'Administration considère M. Luc Rémont et M<sup>me</sup> Véronique Weill comme indépendants au regard des critères du Code AFEP-MEDEF auquel la Société se réfère.

La cooptation de M<sup>me</sup> Lila Tretikov, décidée par le Conseil d'Administration le 5 janvier 2026 en remplacement de M<sup>me</sup> Megan Clarken, sera par ailleurs soumise pour ratification à la prochaine Assemblée Générale <sup>(3)</sup>.

Mme Lila Tretikov apportera au Conseil ses compétences technologiques et son expertise reconnue en matière d'IA et de transformation des entreprises par la technologie.

Dans l'hypothèse de l'approbation de ces résolutions par l'Assemblée générale du 20 mai 2026, la composition du Conseil d'Administration resterait stable avec 15 administrateurs, dont deux administrateurs représentant les salariés et un administrateur représentant les salariés actionnaires. Il compterait parmi ses membres 83 % d'administrateurs indépendants <sup>(4)</sup>, 40 % d'administrateurs ayant des profils internationaux et 50 % de femmes <sup>(4)</sup>.

Il est précisé que les dispositions de l'ordonnance n° 2024-934 portant transposition de la directive « *Women on Boards* » en droit français publiée le 15 octobre 2024 ne seront applicables à Capgemini SE qu'à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2027. Néanmoins, la Société se conformera déjà à ses dispositions à l'issue de l'Assemblée générale du 20 mai 2026, sous réserve de l'approbation des résolutions ci-dessus mentionnées. Le taux de féminisation calculé selon les nouvelles règles applicables, c'est à dire en incluant l'administrateur représentant les salariés actionnaires, serait de 46 %.

<sup>(1)</sup> En raison de la perte de sa qualité d'administrateur indépendant pour M. Musca (durée du mandat supérieure à 12 ans à l'issue de l'Assemblée générale du 20 mai 2026) et pour des raisons personnelles concernant M. Oudéa.

<sup>(2)</sup> Sous réserve de la confirmation réglementaire de la possibilité pour cette dernière d'accepter ce mandat.

<sup>(3)</sup> M<sup>me</sup> Lila Tretikov exercera son mandat pour la durée restant à courir de son prédécesseur, soit jusqu'à l'Assemblée générale de 2027 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2026.

<sup>(4)</sup> 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 AFEP-MEDEF et du Code de commerce.

## Indépendance du Conseil d'Administration

### Critères d'indépendance

Conformément à la définition de l'indépendance retenue par le Code AFEP-MEDEF, un administrateur est indépendant lorsqu'il n'entretient pas de relation avec la Société, son Groupe ou sa direction, qui puisse compromettre l'exercice de sa liberté de jugement.

Les critères examinés, d'abord par le Comité Éthique et Gouvernance puis par le Conseil, afin de qualifier un administrateur d'indépendant sont les suivants (article 10.5 du Code AFEP-MEDEF) :

#### Critère 1 : Salarié/mandataire social

---

Ne pas être ou ne pas avoir été au cours des cinq années précédentes :

- salarié ou dirigeant mandataire social exécutif de la Société ;
- salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur d'une société que la Société consolide ;
- salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur de la société mère de la Société ou d'une société consolidée par cette société mère.

#### Critère 2 : Mandats croisés

---

Ne pas être dirigeant mandataire social exécutif d'une société dans laquelle la Société détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un dirigeant mandataire social exécutif de la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur.

#### Critère 3 : Relations d'affaires significatives

---

Ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement, conseil :

- significatif de la Société ou de son Groupe ;
- ou pour lequel la Société ou son Groupe représente une part significative de l'activité.

#### Critère 4 : Lien familial

---

Ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social.

#### Critère 5 : Commissaire aux Comptes

---

Ne pas avoir été Commissaire aux Comptes de la Société au cours des cinq années précédentes.

#### Critère 6 : Ancienneté du mandat

---

Ne pas être administrateur de la Société depuis plus de douze ans (la perte de la qualité d'administrateur indépendant intervenant à la date anniversaire des douze ans).

Par ailleurs, le Conseil applique également les dispositions spécifiques du Code AFEP-MEDEF applicables aux dirigeants mandataires sociaux non-exécutifs et aux représentants d'actionnaires importants :

- un dirigeant mandataire social non exécutif ne peut être considéré comme indépendant s'il perçoit une rémunération variable en numéraire ou des titres ou toute rémunération liée à la performance de la Société ou du Groupe ; et
- des administrateurs représentant des actionnaires importants de la Société peuvent être considérés comme indépendants dès lors que ces actionnaires ne participent pas au contrôle de la Société. Toutefois, au-delà d'un seuil de 10 % en capital ou en droits de vote, le Conseil, sur rapport du Comité Éthique et Gouvernance, s'interroge systématiquement sur la qualification d'indépendant en tenant compte de la composition du capital de la Société et de l'existence d'un conflit d'intérêts potentiel.

## Ratio et règles de calcul

Selon les prescriptions du Code AFEP-MEDEF, la part des administrateurs indépendants dans les sociétés au capital dispersé comme Capgemini SE doit représenter la moitié des membres du Conseil.

Les administrateurs représentant les salariés actionnaires ainsi que les administrateurs représentant les salariés ne sont pas comptabilisés pour le calcul de l'indépendance du Conseil, conformément aux dispositions du Code AFEP-MEDEF. Ainsi, pour Capgemini SE, le calcul du pourcentage d'indépendance du Conseil d'Administration, à la date du présent Document d'Enregistrement

Universel, s'effectue sur la base de 12 membres et non pas sur la totalité de ses 15 membres.

## Revue de l'indépendance des administrateurs par le Conseil d'Administration

Lors de sa séance du 12 février 2026 et sur le rapport du Comité Éthique et Gouvernance, le Conseil d'Administration a examiné la situation personnelle de chacun des membres du Conseil d'Administration au regard des critères d'indépendance du Code AFEP-MEDEF décrits ci-dessus.

Le tableau ci-après présente la qualification retenue pour chaque administrateur suite à cet examen, sur la base des 12 membres retenus pour la comptabilisation du taux d'indépendance du Conseil conformément au Code AFEP-MEDEF.

|                         | Ne pas être ou avoir été salarié ou dirigeant mandataire social au cours des 5 dernières années | Absence de mandats croisés | Absence de relations d'affaires significatives | Absence de lien familial | Absence de relation de commissariat aux comptes au cours des 5 dernières années | Ne pas être administrateur depuis plus de 12 ans | Qualification retenue |
|-------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|------------------------------------------------|--------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|-----------------------|
| Paul Hermelin           | x                                                                                               | ✓                          | ✓                                              | ✓                        | ✓                                                                               | x                                                | Non indépendant       |
| Aiman Ezzat             | x                                                                                               | ✓                          | ✓                                              | ✓                        | ✓                                                                               | ✓                                                | Non indépendant       |
| Jean-Marc Chéry         | ✓                                                                                               | ✓                          | ✓                                              | ✓                        | ✓                                                                               | ✓                                                | Indépendant           |
| Ulrica Fearn            | ✓                                                                                               | ✓                          | ✓                                              | ✓                        | ✓                                                                               | ✓                                                | Indépendant           |
| Maria Ferraro           | ✓                                                                                               | ✓                          | ✓                                              | ✓                        | ✓                                                                               | ✓                                                | Indépendant           |
| Siân Herbert-Jones      | ✓                                                                                               | ✓                          | ✓                                              | ✓                        | ✓                                                                               | ✓                                                | Indépendant           |
| Belen Moscoso del Prado | ✓                                                                                               | ✓                          | ✓                                              | ✓                        | ✓                                                                               | ✓                                                | Indépendant           |
| Xavier Musca            | ✓                                                                                               | ✓                          | ✓                                              | ✓                        | ✓                                                                               | ✓                                                | Indépendant           |
| Frédéric Oudéa          | ✓                                                                                               | ✓                          | ✓                                              | ✓                        | ✓                                                                               | ✓                                                | Indépendant           |
| Patrick Pouyanné        | ✓                                                                                               | ✓                          | ✓                                              | ✓                        | ✓                                                                               | ✓                                                | Indépendant           |
| Kurt Sievers            | ✓                                                                                               | ✓                          | ✓                                              | ✓                        | ✓                                                                               | ✓                                                | Indépendant           |
| Lila Tretikov *         | ✓                                                                                               | ✓                          | ✓                                              | ✓                        | ✓                                                                               | ✓                                                | Indépendant           |
| <b>TOTAL</b>            |                                                                                                 |                            |                                                |                          |                                                                                 | <b>10 INDÉPENDANTS, SOIT 83 %</b>                |                       |

x Critère d'indépendance non satisfait.

✓ Critère d'indépendance satisfait.

\* Administrateur coopté lors de la réunion du Conseil du 5 janvier 2026 en remplacement de M<sup>me</sup> Megan Clarcken, démissionnaire. La cooptation de M<sup>me</sup> Lila Tretikov sera soumise à la ratification de l'Assemblée générale du 20 mai 2026.

Le Conseil a également confirmé que M. Paul Hermelin, Président du Conseil d'Administration, ne perçoit aucune rémunération variable en numéraire ou des titres ou toute rémunération liée à la performance de la Société ou du Groupe et qu'il n'existe par ailleurs aucun administrateur représentant d'actionnaire important au sein du Conseil d'Administration (autre l'administrateur représentant les salariés actionnaires, déjà considéré comme non indépendant).

Au regard des critères d'indépendance exposés ci-dessus, le Conseil a estimé que 10 de ses 12 membres (hors administrateurs représentant les salariés et les salariés actionnaires), soit 83 %, peuvent être considérés comme indépendants, à savoir :

Jean-Marc Chéry, Ulrica Fearn, Maria Ferraro, Siân Herbert-Jones, Belen Moscoso del Prado, Xavier Musca, Frédéric Oudéa, Patrick Pouyanné, Kurt Sievers et Lila Tretikov.

### Examen particulier mené par le Conseil d'Administration concernant le critère des relations d'affaires entre le groupe Capgemini et ses administrateurs

Lors de sa revue annuelle de la qualification d'indépendance des administrateurs, le Conseil d'Administration a examiné, en particulier, les relations d'affaires pouvant exister entre le groupe Capgemini d'une part, et chaque administrateur ou les entreprises auxquelles ils sont associés d'autre part, afin d'évaluer le caractère significatif ou non de ces relations.

L'évaluation a été menée au regard de critères à la fois quantitatifs et qualitatifs.

La partie quantitative repose sur un état des flux d'affaires croisés constatés entre le groupe Capgemini et des entités étant fournisseur et/ou client du groupe Capgemini et ayant des administrateurs communs avec Capgemini SE.

Cette analyse est complétée par une revue d'éléments plus qualitatifs et contextuels adaptés aux situations examinées tels que les conditions de négociation lors de la prestation de services, l'organisation de la relation entre les parties prenantes et la position de l'administrateur concerné dans la société contractante, l'existence d'une relation dans la durée ou encore une situation éventuelle de dépendance économique.

Cet exercice fait partie des diligences particulières menées par l'Administrateur Référent dans le cadre de la procédure d'évaluation de l'absence de conflit d'intérêts (cf. Section ci-après).

Après évaluation des critères mentionnés ci-dessus et sur la base des travaux du Comité Éthique et Gouvernance, les conclusions du Conseil d'Administration ont été les suivantes :

- Capgemini SE et ses filiales ont, dans le cours normal des affaires, fourni des services et/ou bénéficié de services durant l'exercice 2025 auprès de sociétés dont certains de ses administrateurs qualifiés d'indépendants étaient des dirigeants ou administrateurs;
- dans la mesure où la fourniture de ces prestations de services a été conclue à des conditions normales et habituelles et que le chiffre d'affaires correspondant constaté pour Capgemini et pour les sociétés concernées ne pouvait être considéré comme significatif ou indiquant une situation de dépendance économique, le Conseil d'Administration a considéré que ces relations d'affaires n'avaient pas de caractère significatif du point de vue du groupe Capgemini, ni des sociétés respectivement concernées ou indiquant une situation de dépendance économique ou d'exclusivité et n'étaient pas susceptibles de remettre en cause l'indépendance respective des administrateurs concernés.



Outre les diligences relatives à la conclusion de contrats de prestations de services, un examen particulier a été fait concernant les relations avec Crédit Agricole Corporate and Investment Bank (CACIB), M. Xavier Musca étant Directeur général de CACIB et Directeur général délégué de Crédit Agricole SA jusqu'en mai 2025.

Le Conseil d'Administration a noté d'une part que CACIB a déclaré franchir à la baisse le seuil de 10 % du capital et des droits de vote de la Société en date du 30 avril 2025 et d'autre part que CACIB intervient en tant que banque structuratrice des dernières opérations d'actionnariat salarié du Groupe (dont la dernière augmentation de capital a eu lieu le 18 décembre 2025). La mise en place d'offres à effet de levier et sécurisées implique de la part de l'établissement financier structurant l'offre des opérations de couverture sur les marchés et hors marchés, au moyen d'achats et/ou de ventes d'actions, d'achat d'options d'achat et/ou de toutes autres transactions pendant toute la durée des opérations. Dans sa déclaration de franchissement de seuil, CACIB a indiqué détenir 8,89 % du capital et des droits de vote de la Société dont 8,86 % au titre d'instruments dérivés et 0,001 % à titre de garantie.

En outre, Capgemini SE détenait, jusqu'en octobre 2025, 17,14 % d'Azqore, filiale de CA Indosuez SA (filiale de Crédit Agricole) qui opère une plateforme spécialisée dans les opérations bancaires pour les acteurs de la gestion de fortune.

Conformément au règlement intérieur de la Société, M. Xavier Musca s'abstenait d'assister au débat et de participer au vote de toute délibération qui aurait pu conduire à une situation de conflit d'intérêts (même potentiel). Par ailleurs, la Société a été informée d'un dispositif mis en place par le groupe Crédit Agricole afin de gérer les conflits d'intérêts potentiels. Dans ce cadre, M. Xavier Musca ne prenait pas part au processus décisionnel concernant toute opération avec Capgemini.

Le Conseil d'Administration a considéré que ces relations d'affaires n'avaient pas de caractère significatif du point de vue de Capgemini, ni des sociétés respectivement concernées ou indiquant une situation de dépendance économique ou d'exclusivité et n'étaient pas susceptibles de remettre en cause l'indépendance de M. Xavier Musca.

Indépendance du Conseil post-Assemblée générale 2026

Dans l'hypothèse des renouvellements de M. Paul Hermelin et de M<sup>me</sup> Maria Ferraro, des nominations de M. Luc Rémont et de M<sup>me</sup> Véronique Weill, et de la ratification de la cooptation de M<sup>me</sup> Lila Tretikov, le pourcentage d'administrateurs indépendants serait de 83 % (10 membres sur 12).

Synthèse de l'indépendance du Conseil d'Administration

|                                                       | Pourcentage d'indépendance <sup>(1)</sup> | Classification des membres du Conseil <sup>(2)</sup>                                                                                                                                                     |
|-------------------------------------------------------|-------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| À la date du Document d'Enregistrement Universel 2025 | 83 %                                      | Jean-Marc Chéry, Ulrica Fearn, Maria Ferraro, Siân Herbert-Jones, Belen Moscoso del Prado, Xavier Musca, Frédéric Oudéa, Patrick Pouyanné, Kurt Sievers et Lila Tretikov<br>Paul Hermelin et Aiman Ezzat |
| À l'issue de l'Assemblée générale du 20 mai 2026      | 83 %                                      | Jean-Marc Chéry, Ulrica Fearn, Maria Ferraro, Siân Herbert-Jones, Belen Moscoso del Prado, Patrick Pouyanné, Luc Rémont, Kurt Sievers, Lila Tretikov et Véronique Weill<br>Paul Hermelin et Aiman Ezzat  |

(1) Les administrateurs représentant les salariés et les salariés actionnaires ne sont pas comptabilisés conformément aux dispositions du Code AFEP-MEDEF.  
(2) En gras : les membres considérés comme indépendants par le Conseil.

Informations sur les opérations réglementées

Aucune convention au sens de l'article L. 225-38 du Code de commerce n'a été autorisée par le Conseil d'Administration au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2025.

Charte interne relative aux conventions réglementées

Conformément à l'article L. 225-39 du Code de commerce, le Conseil d'Administration du 12 février 2020 a approuvé une Charte interne visant à préciser la méthodologie utilisée afin (i) d'identifier et de qualifier les conventions devant être soumises à la procédure des conventions réglementées au niveau de la Société préalablement à leur conclusion, renouvellement ou résiliation, et (ii) d'évaluer régulièrement si les conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales remplissent bien ces conditions.

La Charte interne, et en particulier la procédure de qualification des conventions en opération courante conclue à des conditions normales, fait l'objet d'une revue annuelle par le Conseil d'Administration, qui s'appuie sur une étude préliminaire du Comité Éthique et Gouvernance.

Un compte rendu de la mise en œuvre de la Charte interne a été présenté au Comité Éthique et Gouvernance, lors de sa réunion du 27 novembre 2025. Après analyse des critères retenus pour qualifier les conventions réglementées et les conventions courantes conclues à des conditions normales au cours de l'exercice, le Comité Éthique et Gouvernance a recommandé au Conseil d'Administration de ne pas modifier la Charte interne en ce qui concerne les critères de qualification de ces conventions.

Absence de conflit d'intérêts

L'article 7.1 du règlement intérieur du Conseil d'Administration de Capgemini SE prévoit une obligation pour les administrateurs de se conformer à la recommandation n° 21 du Code AFEP-MEDEF concernant la prévention des conflits d'intérêts :

« Bien qu'étant eux-mêmes actionnaires, les administrateurs représentent l'ensemble des actionnaires et doivent agir en toutes circonstances dans l'intérêt de la Société. Ils ont l'obligation de faire part au Président du Comité Éthique et Gouvernance ou au Conseil de toute situation de conflit d'intérêts ponctuel (même potentiel) ainsi que de s'abstenir d'assister au débat et de participer au vote de la délibération correspondante. Ils doivent proposer leur démission en cas de conflit d'intérêts permanent. »

En outre, au vu des recommandations de l'Autorité des marchés financiers et du Haut Comité de Gouvernement d'Entreprise, le Conseil d'Administration a mis en place une procédure afin d'apprécier les éventuels conflits d'intérêts pouvant découler de relations d'affaires.

À cet effet, un état des flux d'affaires croisés constatés entre le groupe Capgemini et des entités étant fournisseur et/ou client du groupe Capgemini et ayant des administrateurs communs avec Capgemini SE est établi annuellement et transmis à l'Administrateur Référent et Président du Comité Éthique et Gouvernance. Une appréciation qualitative est également portée sur les situations rencontrées selon différents critères, tels que décrits dans la section « Indépendance du Conseil d'Administration » ci-dessus. Par ailleurs, chaque année, les administrateurs sont amenés à faire une déclaration à la Société concernant l'existence ou non à leur connaissance de conflits d'intérêts.



Au vu de ces informations, l'absence de conflit d'intérêts a été confirmée par l'Administrateur Référent.

Ces dispositifs de prévention des conflits d'intérêts complètent l'une des missions générales du Comité Éthique et Gouvernance consistant à porter à l'attention du Président et du Conseil d'Administration les éventuelles situations de conflits d'intérêts qu'il aurait identifiées entre un administrateur et la Société ou son Groupe d'une part, et entre administrateurs d'autre part. Ils permettent également de nourrir les travaux du Conseil d'Administration sur la qualification de l'indépendance des administrateurs.

### Prêts et garanties accordés ou constitués en faveur des membres des organes d'administration et de direction

Néant

### Déclarations relatives aux mandataires sociaux

À la connaissance de la Société, aucun des membres actuels du Conseil d'Administration :

- n'a fait l'objet d'une condamnation pour fraude prononcée au cours des 5 dernières années ;
- n'a été associé à une faillite, une mise sous séquestre, une liquidation ou mise sous administration judiciaire au cours des 5 dernières années à l'exception de M. Paul Hermelin, Président de la société The Bridge qui a fait l'objet d'une procédure de liquidation ouverte le 9 octobre 2019 par le Tribunal de commerce d'Avignon et qui a été radiée en mars 2022 et de M<sup>me</sup> Belen Moscoso del Prado qui était Administrateur de la société espagnole Adveo International qui a été radiée en juin 2022 ;

- n'a fait l'objet d'une incrimination et/ou sanction publique officielle prononcée par des autorités statutaires ou réglementaires (y compris des organismes professionnels désignés) ;
- n'a été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur au cours des 5 dernières années.

À la connaissance de la Société, il n'existe pas :

- de conflit d'intérêts entre les devoirs à l'égard de Capgemini, des membres composant le Conseil d'Administration et leurs intérêts privés et/ou d'autres devoirs ;
- d'arrangement ou d'accord conclu avec les principaux actionnaires, des clients, des fournisseurs aux termes desquels un des membres du Conseil d'Administration a été sélectionné en cette qualité ;
- de restriction acceptée par les membres du Conseil d'Administration concernant la cession de leur participation dans le capital social de Capgemini (sous réserve des dispositions statutaires relatives à l'obligation de détention d'au moins 500 actions par chaque administrateur pendant toute la durée de ses fonctions, hors administrateurs représentant les salariés et salariés actionnaires, et l'obligation de conservation des actions de performance par le dirigeant mandataire social décrite à la section 2.3.2) ;
- de contrat de service liant les membres du Conseil d'Administration à Capgemini ou à l'une quelconque de ses filiales et prévoyant l'octroi d'avantages au terme d'un tel contrat.

À la connaissance de la Société, il n'existe pas de lien familial entre les membres du Conseil d'Administration.

## 2.1.4 Informations sur les membres du Conseil d'Administration

### Présentation synthétique du Conseil d'Administration (au 31 décembre 2025)

|                                                                                                             | Adminis-<br>trateur<br>indépen-<br>dant | Taux de<br>partici-<br>pation<br>(Conseil) | Comités du Conseil                                 | Date<br>initiale<br>de<br>nomi-<br>nation | Terme du<br>Mandat<br>Assemblée<br>générale | Nombre<br>d'années<br>au Conseil | Nombre<br>d'actions<br>détenues | Nationalité        | Âge | Sexe | Nombre de<br>mandats<br>dans des<br>sociétés<br>cotées <sup>(1)</sup> |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|--------------------------------------------|----------------------------------------------------|-------------------------------------------|---------------------------------------------|----------------------------------|---------------------------------|--------------------|-----|------|-----------------------------------------------------------------------|
| <b>Paul Hermelin</b><br>Président du Conseil<br>d'Administration                                            | Non                                     | 100 %                                      | Stratégie et RSE<br>(P)                            | 2000                                      | 2026                                        | 25                               | 200 388                         | Française          | 73  | M    | 1                                                                     |
| <b>Aïman Ezzat</b><br>Directeur général<br>et Administrateur                                                | Non                                     | 100 %                                      | Stratégie et RSE                                   | 2020                                      | 2028                                        | 5                                | 123 912                         | Française          | 64  | M    | 2                                                                     |
| <b>Jean-Marc Chéry</b><br>Administrateur                                                                    | Oui                                     | 83%                                        | Stratégie et RSE                                   | 2025                                      | 2029                                        | 0                                | 1000                            | Française          | 65  | M    | 3                                                                     |
| <b>Megan Clarken</b> <sup>(2)</sup><br>Administrateur                                                       | Oui                                     | 91 %                                       | Stratégie et RSE                                   | 2023                                      | 2027                                        | 2                                | 500                             | Néo-<br>zélandaise | 59  | F    | 1                                                                     |
| <b>Ulrica Fearn</b><br>Administrateur                                                                       | Oui                                     | 100 %                                      | Audit et Risques                                   | 2023                                      | 2027                                        | 2                                | 1 000                           | Suédoise           | 52  | F    | 2                                                                     |
| <b>Maria Ferraro</b><br>Administrateur                                                                      | Oui                                     | 91 %                                       | Audit et Risques                                   | 2022                                      | 2026                                        | 3                                | 500                             | Canadienne         | 52  | F    | 2                                                                     |
| <b>Pierre Goulaieff</b><br>Administrateur<br>représentant les salariés                                      | Non                                     | 100 %                                      | Rémunérations                                      | 2022                                      | 2028                                        | 3                                | 322                             | Française          | 59  | M    | 1                                                                     |
| <b>Siân Herbert-Jones</b><br>Administrateur                                                                 | Oui                                     | 100 %                                      | Audit et Risques,<br>Éthique et<br>Gouvernance     | 2016                                      | 2028                                        | 9                                | 1 000                           | Britannique        | 65  | F    | 1                                                                     |
| <b>Hervé Jeannin</b><br>Administrateur<br>représentant les salariés                                         | Non                                     | 100 %                                      | Stratégie et RSE                                   | 2020                                      | 2028                                        | 5                                | 12                              | Française          | 62  | M    | 1                                                                     |
| <b>Christophe Merveilleux<br/>du Vignaux</b><br>Administrateur<br>représentant les salariés<br>actionnaires | Non                                     | 100 %                                      | Rémunérations                                      | 2024                                      | 2028                                        | 1                                | 14 829                          | Française          | 58  | M    | 1                                                                     |
| <b>Belen Moscoso<br/>del Prado</b><br>Administrateur                                                        | Oui                                     | 100 %                                      | Rémunérations                                      | 2020                                      | 2028                                        | 5                                | 1 000                           | Espagnole          | 52  | F    | 1                                                                     |
| <b>Xavier Musca</b><br>Administrateur                                                                       | Oui                                     | 91 %                                       | Audit et Risques<br>(P), Éthique et<br>Gouvernance | 2014                                      | 2026                                        | 11                               | 1 000                           | Française          | 65  | M    | 2                                                                     |
| <b>Frédéric Oudéa</b><br>Administrateur                                                                     | Oui                                     | 91 %                                       | Éthique et<br>Gouvernance (P)                      | 2018                                      | 2026                                        | 7                                | 1 000                           | Française          | 62  | M    | 3                                                                     |
| <b>Patrick Pouyanné</b><br>Administrateur                                                                   | Oui                                     | 100 %                                      | Rémunérations<br>(P), Éthique et<br>Gouvernance    | 2017                                      | 2029                                        | 8                                | 1 000                           | Française          | 62  | M    | 2                                                                     |
| <b>Kurt Sievers</b><br>Administrateur                                                                       | Oui                                     | 73%                                        | Stratégie et RSE,<br>Rémunérations                 | 2021                                      | 2029                                        | 4                                | 1 000                           | Allemande          | 56  | M    | 2                                                                     |

(P) : Président du comité.

(1) Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, le nombre total de mandats exercés par un administrateur dans des sociétés cotées ne doit pas excéder cinq (y compris celui au sein de Capgemini SE) ou trois pour les dirigeants mandataires sociaux exécutifs (Président-directeur général, Directeur général, Directeurs généraux délégués, Président ou membres du directoire).

(2) M<sup>me</sup> Megan Clarken a démissionné de son mandat d'administrateur à compter du 31 décembre 2025. Le Conseil d'Administration a décidé de coopter M<sup>me</sup> Lila Tretikov en remplacement de M<sup>me</sup> Megan Clarken, à compter du 5 janvier 2026 et pour la durée restant à courir du mandat de son prédécesseur.



## Échéance des mandats des administrateurs de la Société élus par l'Assemblée générale

| Noms                                             | AG 2026 | AG 2027 | AG 2028 | AG 2029 |
|--------------------------------------------------|---------|---------|---------|---------|
| Paul Hermelin, Président du Conseil              | ✓       |         |         |         |
| Aiman Ezzat, Directeur général                   |         |         | ✓       |         |
| Jean-Marc Chéry <sup>(1)</sup>                   |         |         |         | ✓       |
| Ulrica Fearn <sup>(1)</sup>                      |         | ✓       |         |         |
| Maria Ferraro <sup>(1)</sup>                     | ✓       |         |         |         |
| Siân Herbert-Jones <sup>(1) (2)</sup>            |         |         | ✓       |         |
| Christophe Merveilleux du Vignaux <sup>(3)</sup> |         |         | ✓       |         |
| Belen Moscoso del Prado <sup>(1)</sup>           |         |         | ✓       |         |
| Xavier Musca <sup>(1) (2)</sup>                  | ✓       |         |         |         |
| Frédéric Oudéa <sup>(1)</sup>                    | ✓       |         |         |         |
| Patrick Pouyanné <sup>(1)</sup>                  |         |         |         | ✓       |
| Kurt Sievers <sup>(1)</sup>                      |         |         |         | ✓       |
| Lila Tretikov <sup>(1)(4)</sup>                  |         | ✓       |         |         |

(1) Administrateur indépendant.

(2) Administrateur perdant la qualification d'administrateur indépendant à l'occasion de son renouvellement (mandat de plus de 12 ans).

(3) Administrateur représentant les salariés actionnaires.

(4) Administrateur coopté par le Conseil en date du 5 janvier 2026, pour la durée restant à courir de son prédécesseur (M<sup>me</sup> Megan Clarken).

## Informations sur les membres du Conseil d'Administration au 31 décembre 2025

Au 31 décembre 2025, le Conseil d'Administration de Capgemini est composé de 15 membres dont les expériences et compétences diverses contribuent à la qualité des débats et au bon fonctionnement du Conseil d'Administration, et ce, afin d'assurer le meilleur équilibre possible au regard de la réalité du Groupe ainsi que des différents enjeux auxquels Capgemini est confronté.

Une présentation détaillée individuelle de chacun des administrateurs figure ci-dessous.



**Date de naissance :**  
30 avril 1952

**Nationalité :**  
Française

**Adresse professionnelle :**  
Capgemini SE,  
11 rue de Tilsitt  
75017 Paris

**Date du 1<sup>er</sup> mandat :**  
2000

**Date d'échéance du mandat :**  
2026 (Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice 2025)

**Nombre d'actions détenues au 31/12/2025 :**  
200 388

### PAUL HERMELIN

**Président du Conseil d'Administration**  
**Président du Comité Stratégie et RSE**

#### BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Paul Hermelin est diplômé de l'École Polytechnique et ancien élève de l'École Nationale d'Administration (ENA). Il a passé les quinze premières années de sa vie professionnelle dans l'administration française, principalement au Ministère des Finances. Il a occupé plusieurs fonctions à la Direction du Budget et au sein de plusieurs cabinets ministériels dont celui de M. Jacques Delors lorsqu'il était Ministre des Finances. De 1991 à 1993, il dirige le Cabinet du Ministre de l'Industrie et du Commerce Extérieur.

Il rejoint le groupe Capgemini en mai 1993 où il est d'abord chargé de la coordination des fonctions centrales. En mai 1996, il est nommé membre du Directoire tout en prenant la Direction générale de Capgemini France. En mai 2000, au lendemain de la fusion entre Capgemini et Ernst & Young Consulting, il devient Directeur général délégué et administrateur. À compter du 1<sup>er</sup> janvier 2002, il est Directeur général du groupe Capgemini et en devient Président-directeur général le 24 mai 2012. Sous son impulsion et leadership, Capgemini est devenu un des leaders mondiaux de la transformation et de la digitalisation des entreprises, ayant à cœur de mettre la technologie au service d'un progrès durable et inclusif.

À la suite de la dissociation des fonctions de Président et de Directeur général intervenue le 20 mai 2020 dans le cadre de la succession à la Direction générale du Groupe, M. Paul Hermelin conserve la présidence du Conseil d'Administration de Capgemini SE.

M. Paul Hermelin est également *Senior Advisor* du Groupe Eurazeo depuis février 2022.

M. Paul Hermelin apporte au Conseil son expérience de la croissance, de la transformation et de la digitalisation des entreprises, son expertise de l'innovation et de la technologie et sa connaissance approfondie du Groupe qu'il a dirigé pendant 18 ans.

#### Fonction principale :

M. Paul Hermelin est Président du Conseil d'Administration de Capgemini SE depuis le 20 mai 2020.

#### FONCTIONS EXERCÉES EN 2025 OU EN COURS AU 31 DÉCEMBRE 2025

##### Président du Conseil d'Administration de :

— CAPGEMINI SE \* (depuis le 20 mai 2020)

##### Senior Advisor de :

— EURAZEO\* (depuis février 2022)

##### Président de :

— FESTIVAL INTERNATIONAL D'ART LYRIQUE  
D'AIX-EN-PROVENCE

##### Administrateur de :

— l'AFEP (Association française  
des Entreprises Privées)

##### Autres fonctions exercées au sein du groupe Capgemini :

##### Administrateur de :

— CAPGEMINI INTERNATIONAL BV (Pays-Bas)  
(depuis le 15 mars 2019)  
— CAPGEMINI TECHNOLOGY SERVICES INDIA LTD  
(Inde) (depuis le 11 août 2017)

#### AUTRES FONCTIONS EXERCÉES AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES (MANDATS ÉCHUS)

n/a

\* Société cotée.





**Date de naissance :**

22 mai 1961

**Nationalité :**

Française

**Adresse professionnelle :**

Capgemini SE,  
11, rue de Tilsitt  
75017 Paris

**Date du 1<sup>er</sup> mandat :**

2020

**Date d'échéance du mandat :**

2028 (Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice 2027)

**Nombre d'actions détenues au 31/12/2025 :**

123 912

**AIMAN EZZAT**

**Administrateur  
Directeur général  
Membre du Comité Stratégie et RSE**

**BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE**

M. Aiman Ezzat, né le 22 mai 1961, est titulaire d'un Master of Sciences en ingénierie chimique obtenu à l'École Supérieure de Chimie, Physique et Electronique de Lyon et d'un MBA de l'Anderson School of Management (UCLA).

M. Aiman Ezzat est Directeur général de Capgemini SE depuis le 20 mai 2020. Il est également administrateur de Capgemini SE et membre du Comité Stratégie et RSE à compter de cette même date. En outre, il est administrateur d'Air Liquide depuis le 4 mai 2021. En septembre 2021, il a été nommé « Meilleur Directeur général européen » dans la catégorie « technologie et logiciels » du palmarès 2021 *All Europe Executive Team*, classement annuel réalisé par *Institutional Investor*.

M. Aiman Ezzat a été Directeur général délégué de Capgemini SE entre le 1<sup>er</sup> janvier 2018 et le 20 mai 2020. Il a été Directeur Financier du Groupe de décembre 2012 à fin mai 2018. En mars 2017, il a été nommé « Meilleur Directeur Financier européen » dans la catégorie « technologie et logiciels » du palmarès 2017 *All European Executive Team*, classement annuel réalisé par *Institutional Investor*.

De décembre 2008 à 2012, il a dirigé l'entité Services Financiers du Groupe après avoir été le Directeur des Opérations à partir de novembre 2007. De 2005 à 2007, M. Aiman Ezzat a occupé la fonction de Directeur Adjoint de la Stratégie. Il a joué un rôle clé dans le développement du plan Booster dédié au redressement des activités du Groupe aux États-Unis, ainsi que dans le développement de sa stratégie offshore. En 2006, il fait ainsi partie de l'équipe en charge de l'acquisition et de l'intégration de Kanbay, société internationale de services informatiques spécialisée dans le secteur des services financiers.

Avant de rejoindre Capgemini, M. Aiman Ezzat était, entre 2000 et 2004, Directeur des Opérations internationales chez Headstrong, société de conseil spécialisée dans la technologie intervenant dans le secteur des services financiers.

Auparavant, M. Aiman Ezzat a occupé plusieurs fonctions pendant 9 ans chez Gemini Consulting (Gemini Consulting était la marque de l'entité de conseil en stratégie et transformation du groupe Capgemini, devenue Capgemini Consulting puis Invent par la suite), où il a notamment occupé la fonction de responsable mondial des activités pétrolières, gazières et chimiques.

M. Aiman Ezzat est Chevalier de la Légion d'Honneur.

**Fonction Principale :**

M. Aiman Ezzat est Directeur général de Capgemini SE depuis le 20 mai 2020.

**FONCTIONS EXERCÉES EN 2025 OU EN COURS AU 31 DÉCEMBRE 2025**

**Directeur général de :**

- CAPGEMINI SE \* (depuis le 20 mai 2020)

**Administrateur de :**

- CAPGEMINI SE \* (depuis le 20 mai 2020)
- L'AIR LIQUIDE S.A.\* (depuis le 4 mai 2021)

**Autres fonctions exercées au sein du groupe Capgemini :**

**Président de :**

- SOGETI FRANCE 2005 S.A.S. (depuis le 30 avril 2018)
- CAPGEMINI SERVICE S.A.S. (depuis le 20 mai 2020)
- CAPGEMINI LATIN AMERICA S.A.S. (depuis le 20 mai 2020)
- CAPGEMINI VENTURES SAS (depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2024)
- CAPGEMINI FRANCE SAS (depuis le 22 novembre 2024)
- CAPGEMINI 2024 SAS (depuis le 28 novembre 2024)

**Administrateur et Directeur général de :**

- BGP BRAVO INC. (États-Unis) (depuis le 29 novembre 2024)

**Président du Conseil d'Administration de :**

- CAPGEMINI AMERICA, INC. (États-Unis) (depuis le 20 mai 2020)

**Président du Conseil de Surveillance de :**

- CAPGEMINI NV (Pays-Bas) (depuis le 27 novembre 2020)

**Président du Conseil d'Administration et Directeur général de :**

- CAPGEMINI NORTH AMERICA, INC. (États-Unis) (depuis le 20 mai 2020)

**Administrateur de :**

- CAPGEMINI INTERNATIONAL BV (Pays-Bas) (depuis le 20 mai 2020)
- PURPOSE GLOBAL PBC (États-Unis) (depuis le 17 avril 2020)
- CAPGEMINI TECHNOLOGY SERVICES INDIA LIMITED (Inde) (depuis le 19 janvier 2021)
- WNS (Holdings) Limited (Jersey) (depuis le 17 octobre 2025)

**AUTRES FONCTIONS EXERCÉES AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES (MANDATS ÉCHUS)**

**Fonctions exercées au sein du groupe Capgemini :**

**Président de :**

- ALTRAN TECHNOLOGIES S.A.S. (jusqu'au 7 juin 2021)
- CAPGEMINI 2023, renommée BLEU SAS (jusqu'au 10 janvier 2024)

\* Société cotée.





**Date de naissance:**

5 juillet 1960

**Nationalité:**

Française

**Adresse professionnelle:**

STMicroelectronics,  
Chemin du Champ-  
des-Filles, 39  
1228 Plan-les-Ouates,  
Suisse

**Date du 1<sup>er</sup> mandat:**

2025

**Date d'échéance du mandat:**

2029 (Assemblée  
générale statuant  
sur les comptes  
de l'exercice 2028)

**Nombre d'actions  
détenues au  
31/12/2025:**

1 000

**JEAN-MARC CHERY**

**Administrateur indépendant**

**Membre du Comité Stratégie et RSE (depuis le 7 mai 2025)**

**BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE**

M. Jean-Marc Chéry est diplômé de l'École Nationale Supérieure d'Arts et Métiers (ENSAM) de Paris.

M. Chéry est Président du Directoire et Directeur général de STMicroelectronics (ST) depuis mai 2018. Il préside le Comité Exécutif de STMicroelectronics.

M. Chéry a débuté sa carrière au sein de l'organisation Qualité du groupe français Matra. En 1986, il rejoint Thomson Semiconducteurs (devenu par la suite ST) où il occupe plusieurs fonctions de direction dans les domaines de la planification des produits et de la production, l'amenant aux fonctions de Directeur général de l'usine de fabrication de tranches de silicium de Tours, puis de celle de Rousset. En 2005, M. Chéry dirige avec succès le programme de restructuration de ST dans le domaine de la fabrication de plaquettes 6 pouces avant de prendre en charge les activités *Front-End Manufacturing* de ST dans la région Asie-Pacifique. En 2008, il est promu *Chief Technology Officer* et prend en charge les responsabilités additionnelles de la Production et de la Qualité (2011) et du secteur Produits Numériques (2012). En 2014, il est nommé *Chief Operating Officer* et responsable des opérations de production et de la technologie pour la Société. En juillet 2017, M. Chéry occupait la fonction de Directeur général délégué (*Deputy CEO*) avec la responsabilité des opérations de production et de la technologie ainsi que les ventes et le marketing.

M. Chéry est membre du Conseil d'Administration de Legrand depuis 2021 et préside le Comité des Engagements et de la RSE depuis 2023. Il est également membre de France Industrie. Il préside le Conseil d'Administration de « *Global Semiconductor Alliance* » (GSA) depuis décembre 2024. Il est également Président du Conseil de chefs d'entreprise France-Malaisie du Medef International depuis 2018. Il a été précédemment Président du programme européen de recherche et développement en microélectronique AENEAS et Président de l'Association européenne de l'industrie des semi-conducteurs (ESIA) de 2019 à 2021.

En juillet 2019, il a été promu Chevalier dans l'Ordre National de la Légion d'Honneur par le Ministère de l'Économie et des Finances.

M. Chéry a rejoint le Conseil d'Administration de Capgemini SE le 7 mai 2025 et a été nommé membre du Comité Stratégie et RSE à cette même date.

M. Chéry apporte au Conseil son expérience de dirigeant d'un acteur mondial dans l'industrie des semi-conducteurs au cœur de l'Industrie Intelligente, engagé dans la fabrication de technologies durables et proposant à ses clients des solutions innovantes. Il apporte par ailleurs son expertise en matière de technologie, d'intelligence artificielle, et sa connaissance de l'industrie, particulièrement dans les secteurs de l'automobile et de l'énergie.

**Fonction principale:**

Président du Directoire et Directeur général de STMicroelectronics.

**FONCTIONS EXERCÉES EN 2025 OU EN COURS AU 31 DÉCEMBRE 2025**

**Président du Directoire et Directeur général de:**

— STMICROELECTRONICS\* (depuis mai 2018)

**Administrateur de:**

— LEGRAND S.A.\* (depuis mai 2021)

— CAPGEMINI SE\* (depuis mai 2025)

**Président du Conseil d'Administration de:**

— GLOBAL SEMICONDUCTOR ALLIANCE (GSA)  
(depuis décembre 2024)

**AUTRES FONCTIONS EXERCÉES AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES (MANDATS ÉCHUS)**

**Président de:**

— Association européenne de l'industrie des semi-conducteurs (ESIA) (jusqu'en décembre 2021)

— Programme européen de recherche et développement en microélectronique (AENEAS) (jusqu'en 2021)

— Chefs d'entreprise France-Malaisie du Medef International (jusqu'en 2024)

\* Société cotée.





## MEGAN CLARKEN

### Administratrice indépendante Membre du Comité Stratégie et RSE

#### BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Née en Nouvelle-Zélande, M<sup>me</sup> Megan Clarken a occupé des postes de direction pour de grands éditeurs et fournisseurs de technologie en ligne en Australie, avant de rejoindre Nielsen en 2004.

De 2004 à 2019, M<sup>me</sup> Clarken y a occupé de nombreux postes de direction, tant au niveau commercial qu'au niveau de la gestion des produits, notamment en tant que Directrice commerciale de Nielsen Global Media, Présidente de Watch, les services de mesure des médias de Nielsen, et Présidente de Product leadership. Elle a également été Directrice générale des services clients médias pour la région Asie-Pacifique, le Moyen-Orient et l'Afrique et Directrice générale de l'activité numérique de Nielsen pour la région Asie-Pacifique. Pendant les 15 années passées au sein de Nielsen Global Media, M<sup>me</sup> Clarken a largement œuvré pour la diversité et l'inclusion.

M<sup>me</sup> Megan a été *Chief Executive Officer* de Criteo S.A. de novembre 2019 à février 2025. Elle a siégé au Conseil d'Administration de cette société d'août 2020 à février 2025.

M<sup>me</sup> Megan Clarken a rejoint le Conseil d'Administration de Capgemini SE le 16 mai 2023 et a été nommée membre du Comité Stratégie et RSE à cette même date. Elle était administrateur jusqu'au 31 décembre 2025.

Tout au long de sa carrière, M<sup>me</sup> Megan Clarken a acquis une solide expertise en matière de technologies, de données et de transformation numérique ainsi qu'une expérience dans les secteurs des médias et du commerce de détail. Elle apporte également au Conseil ses compétences en matière d'inclusion et de diversité ainsi que sa connaissance des marchés aux États-Unis et en Asie-Pacifique.

#### Fonction principale :

*Chief Executive Officer* de Criteo S.A. (jusqu'au 15 février 2025).

#### FONCTIONS EXERCÉES EN 2025 OU EN COURS AU 31 DÉCEMBRE 2025

##### *Chief Executive Officer* de :

— CRITEO S.A.\* (France) (jusqu'au 15 février 2025)

##### Administrateur de :

— CAPGEMINI SE\* (jusqu'au 31 décembre 2025)

— CRITEO S.A.\* (France) (jusqu'au 15 février 2025)

#### AUTRES FONCTIONS EXERCÉES AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES (MANDATS ÉCHUS)

n/a

\* Société cotée.

#### Date de naissance :

30 octobre 1966

#### Nationalité :

Néo-zélandaise

#### Adresse professionnelle :

Capgemini SE,  
11, rue de Tilsitt  
75017 Paris

#### Date du 1<sup>er</sup> mandat :

2023

#### Date d'échéance du mandat :

2027 (Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice 2026)

#### Nombre d'actions détenues au 31/12/2025 :

500



**Date de naissance :**

24 janvier 1973

**Nationalité :**

Suédoise

**Adresse professionnelle :**

Carlsberg A/S,  
1 J.C. Jacobsens Gade  
1799 Copenhague  
Danemark

**Date du 1<sup>er</sup> mandat :**

2023

**Date d'échéance du mandat :**

2027 (Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice 2026)

**Nombre d'actions détenues au 31/12/2025 :**

1 000

**ULRICA FEARN**

**Administratrice indépendante  
Membre du Comité d'Audit et des Risques**

**BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE**

De nationalité suédoise, M<sup>me</sup> Ulrica Fearn est titulaire d'une maîtrise en commerce et finance de l'Université de Halmstad (Suède).

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2023, M<sup>me</sup> Ulrica Fearn est Directrice Financière du groupe Carlsberg. Avant de rejoindre Carlsberg, elle occupait le poste de Directrice Financière d'Equinor, une société énergétique norvégienne majeure. Auparavant, elle était Directrice des finances du Groupe de BT Group, une entreprise de télécommunications britannique. Elle a débuté sa carrière au sein de Diageo, où elle a passé près de 20 ans à occuper divers postes de Direction Financière et d'autres postes de gestion en Europe, dans la région APAC et aux États-Unis.

Elle a rejoint le Conseil d'Administration de Capgemini SE le 16 mai 2023 et a été nommée membre du Comité d'Audit et des Risques à cette même date.

M<sup>me</sup> Ulrica Fearn apporte au Conseil sa solide expérience financière acquise dans le cadre de multiples postes au sein d'entreprises internationales majeures dans des secteurs qui capitalisent sur le potentiel technologique pour leur transformation durable (énergie, télécommunication, biens de consommation et commerce).

**Fonction principale :**

Membre du Directoire et Directrice Financière de Carlsberg.

**FONCTIONS EXERCÉES EN 2025 OU EN COURS AU 31 DÉCEMBRE 2025**

**Administrateur de :**

— CAPGEMINI SE \* (depuis le 16 mai 2023)

**Membre du Directoire de :**

— CARLSBERG A/S \* (Danemark) (depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2023)

**AUTRES FONCTIONS EXERCÉES AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES (MANDATS ÉCHUS)**

n/a

\* Société cotée.



## MARIA FERRARO

### Administrateur indépendant Membre du Comité d'Audit et des Risques

#### BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

M<sup>me</sup> Maria Ferraro a été nommée Membre du Directoire et Directrice Financière de Siemens Energy AG et Membre du Directoire et Directrice Financière de Siemens Energy Management GmbH à compter du 1<sup>er</sup> mai 2020. Avant cette nomination, elle a occupé plusieurs postes de direction dans le domaine du *Corporate Finance* au sein de Siemens au Royaume-Uni, ainsi qu'au Canada, en Allemagne et aux États-Unis.

Avant de devenir Directrice Financière de Siemens Energy, M<sup>me</sup> Maria Ferraro était Directrice Financière de l'entité opérationnelle Digital Industries, ainsi que *Chief Diversity Officer* au sein de Siemens AG.

M<sup>me</sup> Maria Ferraro est née et a fait ses études au Canada. Experte-comptable, elle a débuté sa carrière chez PricewaterhouseCoopers (PwC) et Nortel Networks, et a occupé diverses fonctions au Canada et à l'échelle mondiale, tout en acquérant une expérience approfondie des marchés européens et asiatiques.

Elle a rejoint le Conseil d'Administration de Capgemini SE le 19 mai 2022 et a été nommée membre du Comité d'Audit et des Risques à cette même date.

M<sup>me</sup> Maria Ferraro a acquis au cours de sa carrière une expertise en matière financière et une solide expérience dans le secteur de l'industrie, de la technologie et de l'énergie au sein d'un groupe de dimension mondiale au cœur du développement de l'Industrie Intelligente. Elle apporte également au Conseil ses compétences en matière d'inclusion et de diversité ainsi que sa connaissance des marchés européens et asiatiques.

#### Fonction principale :

Membre du Directoire et Directrice Financière de Siemens Energy AG et de Siemens Energy Management GmbH  
Responsable de l'inclusion et de la diversité (*Chief Inclusion and Diversity Officer*).

#### FONCTIONS EXERCÉES EN 2025 OU EN COURS AU 31 DÉCEMBRE 2025

##### Administrateur de :

- CAPGEMINI SE\* (depuis le 19 mai 2022)

##### Fonctions exercées au sein du Groupe Siemens :

##### Membre du Directoire de :

- SIEMENS ENERGY AG\* (Allemagne)  
(depuis le 1<sup>er</sup> mai 2020)
- SIEMENS ENERGY MANAGEMENT GMBH  
(Allemagne) (depuis le 1<sup>er</sup> mai 2020)

#### AUTRES FONCTIONS EXERCÉES AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES (MANDATS ÉCHUS)

##### Administrateur de :

- SIEMENS GAMESA RENEWABLE ENERGY S.A.\* (Espagne) (jusqu'en décembre 2022)

\* Société cotée.

#### Date de naissance :

21 mai 1973

#### Nationalité :

Canadienne

#### Adresse professionnelle :

Siemens Energy AG,  
Siemenspromenade 9  
91058 Erlangen  
Allemagne

#### Date du 1<sup>er</sup> mandat :

2022

#### Date d'échéance du mandat :

2026 (Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice 2025)

#### Nombre d'actions détenues au 31/12/2025 :

500



**Date de naissance :**  
14 mai 1966

**Nationalité :**  
Française

**Adresse professionnelle :**  
Sogeti Luxembourg,  
36 route de Longwy  
L-8080 Bertrange  
Luxembourg

**Date du 1<sup>er</sup> mandat :**  
2022

**Date d'échéance du mandat :**  
2028 (Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice 2027)

**Nombre d'actions détenues au 31/12/2025 :**  
322

## PIERRE GOULAIEFF

### Administrateur représentant les salariés Membre du Comité des Rémunérations

#### BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

M. Pierre Goulaieff a une formation initiale d'ingénieur en électronique (ISEN) qui l'a conduit dans un premier temps à concevoir des outils de maintenance et de simulation pour des moyens de transport automatisés puis à prendre la responsabilité de la production d'un site de *co-manufacturing*.

Il est également titulaire d'un MBA de l'Université de Nancy 2 et d'un Master en Ressources Humaines de l'Université Paris 2 Panthéon-Assas/Cliffop et a suivi le cursus d'un Master en Informatique et Innovation (Universités de Nancy 2 et de Namur).

M. Pierre Goulaieff a rejoint le groupe Capgemini en 1998 au sein de Capgemini Luxembourg, devenue Sogeti Luxembourg en 2005, où il a occupé différentes fonctions (analyste, chef de projet puis test manager).

Il est actuellement Vice-Président de la délégation du personnel de Sogeti Luxembourg.

Il était membre du Comité d'Entreprise International (International Works Council « IWC ») de 2002 à 2022, membre du Bureau de l'IWC de 2006 à 2022 et Secrétaire de l'IWC de 2016 à 2022, jusqu'à sa nomination en qualité d'administrateur représentant les salariés.

M. Pierre Goulaieff a été nommé administrateur représentant les salariés au sein du Conseil d'Administration de Capgemini SE à compter du 27 janvier 2022 et membre du Comité des Rémunérations à compter du 19 mai 2022.

M. Pierre Goulaieff fait bénéficier au Conseil de sa connaissance approfondie du groupe Capgemini et de ses activités, ainsi que de son expérience des environnements technologiques et de sa vision de salarié, ces atouts contribuant à la diversité des profils représentés au sein du Conseil d'Administration. Il apporte également son expérience en matière de dialogue social.

#### Fonction principale :

Administrateur représentant les salariés.

#### FONCTIONS EXERCÉES EN 2025 OU EN COURS AU 31 DÉCEMBRE 2025

##### Administrateur de :

— CAPGEMINI SE \* (depuis le 27 janvier 2022)

#### AUTRES FONCTIONS EXERCÉES AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES (MANDATS ÉCHUS)

n/a

\* Société cotée.



**Date de naissance :**  
13 septembre 1960

**Nationalité :**  
Britannique

**Adresse professionnelle :**  
Capgemini SE,  
11, rue de Tilsitt  
75017 Paris

**Date du 1<sup>er</sup> mandat :**  
2016

**Date d'échéance du mandat :**  
2028 (Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice 2027)

**Nombre d'actions détenues au 31/12/2025 :**  
1 000

## SIÂN HERBERT-JONES

**Administrateur indépendant**  
**Membre du Comité d'Audit et des Risques**  
**Membre du Comité Éthique et Gouvernance**

### BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

M<sup>me</sup> Siân Herbert-Jones est titulaire notamment d'un diplôme d'expert-comptable au Royaume-Uni. Elle a tout d'abord exercé pendant 13 ans au sein du Cabinet PricewaterhouseCoopers, à la fois au bureau de Londres puis de Paris, où elle a été en charge des fusions et acquisitions (de 1983 à 1993). Elle a rejoint par la suite le groupe Sodexo où elle a passé plus de 21 ans dont 15 ans en tant que Directrice Financière et membre du Comité Exécutif (jusqu'au 28 février 2016). Elle a été administrateur de l'Air Liquide S.A. (de 2011 à 2023) et présidait le Comité d'audit et des comptes, ainsi que de Bureau Veritas (de 2016 à 2024), dont elle était également membre du Comité d'Audit et des Risques depuis mai 2017 et Présidente de ce Comité depuis février 2021.

M<sup>me</sup> Siân Herbert-Jones a rejoint le Conseil d'Administration de Capgemini SE le 18 mai 2016. Elle est membre du Comité d'Audit et des Risques depuis cette date et membre du Comité Éthique et Gouvernance depuis le 19 mai 2022.

De nationalité britannique, elle fait bénéficier le Conseil de ses solides compétences en matière de finance et d'audit et de son expérience de transactions dans un contexte international, notamment dans le secteur des services (« BtoB »). Elle apporte également au Conseil d'Administration son expérience de dirigeant à l'expertise multi-culturelle et d'administrateur indépendant au sein de Conseils d'Administration de grandes entreprises internationales cotées engagées en matière de durabilité.

**Fonction Principale :**  
Administrateur indépendant.

### FONCTIONS EXERCÉES EN 2025 OU EN COURS AU 31 DÉCEMBRE 2025

**Administrateur de :**  
— CAPGEMINI SE\* (depuis mai 2016)

### AUTRES FONCTIONS EXERCÉES AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES (MANDATS ÉCHUS)

**Administrateur de :**  
— BUREAU VERITAS\* (jusqu'en juin 2024)  
— L'AIR LIQUIDE S.A.\* (jusqu'en mai 2023)  
— COMPAGNIE FINANCIÈRE AURORE INTERNATIONALE, filiale du groupe Sodexo (jusqu'en décembre 2021)

\* Société cotée.





**Date de naissance :**

21 août 1963

**Nationalité :**

Française

**Adresse**

**professionnelle :**  
Capgemini Technology  
Services,  
43, rue Pré Gaudry,  
69007 Lyon

**Date du 1<sup>er</sup> mandat :**  
2020

**Date d'échéance  
du mandat :**  
2028 (Assemblée  
générale statuant  
sur les comptes  
de l'exercice 2027)

**Nombre d'actions  
détenues au  
31/12/2025 :**  
12

## HERVE JEANNIN

### Administrateur représentant les salariés Membre du Comité Stratégie et RSE

#### BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

M. Hervé Jeannin intègre Capgemini en février 1984 à la sortie de ses études comme analyste. Jusqu'en 1999, il conçoit et gère des projets informatiques chez divers clients. De 2000 à 2004, il développe un compte client en tant qu'ingénieur commercial au sein du Groupe. De 2005 à 2015, il gère les relations sociales à divers postes (DP, CE, CHSCT, DS, RS, Secrétaire Général de syndicat), postes qu'il occupait à temps partiel depuis 1993, date de son premier mandat de représentant du personnel.

De 2016 à 2022, il s'occupe des formations SST (Sauveteurs Secouristes du Travail) et évacuation au sein du Groupe sur le périmètre France. Il fait bénéficier le Groupe de son expérience terrain de secouriste et soutien socio psychologique auprès de la FFSS et de la protection civile. Depuis mai 2022, il est conseiller auprès de la Commission Européenne sur les mutations industrielles, essentiellement dans les domaines technologiques au sein du Comité économique et social européen (CESE).

M. Hervé Jeannin a aussi été membre du International Work Council (IWC) de 2012 à 2020 lui permettant d'avoir une vision mondiale du Groupe et d'aller à la rencontre de nombreux salariés du Groupe sur différents sites.

Il a rejoint le Conseil d'Administration le 20 mai 2020 en qualité d'administrateur représentant les salariés. Il est également membre du Comité Stratégie et RSE depuis cette date.

M. Hervé Jeannin apporte au Conseil d'Administration la vision d'un salarié possédant une grande connaissance des relations sociales, de dialogue et de négociations durant ses 30 ans de représentation du personnel ainsi que sa connaissance de l'entreprise et de ses métiers avec plus de 40 années passées dans le Groupe dans divers métiers et six villes différentes. Il apporte également son expérience en matière de dialogue social et sa connaissance des enjeux de santé et sécurité au travail ainsi que de l'environnement industriel Européen depuis son intégration au CESE en 2022.

#### Fonction principale :

M. Hervé Jeannin est depuis mai 2022 conseiller auprès de la Commission Européenne sur les mutations industrielles, essentiellement dans les domaines technologiques.

#### FONCTIONS EXERCÉES EN 2025 OU EN COURS AU 31 DÉCEMBRE 2025

##### Administrateur de :

— CAPGEMINI SE \* (depuis le 20 mai 2020)

#### AUTRES FONCTIONS EXERCÉES AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES (MANDATS ÉCHUS)

n/a

\* Société cotée.





**Date de naissance :**  
26 juillet 1967

**Nationalité :**  
Française

**Adresse professionnelle :**  
Capgemini Technology Services,  
76 avenue Kleber  
75016 Paris

**Date du 1<sup>er</sup> mandat :**  
2024

**Date d'échéance du mandat :**  
2028 (Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice 2027)

**Nombre d'actions détenues au 31/12/2025 :**  
14 829

## CHRISTOPHE MERVEILLEUX DU VIGNAUX

**Administrateur représentant les salariés actionnaires**  
**Membre du Comité des Rémunérations**

### BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

M. Merveilleux du Vignaux est diplômé d'HEC (1989). Il a débuté sa carrière en 1991 chez Coopers & Lybrand (PWC), en tant qu'auditeur financier, puis consultant en corporate finance, avant de rejoindre Capgemini en 1998.

Il a plus de 25 ans d'expérience au sein du Groupe, successivement dans le département Fusions & Acquisitions, puis en tant que *Business Risk Manager*, avant de devenir Directeur financier de Capgemini en Inde entre 2004 et 2008.

Il a ensuite été Directeur financier de plusieurs *Strategic Business Units* (SBU), sur des périmètres variés comprenant les régions Europe, Apac et Americas. Il a notamment été Directeur financier de la SBU Americas entre 2016 et 2022.

Depuis 2022, il est responsable de la Transformation au sein de la direction financière du Groupe, pour mettre en œuvre le programme de transformation OneFinance.

Il est Président du Conseil de Surveillance du FCPE CAPGEMINI depuis avril 2022.

M. Merveilleux du Vignaux a intégré le Conseil d'Administration de Capgemini SE, en qualité d'administrateur représentant les salariés actionnaires, le 16 mai 2024. Il est membre du Comité des Rémunérations depuis le 25 juillet 2024.

M. Merveilleux du Vignaux apporte au Conseil son expertise financière et sa connaissance approfondie du Groupe et de ses opérations.

### Fonction principale :

Responsable de la Transformation de la fonction Finance.

### FONCTIONS EXERCÉES EN 2025 OU EN COURS AU 31 DÉCEMBRE 2025

#### Fonctions exercées au sein du groupe Capgemini :

##### Administrateur de :

- CAPGEMINI SE \* (depuis le 16 mai 2024)
- CAPGEMINI SOLUTIONS CANADA INC. (Canada) (depuis janvier 2017)
- CAPGEMINI CANADA INC. (Canada) (depuis mars 2019)
- GESTION CAPGEMINI QUEBEC INC. (Canada) (depuis mars 2019)
- CAPGEMINI BRASIL LTDA (Brésil) (depuis avril 2023)
- CAPGEMINI HONG KONG LTD (Hong Kong) (depuis janvier 2013)
- CAPGEMINI (KUNSHAN) CO. LIMITED (Chine) (depuis décembre 2013)
- CAPGEMINI (CHINA) CO. LIMITED (Chine) (depuis février 2014)

##### Président du Conseil de Surveillance du :

- FCPE CAPGEMINI (depuis avril 2022)

### AUTRES FONCTIONS EXERCÉES AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES (MANDATS ÉCHUS)

#### Administrateur suppléant de :

- CAPGEMINI BRASIL SA (Brésil) (jusqu'en avril 2023)

#### Administrateur de :

- CAPGEMINI Business Services (Chine) LTD (jusqu'en avril 2022)
- CHAPPUIS HALDER AND CO LTD (Hong Kong) (jusqu'en janvier 2023)

\* Société cotée.



**Date de naissance :**

15 juin 1973

**Nationalité :**

Espagnole

**Adresse professionnelle :**

Lesaffre  
77 rue de Menin  
59520 Marquette lez  
Lille – France

**Date du 1<sup>er</sup> mandat :**

2020

**Date d'échéance du mandat :**

2028 (Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice 2027)

**Nombre d'actions détenues au 31/12/2025 :**

1 000

**BELEN MOSCOSO DEL PRADO LOPEZ-DORIGA**

**Administrateur indépendant  
Membre du Comité des Rémunérations**

**BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE**

M<sup>me</sup> Belen Moscoso del Prado Lopez-Doriga est Directrice Digital, Data & Technologie du Groupe Lesaffre, leader mondial de la fermentation et des micro-organismes, et membre du Comité Exécutif depuis 2023.

Avant de rejoindre Lesaffre, elle a été Directrice Digital, Data & Innovation de Sodexo et membre du Comité Exécutif de Sodexo. Elle a également siégé au Comité d'investissement en capital-risque de Sodexo et a été Présidente du Conseil d'Administration de Foodchéri. Conformément à ses engagements, elle a également été sponsor au sein du Comité Exécutif de *SoTogether*, programme mondial de diversité et d'inclusion au sein de Sodexo.

Entre 2008 et 2015, elle a occupé plusieurs postes de direction liés aux transformations numériques et de données. Dans le groupe Axa, en tant que Directrice de la Stratégie numérique, de la Transformation et de l'innovation, et chez Solocal, en tant que Responsable de la Stratégie, M&A et Partenariats.

Durant 8 ans, elle a été consultante chez Bain & Company, travaillant notamment sur des missions de revue stratégique, d'amélioration des performances et d'intégration post acquisition en Europe et en Amérique Centrale. Elle a débuté sa carrière en 1995, en Espagne, au sein de The Walt Disney Company, société dans laquelle elle a occupé différents postes dans le marketing stratégique et opérationnel et dans les ventes.

Au cours de sa carrière, elle a également conseillé plusieurs startups et favorisé l'établissement de relations gagnantes avec les entreprises pour des partenariats sur le long terme.

M<sup>me</sup> Belen Moscoso del Prado Lopez-Doriga est titulaire d'un master en économie internationale de l'Université Carlos II en Espagne. L'UCLA et Singularity University complètent son parcours éducatif.

Elle a rejoint le Conseil d'Administration de Capgemini SE le 20 mai 2020 et a été nommée à la même date, membre du Comité des Rémunérations.

De nationalité espagnole, M<sup>me</sup> Belen Moscoso del Prado Lopez-Doriga a acquis au cours de sa carrière une solide expérience de l'innovation et de la transformation appliquée au Digital et à la stratégie Data et innovation de groupes de dimension mondiale. Son expérience et sa fonction au sein d'un groupe leader mondial de la fermentation et des micro-organismes lui-même confronté à des enjeux de durabilité lui permettent également d'apporter au Conseil ses connaissances en lien avec les enjeux climatiques et environnementaux.

**Fonction Principale :**

M<sup>me</sup> Belen Moscoso del Prado Lopez-Doriga est Directrice Digital, Data & Technologie et membre du Comité Exécutif du Groupe Lesaffre.

**FONCTIONS EXERCÉES EN 2025 OU EN COURS AU 31 DÉCEMBRE 2025**

**Administratrice de :**

- CAPGEMINI SE\* (depuis le 20 mai 2020)
- SOCIÉTÉ INDUSTRIELLE LESAFFRE – SIL, Lesaffre (depuis 2024)

**AUTRES FONCTIONS EXERCÉES AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES (MANDATS ÉCHUS)**

**Présidente du Conseil d'Administration de :**

- FOODCHERI (jusqu'en décembre 2022)

**Membre du *Consultative Advisory Board* de :**

- WYND (jusqu'en février 2021)

\* Société cotée.





## XAVIER MUSCA

**Administrateur indépendant**  
**Président du Comité d'Audit et des Risques**  
**Membre du Comité Éthique et Gouvernance**

### BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Lauréat de l'Institut d'Études Politiques de Paris et ancien élève de l'École Nationale d'Administration, M. Xavier Musca commence sa carrière à l'Inspection générale des finances en 1985. En 1989, il entre à la Direction du Trésor, où il devient chef du bureau des affaires européennes en 1990. En 1993, il est appelé au cabinet du Premier Ministre, puis retrouve la Direction du Trésor en 1995. Entre 2002 et 2004, il est Directeur de cabinet de Francis Mer, Ministre de l'Économie, des Finances et de l'Industrie, puis est nommé Directeur du Trésor en 2004. Il est ensuite nommé Directeur général du Trésor et de la Politique Économique en juin 2005. À ces titres, il a joué un rôle essentiel dans la préparation des grands sommets européens et mondiaux depuis le début de la crise financière. Il a été le négociateur français dans les réunions du FMI et de la Banque Mondiale et a coordonné avec ses homologues européens le sauvetage du secteur bancaire dans l'Union. Il devient Secrétaire Général adjoint de la Présidence de la République française en 2009, en charge des affaires économiques et se voit assigner les négociations du G20 de Londres du 2 avril 2009, sur l'assainissement et le contrôle du système financier mondial et la lutte contre les paradis fiscaux. Il devient Secrétaire Général de la Présidence de la République française en 2011.

Le 13 juillet 2012, il rejoint Crédit Agricole S.A. comme Directeur général délégué, responsable du pôle banque de proximité à l'international, du pôle gestion d'actifs et du pôle assurances. Il a été Directeur général délégué de Crédit Agricole S.A., en qualité de second Dirigeant effectif de Crédit Agricole S.A. (de mai 2015 à mai 2025). Il était également Directeur général de Crédit Agricole Corporate & Investment Bank (CACIB) (de septembre 2022 à mai 2025). Il est Président du Conseil de Surveillance de Tikehau Capital depuis le 15 mai 2025.

Xavier Musca est Chevalier (2009) et Officier (2022) de la Légion d'Honneur, du Mérite National et du Mérite Agricole.

M. Xavier Musca a rejoint le Conseil d'Administration de Capgemini SE le 7 mai 2014. Il est membre du Comité d'Audit et des Risques (antérieurement le Comité d'Audit) depuis cette date et en est devenu le Président le 7 décembre 2016. M. Xavier Musca est également membre du Comité Éthique et Gouvernance depuis le 20 mai 2021.

M. Xavier Musca apporte au Conseil d'Administration son expérience de dirigeant d'un grand groupe international et son expertise financière. Il possède une connaissance intime du secteur financier, à la fois dans le *Retail* et le *BtoB*, au sein d'un groupe engagé dans une démarche de financement de la transition énergétique et d'investissement responsable. Il apporte également au Conseil sa connaissance des enjeux de la globalisation de l'économie.

### Fonction principale :

M. Xavier Musca est Président du Conseil de Surveillance de Tikehau Capital.

### FONCTIONS EXERCÉES EN 2025 OU EN COURS AU 31 DÉCEMBRE 2025

#### Président du Conseil de Surveillance de :

- TIKEHAU CAPITAL\* (depuis le 15 mai 2025)

#### Administrateur de :

- CAPGEMINI SE\* (depuis mai 2014)

#### Fonctions exercées au sein du Groupe Crédit Agricole :

#### Directeur général délégué et second dirigeant effectif de :

- CRÉDIT AGRICOLE S.A.\* (Membre du Comité de Direction – Membre du Comité Exécutif) effectif (jusqu'en mai 2025)

#### Directeur général de :

- CRÉDIT AGRICOLE CORPORATE & INVESTMENT BANK (jusqu'en mai 2025)

#### Président du Conseil d'Administration de :

- CACEIS BANK (jusqu'en mai 2025)

### AUTRES FONCTIONS EXERCÉES AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES (MANDATS ÉCHUS)

#### Fonctions exercées au sein du Groupe Crédit Agricole :

#### Président du Conseil d'Administration de :

- AMUNDI S.A.\* (jusqu'en mai 2021)
- CA CONSUMER FINANCE (jusqu'en septembre 2022)
- IDIA CAPITAL INVESTISSEMENT (jusqu'en février 2023)

#### Administrateur de :

- AMUNDI S.A.\* (jusqu'en septembre 2022)
- CA ASSURANCES (jusqu'en septembre 2022)

#### Administrateur – Vice-Président de :

- PREDICA (jusqu'en septembre 2022)
- CA ITALIA (jusqu'en septembre 2022)

#### Représentant Permanent de CRÉDIT AGRICOLE S.A. au Conseil d'Administration de :

- PACIFICA (jusqu'en septembre 2022)

\* Société cotée.



**Date de naissance :**  
3 juillet 1963

**Nationalité :**  
Française

**Adresse professionnelle :**  
Sanofi, 46 avenue  
de la Grande Armée  
75017 Paris

**Date du 1<sup>er</sup> mandat :**  
2018

**Date d'échéance  
du mandat :**  
2026 (Assemblée  
générale statuant  
sur les comptes  
de l'exercice 2025)

**Nombre d'actions  
détenues au  
31/12/2025 :**  
1 000

## FRÉDÉRIC OUDÉA

**Administrateur indépendant**  
**Administrateur Référent, Vice-Président et Président du Comité Éthique et Gouvernance**

### BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

M. Frédéric Oudéa est ancien élève de l'École Polytechnique et de l'École Nationale d'Administration.

De 1987 à 1995, M. Frédéric Oudéa a occupé divers postes au sein de l'Administration (Service de l'Inspection générale des finances, Ministère de l'Économie et des Finances, Ministère du Budget et Cabinet du Ministre du Budget et de la Communication). En 1995, il rejoint la Société Générale et prend successivement les fonctions d'adjoint au Responsable, puis Responsable du département *Corporate Banking* à Londres. En 1998, il devient Responsable de la supervision globale et du développement du département Actions. En mai 2002, il est nommé Directeur Financier délégué du Groupe, puis Directeur Financier du Groupe en janvier 2003. Il est nommé Directeur général du Groupe en 2008, puis Président-directeur général en 2009. En mai 2015, suite à la scission réglementaire des fonctions de Président et de Directeur général, il prend la Direction générale du Groupe. Il a exercé ce mandat jusqu'en mai 2023.

M. Frédéric Oudéa est Président du Conseil d'Administration de Sanofi depuis le 25 mai 2023. Il est également Président du Conseil d'Administration de Revolut Europe de l'Ouest depuis septembre 2025.

M. Frédéric Oudéa est *Senior Executive Advisor* du Groupe Bruxelles Lambert (GBL) depuis le 1<sup>er</sup> novembre 2023 et membre du Conseil de Surveillance de Umicore depuis le 25 avril 2024. Il est également Président de la Fondation de l'École polytechnique et membre du Conseil d'Administration de l'École polytechnique depuis janvier 2022.

M. Frédéric Oudéa est Chevalier de la Légion d'Honneur et Officier de l'Ordre National du Mérite.

M. Frédéric Oudéa a rejoint le Conseil d'Administration de Capgemini SE le 23 mai 2018 et a été nommé à la même date, membre du Comité Éthique et Gouvernance. Il est Administrateur Référent, Vice-Président et Président du Comité Éthique et Gouvernance depuis le 20 mai 2021.

M. Frédéric Oudéa apporte au Conseil son expérience d'ancien dirigeant d'un groupe bancaire de premier plan au développement international ambitieux, particulièrement innovant en matière digitale et engagé en faveur de la transition énergétique dans une démarche de finance durable.

### Fonction principale :

M. Frédéric Oudéa est Président du Conseil d'Administration de Sanofi.

### FONCTIONS EXERCÉES EN 2025 OU EN COURS AU 31 DÉCEMBRE 2025

#### Administrateur de :

- CAPGEMINI SE \* (depuis mai 2018)
- l'AFEP (Association Française des Entreprises privées)
- l'École Polytechnique (Établissement public national scientifique, culturel et professionnel)

#### Président du Conseil d'Administration de :

- SANOFI \* (depuis mai 2023)
- REVOLUT EUROPE DE L'OUEST (depuis septembre 2025)

#### Membre du Conseil de Surveillance de :

- SONIC TOPCO (depuis février 2024)

#### Fonctions exercées au sein du Groupe Bruxelles Lambert :

##### Senior executive advisor de :

- GROUPE BRUXELLES LAMBERT (GBL) \* (depuis le 1<sup>er</sup> novembre 2023)

#### Membre du Conseil de Surveillance de :

- UMICORE \* (Belgique) (depuis le 25 avril 2024)

#### Administrateur de :

- SIENNA INVESTMENT MANAGERS SAS (depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2025)

#### Membre du Conseil de Surveillance de :

- SIENNA PRIVATE EQUITY SAS (depuis le 5 janvier 2025)
- SIENNA VENTURE CAPITAL SAS (jusqu'au 28 novembre 2025)

### AUTRES FONCTIONS EXERCÉES AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES (MANDATS ÉCHUS)

#### Directeur général de :

- SOCIÉTÉ GÉNÉRALE \* (jusqu'en mai 2023)

#### Censeur au Conseil d'Administration de :

- SANOFI \* (jusqu'en mai 2023)

#### Administrateur de :

- ALD\* (jusqu'en décembre 2023)

\* Société cotée.





## PATRICK POUYANNÉ

**Administrateur indépendant**  
**Président du Comité des Rémunérations**  
**Membre du Comité Éthique et Gouvernance**

### BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

Diplômé de l'École Polytechnique et Ingénieur en Chef au Corps des Mines, M. Patrick Pouyanné occupe de 1989 à 1996 divers postes dans l'administration du Ministère de l'Industrie et dans des cabinets ministériels (conseiller technique pour l'Environnement et l'Industrie auprès du Premier Ministre – Edouard Balladur – de 1993 à 1995, Directeur de Cabinet du Ministre des Technologies, de l'Information et de l'Espace – François Fillon – de 1995 à 1996). En janvier 1997, il rejoint Total en Angola puis, en 1999, au Qatar. En août 2002, il est nommé Directeur Finances, Économie, Informatique de l'Exploration-Production. En janvier 2006, il devient Directeur Stratégie, Croissance, Recherche et membre du Comité Directeur du Groupe en mai 2006. En mars 2011, M. Patrick Pouyanné est nommé Directeur général adjoint, Chimie et Directeur général adjoint, Pétrochimie. En janvier 2012, il devient Directeur général Raffinage-Chimie et membre du Comité Exécutif du Groupe.

Le 22 octobre 2014, il est nommé Directeur général de TOTAL S.A. et Président du Comité Exécutif du Groupe. Le Conseil d'Administration de TOTAL le nomme Président du Conseil d'Administration à compter du 19 décembre 2015. À la suite du renouvellement du mandat d'administrateur de M. Pouyanné par l'Assemblée générale des actionnaires du 1<sup>er</sup> juin 2018, puis par celles du 28 mai 2021 et du 24 mai 2024 pour une durée de trois ans, le Conseil d'Administration a reconduit M. Pouyanné dans ses fonctions de Président et de Directeur général pour une durée égale à celle de son mandat d'administrateur.

M. Pouyanné est Vice-Président de l'association française des Entreprises pour l'Environnement (EpE) après en avoir assuré la présidence entre juin 2022 et juin 2025. M. Pouyanné a par ailleurs été Président de l'Association L'Alliance pour l'Éducation-United Way de juin 2018 au 29 janvier 2025, ayant accepté cette fonction en tant que Président-directeur général de TotalEnergies Il est également membre du Conseil d'Administration de l'École Polytechnique (depuis septembre 2018), de l'Association Française des Entreprises Privées (depuis 2014), de l'Institut du Monde Arabe (depuis 2017) et de la Fondation La France s'engage (depuis 2017).

M. Pouyanné est Officier de la Légion d'honneur.

M. Pouyanné est administrateur de Capgemini SE depuis le 10 mai 2017 et Président du Comité des Rémunérations depuis le 19 mai 2022. Il est également membre du Comité Éthique et Gouvernance depuis le 20 mai 2021.

Il apporte au Conseil d'Administration de Capgemini SE sa connaissance des enjeux macroéconomiques et géopolitiques ainsi que son expérience de dirigeant d'un groupe international *leader* dans un secteur, l'énergie, faisant face aux enjeux liés au changement climatique et où les nouvelles technologies ont un rôle essentiel à jouer.

### Fonction Principale :

Depuis décembre 2015, M. Patrick Pouyanné est Président-directeur général de TotalEnergies SE (anciennement TOTAL SE). Il occupe les fonctions d'administrateur de TotalEnergies SE depuis mai 2015 et de Président du Comité Stratégie et RSE.

### FONCTIONS EXERCÉES EN 2025 OU EN COURS AU 31 DÉCEMBRE 2025

#### Président-directeur général de :

- TOTALENERGIES SE\* (depuis décembre 2015)

#### Administrateur de :

- CAPGEMINI SE\* (depuis mai 2017)
- l'École Polytechnique (Établissement public national scientifique, culturel et professionnel) (depuis septembre 2018)
- l'AFEP (Association Française des Entreprises Privées) (depuis 2014)
- l'Institut du Monde Arabe (depuis 2017)
- la Fondation La France s'engage (depuis 2017)

#### Président de :

- l'Association L'Alliance pour l'Éducation-United Way (jusqu'en janvier 2025)
- l'Association française des Entreprises pour l'Environnement (EpE) (jusqu'en juin 2025)

#### Vice-Président de :

- l'Association française des Entreprises pour l'Environnement (EpE) (depuis juin 2025)
- l'Association L'Alliance pour l'Éducation-United Way (depuis janvier 2025)

### AUTRES FONCTIONS EXERCÉES AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES (MANDATS ÉCHUS)

n/a

\* Société cotée.





**Date de naissance :**

9 avril 1969

**Nationalité :**

Allemande

**Adresse professionnelle :**

Daimler Truck Holding AG  
Fasanenweg 10  
70771 Leinfelden-Echterdingen  
Allemagne

**Date du 1<sup>er</sup> mandat :**

2021

**Date d'échéance du mandat :**

2029 (Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice 2028)

**Nombre d'actions détenues au 31/12/2025 :**

1 000

**KURT SIEVERS**

**Administrateur indépendant**  
**Membre du Comité Stratégie et RSE**  
**Membre du Comité des Rémunérations**

**BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE**

M. Kurt Sievers, citoyen allemand, est titulaire d'un Master of Science en physique et technologie de l'information de l'Université d'Augsbourg (Allemagne).

M. Kurt Sievers était Directeur général et Directeur Exécutif de NXP Semiconductors N.V. de mai 2020 à octobre 2025. En 1995, il a rejoint NXP et occupé rapidement différentes fonctions dirigeantes (Marketing et Ventes, Définition et développement de produits, Stratégie et Direction générale) sur un grand nombre de segments de marché. Dès 2009, il devient membre de la direction exécutive et contribue à la définition et à la mise en œuvre de la stratégie de signaux mixtes haute performance de NXP. Il a joué un rôle majeur dans la fusion entre NXP et Freescale Semiconductor, qui a permis la création de l'une des principales entreprises de semi-conducteurs et un leader des semi-conducteurs automobiles.

M. Kurt Sievers est membre du Conseil de Surveillance de Daimler Truck AG et Daimler Truck Holding AG depuis le 27 mai 2025.

Il siégeait également au Conseil de l'Association allemande de l'industrie électrotechnique et électronique (ZVEI), au Conseil de l'Alliance mondiale des semi-conducteurs (GSA) jusqu'en décembre 2025. Il était également membre du Comité Asie-Pacifique des entreprises allemandes (APA) et du Conseil de l'Association allemande des entreprises d'Asie-Pacifique (OAV) en tant que porte-parole de la République de Corée.

Il a rejoint le Conseil d'Administration de Capgemini SE le 20 mai 2021 et a été nommé à la même date, membre du Comité Stratégie & RSE et du Comité des Rémunérations.

Il apporte au Conseil son expérience en tant que dirigeant d'un groupe international leader dans l'industrie des semi-conducteurs, un secteur au cœur du développement de l'Industrie Intelligente et des défis de transition écologique ainsi que de souveraineté industrielle. M. Sievers apporte par ailleurs son expertise du secteur automobile, de la technologie et de l'intelligence artificielle ainsi que sa connaissance de l'Amérique du Nord et de la gouvernance américaine.

**Fonction principale :**

M. Kurt Sievers est membre du Conseil de Surveillance de Daimler Truck AG et Daimler Truck Holding AG.

**FONCTIONS EXERCÉES EN 2025 OU EN COURS AU 31 DÉCEMBRE 2025**

**Administrateur de :**

— CAPGEMINI SE\* (depuis le 20 mai 2021)

**Président-directeur général de :**

— NXP SEMICONDUCTORS N.V.\* (Pays-Bas)  
(jusqu'en octobre 2025)

**Membre du :**

— CONSEIL DE L'ALLIANCE MONDIALE DES SEMI-CONDUCTEURS (GSA)  
(jusqu'au 31 décembre 2025)  
— CONSEIL DE L'ASSOCIATION ALLEMANDE DE L'INDUSTRIE ELECTROTECHNIQUE ET ELECTRONIQUE (ZVEI)  
(jusqu'au 31 décembre 2025)

— COMITÉ ASIE-PACIFIQUE DES ENTREPRISES ALLEMANDES (APA) (jusqu'au 31 décembre 2025)  
— CONSEIL DE L'ASSOCIATION ALLEMANDE DES ENTREPRISES D'ASIE-PACIFIQUE (OAV)  
(jusqu'au 31 décembre 2025)

**Président de :**

— CONSEIL DE L'ASSOCIATION INDUSTRIELLE AENEAS (jusqu'en janvier 2025)

**Membre du Conseil de Surveillance de :**

— DAIMLER TRUCK HOLDING AG \* (Allemagne)  
(depuis le 27 mai 2025)  
— DAIMLER TRUCK AG\* (Allemagne)  
(depuis le 27 mai 2025)

**AUTRES FONCTIONS EXERCÉES AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES (MANDATS ÉCHUS)**

**Président de :**

— ESIA (Association européenne de l'industrie des semi-conducteurs) (jusqu'en décembre 2023)

**Président de l'Advisory Board de :**

— SALON INTERNATIONAL ELECTRONICA  
(jusqu'en juin 2021)

\* Société cotée.



## 2.1.5 Direction du Groupe

### Direction du Groupe

Depuis le 20 mai 2020, la Direction générale de Capgemini SE est assurée par M. Aiman Ezzat.

#### 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

Depuis le 20 mai 2020, la Direction générale de Capgemini SE est assurée par M. Aiman Ezzat, dont la biographie figure en section 2.1.4 du présent Document d'Enregistrement Universel.

La Direction générale s'appuie sur deux instances regroupant les principaux dirigeants opérationnels et fonctionnels du Groupe : le Comité de Direction générale et le Comité Exécutif.

Par ailleurs, quatre Comités Spécialisés assistent la Direction générale, le Comité de Direction générale et le Comité Exécutif :

- le **Comité des Engagements**, présidé par le Directeur général, qui examine les grandes propositions commerciales en cours d'élaboration ou de négociation, les contrats cadres multinationaux ou multi-métiers passés avec des clients ou avec des fournisseurs, les affaires impliquant une garantie donnée par le Groupe ;
- le **Comité des Fusions/Acquisitions**, également présidé par le Directeur général, examine les projets d'acquisitions ou de cessions en cours d'identification, de sélection, d'évaluation ou de négociation ;
- le **Comité d'Investissement**, présidé par le Directeur Financier, qui instruit les projets requérant un investissement, qu'il s'agisse de projets de nature immobilière ou d'investissement en technologies ;
- le **Comité des Risques**, présidé par le Directeur Financier, qui a en charge la mise en œuvre effective du dispositif d'identification et de gestion des risques et qui pilote les contrôles internes associés.

À la connaissance de la Société, aucun membre de la Direction générale n'a, au cours des cinq dernières années, fait l'objet d'une condamnation pour fraude, été associé à une faillite, mise sous séquestre, liquidation ou mise sous administration judiciaire, fait l'objet d'une incrimination et/ou sanction publique officielle ou été empêché par un tribunal d'agir en qualité de dirigeant ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

À la date du présent Document d'Enregistrement Universel et à la connaissance de la Société, il n'existe pas :

- de lien familial ni entre les membres de la Direction générale ni entre un membre de la Direction générale et un administrateur de la Société ;
- de conflit d'intérêts potentiel entre les devoirs des membres de la Direction générale à l'égard de la Société et leurs intérêts privés et/ou autres devoirs ;
- d'arrangement ou d'accord conclu avec un actionnaire, client, fournisseur ou autres en vertu duquel un membre de la Direction générale aurait été sélectionné en cette qualité, ni ;
- de restriction concernant la cession par les membres de la Direction générale de leur participation dans le capital social de Capgemini (à l'exception de l'obligation de conservation des actions de performance décrite à la section 2.3.2).

Pour une description de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux, se référer à la section 2.3 du présent Document d'Enregistrement Universel.

## Le Comité de Direction générale

Le Comité de Direction générale a pour mission d'animer la conduite des opérations du Groupe et prend les mesures nécessaires notamment en termes de fixation des objectifs quantitatifs et de nomination et appréciation de la performance des cadres aux responsabilités les plus larges.

Il prépare les grandes orientations et les dossiers soumis pour décision au Comité Exécutif et veille à leur application par les grandes unités opérationnelles.

À la date du présent Document d'Enregistrement Universel, le Comité de Direction générale regroupe autour de la Direction générale les membres ci-dessous :

|                     |                                                                                                                                   |
|---------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Aiman Ezzat         | Directeur général                                                                                                                 |
| Fernando Alvarez    | Directeur Stratégie et Développement                                                                                              |
| Nive Bhagat         | Directrice Financière                                                                                                             |
| Anirban Bose        | Directeur Amériques                                                                                                               |
| Karine Brunet       | Directeur des Opérations et de la Production                                                                                      |
| Andrea Falleni      | Directeur Europe du Sud                                                                                                           |
| Cyril Garcia        | Responsable mondial des offres « <i>Sustainability</i> », de la Responsabilité Sociétale d'Entreprise et des Accélérateurs Groupe |
| Franck Greverie     | Directeur de la Technologie, des Offres, et <i>Global Business Lines</i>                                                          |
| Roshan Gya          | Directeur Europe du Nord                                                                                                          |
| Anne Lebel          | Directrice des Ressources Humaines du Groupe et Responsable de l'Éthique                                                          |
| Kartik Ramakrishnan | Directeur Services Financiers                                                                                                     |
| Michael Schulte     | Directeur <i>Engineering</i>                                                                                                      |
| Jérôme Siméon       | <i>Chief Revenue Officer</i> et responsable des Secteurs                                                                          |

## Le Comité Exécutif

Le Comité Exécutif a pour mission d'aider la Direction générale à définir les orientations et 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. Il se réunit une fois par mois et comprend en outre le Directeur général et les autres membres du Comité de Direction générale.

Le Comité Exécutif est l'instance dirigeante pour laquelle des objectifs liés à la diversité et à l'internationalisation ont été fixés. Ces objectifs sont décrits ci-dessous dans le paragraphe « Politique de diversité des instances dirigeantes ».

À la date du présent Document d'Enregistrement Universel, le Comité Exécutif est composé de 37 membres, dont 22 % sont des femmes et 67 % sont des personnes de nationalité étrangère.

À la date du présent Document d'Enregistrement Universel, le Comité Exécutif regroupe les membres ci-dessous :

|                     |                                                                                                                            |                    |                              |
|---------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|------------------------------|
| Aiman Ezzat         | Directeur général                                                                                                          | Direction générale | Comité de Direction générale |
| Fernando Alvarez    | Directeur Stratégie et Développement                                                                                       |                    |                              |
| Nive Bhagat         | Directrice Financière                                                                                                      |                    |                              |
| Anirban Bose        | Directeur Amériques                                                                                                        |                    |                              |
| Karine Brunet       | Directrice des Opérations et de la Production                                                                              |                    |                              |
| Andrea Falleni      | Directeur Europe du Sud                                                                                                    |                    |                              |
| Cyril Garcia        | Responsable mondial des offres « Sustainability », de la Responsabilité Sociétale d'Entreprise et des Accélérateurs Groupe |                    |                              |
| Franck Greverie     | Directeur de la Technologie, des Offres, et <i>Global Business Lines</i>                                                   |                    |                              |
| Roshan Gya          | Directeur Europe du Nord                                                                                                   |                    |                              |
| Anne Lebel          | Directrice des Ressources Humaines du Groupe et Responsable de l'Ethique                                                   |                    |                              |
| Kartik Ramakrishnan | Directeur Services Financiers                                                                                              |                    |                              |
| Michael Schulte     | Directeur <i>Engineering</i>                                                                                               |                    |                              |
| Jérôme Siméon       | <i>Chief Revenue Officer</i> et responsable des Secteurs                                                                   |                    |                              |
| Pascal Brier        | Directeur de l'Innovation                                                                                                  | Comité Exécutif    |                              |
| Kevin Campbell      | Directeur <i>Insights &amp; Data</i>                                                                                       |                    |                              |
| Inma Casero         | Directrice Adjointe des Ressources Humaines                                                                                |                    |                              |
| Sanjay Chalke       | Directeur Inde                                                                                                             |                    |                              |
| Volker Darius       | Directeur Invent                                                                                                           |                    |                              |
| Steffen Elsaesser   | Directeur de la Transformation                                                                                             |                    |                              |
| Patrick Ferraris    | Responsable des Secteurs                                                                                                   |                    |                              |
| Stephen Hilton      | Directeur <i>Cloud Infrastructure Services</i>                                                                             |                    |                              |
| Olivier Lepick      | Secrétaire général                                                                                                         |                    |                              |
| Ted Levine          | Directeur Adjoint Amériques                                                                                                |                    |                              |
| Karine Marchat      | Directrice des opérations de WNS                                                                                           |                    |                              |
| Paul Margetts       | Directeur Asie-Pacifique                                                                                                   |                    |                              |
| Fabrice Mariaud     | Directeur de la Production                                                                                                 |                    |                              |
| Rainer Mehl         | Directeur du programme Clients Stratégiques                                                                                |                    |                              |
| Keshav Murugesh     | Directeur de WNS                                                                                                           |                    |                              |
| Sarika Naik         | Directrice de la Responsabilité Sociétale de l'Entreprise                                                                  |                    |                              |
| Rajnish Nath        | Directeur de l'Industrie aux États-Unis                                                                                    |                    |                              |
| Niraj Parihar       | Directeur des opérations Amériques                                                                                         |                    |                              |
| Maria Pernas        | Directrice juridique du Groupe, <i>Commercial and Contract Management</i>                                                  |                    |                              |
| Olivier Pfeil       | Directeur <i>Business Services</i>                                                                                         |                    |                              |
| Beatrice Speisser   | Directrice Marketing et Communication                                                                                      |                    |                              |
| Shin Tonomura       | Directeur adjoint Asie-Pacifique                                                                                           |                    |                              |
| Volkmar Varnhagen   | Directeur des opérations <i>Engineering</i>                                                                                |                    |                              |
| Jeroen Versteeg     | Directeur des Ventes                                                                                                       |                    |                              |

## Politique de diversité des instances dirigeantes

La diversité est l'un des trois piliers de la stratégie du Groupe en matière de Responsabilité Sociale, Sociétale et Environnementale (RSE). Dans un marché globalisé en constante mutation et confronté à une pénurie de talents, Capgemini croit en la diversité comme moteur de l'innovation et de la créativité. La diversité des profils et l'existence de pratiques inclusives dans notre environnement de travail sont essentielles à l'attractivité du Groupe et à sa réussite sur le long terme.

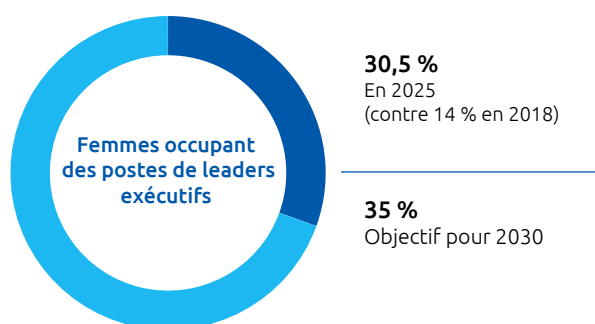
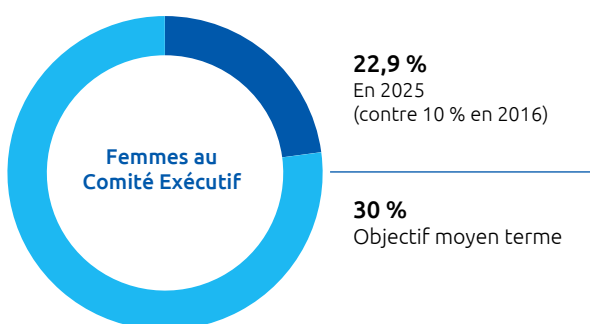
Dans le cadre de sa stratégie RSE et afin d'accompagner ces changements, le Groupe a décidé concernant la politique de diversité de ses instances dirigeantes :

- de se fixer l'objectif d'augmenter progressivement à la fois la représentation féminine et l'internationalisation du Comité Exécutif du Groupe :
  - au 31 décembre 2025, l'internationalisation du Comité Exécutif du Groupe représente 63 %, soit 22 membres sur les 35 membres,
  - concernant la représentation des femmes, cela a conduit à une augmentation régulière de 2016 à 2023 du pourcentage de femmes dans cet organe de direction, passant successivement de moins de 10 % en 2016 à 24 % en 2018,

26,9 % en 2019, 27,6 % en 2020, 2021 et 2022, et 28,9 % en 2023. Toutefois, les changements intervenus en 2024 et 2025 ont élargi la composition du Comité Exécutif entraînant une baisse de ce pourcentage à 22,9 % fin 2025. L'objectif à moyen terme demeure d'atteindre au moins 30 % et à long terme d'atteindre le même pourcentage de femmes au Comité Exécutif du Groupe que celui de l'effectif du Groupe.

- d'augmenter la représentation des femmes parmi les 10 % de postes à plus forte responsabilité au sein des leaders exécutifs du Groupe et plus largement au sein de la communauté des Vice-Présidents, en fixant également des objectifs annuels en la matière aux principaux dirigeants du Groupe. En 2018, 14 % des postes de leaders exécutifs du Groupe étaient occupés par des femmes. Le pourcentage est passé à 17 % à fin 2019, à 20,3 % à fin 2020 pour un objectif de 20 %, à 22,4 % à fin 2021 pour un objectif de 22 %, plus 2 points en 2022 à 24,4 %, à 26,2 % en 2023, et à 29 % à fin 2024. L'objectif fixé pour 2025 était d'augmenter cette proportion à 30 %. Cet objectif a été légèrement dépassé fin 2025, pour atteindre 30,5 % et désormais l'objectif est d'augmenter ce pourcentage d'un point par an, pour atteindre 35 % en 2030.

## Diversité des instances dirigeantes



Ces objectifs sont associés à un renforcement des politiques internes du Groupe afin d'assurer le suivi de processus réguliers et équitables à l'appui de cette orientation stratégique, permettant une représentation globale diversifiée et non discriminatoire aux différents niveaux de l'organisation, l'accent étant mis spécifiquement sur la parité hommes-femmes avec pour objectif à long terme d'aligner et d'améliorer progressivement le taux de féminisation des cadres dirigeants du Groupe sur le taux de féminisation global au sein de la population des Vice-Présidents.

Une description plus détaillée des politiques et indicateurs concernant la diversité hommes-femmes en général ainsi que des mesures prises concernant la féminisation des postes de direction figure au chapitre 4 du présent Document d'Enregistrement Universel.

Le Conseil d'Administration de Capgemini SE assure un suivi à divers titres de la mise en œuvre par la Direction générale de cette politique de non-discrimination et de diversité notamment en matière de représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des instances dirigeantes du Groupe.

La stratégie RSE du Groupe, qui fait depuis octobre 2018 l'objet d'une mission de suivi particulier par le Comité Stratégie et RSE, et dont l'inclusion est un pilier important, est revue annuellement par le Conseil d'Administration. Par ailleurs, une nouvelle mission a été confiée au Comité des Rémunérations en 2019 afin de s'assurer de la mise en œuvre de cette politique de diversité des instances dirigeantes. Les différents indicateurs chiffrés font l'objet de vérifications externes dans le cadre de l'état de durabilité.

Enfin, le Conseil d'Administration a intégré des objectifs d'inclusion dans la rémunération variable des dirigeants mandataires sociaux. Depuis 2018, le Conseil d'Administration a intégré un critère de mixité dans les plans d'actions de performance : d'abord lié à l'évolution du nombre de femmes intégrant la population des Vice-Présidents, puis depuis 2023, à l'évolution du pourcentage de femmes dans la population des postes de leaders exécutifs.

(voir la section 2.3 du présent Document d'Enregistrement Universel pour plus d'information sur les objectifs individuels des dirigeants mandataires sociaux, l'inclusion étant prévue dans l'objectif de déploiement de la stratégie ESG du Groupe, ainsi que la description des critères applicables aux actions de performance attribuées en 2025 en Note 12 des états financiers).

## 2.1.6 Opérations réalisées sur les titres de la Société

Les opérations réalisées au cours de l'exercice 2025 sur les titres de la Société ou les instruments financiers qui leur sont liés, par les personnes visées à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier et dont la Société a eu connaissance, sont les suivantes :

|                                                                                                   | Nature des opérations                                                                                                              | Date de l'opération | Prix moyen<br>(en euros) | Référence<br>de la déclaration |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|--------------------------|--------------------------------|
| <b>Aiman Ezzat</b><br>Directeur général                                                           | Acquisition définitive de 14 399 actions de performance (plan du 03/10/2022)                                                       | 10 octobre 2025     | 0,00                     | 2025DD1063393                  |
|                                                                                                   | Cession de 63 0660 parts du FCPE « ESOP Capgemini » (terme du plan d'actionnariat salarié 2020)                                    | 17 décembre 2025    | 476,40                   | 2025DD1085624                  |
|                                                                                                   | Souscription à 98 1393 parts du FCPE « ESOP Capgemini » (plan d'actionnariat salarié 2025)                                         | 18 décembre 2025    | 110,70                   | 2025DD1086193                  |
| <b>Nive Bhagat</b><br>Directrice Financière du Groupe                                             | Acquisition définitive de 7 019 actions de performance (plan du 06/10/2021)                                                        | 8 octobre 2025      | 0,00                     | 2025DD1062729                  |
| <b>Jean-Marc Chéry</b><br>Administrateur                                                          | Acquisition de 1 000 actions                                                                                                       | 20 mai 2025         | 149,10                   | 2025DD1038891                  |
| <b>Pierre Goulaieff</b><br>Administrateur représentant les salariés                               | Cession de 10 5684 parts du FCPE « ESOP Capgemini » (terme du plan d'actionnariat salarié 2020)                                    | 17 décembre 2025    | 476,30                   | 2025DD1085668                  |
|                                                                                                   | Souscription à 9 2426 parts du FCPE « ESOP Capgemini » (plan d'actionnariat salarié 2025)                                          | 18 décembre 2025    | 110,70                   | 2025DD1086185                  |
| <b>Hervé Jeannin</b><br>Administrateur représentant les salariés                                  | Acquisition de 60 actions                                                                                                          | 3 mars 2025         | 148,70                   | 2025DD1023217                  |
|                                                                                                   | Cession de 60 actions                                                                                                              | 4 mars 2025         | 146,35                   | 2025DD1023270                  |
|                                                                                                   | Souscription à 29 4486 parts du compartiment « Capgemini Classic » (réinvestissement au terme du plan d'actionnariat salarié 2020) | 17 décembre 2025    | 146,46                   | 2025DD1085591                  |
| <b>Christophe Merveilleux du Vignaux</b><br>Administrateur représentant les salariés actionnaires | Acquisition définitive de 1 386 actions de performance (plan du 03/10/2022)                                                        | 10 octobre 2025     | 0,00                     | 2025DD1063145                  |
|                                                                                                   | Souscription à 19 6919 parts du FCPE « ESOP Capgemini » (plan d'actionnariat salarié 2025)                                         | 18 décembre 2025    | 110,70                   | 2026DD1087262                  |



## 2.2 Organisation et fonctionnement du Conseil d'Administration

### Conseil d'Administration

#### Conseil d'Administration

95 %  
Participation

15  
Membres

83 %  
Indépendance <sup>(1)</sup>

11  
Réunions

3  
Sessions exécutives

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.

#### Comité Éthique et Gouvernance

100 %  
Participation

4  
Membres

100 %  
Indépendance

4  
Réunions

#### Comité des Rémunérations

93 %  
Participation

5  
Membres

100 %  
Indépendance

3  
Réunions

#### Comité Stratégie et RSE

89 %  
Participation

6  
Membres

60 %  
Indépendance

5  
Réunions

#### Comité d'Audit et des Risques

96 %  
Participation

4  
Membres

100 %  
Indépendance

7  
Réunions

NB : informations au 31 décembre 2025.  
(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.

### 2.2.1 Organisation du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration est une instance collégiale qui représente collectivement l'ensemble des actionnaires et à qui s'impose l'obligation d'agir en toutes circonstances dans l'intérêt social de l'entreprise. Il s'attache à promouvoir la création de valeur à long terme par la Société en prenant en considération les enjeux sociaux et environnementaux de ses activités.

#### La mission du Conseil d'Administration

La mission principale du Conseil est de déterminer les grandes orientations stratégiques de l'activité de la Société et du Groupe qu'elle contrôle et veiller à leur mise en œuvre. Il nomme le ou les dirigeants mandataires sociaux chargés de les mettre en œuvre et fixe leur rémunération. Il arrête les comptes, convoque l'Assemblée générale et propose le dividende. Il procède ou fait procéder aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns et s'assure notamment de l'existence et de l'efficacité de systèmes de contrôle interne, d'Audit Interne et de gestion des risques, notamment en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière et de l'information en matière de durabilité. Il s'assure de la diversité de sa composition et de celles des instances dirigeantes.

Plus généralement, le Conseil d'Administration 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. Il lui appartient notamment de suivre et de piloter la stratégie ESG du Groupe, déclinée en un ensemble de priorités et d'objectifs moyen-terme ambitieux, en veillant à ce que l'ESG s'inscrive pleinement dans les orientations stratégiques majeures du Groupe. Les métiers exercés par le Groupe étant des activités de services, une attention toute particulière est portée à la gestion de ses 423 400 collaborateurs et des milliers de managers qu'il emploie de par le monde.

Les travaux du Conseil d'Administration et de ses comités en 2025 conformément à ses missions sont décrits de façon plus détaillée en sections 2.2.2 et 2.2.4. En complément, la supervision des enjeux de durabilité par le Conseil et ses comités est détaillée dans la section 4.1.6 du présent Document d'Enregistrement Universel.

Des informations sur la politique de diversité du Conseil et des instances dirigeantes figurent en sections 2.1.3 et 2.1.5 respectivement. Les dispositifs de contrôle interne, de gestion des risques et de conformité du Groupe sont décrits en section 3.1. Le détail de la mise en œuvre de la politique ESG du Groupe figure au chapitre 4 du présent Document d'Enregistrement Universel.



## Les règles de fonctionnement – Référentiel en matière de gouvernement d'entreprise

Capgemini SE se réfère au Code AFEP-MEDEF de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées (version de décembre 2022), en complément des dispositions législatives et réglementaires lui étant applicables.

Le Conseil d'Administration de Capgemini SE fonctionne depuis déjà de nombreuses années selon des règles de « bonne gouvernance » aujourd'hui alignées sur les recommandations du Code AFEP-MEDEF et s'inscrit dans une démarche d'amélioration continue de sa gouvernance.

C'est ainsi qu'il a :

- rédigé, adopté, appliqué et amendé, quand cela était utile ou nécessaire notamment dans une démarche d'amélioration continue de la gouvernance de la Société, un **règlement intérieur** (voir ci-dessous) ;
- constitué en son sein **quatre Comités Spécialisés** – un Comité d'Audit et des Risques, un Comité des Rémunérations, un Comité Éthique et Gouvernance, enfin un Comité Stratégie et RSE – et a donné à chacun d'eux une mission précise (voir la section 2.2.4) ;
- créé le rôle d'**Administrateur Référent** en mai 2014, avec des prérogatives et des missions qui lui sont propres afin de contribuer à l'équilibre de la gouvernance de Capgemini en cas d'unicité des fonctions de Président et de Directeur général ou lorsque la présidence du Conseil est confiée à un administrateur ne pouvant être qualifié d'indépendant au sens du Code AFEP-MEDEF (voir la section 2.1.2 ci-dessus) ;
- **adopté un système de répartition des rémunérations** allouées aux administrateurs qui fait largement dépendre leur rémunération de leur présence effective aux réunions du Conseil et aux réunions du ou des comités dont ils sont membres (voir la section 2.3.1) ;
- **examiné périodiquement la situation personnelle** de chacun de ses membres au regard de la définition de l'indépendance retenue par le Code AFEP-MEDEF (« un administrateur est indépendant lorsqu'il n'entretient aucune relation de quelque nature que ce soit avec la Société, son Groupe ou sa direction, qui puisse compromettre l'exercice de sa liberté de jugement ») (voir la section 2.1.3) ;
- **évalué régulièrement son mode d'organisation et de fonctionnement**, soit à l'occasion d'une évaluation annuelle interne menée par l'Administrateur Référent soit, sur une fréquence triennale, au travers d'une évaluation conduite par un consultant externe sous la responsabilité de l'Administrateur Référent (voir la section 2.2.3) ;
- **évalué depuis 2015 la contribution effective de chaque administrateur** aux travaux du Conseil d'Administration, à l'occasion des évaluations annuelles du Conseil (voir la section 2.2.3).

### Conformité au Code AFEP-MEDEF

Capgemini SE s'inscrit dans une démarche d'amélioration continue de sa gouvernance et veille régulièrement à se mettre en conformité avec les dispositions du Code AFEP-MEDEF.

Dans le cadre de la règle « Appliquer ou Expliquer » prévue à l'article L. 22-10-10 du Code de commerce et visée à l'article 28.1 du Code AFEP-MEDEF sur le gouvernement d'entreprise des sociétés cotées de décembre 2022, la Société estime que la totalité de ses pratiques se conforme aux recommandations du Code AFEP-MEDEF.

| Recommandations AFEP-MEDEF écartées | Pratiques de Capgemini/ Explications |
|-------------------------------------|--------------------------------------|
| Néant                               | n/a                                  |

Il est rappelé que le Code AFEP-MEDEF a été modifié en décembre 2022 avec l'insertion de nouvelles recommandations renforçant les missions du Conseil d'Administration en lien avec les enjeux de développement durable. La Société se conforme à ces nouvelles recommandations, y inclus la présentation de la stratégie climatique du Groupe à l'Assemblée qui a été faite de manière anticipée dès l'Assemblée générale du 16 mai 2023 et qui fera l'objet d'une nouvelle présentation lors de la prochaine Assemblée générale du 20 mai 2026.

### Le règlement intérieur

Le règlement intérieur du Conseil et de chacun de ses Comités Spécialisés est disponible sur le site internet de la Société : [www.capgemini.com](http://www.capgemini.com).

Le règlement intérieur définit les modalités d'organisation et de fonctionnement du Conseil d'Administration en complément des dispositions légales et statutaires en vigueur. Il s'inscrit dans le cadre des recommandations de place visant à garantir le respect des principes fondamentaux du gouvernement d'entreprise, notamment le Code AFEP-MEDEF de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées auquel se réfère la Société.

À l'occasion du retour en mai 2000 à une forme de société anonyme de type classique, un nouveau règlement intérieur avait été discuté et adopté par le Conseil d'Administration.

Il a depuis lors été modifié à plusieurs reprises, en fonction de l'évolution des dispositions législatives et réglementaires, des évolutions propres à la Société et dans une démarche d'amélioration continue de la gouvernance dans un double souci d'animation collégiale des travaux du Conseil d'Administration et d'attention aux exigences des actionnaires et de leurs représentants en termes de gouvernement d'entreprise.

Les dernières mises à jour du règlement intérieur du Conseil d'Administration datent de février et octobre 2024 afin (i) de tenir compte de la directive 2022/2464 du 14 décembre 2022 dite « *Corporate Sustainability Reporting Directive* » transposée en droit français par l'ordonnance 2023-1142 du 6 décembre 2023, et (ii) de bénéficier des dispositions de la loi n° 2024-537 du 13 juin 2024 dite Attractivité relatives à la modernisation des modes de réunion et de délibération des conseils d'administration et des assemblées générales.

### Organisation des pouvoirs

Le règlement intérieur du Conseil d'Administration de Capgemini SE rappelle ou précise le contenu et les modalités d'exercice des prérogatives respectives du Conseil d'Administration, des quatre Comités Spécialisés créés en son sein, du Président du Conseil d'Administration, du Vice-Président et de l'Administrateur Référent.

**Le Conseil d'Administration** est une instance collégiale qui représente collectivement l'ensemble des actionnaires et à qui s'impose l'obligation d'agir en toutes circonstances dans l'intérêt social de l'entreprise, en prenant en considération les enjeux sociaux et environnementaux de son activité.

**Les quatre Comités Spécialisés** ont pour mission d'étudier et de documenter les dossiers dont le Conseil a prévu de débattre et de lui présenter en séance plénière des recommandations sur les sujets et dans les domaines relevant de leur compétence respective. Les comités sont des organes consultatifs et n'ont pas le pouvoir de décider eux-mêmes. Leurs membres et leur Président sont nommés par le Conseil et sont choisis exclusivement parmi les administrateurs de Capgemini SE. Nommés à titre personnel, ils ne peuvent en aucun cas se faire représenter dans les réunions du ou des comités dont ils sont membres. Le Conseil se réserve le droit de modifier à tout moment le nombre et/ou la composition de ces comités ainsi que l'étendue de leur mission. Enfin, il est précisé que le règlement intérieur de chacun des quatre comités – de même que toute modification que le comité pourra ultérieurement proposer de lui apporter – doit recevoir l'approbation formelle du Conseil.

**Le Président** du Conseil d'Administration prépare, organise et dirige les travaux de celui-ci, il arrête l'ordre du jour de ses réunions, il communique aux administrateurs toutes les informations nécessaires à l'exercice de leur mission, il veille au bon fonctionnement des organes de la Société, à la bonne exécution des décisions prises par le Conseil et au respect des règles de bonne conduite adoptées par Capgemini. Il préside l'Assemblée générale des actionnaires et lui rend compte du fonctionnement, des travaux et des décisions du Conseil (voir la section 2.1.2 pour une description détaillée du rôle et des missions du Président du Conseil d'Administration).

**Le Vice-Président** : en cas d'absence du Président, il préside les séances du Conseil d'Administration et de l'Assemblée générale.

## Déontologie des administrateurs

Le règlement intérieur du Conseil indique les principales obligations du Code d'Éthique que les administrateurs de Capgemini SE s'engagent à respecter tout au long de leur mandat.

Un extrait du Code d'Éthique figurant dans le règlement intérieur du Conseil est repris ci-dessous :

« Les administrateurs (ainsi que toute autre personne assistant à ses réunions ou à celles de ses comités) sont astreints à une obligation générale de confidentialité s'appliquant aux discussions et décisions du Conseil et de ses comités ainsi qu'aux informations de nature confidentielle ou présentées comme telles par le Président-directeur général ou le Président (selon le cas), ou par tout autre administrateur. Chaque administrateur s'engage à respecter les obligations suivantes, sauf s'il a communiqué par écrit au Président-directeur général ou au Président (selon le cas) une objection à l'une ou plusieurs d'entre elles :

- 1) Bien qu'étant eux-mêmes actionnaires, les administrateurs représentent l'ensemble des actionnaires et doivent agir en toutes circonstances dans l'intérêt de la Société. Ils ont l'obligation de faire part au Président du Comité Éthique et Gouvernance ou au Conseil de toute situation de conflit d'intérêts ponctuel (même potentiel) ainsi que de s'abstenir d'assister au débat et de participer au vote de la délibération correspondante. Ils doivent proposer leur démission en cas de conflit d'intérêts permanent. Les administrateurs tiennent le Président du Comité Éthique et Gouvernance informé des affaires entre la Société et les sociétés ou structures avec lesquelles ils sont liés ainsi que des propositions de mandats dont ils font l'objet (voir 3 ci-dessous) pour s'assurer de leur compatibilité avec les mandats et fonctions exercés au sein de la Société.
- 2) Chaque administrateur s'engage à détenir (ou acquérir dans les 6 mois suivant son élection) un nombre d'actions de la Société au moins égal à 500. Les actions acquises pour satisfaire à cette obligation doivent être détenues sous la forme nominative. Cette obligation ne s'applique pas aux administrateurs représentant les salariés et les salariés actionnaires.
- 3) Les administrateurs doivent consacrer à leurs fonctions le temps et l'attention nécessaires. Les administrateurs ne peuvent exercer qu'un maximum de quatre autres mandats dans des sociétés cotées françaises ou étrangères extérieures au groupe Capgemini et plus généralement se conformer à l'ensemble des réglementations en vigueur en matière de limitation du nombre de mandats d'administrateur détenus par une même personne. Le Directeur général, les éventuels Directeurs généraux délégués ne peuvent exercer plus de deux autres mandats d'administrateur dans des sociétés cotées françaises ou étrangères extérieures au groupe Capgemini ; ils doivent recueillir l'avis du Conseil avant d'accepter un nouveau mandat social dans une société cotée. En ce qui concerne le Président dissocié, le Conseil peut formuler des recommandations spécifiques eu égard à son statut. Au cours de son mandat d'administrateur de la Société,

**Un Administrateur Référent est impérativement désigné parmi les administrateurs indépendants** en cas d'unicité des fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur général ou en cas de dissociation des fonctions lorsque la présidence du Conseil d'Administration est confiée à un administrateur ne pouvant être qualifié d'indépendant au sens du Code AFEP-MEDEF.

Les missions et la composition des Comités Spécialisés sont décrits en section 2.2.4. Le rôle et les prérogatives de l'Administrateur Référent sont détaillés à la section 2.1.2.

**Le Directeur général** est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société, sous réserve des limitations décrites à la section 2.1.2. Il peut éventuellement se faire assister dans ses missions par **des Directeurs généraux délégués**.

l'administrateur doit tenir informé le Président du Conseil des propositions de mandat qu'il souhaiterait exercer dans d'autres sociétés françaises ou étrangères et de participation aux comités du Conseil de ces sociétés, ainsi que de toute modification à ces mandats ou participations à ces comités. Lorsque le Président du Conseil exerce également les fonctions de Directeur général, il porte ces informations à la connaissance du Président du Comité Éthique et Gouvernance. Le Président informe le Conseil des mandats acceptés.

- 4) Les membres du Conseil d'Administration doivent être assidus et participer à toutes les séances du Conseil et des comités auxquels ils appartiennent ainsi qu'aux Assemblées générales d'actionnaires. La Société publie dans son Document d'Enregistrement Universel annuel le taux de participation individuel des administrateurs aux séances du Conseil et des comités dont ils sont membres, ainsi que le taux moyen de participation à ceux-ci.
- 5) Les administrateurs ont l'obligation de se tenir informés de la situation de la Société et de son évolution. À cet effet, ils peuvent se faire communiquer dans les délais appropriés par le Président les informations indispensables à une intervention utile sur les sujets figurant à l'ordre du jour de la prochaine réunion du Conseil. S'agissant des informations non publiques acquises dans le cadre de leurs fonctions, les administrateurs sont astreints à un véritable secret professionnel dépassant la simple obligation de discrétion prévue par la loi.
- 6) En application des dispositions légales et réglementaires relatives aux opérations d'initiés telles qu'instituées notamment par le Code monétaire et financier et par le règlement général de l'Autorité des marchés financiers, les membres du Conseil d'Administration doivent s'abstenir :
  - d'effectuer des opérations sur les titres (y compris les instruments financiers dérivés) des sociétés pour lesquelles (et dans la mesure où) ils disposent de par leurs fonctions de membres du Conseil d'Administration de la Société d'informations privilégiées, et
  - de procéder à toute opération directe, indirecte ou au moyen d'instruments dérivés portant sur les titres de la Société :
    - pendant une période commençant le trentième jour calendaire précédant l'annonce des résultats semestriels et des résultats annuels et se terminant après la clôture du jour de bourse de ladite annonce,
    - et pendant une période commençant le quinzième jour calendaire précédant l'annonce de l'information trimestrielle et se terminant après la clôture du jour de bourse de ladite annonce.
- 7) Conformément aux dispositions du Code monétaire et financier et du règlement général de l'Autorité des marchés financiers, chaque administrateur doit déclarer par voie électronique à l'Autorité des marchés financiers (AMF) et à la Société les opérations qu'il effectue sur les titres de la Société, et ce dans un délai de 3 jours ouvrés suivant leur réalisation.»



Le Conseil s'attache à respecter et à faire respecter l'ensemble des règles de « bonne gouvernance » en même temps qu'un certain nombre de valeurs auxquelles chacun de ses membres a solennellement adhéré. C'est ainsi qu'à son initiative, une Charte Éthique a été rédigée et remise à tous les collaborateurs du Groupe (et est obligatoirement signée par chaque nouvel embauché) avec pour principaux objectifs :

- de faire respecter par l'ensemble des sociétés du Groupe un certain nombre de règles de conduite et notamment une parfaite intégrité dans la conduite des affaires et le management des collaborateurs ;
- de mettre en place des dispositifs permettant d'empêcher, de combattre et de sanctionner tout manquement caractérisé aux valeurs du Groupe aussi bien qu'aux lois et règlements en vigueur dans le pays concerné ;
- de donner un cadre institutionnel aux actions, aux contrôles et aux moyens dissuasifs qu'il sera nécessaire de mettre en œuvre pour traiter les problèmes révélés par ces dispositifs.

Le compte rendu des travaux du Comité Éthique et Gouvernance (voir la section 2.2.4 ci-après) détaille les actions entreprises en 2025 par la Direction Éthique et la Direction Conformité ainsi que la mise en œuvre de la Charte Éthique. À l'occasion de sa mise à jour début 2019, chacun des administrateurs a de nouveau signé la Charte, matérialisant ainsi son adhésion et son soutien (tant individuel que collectif) à l'ensemble des dispositions qu'elle contient. La mise en œuvre en 2025 par le Groupe de ses Programmes Éthique et Conformité est détaillée au chapitre 4 du présent Document d'Enregistrement Universel (voir en particulier la section 4.11 sur la Conduite des Affaires).

## Formation des administrateurs

Le Conseil d'Administration est informé de l'évolution des marchés, de l'environnement concurrentiel et des principaux enjeux auxquels l'entreprise est confrontée, y compris dans le domaine de la responsabilité sociale et environnementale.

### Intégration des nouveaux administrateurs

Capgemini veille à ce que les administrateurs rejoignant le Conseil bénéficient d'une formation sur les spécificités du Groupe, ses métiers et ses secteurs d'activités, notamment au travers de rencontres avec différents membres de la Direction générale. Les nouveaux administrateurs sont également guidés sur les spécificités du Conseil d'Administration de la Société lors de différents entretiens avec le Président du Conseil d'Administration, le Directeur général, l'Administrateur Référent, les Présidents des comités, le Secrétaire du Conseil et les membres du Comité Exécutif du Groupe. Par ailleurs, les nouveaux membres rejoignant le Comité d'Audit et des Risques bénéficient d'une information sur les particularités comptables, financières, opérationnelles et en matière de durabilité de la Société.

### Formation continue

Capgemini veille à ce que les administrateurs aient une connaissance suffisante du Groupe, de son écosystème et de ses enjeux. Ainsi, les membres du Conseil sont amenés à rencontrer régulièrement les membres du Comité de Direction générale à l'occasion de réunions du Conseil et des comités. Ils sont également

invités aux « Rencontres » du Groupe, événement périodique qui réunit pendant quelques jours plus de 700 principaux dirigeants et talents émergents du Groupe. Par ailleurs, chaque année une séance du Conseil est consacrée à la stratégie sous forme de séminaire et associant les principaux dirigeants du Groupe aux réflexions du Conseil. Ces séminaires permettent également aux administrateurs de parfaire de façon continue leur compréhension des enjeux du Groupe au travers de présentations thématiques (évolutions du marché, tendances technologiques, environnement concurrentiel, focus sur une géographie ou une ligne de métier spécifique etc.) et de visites de sites.

Par ailleurs, le Conseil veille 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, de ses offres 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.

En 2025, en plus des présentations opérationnelles et des thématiques abordées à l'occasion des réunions du Conseil (décrites dans la partie travaux du Conseil ci-dessous), deux sessions de formation ont été organisées en amont des réunions du Conseil d'Administration. Elles ont porté sur les activités de Capgemini Invent (activité de conseil du Groupe), les tendances de marché du point de vue des grands partenaires technologiques du Groupe, ainsi que sur l'intelligence artificielle (IA). L'intelligence artificielle (IA générative et IA agentique) a de façon générale fait l'objet d'un focus particulier du Conseil d'Administration au cours de l'exercice 2025 (formation, présentations en réunions du Conseil, suivi des risques et délibérations stratégiques) à la fois concernant les tendances, enjeux et opportunités liés à l'IA, qu'il s'agisse notamment du portefeuille de services Groupe ou encore de la stratégie d'Opérations Intelligentes grâce à l'IA agentique, accélérée par l'acquisition de WNS.

Chaque administrateur peut bénéficier, s'il le juge nécessaire, d'une formation complémentaire sur les spécificités du Groupe, ses métiers, son secteur d'activité et ses enjeux en matière de responsabilité sociale et environnementale, en particulier sur les sujets climatiques.

Par ailleurs, les administrateurs représentant les salariés et les salariés actionnaires, ainsi que les dirigeants mandataires sociaux suivent les formations en ligne obligatoires du Groupe, portant notamment sur la lutte contre la corruption, l'éthique, la cybersécurité, la concurrence, la propriété intellectuelle, la protection des données personnelles ou encore le développement durable. Les administrateurs indépendants ont indiqué avoir suivi des formations ou des formations en ligne au titre de leurs autres fonctions exécutives, notamment en anti-corruption, éthique et développement durable. En 2025, les formations en ligne obligatoires du Groupe ont été rendues accessibles aux administrateurs qui en avaient fait la demande.

Enfin, les administrateurs qui en font la demande ainsi que les administrateurs représentant les salariés ou les salariés actionnaires bénéficient régulièrement de formations externes spécifiques permettant l'acquisition et le perfectionnement de connaissances et techniques nécessaires à l'exercice de leur mandat.

## 2.2.2 Travaux du Conseil d'Administration en 2025

### Réunions du Conseil d'Administration

#### Nombre et taux de participation

Le Conseil se réunit au moins six fois par an sur convocation de son Président et selon un calendrier décidé en commun très en amont. Ce calendrier peut être modifié en cours d'année si plusieurs administrateurs le demandent ou si des événements imprévus le justifient.

En 2025, le Conseil s'est réuni **11 fois** durant l'exercice (y compris par visioconférence et audioconférence), sept fois au cours du premier semestre et quatre fois au cours du second.

La réunion du Conseil consacrée essentiellement à la stratégie du Groupe s'est tenue les 11 et 12 juin 2025, sous la forme de séminaire.

Par ailleurs, le Conseil **a tenu trois sessions exécutives** sous la présidence de l'Administrateur Référent auxquelles tous les administrateurs ont participé à l'exception du Directeur général.

Le **taux moyen de participation** aux réunions du Conseil a atteint 95 %, démontrant l'implication et la disponibilité dont les administrateurs ont fait preuve tout au long de l'exercice sur des sujets particulièrement engageants pour le Groupe. Les taux individuels de participation des administrateurs aux séances du Conseil d'Administration et des comités dont ils sont membres figurent dans le tableau ci-dessous.

#### Nombre de réunions du Conseil d'Administration et des comités en 2025 et assiduité des administrateurs à ces réunions

|                                 | Conseil d'Administration | Comité Éthique et Gouvernance | Comité Stratégie et RSE | Comité d'Audit et des Risques | Comité des Rémunérations |
|---------------------------------|--------------------------|-------------------------------|-------------------------|-------------------------------|--------------------------|
| <b>NOMBRE TOTAL DE RÉUNIONS</b> | <b>11</b>                | <b>4</b>                      | <b>5</b>                | <b>7</b>                      | <b>3</b>                 |
| Taux de participation moyen     | 95 %                     | 100 %                         | 89 %                    | 96 %                          | 93 %                     |

#### Assiduité des administrateurs

| Nom                               | Conseil d'Administration |       | Comité Éthique et Gouvernance |       | Comité Stratégie et RSE |       | Comité d'Audit et des Risques |       | Comité des Rémunérations |       |
|-----------------------------------|--------------------------|-------|-------------------------------|-------|-------------------------|-------|-------------------------------|-------|--------------------------|-------|
|                                   | Nb de réunions           | %     | Nb de réunions                | %     | Nb de réunions          | %     | Nb de réunions                | %     | Nb de réunions           | %     |
| Paul Hermelin                     | 11                       | 100 % | –                             | –     | 5                       | 100 % | –                             | –     | –                        | –     |
| Aïman Ezzat                       | 11                       | 100 % | –                             | –     | 5                       | 100 % | –                             | –     | –                        | –     |
| Jean-Marc Chéry <sup>(1)</sup>    | 5/6                      | 83 %  | –                             | –     | 1/2                     | 50 %  | –                             | –     | –                        | –     |
| Megan Clarken <sup>(2)</sup>      | 10                       | 91 %  | –                             | –     | 4                       | 80 %  | –                             | –     | –                        | –     |
| Ulrica Fearn                      | 11                       | 100 % | –                             | –     | –                       | –     | 7                             | 100 % | –                        | –     |
| Maria Ferraro                     | 10                       | 91 %  | –                             | –     | –                       | –     | 6                             | 86 %  | –                        | –     |
| Pierre Goulaieff                  | 11                       | 100 % | –                             | –     | –                       | –     | –                             | –     | 3                        | 100 % |
| Siân Herbert-Jones                | 11                       | 100 % | 4                             | 100 % | –                       | –     | 7                             | 100 % | –                        | –     |
| Hervé Jeannin                     | 11                       | 100 % | –                             | –     | 5                       | 100 % | –                             | –     | –                        | –     |
| Christophe Merveilleux du Vignaux | 11                       | 100 % | –                             | –     | –                       | –     | –                             | –     | 3                        | 100 % |
| Belen Moscoso del Prado           | 11                       | 100 % | –                             | –     | –                       | –     | –                             | –     | 3                        | 100 % |
| Xavier Musca                      | 10                       | 91 %  | 4                             | 100 % | –                       | –     | 7                             | 100 % | –                        | –     |
| Frédéric Oudéa                    | 10                       | 91 %  | 4                             | 100 % | –                       | –     | –                             | –     | –                        | –     |
| Patrick Pouyanné                  | 11                       | 100 % | 4                             | 100 % | –                       | –     | –                             | –     | 3                        | 100 % |
| Kurt Sievers                      | 8                        | 73 %  | –                             | –     | 4                       | 80 %  | –                             | –     | 2                        | 67 %  |

(1) M. Jean-Marc Chéry a été nommé en qualité d'administrateur lors de l'Assemblée générale du 7 mai 2025. Il est membre du Comité Stratégie et RSE depuis cette date.

(2) M<sup>me</sup> Megan Clarken a démissionné de son mandat d'administrateur avec effet au 31 décembre 2025.

## Organisation et préparation

Dans la convocation envoyée aux administrateurs deux semaines avant la date de la réunion, figure l'ordre du jour arrêté après consultation de l'Administrateur Référé par le Président du Conseil d'Administration et celui ou ceux des administrateurs qui lui ont proposé des points spécifiques à discuter en Conseil.

Conformément au règlement intérieur du Conseil d'Administration, un dossier préparatoire est adressé aux administrateurs dans la semaine précédant la réunion du Conseil.

Par ailleurs, les communiqués de presse majeurs (acquisitions, signature de grands contrats, d'alliances...) diffusés par la Société ainsi que les études d'analystes financiers portant sur Capgemini ou le secteur sont régulièrement portés à la connaissance des administrateurs.

Les documents relatifs au Conseil d'Administration ainsi que les informations précitées sont communiqués par la voie d'une plateforme sécurisée.

## Activités du Conseil au cours de l'exercice 2025

L'ordre du jour des séances du Conseil d'Administration est déterminé avec la préoccupation de donner aux administrateurs une vue d'ensemble de la situation du Groupe mais aussi au regard des principes de gouvernance du Groupe qui, en application des textes en vigueur comme du règlement intérieur du Conseil, supposent une décision de leur part sur des sujets particuliers.

| Stratégie et organisation du Groupe, RSE                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Gouvernance                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Finance                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>— Définition et suivi des priorités stratégiques à moyen terme du Groupe, et des activités aux États-Unis</li> <li>— Acquisition de WNS et stratégie Opérations Intelligentes basées sur l'IA agentique ; suivi des autres opportunités de croissance externe et des intégrations en cours</li> <li>— Stratégie en matière d'Intelligence artificielle (généraliste et agentique) (portefeuille d'offres et opérations du Groupe)</li> <li>— Revue des principales évolutions de marché, technologiques, et de l'environnement concurrentiel</li> <li>— Suivi de la mise en œuvre de la stratégie RSE, dont la stratégie climat</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>— Évolution de la composition du Conseil et des comités (indépendance des administrateurs et politique de diversité du Conseil)</li> <li>— Préparation de l'Assemblée générale</li> <li>— Évaluation interne du Conseil et lancement de l'évaluation externe triennale</li> <li>— Suivi du dialogue avec les actionnaires et les agences de conseil en vote</li> <li>— Revue du processus de succession des dirigeants mandataires sociaux (y compris en situation d'urgence) et préparation des échéances gouvernance à venir</li> <li>— Mise en conformité des statuts avec la loi Attractivité</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>— Budget</li> <li>— Communication financière, dont revue du processus de préparation de la communication sur les résultats financiers</li> <li>— Opérations de financement liées à l'acquisition de WNS</li> <li>— Programme de rachat d'actions</li> <li>— Cautions, avals et garanties</li> </ul>                                                                                                                                                                                                  |
| Performance du Groupe                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Audit et Risques                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Gestion des talents, diversité et rémunérations                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>— Performance et activités du Groupe</li> <li>— Optimisation de l'organisation du Groupe</li> <li>— Suivi de la satisfaction client</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>— Comptes statutaires 2024</li> <li>— Comptes consolidés 2024 et du 1<sup>er</sup> semestre 2025</li> <li>— Mandats des Commissaires aux Comptes</li> <li>— Suivi des risques (dont cartographie) y inclus la cybersécurité</li> <li>— Contrôle interne et Audit Interne</li> <li>— Suivi des différentes actions du Groupe en matière d'éthique et de conformité</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>— Suivi de la gestion des talents du Groupe</li> <li>— Politique de diversité des instances dirigeantes</li> <li>— Suivi du processus de succession des dirigeants du Groupe hors Directeur général et de préparation de potentiels dirigeants</li> <li>— Rémunération des dirigeants mandataires sociaux <sup>(1)</sup> et des administrateurs, et ratio d'équité</li> <li>— Attributions d'actions de performance et d'actions gratuites</li> <li>— Nouveau plan d'actionnariat salarié</li> </ul> |

(1) Les dirigeants mandataires sociaux n'ont pas participé aux débats sur leur propre rémunération et performance.

Par ailleurs, le Conseil d'Administration a tenu **trois sessions exécutives** en 2025 sous la présidence de l'Administrateur Référé auxquelles tous les administrateurs ont participé à l'exception du Directeur général. Ces sessions exécutives, outre la rémunération et la performance du Directeur général au cours de l'exercice passé, ont également porté sur des sujets de

gouvernance dont l'évaluation du Conseil et la succession des dirigeants mandataires sociaux et des membres du Conseil, ainsi que sur les priorités stratégiques à mettre en œuvre dans le cadre de la fixation des objectifs de la rémunération variable du Directeur général pour l'exercice à venir.



Compte rendu de l'activité de l'Administrateur Référent en 2025

M. Frédéric Oudéa a été nommé Administrateur Référent et Président du Comité Éthique et Gouvernance à l'issue de l'Assemblée générale du 20 mai 2021. Compte tenu du renouvellement de son mandat d'administrateur par l'Assemblée générale du 19 mai 2022, il a été renouvelé en qualité d'Administrateur Référent et Président du Comité Éthique et Gouvernance à l'issue de cette Assemblée, et nommé Vice-

Président du Conseil. M. Frédéric Oudéa ayant informé le Conseil de son souhait de ne pas être candidat au renouvellement de son mandat arrivant à échéance lors de l'Assemblée générale du 20 mai 2026, le Conseil a indiqué avoir l'intention de nommer un nouvel Administrateur Référent tant que le Président du Conseil d'Administration n'a pas la qualité d'administrateur indépendant, conformément au règlement intérieur du Conseil d'Administration.

Au cours de l'exercice 2025, les missions de l'Administrateur Référent ont été les suivantes :

|                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Préparation des réunions du Conseil d'Administration                                     | Implication dans la préparation des réunions du Conseil d'Administration, notamment sur les différents aspects gouvernance soumis au Conseil d'Administration et consultation par le Président du Conseil d'Administration sur les ordres du jour de chaque réunion du Conseil.                                                                                                                                                                                                                                  |
| Évaluation externe du Conseil d'Administration et des comités                            | Conduite, fin 2025 et début 2026, de l'évaluation externe triennale du Conseil et de ses comités au titre de l'exercice 2025 avec l'aide d'un consultant externe, au travers d'un questionnaire et d'entretiens individuels avec chacun des membres du Conseil (voir la section 2.2.3).                                                                                                                                                                                                                          |
| Prévention des conflits d'intérêts/Qualification des administrateurs indépendants        | Être tenu informé des relations d'affaires entre la Société et les sociétés ou structures avec lesquelles les administrateurs sont liés ainsi que des propositions de mandats dont ils font l'objet, et ce, afin d'éviter toute situation éventuelle de conflit d'intérêts.<br><br>Revue annuelle des critères d'indépendance des administrateurs.                                                                                                                                                               |
| Composition du Conseil d'Administration                                                  | Mener, dans le cadre des travaux du Comité Éthique et Gouvernance, la procédure de recherches de candidatures en amont de l'Assemblée générale du 7 mai 2025 ayant nommé un nouvel administrateur.<br><br>Initier la réflexion sur l'évolution de la composition du Conseil en vue de l'Assemblée du 20 mai 2026, préparer les échéances de gouvernance à moyen-terme, et piloter le processus de recherche des nouveaux administrateurs.                                                                        |
| Dialogue avec les actionnaires                                                           | Rencontrer conjointement avec le Président du Conseil d'Administration, plusieurs investisseurs institutionnels afin de leur présenter notamment les principes de gouvernance, les politiques de rémunération ou encore la politique ESG de Capgemini dans le cadre du dialogue entre la Société et ses actionnaires ; ces échanges ont fait l'objet d'un rapport au Comité Éthique et Gouvernance, dont est membre par ailleurs le Président du Comité des Rémunérations, ainsi qu'au Conseil d'Administration. |
| Présidence de trois sessions exécutives (réunions hors la présence du Directeur général) | Présidence de trois sessions exécutives du Conseil au cours de l'année 2025 ayant porté sur la rémunération et la performance du Directeur général au cours de l'exercice 2025, les priorités stratégiques à mettre en œuvre dans le cadre de la fixation des objectifs de la rémunération variable du dirigeant mandataire social, et différents sujets de gouvernance (dont l'évaluation du Conseil et la succession des dirigeants mandataires sociaux).                                                      |

Par ailleurs, l'Administrateur Référent, en la personne de M. Oudéa, a rendu compte aux actionnaires de la Société de son action ainsi que de l'activité du Conseil et de ses comités au titre de l'exercice 2024 lors de l'Assemblée générale du 7 mai 2025, conformément au Règlement intérieur du Conseil d'Administration.

Autorisations financières

Un tableau récapitulatif des délégations en cours de validité accordées par l'Assemblée générale des actionnaires au Conseil d'Administration dans le domaine des augmentations de capital et faisant apparaître l'utilisation faite de ces délégations au cours de l'exercice 2025 figure à la section 6.1.2 du présent Document d'Enregistrement Universel.



## 2.2.3 Évaluation du Conseil d'Administration

### Évaluation interne 2024 : conclusions et actions mises en œuvre en 2025

La composition et le fonctionnement du Conseil d'Administration et de ses comités en 2024 avaient fait l'objet d'une évaluation interne, sous la responsabilité de l'Administrateur Référent et présentée de façon détaillée dans le Document d'Enregistrement Universel 2024 de la Société.

À la suite de cette évaluation, les actions suivantes ont été mises en œuvre en 2025 pour les trois priorités arrêtées par le Conseil d'Administration :

| Priorités 2025                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Actions mises en œuvre                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Stratégie</b> <ul style="list-style-type: none"><li>— Poursuite de l'implication renforcée du Conseil dans la définition et le suivi des priorités stratégiques, approfondissement du suivi des acquisitions, du développement des activités aux États-Unis et des nouvelles priorités commerciales.</li></ul>        | <ul style="list-style-type: none"><li>— Le séminaire stratégique a été l'occasion de présentations et d'échanges sur les différents chantiers stratégiques du Groupe ainsi que sur les opérations aux États-Unis. Il a également permis de faire un point sur les indicateurs de suivi des orientations stratégiques à moyen terme du Groupe, qui ont été mis à jour en décembre 2025 et intègrent notamment des indicateurs permettant de suivre le développement des activités aux États-Unis et des nouvelles priorités commerciales du Groupe.</li><li>— L'intelligence artificielle (IA générative et IA agentique) a de façon générale fait l'objet d'un focus particulier du Conseil d'Administration au cours de l'exercice 2025 (formation, présentations en réunions du Conseil, suivi des risques et délibérations stratégiques) concernant les tendances, enjeux et opportunités liés à l'IA, à la fois pour les opérations du Groupe et le portefeuille d'offres.</li><li>— Différentes réunions du Conseil ont par ailleurs été consacrées au suivi des acquisitions et notamment à l'acquisition de WNS ainsi qu'à la stratégie d'Opérations Intelligentes grâce à l'IA agentique, accélérée par l'acquisition de WNS.</li></ul> |
| <b>Composition du Conseil d'Administration</b> <ul style="list-style-type: none"><li>— Planification des renouvellements et remplacements d'administrateurs pour la période 2025-2026 en tenant compte notamment de l'échelonnement des mandats, de la composition des comités et de la diversité des profils.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>— Dans le cadre des travaux du Conseil sur l'évolution de sa composition et conformément aux objectifs qu'il a arrêté pour la période 2022-2026 (internationalisation, diversité des profils, échelonnement des mandats, maintien d'un nombre mesuré d'administrateurs permettant cohérence et collégialité), le Conseil d'Administration a proposé la nomination de M. Jean-Marc Chéry ainsi que le renouvellement de MM. Patrick Pouyanné et Kurt Sievers à l'Assemblée du 7 mai 2025.</li><li>— Ces nominations ont permis au Conseil d'Administration de maintenir la diversité de ses profils et de bénéficier de leur solide expérience.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <b>Gestion des talents</b> <ul style="list-style-type: none"><li>— Suivi renforcé par le Comité Éthique et Gouvernance et par le Conseil d'Administration des plans de successions et de développement de carrière au niveau du Comité Exécutif et de la gestion des talents.</li></ul>                                  | <ul style="list-style-type: none"><li>— Plusieurs rencontres ont été organisées au cours de l'année avec des dirigeants opérationnels du Groupe, que ce soit à l'occasion de réunions du Conseil, de sessions de formations, lors du séminaire stratégique ou de façon plus informelle.</li><li>— Par ailleurs, le Comité Éthique et Gouvernance a travaillé sur les plans de succession des dirigeants mandataires sociaux, à la fois en situation d'urgence et selon les différents horizons de temps des échéances de gouvernance à venir. Le processus d'établissement et de suivi des plans de succession des dirigeants mandataires sociaux a été abordé lors de l'évaluation externe du fonctionnement du Conseil menée en 2025.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |

## Évaluation externe 2025 : conclusions et priorités pour 2026

Conformément au rythme triennal recommandé par le Code AFEP-MEDEF, une évaluation formalisée du Conseil et de ses comités a été réalisée à la fin de l'exercice 2025 avec l'aide d'un consultant externe sous la responsabilité de l'Administrateur Référent, garant de la confidentialité des opinions exprimées, de l'objectivité des analyses et de la liberté d'esprit de l'évaluateur dans l'expression de ses recommandations. Elle a permis de suivre l'évolution du fonctionnement du Conseil par rapport à la dernière évaluation externe conduite en 2022.

Par souci d'indépendance et afin d'éviter tout conflit d'intérêt, il a été décidé de retenir un cabinet qui n'intervient pas, par ailleurs, pour le compte du Groupe en matière de recrutement d'administrateurs. L'évaluation a donc été conduite par le cabinet Russell Reynolds, en remplacement du cabinet « Leaders Trust International », qui avait procédé à l'ensemble des évaluations externes triennales réalisées depuis 2008.

L'évaluation s'est faite à l'aide notamment d'un questionnaire détaillé préalablement validé par l'Administrateur Référent, questionnaire et réponses qui ont servi ensuite de « guide d'entretien » à des interviews de chacun des administrateurs, interviews destinées à recueillir leurs remarques et leurs propositions avec la garantie d'un respect total de l'anonymat.

Les questions ont porté sur la composition et le fonctionnement du Conseil d'Administration et de ses comités et ont permis une auto-évaluation de la contribution effective de chaque administrateur, exercice qui avait été initié lors de l'évaluation interne portant sur l'année 2015. Les évaluations de la contribution effective de chacun ont par ailleurs fait l'objet de restitutions individuelles par l'Administrateur Référent.

L'analyse des informations recueillies, tant par les réponses apportées par chacun à ces questionnaires que par les entretiens individuels, a fait l'objet d'un rapport de synthèse présenté le 12 février 2026 par l'évaluateur au Conseil d'Administration qui en a débattu.

L'évaluation a fait ressortir la poursuite des progrès accomplis depuis 2022 (date de la dernière évaluation externe) à la fois dans le fonctionnement du Conseil et de ses comités et a confirmé l'excellente qualité des discussions et la possibilité pour chacun de participer au débat. Les administrateurs ont notamment noté les progrès accomplis concernant l'implication du Conseil dans la

définition et le suivi des priorités stratégiques, et notamment la mise en place d'indicateurs de suivi mis à jour régulièrement. D'autre part, les actions mises en œuvre concernant la gestion des talents ont été appréciées, ainsi que les rencontres avec les dirigeants opérationnels qui devront être poursuivies à l'avenir.

En matière de gouvernance, les administrateurs ont considéré que la composition du Conseil était équilibrée au regard des enjeux du Groupe et des objectifs fixés par le Conseil pour la période 2022-2026 et souligné le niveau élevé d'expertise et d'engagement des administrateurs. Le leadership du Président du Conseil d'Administration et le rôle de l'Administrateur Référent ont également été considérés comme un atout majeur permettant équilibre et stabilité.

Les administrateurs ont exprimé un niveau de satisfaction élevé sur le fonctionnement et l'organisation du Conseil et des comités. Ils apprécient particulièrement l'organisation de sessions exécutives portant notamment sur la préparation des plans de succession des dirigeants mandataires sociaux, les sessions de formation continue, et la qualité des séminaires stratégiques.

Compte tenu de cette évaluation, le Conseil d'Administration a souhaité arrêter les priorités suivantes pour l'exercice 2026 :

### Stratégie

Poursuite de l'implication du Conseil dans la définition de la stratégie et le suivi des priorités stratégiques, du développement des activités aux Etats-Unis et des activités IA/IA Agentique.

Suivi de l'intégration de WNS et Cloud4C.

### Plans de succession

Poursuite du travail de préparation des successions des dirigeants mandataires sociaux incluant le suivi du développement des membres du Comité de Direction générale.

Poursuite des travaux de planification des remplacements d'administrateurs pour la période 2026-2030.

### Fonctionnement du conseil

Mise en place d'un agenda annuel du Conseil d'Administration afin de mettre davantage l'accent sur les sujets stratégiques et le suivi des risques.

## 2.2.4 Rôle et composition des quatre Comités Spécialisés



NB : Information à jour au 31 décembre 2025.

### Composition au 31 décembre 2025

| Membres                                 | Taux individuel de participation |
|-----------------------------------------|----------------------------------|
| Xavier Musca (Président) <sup>(1)</sup> | 100 %                            |
| Ulrica Fearn <sup>(1)</sup>             | 100 %                            |
| Maria Ferraro <sup>(1)</sup>            | 86 %                             |
| Siân Herbert-Jones <sup>(1)</sup>       | 100 %                            |

(1) Indépendant.

### Missions du comité

Conformément aux prescriptions de l'article L. 821-67 du Code de commerce, de la recommandation émise par l'Autorité des marchés financiers le 22 juillet 2010 et des meilleures pratiques de place, les missions du Comité d'Audit et des Risques au cours de l'exercice 2025 ont été de trois ordres.

Premièrement, le Comité d'Audit et des Risques assure le suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle de l'information comptable et financière. Il suit le processus d'élaboration de l'information financière, y compris sous la forme numérique, et, le cas échéant, formule des recommandations pour en garantir l'intégrité. Il examine les projets de comptes annuels et semestriels consolidés du Groupe, les comptes annuels de la société Capgemini SE ainsi que la présentation faite par la direction décrivant les principales options comptables retenues et les engagements hors-bilan significatifs de la Société.

Deuxièmement, le Comité d'Audit et des Risques s'assure de l'existence et de l'efficacité des systèmes de contrôle interne, de l'Audit Interne ainsi que de la gestion des risques les plus significatifs auxquels le Groupe peut être confronté dans le cadre de ses activités en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière (tels que les risques financiers, juridiques, opérationnels, sociaux et environnementaux ainsi que les mesures prises en conséquence). À la suite du renforcement de ses missions sur le suivi des risques, il doit notamment procéder au moins une fois par an à une revue d'ensemble des principaux risques auxquels le Groupe peut être confronté, notamment par l'examen d'une cartographie des risques établie et mise à jour par le Comité des Risques de la Direction générale.

Dans le cadre des missions qui précèdent, il procède à une revue des éléments du projet de rapport sur le gouvernement d'entreprise portant sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques.

Enfin, le comité assure le suivi du contrôle légal des comptes consolidés annuels et semestriels du Groupe et des comptes annuels de la Société. Il veille à l'indépendance des Commissaires aux Comptes et généralement assure le suivi de la réalisation de leurs missions.

S'il le juge utile ou nécessaire, le Comité d'Audit et des Risques peut se faire assister d'experts dûment mandatés à cet effet.

En outre, le Conseil d'Administration, lors de sa réunion du 13 février 2024, avait désigné le Comité d'Audit et des Risques comme le comité spécialisé en charge des missions relatives à l'information en matière de durabilité, suite à la transposition en droit français de la directive 2022/2464 du 14 décembre 2022 dite « *Corporate Sustainability Reporting Directive* » (CSRD). Le Conseil d'Administration qui s'était réuni le 25 juillet 2024 avait approuvé la nouvelle version du règlement intérieur du Comité d'Audit et des Risques qui prend en compte ces nouvelles missions.

Dans ce cadre, le Comité d'Audit et des Risques assure le suivi des questions relatives au processus d'élaboration de l'information en matière de durabilité, y compris sous la forme numérique, et, le cas échéant, formule des recommandations pour en garantir l'intégrité. Il suit le processus mis en œuvre pour déterminer les informations publiées conformément aux normes pour la communication d'informations en matière de durabilité. Le Comité s'assure également de l'existence et de l'efficacité de systèmes de contrôle interne, de l'Audit Interne et de gestion des risques auxquels le Groupe peut être confronté dans le cadre de ses activités en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information en matière de durabilité. Il procède à une revue du projet de rapport de durabilité.

Il assure le suivi de la mission de certification de l'information en matière de durabilité. Il veille à l'indépendance du ou des Auditeurs de Durabilité et généralement assure le suivi de la réalisation de leurs missions. Enfin, il émet une recommandation au Conseil sur le ou les Auditeurs de Durabilité proposés à la désignation par l'Assemblée générale.

### Composition et participation du comité

Au 31 décembre 2025, ce comité est composé de quatre administrateurs, tous indépendants : **M. Xavier Musca** (Président), **M<sup>me</sup> Ulrica Fearn**, **M<sup>me</sup> Maria Ferraro** et **M<sup>me</sup> Siân Herbert-Jones**.

Le parcours des membres du Comité d'Audit et des Risques leur permet de bénéficier des compétences financières et comptables nécessaires à l'accomplissement de leur mission. C'est ainsi que M. Xavier Musca a acquis une grande connaissance des domaines financiers et bancaires français et internationaux tout au long de sa carrière dans l'administration, les cabinets ministériels et le secteur privé. M<sup>me</sup> Siân Herbert-Jones a été Directrice Financière de Sodexo de 2001 à 2016. M<sup>me</sup> Maria Ferraro a un parcours professionnel en tant que Directrice Financière au sein de groupes internationaux dans différents secteurs dont celui de l'industrie intelligente qui lui permet d'apporter une expertise financière doublée d'une compréhension métier. M<sup>me</sup> Ulrica Fearn a acquis tout au long de sa carrière une solide expérience financière en tant que Directrice Financière d'entreprises internationales majeures dans des secteurs qui s'appuient sur la technologie pour leur transformation durable (énergie, télécommunication, biens de consommation et commerce).

Au cours de l'exercice 2025, ce comité s'est réuni sept fois et le taux de participation a été de 96 %.

### Travaux du comité en 2025

Le comité a examiné les comptes annuels de la société mère Capgemini SE, les comptes consolidés du Groupe au titre de l'exercice 2024, les comptes consolidés semestriels du Groupe au 30 juin 2025 et le budget 2025.

Concernant les comptes consolidés 2024, le comité a suivi la valorisation des écarts d'acquisitions, la provision pour retraite et engagements assimilés, l'analyse des autres produits et charges opérationnels, l'évolution de la dette nette du Groupe et du taux d'imposition.

Les Commissaires aux Comptes ont fait part au comité de la qualité du suivi comptable des projets ainsi que de la bonne maîtrise du processus d'arrêté des comptes et de son anticipation.

Les états de durabilité 2024 ont été présentés au Comité d'Audit et des Risques, notamment en cette première année de mise en place de la matrice de double matérialité. Les auditeurs de durabilité ont également présenté leurs diligences et les principales conclusions sur ce document.

En ce qui concerne les travaux du comité relatifs à la supervision de la gestion des risques, le comité a pris connaissance de la mise à jour annuelle de la cartographie des risques sur la base d'entretiens réalisés avec une cinquantaine de dirigeants du Groupe ou de collaborateurs traitant de problématiques de risques spécifiques. Les résultats ont identifié quinze risques critiques pour lesquels des plans d'actions sont élaborés, suivis par des responsables de risques, et revus par le Comité des Risques de la Direction générale. Des responsables de certains risques critiques (cybersécurité, comportement non-éthique et principaux risques/engagement contractuels – avant-vente et exécution des prestations) ont présenté au Comité d'Audit et des Risques un état détaillé sur la gestion de ces risques.

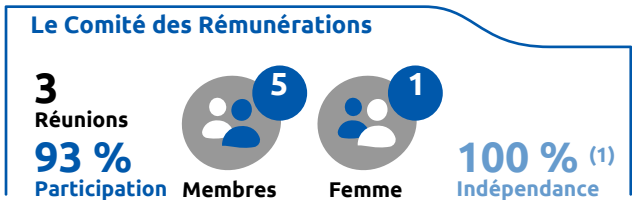
Le Comité d'Audit et des Risques a également procédé à l'audition :

- du Directeur de la Cybersécurité qu'il a interrogé sur l'approche mise en place pour prévenir et réagir aux éventuelles cyberattaques, dans un contexte actif et notamment impacté par l'intelligence artificielle, sur le positionnement de l'organisation du Groupe en matière de gestion du risque lié à la cybersécurité, tel qu'évalué par des tiers indépendants ainsi que sur la préparation aux nouvelles réglementations européennes DORA et NIS 2 ;
- du Directeur de l'Audit Interne qu'il a interrogé sur les méthodes de travail, le planning, les domaines d'intervention, les ressources, les conclusions des audits effectués au cours de l'exercice et le suivi des recommandations ;
- du Directeur Production/Méthodes et Supports qu'il a plus particulièrement questionné sur l'impact sur le compte d'exploitation des grands contrats qui font l'objet d'un suivi particulier et sur les grandes tendances et causes racines de déviation des projets ;
- du Directeur en charge de la gestion des risques d'avant-vente qu'il a interrogé sur les activités du « Comité des Engagements » durant la période et les caractéristiques des propositions commerciales majeures ;
- du Directeur fiscal qu'il a interrogé sur les grandes évolutions à venir au sein de l'environnement dans lequel opère le Groupe ainsi que sur sa politique fiscale.

Le comité a aussi revu une présentation spécifique relative à la gestion des provisions pour retraite et engagements assimilés. Il a également poursuivi le processus d'appel d'offres pour le choix d'un nouveau Commissaire aux Comptes du Groupe lancé en 2024, en anticipation de l'échéance des mandats des Commissaires aux Comptes actuels en 2026, en vue d'une recommandation au Conseil d'Administration.

Le comité a rencontré les Commissaires aux Comptes ainsi que l'auditeur de durabilité lors d'une réunion se tenant hors la présence des dirigeants et dédiée à l'approche d'audit financier, aux points clés de l'audit, au périmètre de l'audit, à son planning, aux seuils de matérialité et à la revue du contrôle interne ainsi qu'à l'approche d'audit de l'état de durabilité à paraître en 2026.

Enfin le comité a pris connaissance des services autres que la certification des comptes approuvés durant l'exercice et réalisés par les auditeurs externes.



NB : Information à jour au 31 décembre 2025.  
(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.

Composition au 31 décembre 2025

| Membres                                     | Taux individuel de participation |
|---------------------------------------------|----------------------------------|
| Patrick Pouyanné (Président) <sup>(1)</sup> | 100 %                            |
| Pierre Goulaieff                            | 100 %                            |
| Christophe Merveilleux du Vignaux           | 100 %                            |
| Belen Moscoso del Prado <sup>(1)</sup>      | 100 %                            |
| Kurt Sievers <sup>(1)</sup>                 | 67 %                             |

(1) Indépendant.

Missions du comité

Depuis le 8 octobre 2014, le Comité des Nominations et Rémunérations a changé de dénomination et se consacre exclusivement à la fixation des rémunérations des dirigeants mandataires sociaux et à la définition des politiques de rémunération des cadres dirigeants du Groupe et a pris, en conséquence, l'appellation de « Comité des Rémunérations ». Ce comité a plusieurs missions fixées par son règlement intérieur.

Il doit, en premier lieu, faire part au Conseil d'Administration de ses propositions sur les rémunérations fixes et variables des dirigeants mandataires sociaux, et, concernant la partie variable, le cas échéant, lui propose une liste détaillée d'objectifs individuels (quantitatifs et qualitatifs), qui permettra une évaluation de la performance et le calcul de la (ou des) composante(s) de cette rémunération variable. Le comité revoit l'information soumise aux actionnaires relative au vote sur la rémunération des dirigeants mandataires sociaux (dite du *Say on Pay*) et est consulté sur les conditions financières en cas de nomination ou de départ d'un dirigeant mandataire social. Il revoit également les informations soumises aux actionnaires relatives au vote de la rémunération des administrateurs et propose au Conseil d'Administration les règles d'attribution ainsi que le montant de l'enveloppe globale.

Le Comité des Rémunérations doit être informé des politiques de rémunération suivies par les sociétés du groupe Capgemini dans la gestion des cadres dirigeants et de l'application de ces politiques au regard de la stratégie à moyen et long terme du Groupe présentée au Conseil d'Administration. Le comité doit également être informé annuellement par la Direction générale de la rémunération (fixe et variable) des membres du Comité Exécutif.

À la suite de la modification de son règlement intérieur en mars 2019, le comité s'assure que la Direction générale met en œuvre une politique et des objectifs de diversité des instances dirigeantes du Groupe. Il s'appuie à cet effet sur les travaux du Comité Stratégie et RSE.



Enfin, le comité étudie différents systèmes permettant une meilleure association des cadres dirigeants aux résultats du Groupe (attribution d'instruments de motivation à long terme, notamment d'actions sous conditions de performance, plans d'épargne, etc.) et propose au Conseil les instruments de motivation qu'il estime utile et possible de mettre en œuvre dans l'ensemble (ou dans certaines) des sociétés du groupe Capgemini.

Le comité peut conduire ou diligenter des analyses ou des enquêtes susceptibles de l'aider à mener à bien ses missions.

## Composition et participation du comité

Au 31 décembre 2025, ce comité est composé des cinq administrateurs suivants, tous indépendants à l'exception des administrateurs représentant les salariés ou salariés actionnaires (qui ne sont pas pris en compte pour le calcul du taux d'indépendance, conformément au Code AFEP-MEDEF) :

**M. Patrick Pouyanné** (Président), **M. Pierre Goulaieff** (administrateur représentant les salariés), **M. Christophe Merveilleux du Vignaux** (administrateur représentant les salariés actionnaires), **M<sup>me</sup> Belen Moscoso del Prado** et **M. Kurt Sievers**.

Ce comité s'est réuni trois fois au cours de l'exercice 2025 et le taux moyen de participation a été de 93 %.

## Travaux du comité en 2025

Conformément à sa mission, le comité a veillé tout au long de l'exercice 2025 à la cohérence de la politique de rémunération des cadres dirigeants du Groupe. Son Président a régulièrement rendu compte de ses travaux et présenté au Conseil d'Administration des recommandations concernant :

- la cohérence de la politique générale suivie par le Groupe et ses filiales en matière de rémunérations ;
- la rémunération du Président du Conseil ;
- la rémunération du dirigeant mandataire social exécutif (Directeur général) ainsi qu'une revue de celles des membres du Comité Exécutif, recommandations qui ont porté en début d'année sur :
  - l'évaluation de la performance réalisée par le dirigeant mandataire social exécutif par rapport aux objectifs qui lui avaient été fixés en début d'exercice précédent,
  - le calcul de la partie variable de cette rémunération telle que payée après le vote de l'Assemblée générale en ce qui concerne le dirigeant mandataire social exécutif,
  - la détermination de la rémunération fixe et de la partie variable à objectifs atteints pour l'année suivante,
  - le choix et la fixation des objectifs qui, pour l'exercice en cours, serviront de référence pour définir le calcul du montant réel de cette partie variable.

Le comité a étudié le principe et les modalités d'attribution d'actions sous conditions de performance et/ou de présence, s'est assuré de la cohérence des conditions de performance des indicateurs financiers et, en lien avec la politique de responsabilité sociale et environnementale de l'entreprise, des indicateurs extra-financiers. Il a également étudié le principe et les modalités d'attribution à certains managers de ces actions sous conditions de performance et/ou présence pour accord du Conseil d'Administration lors des réunions des 17 février et 27 octobre 2025.

Le comité a par ailleurs fait un suivi des plans d'actionnariat salarié du Groupe et s'est tenu régulièrement informé sur l'impact que les évolutions réglementaires pourraient entraîner sur les modalités de rémunérations des dirigeants mandataires sociaux.

Enfin, le comité a fait un suivi de la politique et des objectifs de diversité des instances dirigeantes du Groupe.

## Le Comité Éthique et Gouvernance

4

Réunions

100 %

Participation



Membres



Femme

100 %

Indépendance

NB : Information à jour au 31 décembre 2025.

## Composition au 31 décembre 2025

| Membres                                   | Taux individuel de participation |
|-------------------------------------------|----------------------------------|
| Frédéric Oudéa (Président) <sup>(1)</sup> | 100 %                            |
| Siân Herbert-Jones <sup>(1)</sup>         | 100 %                            |
| Xavier Musca <sup>(1)</sup>               | 100 %                            |
| Patrick Pouyanné <sup>(1)</sup>           | 100 %                            |

(1) Indépendant.

## Missions du comité

Depuis le 8 octobre 2014, les attributions du Comité Éthique et Gouvernance incluent désormais non seulement la nomination et les plans de succession des dirigeants mandataires sociaux, la proposition de nouveaux administrateurs pour assurer une composition équilibrée du Conseil mais aussi les nominations et plans de succession des principaux dirigeants du Groupe.

La première mission de ce comité (créé par décision du Conseil en juillet 2006) est de vérifier que dans tous les métiers qu'il exerce, dans toutes les filiales qu'il contrôle, dans tous les messages qu'il délivre à l'intérieur comme à l'extérieur (publicité...) et dans tous les actes passés en son nom, les sept valeurs fondamentales du Groupe (honnêteté, audace, confiance, liberté, solidarité, modestie et plaisir) sont respectées, défendues et promues par ses mandataires sociaux, ses dirigeants et ses salariés.

Il a pour mission plus générale de vérifier l'application des règles de bonne gouvernance dans la société Capgemini SE et dans ses filiales. Il est en charge de toutes les questions relatives à la sélection, à l'évaluation et à la revue annuelle de l'indépendance des administrateurs de la Société. Il pilote l'évaluation annuelle ainsi que l'évaluation triennale externe de l'organisation et du fonctionnement du Conseil. Il porte à l'attention du Président et du Conseil d'Administration les éventuelles situations de conflits d'intérêts entre un administrateur et la Société ou son Groupe et entre administrateurs qu'il aurait identifiées. Il s'assure de la mise en place d'un dispositif de prévention et de détection de la corruption et du trafic d'influence et veille à la conformité du Groupe aux règles et conventions relatives au respect des droits humains et des libertés fondamentales dans l'exercice de ses activités. Il doit se tenir prêt à mettre en œuvre les dispositions à prendre au cas où se poserait brutalement la question du remplacement du Directeur général. Il doit instruire et proposer au Conseil les modifications qui lui paraissent utiles ou nécessaires d'apporter à son fonctionnement ou à sa composition notamment dans le cadre de la politique de diversité du Conseil (cooptation ou remplacement d'un administrateur démissionnaire, augmentation de la proportion de femmes parmi les administrateurs, diversité des profils et des compétences des administrateurs...) ou encore au mode de gouvernance pratiqué dans le Groupe. Le comité est informé des plans de succession des principaux dirigeants opérationnels et fonctionnels du Groupe. Il est également informé du dispositif de détection, développement et rétention de cadres à haut potentiel. Le Président du Conseil d'Administration et le Directeur général sont associés aux travaux du comité et assistent aux réunions, sauf pour les délibérations du comité qui les concernent. Le comité doit être consulté par la Direction générale préalablement à toute nomination au Comité de Direction générale.



## Composition et participation du comité

Au 31 décembre 2025, ce comité est composé des quatre administrateurs suivants, tous indépendants : **M. Frédéric Oudéa** (Président), **M<sup>me</sup> Siân Herbert-Jones**, **MM. Xavier Musca** et **Patrick Pouyanné**.

Il est rappelé que le règlement intérieur du Conseil d'Administration prévoit que les fonctions d'Administrateur Référent soient attribuées par le Conseil au Président du Comité Éthique et Gouvernance.

Au cours de l'exercice 2025, ce comité s'est réuni quatre fois et le taux moyen de participation a été de 100 %.

## Travaux du comité en 2025

En 2025, les travaux du Comité Éthique et Gouvernance ont porté sur les points suivants :

### Gouvernance

Le Comité Éthique et Gouvernance a :

- initié des réflexions sur l'évolution de la composition du Conseil pour la période 2025-2026 et les échéances de gouvernance à moyen terme ;
- en vue de l'Assemblée générale des actionnaires du 7 mai 2025, recommandé le renouvellement des mandats d'administrateur de MM. Patrick Pouyanné et Kurt Sievers et la candidature de M. Jean-Marc Chéry en qualité d'administrateur ;
- proposé la nomination par le Conseil d'Administration de M. Jean-Marc Chéry, en qualité de membre du Comité Stratégie et RSE à compter du 7 mai 2025, ainsi que la cooptation de M<sup>me</sup> Lila Tretikov sur le mandat de M<sup>me</sup> Megan Clarken ;
- été informé de la mise en œuvre de la charte interne relative aux conventions réglementées et à la qualification des conventions courantes conclues à des conditions normales et a procédé à une revue préliminaire de la procédure de qualification de ces conventions dans le cadre de la revue annuelle des critères de qualification par le Conseil d'Administration ;
- été informé du processus mis en œuvre par la Direction générale pour la succession des dirigeants mandataires sociaux et a revu le plan de succession des dirigeants mandataires sociaux en situation d'urgence ;
- procédé à l'examen des « réservoirs » de talents du Groupe, susceptibles de devenir dirigeant mandataire social, en particulier parmi les membres du Comité Exécutif. À ce titre, le Comité a été informé par le Directeur général des performances annuelles de ces derniers, de leurs parcours et des évolutions les concernant ;
- suivi le dialogue de la Société avec ses actionnaires et les agences de conseil en vote en lien avec la préparation de l'Assemblée générale 2025 et préparé les sujets gouvernance soumis au Conseil puis à l'Assemblée générale des actionnaires du 7 mai 2025 tels que la mise en conformité des statuts avec la loi dite « Attractivité » qui facilite la participation aux conseils d'administration ainsi qu'aux assemblées générales par un moyen de télécommunication ;

- été informé des rencontres menées par l'Administrateur Référent et le Président du Conseil avec plusieurs investisseurs institutionnels afin de leur présenter les principes de gouvernance de Capgemini ;
- sous la responsabilité de son Président, Administrateur Référent, été informé et a débattu sur les conclusions de l'évaluation interne portant sur la composition et le fonctionnement du Conseil et de ses Comités Spécialisés au titre de l'exercice 2024 ; il a par ailleurs proposé au Conseil la sélection d'un consultant pour l'évaluation externe réalisée fin 2025 et a été tenu informé des travaux en vue d'une discussion sur les conclusions de cette évaluation externe en comité puis en Conseil d'Administration début 2026 ;
- délibéré sur la politique de diversité du Conseil d'Administration et sa mise en œuvre en 2025, en vue d'une proposition au Conseil ;
- délibéré sur l'indépendance des administrateurs et l'absence de conflit d'intérêts en préparation du Document d'Enregistrement Universel 2024, en vue d'une proposition au Conseil ;
- été informé des conclusions et des observations du Haut Comité de Gouvernement d'Entreprise et de l'Autorité des marchés financiers dans leurs rapports annuels respectifs sur le gouvernement d'entreprise ;
- revu la partie gouvernance du rapport du Conseil d'Administration établi en application de l'articles L. 225-37, dernier alinéa, L. 225-37-4 et L. 22-10-10 du Code de commerce en vue de l'Assemblée générale des actionnaires du 7 mai 2025 ;
- revu la partie gouvernance de l'état de durabilité portant sur l'exercice 2024.

### Éthique et Conformité

Le comité a également auditionné la Directrice de l'Éthique. Celle-ci a remis au comité un rapport présentant l'évolution et le renforcement de la gouvernance autour de l'éthique, les différents aspects de la mise en œuvre de la politique éthique du Groupe en 2025 : la communication auprès des collaborateurs, le bilan du dispositif d'alerte, de la formation, du dispositif de prévention des conflits d'intérêts, ainsi que les axes de la politique 2026. La mise en œuvre de la politique des droits humains du Groupe a également été présentée ainsi que les différentes actions qui seront menées en 2026.

Par ailleurs, le Comité Éthique et Gouvernance a été tenu informé par la Directrice de la Conformité des résultats de la campagne de contrôles internes réalisés en lien avec le dispositif anti-corruption du Groupe et de façon générale du bilan de la mise en œuvre du programme anti-corruption en 2025 et des actions prioritaires pour 2026. Le comité a également été informé de la mise à jour de la cartographie Groupe sur le devoir de vigilance, des principales actions mises en œuvre par le Groupe en 2025 dans le cadre du plan de vigilance, au sein du Groupe comme auprès de ses fournisseurs, et des axes prioritaires pour 2026.

Enfin, le Directeur de l'Audit Interne a présenté au comité les résultats de l'Audit Interne sur la bonne compréhension et l'application des programmes éthiques et conformité du Groupe.



NB : Information à jour au 31 décembre 2025.

(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 AFEF-MEDEF.

### Composition au 31 décembre 2025

| Membres                        | Taux individuel de participation |
|--------------------------------|----------------------------------|
| Paul Hermelin (Président)      | 100 %                            |
| Jean-Marc Chéry <sup>(1)</sup> | 50%                              |
| Megan Clarken <sup>(1)</sup>   | 80%                              |
| Aïman Ezzat                    | 100 %                            |
| Hervé Jeannin                  | 100 %                            |
| Kurt Sievers <sup>(1)</sup>    | 80%                              |

(1) Indépendant.

### Missions du comité

Fin 2018, le Conseil d'Administration a souhaité confier une mission de suivi de la stratégie du Groupe en matière de responsabilité sociale et environnementale (« RSE ») au Comité Stratégie et Investissement, renommé en conséquence « Comité Stratégie et RSE », permettant ainsi une cohérence dans la prise en compte des enjeux sociaux et environnementaux dans les axes stratégiques du Groupe.

Ce comité a pour mission :

- d'étudier dans le détail les différentes orientations et options stratégiques susceptibles d'assurer au Groupe croissance, amélioration de sa rentabilité et sauvegarde de son indépendance pour nourrir les débats du Conseil ;
- d'étudier les axes stratégiques à moyen et long terme du Groupe en considérant les enjeux sociaux et environnementaux de ses activités ainsi que les grandes tendances et évolutions technologiques et concurrentielles ;
- de calibrer les investissements nécessaires au déroulement de chacune des stratégies possibles ;
- de procéder au suivi des opérations significatives d'investissements, d'alliances ou de désinvestissements ;
- d'examiner la stratégie du Groupe en matière de responsabilité sociale et environnementale, d'assurer annuellement le suivi des résultats de cette stratégie et formuler tout avis ou recommandation.

Plus généralement, il lui appartient d'identifier et de débattre de toute orientation ou initiative jugée intéressante pour l'avenir du Groupe pour autant qu'elle ne mette pas en danger son bon fonctionnement opérationnel et garantisse le maintien de ses grands équilibres financiers.

### Composition et participation du comité

Au 31 décembre 2025, ce comité est composé des six administrateurs suivants dont trois indépendants :

**M. Paul Hermelin** (Président), **M. Jean-Marc Chéry** (administrateur indépendant), **M<sup>me</sup> Megan Clarken** (administrateur indépendant), **M. Aïman Ezzat** (Directeur général), **M. Hervé Jeannin** (administrateur représentant les salariés) et **M. Kurt Sievers** (administrateur indépendant).

**M. Jean-Marc Chéry** est membre du comité depuis le 7 mai 2025, suite à sa nomination en qualité d'administrateur lors de l'Assemblée générale du 7 mai 2025.

Le comité s'est réuni cinq fois au cours de l'exercice 2025 avec un taux de participation moyen de 89 %.

### Travaux du comité en 2025

Pour préparer les décisions du Conseil d'Administration, le Comité :

- a maintenu un dialogue permanent avec le Directeur général s'agissant des opportunités d'acquisitions dont la taille dépasse la délégation octroyée au Directeur général, pour préparer la délibération du Conseil, notamment pour l'acquisition de WNS qui a fait l'objet d'une réunion exceptionnelle du comité ;
- a revu l'approche d'intégration des acquisitions, étudié les progrès des intégrations en cours et a particulièrement insisté sur la compatibilité des cultures d'entreprise, la rétention des talents et le pilotage de la création de valeur ;
- a échangé avec le Directeur général sur la préparation du séminaire stratégique du Conseil d'Administration de juin 2025 ;
- a analysé le portefeuille des offres, la stratégie partenariale, le paysage concurrentiel et l'évolution du paysage technologique à partir de présentations du Directeur général ;
- a revu les indicateurs proposés et destinés à mesurer les progrès du Groupe sur les priorités stratégiques ;
- a passé en revue, en application de sa mission de suivi des actions pour la responsabilité sociétale et environnementale (RSE), la stratégie RSE du Groupe, fondée sur trois piliers, la diversité et l'inclusion, l'inclusion numérique et la soutenabilité environnementale et en a rendu compte au Conseil ;
- a revu les différents objectifs RSE proposés pour les membres du Comité Exécutif et le Directeur général. Ces derniers ont été soumis et approuvés par le Conseil à l'occasion de la fixation de la rémunération du Directeur général.

S'agissant des domaines délégués au Directeur général, le comité a été informé tout au long de l'année des projets d'acquisition en cours et a vérifié que ces acquisitions s'inscrivaient en cohérence avec les priorités définies par le Conseil d'Administration.

## 2.3 Rémunération des mandataires sociaux

### 2.3.1 Rémunération des administrateurs

#### 2.3.1.1 Politique de rémunération des administrateurs

##### Enveloppe globale de rémunération

En rémunération de leur participation aux réunions du Conseil et des Comités, la Société est autorisée depuis l'Assemblée générale du 19 mai 2022 à verser aux administrateurs une enveloppe de rémunération d'un montant maximum total fixé à 1 700 000 euros par an.

L'autorisation donnée par l'Assemblée générale du 19 mai 2022 d'augmenter le montant maximum total de la rémunération des administrateurs a permis de poursuivre l'objectif d'internationalisation du Conseil afin de refléter l'évolution de la géographie et des métiers de Capgemini, de diversité des profils et compétences représentés, mais également d'impliquer des administrateurs compétents et très engagés. Cette augmentation du montant total a aussi permis de faire évoluer les modalités de rémunération du Président du Conseil d'Administration, dans le but de supprimer sa rémunération fixe et de lui accorder uniquement sa rémunération d'administrateur. Cette modification a entraîné une réduction globale des dépenses pour la Société.

Il sera proposé lors de l'Assemblée générale du 20 mai 2026, d'augmenter l'enveloppe maximum autorisée à un montant total de 1 900 000 euros afin notamment de tenir compte de l'inflation de 2022 à 2026 et d'aligner la rémunération associée à la participation aux sessions du Conseil et à l'un des quatre Comités Spécialisés du Conseil sur la médiane observée au sein des sociétés du CAC 40, de façon à pouvoir continuer à renouveler la composition du Conseil d'Administration, enrichir la diversité de ses profils et approfondir ses expertises sectorielles.

##### Règles de répartition

La méthode de répartition de la rémunération des administrateurs a fait l'objet d'une révision en 2014, à la suite de l'évaluation externe du Conseil d'Administration réalisée en 2013, qui visait à mieux prendre en compte la charge de travail croissante des Présidents de Comités, à encourager la participation aux réunions et à tenir également compte des temps de déplacement des administrateurs résidant hors de France. Ces règles sont restées globalement inchangées, à l'exception de l'ajout d'un montant annuel fixe pour le Président du Conseil d'Administration, tels que mentionnés dans la section 2.3.2.3 ci-après. D'autre part, de manière à être plus attractif vis-à-vis d'administrateurs étrangers, le Conseil avait décidé de revaloriser la rémunération des administrateurs. À compter de l'exercice 2026, il est proposé d'augmenter le montant fixe de la rémunération pour la participation à l'un des quatre Comités Spécialisés du Conseil ainsi qu'aux séances du Conseil. En conséquence, la rémunération des administrateurs sera versée selon les principes suivants :

- paiement d'un montant fixe annuel à chaque administrateur de 16 500 euros à l'exception du Président du Conseil d'Administration;
- paiement d'un montant fixe annuel au Président du Conseil d'Administration de 250 000 euros;
- paiement d'un montant fixe pour chaque participation à une réunion officielle du Conseil de 6 000 euros (contre 5 500 euros en 2025);

- la rémunération relative aux présidences des Comités Spécialisés du Conseil a été fixée au regard du rôle spécifique de chacun d'entre eux et du travail continu et accru qu'il suppose de leurs Présidents, lesquels perçoivent à ce titre une rémunération fixe annuelle. Celles-ci s'élèvent à :
  - 50 000 euros pour l'Administrateur Référent et Président du Comité Éthique et Gouvernance,
  - 50 000 euros pour le Vice-Président du Conseil d'Administration,
  - 40 000 euros pour le Président du Comité d'Audit et des Risques,
  - 30 000 euros pour les Présidents du Comité des Rémunérations et du Comité Stratégie et RSE;
- paiement d'un montant fixe pour chaque participation à une séance de l'un des quatre Comités Spécialisés du Conseil de 4 250 euros (contre 3 000 euros en 2025);
- paiement d'une somme complémentaire par Conseil ou Comité afin de prendre en compte les temps de déplacement des administrateurs résidant hors d'Europe de 5 500 euros;
- paiement d'une somme complémentaire par Conseil ou Comité afin de prendre en compte les temps de déplacement des administrateurs résidant en Europe mais hors de France (cette somme complémentaire n'étant pas allouée aux administrateurs représentant les salariés, leurs frais de déplacement étant couverts selon d'autres modalités) de :
  - 3 000 euros pour les participations aux Conseils,
  - 2 200 euros pour les participations aux Comités;
- le montant de ces rémunérations est calculé sur deux périodes : à la fin du premier semestre et à la fin de l'année, et est payé en deux versements;
- dans le cadre du barème en vigueur pour une année donnée et si les circonstances imposaient de tenir un nombre de réunions plus élevé que prévu conduisant à dépasser le plafond autorisé par l'Assemblée générale, ces montants fixes seraient alors réduits de manière à respecter le plafond autorisé par l'Assemblée générale.

#### 2.3.1.2 Rémunération des administrateurs au titre de 2025

En application des principes évoqués ci-avant, le montant total de la rémunération due aux administrateurs au titre de l'exercice 2025 s'est élevé à 1 659 200 euros, soit 97,6 % du plafond autorisé par l'Assemblée générale mixte. Après déduction des retenues à la source françaises et étrangères, le montant net versé au titre de l'exercice 2025 a été de 1 249 839 euros.

Il est rappelé que M. Paul Hermelin a volontairement renoncé au titre de l'exercice 2022 (comme cela avait été le cas lors des onze années précédentes) et ce jusqu'à fin mai 2022, mois lors duquel l'Assemblée générale a autorisé le changement dans la politique de rémunération des administrateurs, à percevoir la rémunération qui aurait dû lui être versée en sa qualité d'administrateur de Capgemini SE et que M. Aïman Ezzat a également renoncé à percevoir la rémunération qui aurait dû lui être versée en sa qualité d'administrateur de Capgemini SE à compter du 20 mai 2020. M. Frédéric Oudéa a également renoncé à percevoir sa rémunération en qualité de Vice-Président du Conseil d'Administration depuis sa nomination.



Le détail des rémunérations attribuées au titre d'un exercice et versées au cours d'un autre est décrit ci-après :

| (en euros)                        | Montants attribués<br>au titre de<br>l'exercice 2024 | Montants attribués<br>au titre de<br>l'exercice 2025 | Montants bruts<br>versés en 2024 | Montants bruts<br>versés en 2025 |
|-----------------------------------|------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| Jean-Marc Chery <sup>(2)</sup>    | n/a                                                  | 53 500                                               | n/a                              | 19 750                           |
| Megan Clarken <sup>(2)</sup>      | 106 000                                              | 89 000                                               | 89 000                           | 100 500                          |
| Aiman Ezzat                       | (renonciation)                                       | (renonciation)                                       | (renonciation)                   | (renonciation)                   |
| Ulrica Fearn <sup>(2)</sup>       | 88 500                                               | 113 000                                              | 88 500                           | 110 500                          |
| Maria Ferraro <sup>(2)</sup>      | 97 000                                               | 97 700                                               | 85 000                           | 96 000                           |
| Pierre Goulaieff <sup>(2)</sup>   | 64 000                                               | 86 000                                               | 64 000                           | 80 500                           |
| Siân Herbert-Jones                | 91 000                                               | 110 000                                              | 85 000                           | 110 500                          |
| Paul Hermelin                     | 336 500                                              | 355 500                                              | 327 500                          | 353 000                          |
| Hervé Jeannin <sup>(1)</sup>      | 73 000                                               | 92 000                                               | 70 000                           | 89 500                           |
| Christophe Merveilleux du Vignaux | 44 500                                               | 86 000                                               | 13 750                           | 80 500                           |
| Belen Moscoso del Prado           | 64 000                                               | 86 000                                               | 64 000                           | 80 500                           |
| Xavier Musca                      | 131 000                                              | 144 500                                              | 116 000                          | 150 500                          |
| Frédéric Oudéa                    | 120 000                                              | 133 500                                              | 108 000                          | 134 000                          |
| Patrick Pouyanné                  | 109 000                                              | 128 000                                              | 97 000                           | 128 500                          |
| Olivier Roussat                   | 39 250                                               | n/a                                                  | 59 000                           | 5 500                            |
| Kurt Sievers <sup>(2)</sup>       | 64 500                                               | 84 500                                               | 67 500                           | 75 500                           |
| Lucia Sinapi-Thomas               | 20 875                                               | n/a                                                  | 51 625                           | n/a                              |
| <b>TOTAUX</b>                     | <b>1 449 125</b>                                     | <b>1 659 200</b>                                     | <b>1 385 875</b>                 | <b>1 615 250</b>                 |

(1) Pour ce bénéficiaire, la rémunération de son mandat est reversée à son organisation syndicale française.

(2) Pour ces bénéficiaires non-résidents, la Société a déduit la retenue à la source prévue par la loi. Pour les bénéficiaires résidents français, un prélèvement à la source de 31,4 % a également été appliqué au titre de l'IR et de la CSG/CRDS.

Les administrateurs non dirigeants n'ont perçu aucune autre rémunération que les rémunérations ci-dessus à l'exception des administrateurs représentant les salariés actionnaires (Mme Lucia Sinapi-Thomas et M. Christophe Merveilleux du Vignaux) ou les salariés du Groupe (MM. Pierre Goulaieff et Hervé Jeannin) qui sont titulaires de contrats de travail les liant à leurs entités juridiques respectives dans le cadre de leurs fonctions locales, sans lien avec leur mandat dans la Société.

## Autres rémunérations

Le détail des rémunérations qui ont été versées au cours de l'exercice 2025 ou attribuées au titre du même exercice aux dirigeants mandataires sociaux figurent à la section 2.3.3.

Il n'existe aucun pacte entre actionnaires ni aucune convention entre actionnaires.

## 2.3.2 Politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux

Depuis le 20 mai 2020, la structure de gouvernance du Groupe est constituée d'un Directeur général (M. Aiman Ezzat) et d'un Président du Conseil d'Administration (M. Paul Hermelin).

Par conséquent, deux politiques de rémunération applicables aux dirigeants mandataires sociaux exécutifs ou non exécutifs ont été soumises au vote des actionnaires lors de l'Assemblée générale de mai 2025, compte tenu des différences dans la nature des mandats. Les éléments de rémunérations versés ou attribués au titre de l'exercice 2025 ont été définis sur la base de ces politiques approuvées par l'Assemblée générale du 7 mai 2025 et se décomposent comme suit :

- la politique de rémunération d'un Directeur général (mandataire social exécutif), concernant M. Aiman Ezzat depuis l'Assemblée générale du 20 mai 2020;
- la politique de rémunération d'un Président du Conseil d'Administration (mandataire social non exécutif), concernant M. Paul Hermelin depuis l'Assemblée générale du 20 mai 2020, telle qu'appliquée depuis le 1<sup>er</sup> juin 2022.

Pour l'année 2026, compte tenu de la dissociation des fonctions entre le Président du Conseil d'Administration (mandataire social non exécutif) et le Directeur général (mandataire social exécutif), la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs ou non exécutifs, en complément de la politique de rémunération des administrateurs sera décomposée comme suit :

- la politique de rémunération d'un Directeur général (mandataire social exécutif), concernant M. Aiman Ezzat depuis l'Assemblée générale du 20 mai 2020;

- la politique de rémunération d'un Président du Conseil d'Administration (mandataire social non exécutif), concernant M. Paul Hermelin depuis l'Assemblée générale du 20 mai 2020.

### 2.3.2.1 Principes généraux

#### Conformité et transparence

Les modalités de fixation de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux sont conformes aux recommandations de la dernière version du Code AFEP-MEDEF. Les éléments et la structure de la rémunération sont déterminés en application des préconisations de ce Code, qu'il s'agisse de la rémunération fixe ou variable, de l'attribution d'instruments de capitaux ou du régime de retraite complémentaire, et sont en phase avec les pratiques existantes du Groupe ainsi que les règles de marché. Ces principes sont revus régulièrement et discutés au sein du Comité des Rémunérations qui soumet la synthèse de ses travaux et des propositions qui en découlent à l'approbation du Conseil d'Administration. Les éléments constitutifs de la rémunération sont exposés et détaillés dans le cadre de la procédure dite du *Say on Pay*.

## Compétitivité et cohérence

Le Comité des Rémunérations s'appuie notamment sur des études comparatives pour s'assurer de la **cohérence** et de la **compétitivité** de la rémunération au regard des pratiques de marché tant en termes de niveau que de structure et de modalités de calcul. Les recommandations du Comité prennent en compte le niveau et les composantes de rémunérations des dirigeants exécutifs des sociétés du CAC 40 ainsi que les pratiques observées dans les principales sociétés françaises et étrangères du secteur des services informatiques et du conseil concurrentes du Groupe. Il est rappelé à ce sujet que les pratiques en matière de publicité des rémunérations sont très différentes selon les pays d'origine et les structures juridiques de ces concurrents, en particulier lorsqu'il s'agit de sociétés de personnes. Les sociétés du CAC 40 constituent de fait le référentiel le plus pertinent et le plus transparent, mais des analyses complémentaires prennent en compte la dimension internationale et concurrentielle du secteur et des zones géographiques dans lesquelles évolue la Société.

## Équilibre et performance

S'agissant de la comparaison avec les entreprises françaises de taille et d'ambition comparables, le Comité des Rémunérations veille ainsi à ce que Capgemini soit au niveau des meilleures pratiques du CAC 40 en termes de clarté et de cohérence des méthodes appliquées. Le Groupe participe régulièrement à des études comparatives des principales sociétés françaises menées par des cabinets spécialisés. En conséquence, une étude a également été demandée pour aider à la fixation du niveau de rémunération du Président du Conseil d'Administration, suite à la fin de la période de transmission de la Direction. De même, comme cela a été fait pour fixer le niveau de rémunération du Directeur général pour son premier mandat en 2020, une étude a de nouveau été demandée à un cabinet international, afin d'aider le Conseil d'Administration à établir la structure de rémunération proposée au vu du renouvellement du mandat du Directeur général en 2024. Le Comité des Rémunérations veille également à ce que les proportions respectives des composantes fixe, variable et attributions d'actions soient équilibrées, correspondent aux pratiques habituelles du marché, qu'elles soient liées à la performance de l'entreprise et alignées sur la stratégie du Groupe.

## Respect de l'intérêt social et contribution à la stratégie commerciale

La politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux respecte l'intérêt social et contribue à la stratégie commerciale ainsi qu'à la pérennité de la Société dans la mesure où elle :

- est déterminée en fonction de critères clairs et quantitatifs, en lien avec la stratégie du Groupe ;
- intègre des éléments incitatifs qui reflètent la stratégie du Groupe orientée vers une croissance rentable sur le long terme ;
- prévoit une rémunération variable et de long terme conditionnée pour partie à des critères ESG ;
- aligne l'intérêt des dirigeants mandataires sociaux avec celui de la Société et des actionnaires.

## Conflit d'intérêts

Le Conseil d'Administration a mis en œuvre une procédure de gestion des conflits d'intérêts au titre de laquelle les administrateurs ont l'obligation de faire part au Président du Comité Éthique et Gouvernance de toute situation de conflit d'intérêt ponctuel (même potentiel) ainsi que de s'abstenir d'assister au débat et de participer au vote de la délibération correspondante (voir la section 2.1.3 sur l'absence de conflit d'intérêts).

Par ailleurs, le Conseil d'Administration délibère sur la performance et la rémunération des dirigeants mandataires sociaux hors de la présence de ces derniers.

## 2.3.2.2 Politique de rémunération du Directeur général (dirigeant mandataire social exécutif)

Associés aux principes généraux ci-avant exposés, les éléments présentés ci-après sont conformes à l'article L. 22-10-8 du Code de commerce et constituent le rapport du Conseil d'Administration sur la politique de rémunération du Directeur général qui sera soumis à l'approbation des actionnaires lors de l'Assemblée générale du 20 mai 2026.

### Structure de la rémunération

La politique de rémunération du Directeur général vise un équilibre entre la performance à court terme et à long terme afin d'assurer un développement durable de l'entreprise et s'attache à préserver une cohérence entre l'évolution de la rémunération globale et l'évolution de la performance de l'entreprise.

### Modalités de fixation de la rémunération fixe et variable

Les modalités de fixation de la rémunération du dirigeant mandataire social au titre d'une année N sont arrêtées par le Conseil d'Administration de l'année N statuant sur les comptes de l'année N-1. Le Conseil d'Administration arrête ainsi au début de chaque année et pour l'année en cours :

#### — Partie fixe

La rémunération fixe vise à rétribuer les responsabilités attachées au mandat. Elle prend en considération le niveau et la complexité des missions et responsabilités de la fonction, les compétences, l'expertise et l'expérience ainsi que le positionnement concurrentiel.

**La partie fixe ne fait pas l'objet d'une révision annuelle** et, en conformité avec le Code AFEP-MEDEF, n'est revue qu'après plusieurs années. À cet égard, la partie fixe du Directeur général n'a pas été modifiée durant son premier mandat de quatre ans, débuté en 2020. À la suite du renouvellement du mandat d'administrateur de M. Ezzat lors de l'Assemblée générale du 16 mai 2024 et de la confirmation de ses fonctions de Directeur général, le Conseil d'Administration considérant que le renouvellement de son mandat était l'occasion adéquate pour revoir sa rémunération fixe pour son second mandat, a proposé une révision de sa partie fixe approuvée par les actionnaires. Celle-ci restera inchangée pendant **toute la durée du second mandat, c'est-à-dire jusqu'en mai 2028**.

Pour déterminer la nouvelle rémunération fixe du Directeur général, le Conseil d'Administration, sur proposition du Comité des Rémunérations a pris en compte les éléments suivants :

- l'évolution significative de la performance du Groupe pendant le premier mandat de M. Ezzat en tant que Directeur général ;
- le résultat d'une analyse de marché menée par un consultant international externe se concentrant sur les entreprises du CAC 40 ;
- le fait que la rémunération fixe du Directeur général soit restée la même depuis le début de son premier mandat en mai 2020 et qu'en application du Code AFEP-MEDEF auquel la Société se réfère, la rémunération fixe restera inchangée pendant la durée du nouveau mandat.

La rémunération fixe est versée en 12 mensualités égales.





## — Partie variable de la rémunération : composantes et modalités de calcul

Au vu des pratiques de marché concernant les dirigeants mandataires sociaux et soucieux d'augmenter le poids de la rémunération basée sur la performance afin de s'assurer que l'essentiel de la rémunération soit lié à la performance, le Conseil d'Administration a fixé les principes régissant la partie variable de la rémunération du Directeur général sur la base des modalités en vigueur et a défini les indicateurs de performance retenus dans le calcul de la partie variable ainsi que les objectifs individuels stratégiques fixés pour l'exercice considéré.

La partie variable de la rémunération se décompose comme suit et porte essentiellement sur des indicateurs de performance quantitatifs :

- **La part variable à objectifs atteints repose à hauteur de 60 % de la rémunération fixe sur des indicateurs de performance financiers.** Le Conseil d'Administration a décidé en 2020 d'augmenter le poids des indicateurs financiers pour le porter à 60 % de la partie variable, de manière à accroître l'impact de ces derniers dans la détermination de la partie variable. La structure de calcul et la pondération sont stables dans le temps et le niveau de réalisation est déterminé par le rapport constaté entre les résultats consolidés et audités du Groupe et les résultats initialement budgétés. Les indicateurs de performance sont retenus en adéquation avec les indicateurs-clés présentés régulièrement au marché et ils sont également stables dans le temps. Cette partie peut varier de façon symétrique entre zéro et un plafond de 120 % de la rémunération fixe et suit une formule qui accélère la performance pondérée des indicateurs financiers à la hausse comme à la baisse dans une logique de risque/récompense. Ainsi, cette partie est égale à zéro si la performance pondérée des indicateurs financiers est inférieure ou égale à 75 % et est égale au maximum au double du montant à objectifs atteints si la performance pondérée est supérieure ou égale à 125 %, la variation étant linéaire entre ces deux bornes.
- **La part variable à objectifs atteints repose à hauteur de 20 % de la rémunération fixe sur des indicateurs de performance non-financiers quantitatifs**, fonction d'objectifs stratégiques fixés en début d'année par le Conseil d'Administration. Cette part variable peut au maximum représenter 30 % de la rémunération fixe, en cas de dépassement des objectifs, si les bornes hautes des objectifs ainsi fixés sont atteintes.
- **La part variable repose également sur des objectifs personnels qualitatifs** pouvant représenter au maximum 30 % de la rémunération fixe à objectifs atteints en fonction de l'appréciation de la réalisation des objectifs stratégiques fixés en début d'année par le Conseil d'Administration.
- À l'instar des exercices précédents, les objectifs non-financiers sont plafonnés à 60 % de la rémunération fixe.

Le Conseil d'Administration a ainsi veillé à fixer des objectifs qui peuvent être évalués objectivement et qui sont mesurables de sorte que **l'essentiel de la rémunération variable totale de l'année repose sur des données quantitatives** et à ce que ces objectifs soient clairement liés à la mise en œuvre des priorités stratégiques du Groupe décidées par le Conseil d'Administration, prérequis à la réalisation du plan stratégique à long terme.

Ainsi, compte tenu de ce système, la partie variable et la rémunération fixe et variable totale sont toutes deux plafonnées et la partie variable au titre de l'exercice considéré peut évoluer entre un plancher à zéro et un plafond qui ne peut excéder 180 % de la rémunération fixe en fonction de la pondération et des plafonds respectifs des objectifs financiers et extra-financiers quantitatifs et qualitatifs fixés au titre de l'année.

Le niveau d'atteinte des objectifs et le montant de la partie variable de la rémunération sont arrêtés, sur recommandations du Comité des Rémunérations, par le Conseil d'Administration. Le Comité s'est réuni à plusieurs reprises avant le Conseil d'Administration afin d'examiner le taux d'atteinte des objectifs du dirigeant mandataire social. Le Comité s'est réuni fin 2025 et début 2026 pour formuler ses recommandations au Conseil d'Administration qui décide du niveau d'atteinte des objectifs du dirigeant mandataire social et qui arrête le montant de sa rémunération variable. Les pourcentages de réalisation des objectifs sont communiqués annuellement pour chaque critère.

Dans l'hypothèse d'une nomination ou d'un départ en cours d'année, la partie variable se calcule alors sur la base du pourcentage ainsi défini et au *pro rata* de la durée d'exercice du mandat au cours de l'exercice considéré.

Le Conseil d'Administration pourrait le cas échéant, en cas de circonstances exceptionnelles et ce de manière temporaire et en conformité avec l'intérêt social, exercer son pouvoir discrétionnaire concernant l'application de la politique de rémunération du dirigeant mandataire social exécutif, conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-8 III alinéa 2 du Code de commerce. Les circonstances exceptionnelles peuvent résulter notamment d'un événement majeur affectant les marchés, l'économie et/ou le secteur d'activité du Groupe. Un tel ajustement des critères de performance de la rémunération variable annuelle, pouvant jouer tant à la hausse qu'à la baisse, serait décidé par le Conseil sur proposition motivée du Comité des Rémunérations, dans le strict respect du plafond défini dans la politique de rémunération soumise au vote des actionnaires et en veillant à maintenir l'alignement d'intérêts de la Société et de ses actionnaires avec ceux du dirigeant mandataire social. Les éléments de rémunération variable tels qu'ajustés feront l'objet d'une communication dûment motivée et resteront soumis au vote des actionnaires a posteriori lors de l'Assemblée générale.

Le versement de la partie variable de la rémunération se fait après l'approbation par les actionnaires lors de l'Assemblée générale de l'année N+1 statuant sur des éléments de rémunération dus au titre de l'année N pour l'ensemble des dirigeants mandataires sociaux.

**Tableau de synthèse des bornes de la rémunération fixe et variable applicable au Directeur général**

| Rémunération fixe en base 100                               | Min        | Max        |
|-------------------------------------------------------------|------------|------------|
| Rémunération brute fixe                                     | 100        | 100        |
| Rémunération variable annuelle – objectifs financiers       | 0          | 120        |
| Rémunération variable annuelle – objectifs extra-financiers | 0          | 60         |
| Rémunération variable pluriannuelle                         | 0          | 0          |
| <b>Total</b>                                                | <b>100</b> | <b>280</b> |
| % variable/fixe                                             | 0 %        | 180 %      |

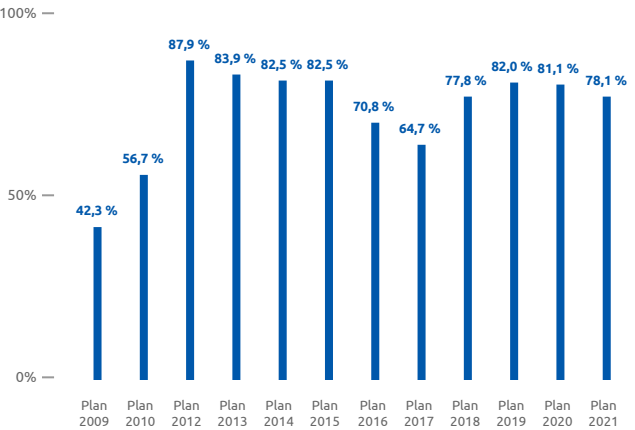


Modalités d'intéressement en actions  
 de la société Capgemini

Depuis 2009, le Groupe a cessé d'attribuer des stock-options. Il octroie désormais des actions de performance conformément aux principes inchangés suivants :

- sous conditions de performance et de présence : l'attribution d'actions de performance aux dirigeants mandataires sociaux dont la totalité est **soumise à des conditions de présence et de performance et se fait selon les mêmes conditions de performance que les autres bénéficiaires du Groupe** ;
- les conditions y afférentes sont **ambitieuses**, comme l'attestent les pourcentages effectifs d'attribution d'actions des onze plans d'actions de performance définitivement acquis à hauteur de 42,3 % pour le plan 2009, de 56,7 % pour le plan 2010, de 87,9 % pour le plan 2012, de 83,9 % pour le plan 2013, de 82,5 % pour ceux de 2014 et de 2015, de 70,8 % pour celui de 2016, de 64,7 % pour celui de 2017, de 77,8 % pour celui de 2018, de 82,0 % pour celui de 2019, de 81,1 % pour celui de 2020 et de 78,1 % pour celui de 2021, par rapport au nombre d'actions initialement attribué ;

Pourcentage d'actions livrées



- les **conditions de performance** intègrent des conditions internes (dont depuis 2018 des conditions RSE) et externes de performance, en conformité avec la recommandation de l'Autorité des marchés financiers, qui sont calculées sur une période de trois ans afin de garantir une performance durable et d'aligner les intérêts des

dirigeants mandataires sociaux avec ceux des actionnaires et des parties prenantes sur le long terme ;

- **volume limité** : le volume attribué aux dirigeants mandataires sociaux dans le cadre des résolutions présentées au vote des actionnaires en Assemblée générale est limité (montant maximum de 10 % du volume attribuable fixé lors de la dernière résolution approuvée le 7 mai 2025). Globalement, en 2025, pour le dirigeant mandataire social, le volume attribué était bien en dessous de la limite stipulée dans la résolution, avec des pourcentages totaux de 1,46 % du montant maximum autorisé et 1,82 % du montant effectivement attribué contre respectivement 1,15 % et 1,38 % en 2024, 0,94 % et 1,04 % en 2023, 1,02 % et 1,05 % en 2022, 0,91 % et 1,01 % en 2021, 1,23 % et 1,32 % en 2020, 3,78 % et 4,17 % en 2019 et, 2,05 % et 2,10 % en moyenne au cours des dernières années ;
- **montant plafonné** : la valorisation IFRS d'attribution d'actions vise à ne pas excéder près de 100 % de la rémunération en numéraire annuelle à objectifs atteints pour une année donnée ;
- **obligation de conservation** : conformément aux dispositions légales, le Conseil d'Administration doit fixer le nombre d'actions définitivement acquises en fonction des mandats que les dirigeants mandataires sociaux continueront à occuper jusqu'à leur terme.

Le Conseil d'Administration a décidé que l'obligation de conservation des actions de performance effectivement acquises doit représenter au moins 50 % des actions tant que le montant des actions détenues, évalué au cours de l'action à la date d'acquisition, représente moins d'un seuil exprimé sous la forme d'un multiple de la rémunération annuelle à objectifs atteints (fixe et variable). Une fois ce seuil atteint, l'obligation de conservation ne porte alors plus que sur un tiers des actions qui seraient définitivement acquises. Enfin, le 14 février 2018, le Conseil d'Administration a décidé que si le nombre d'actions évalué à la date d'acquisition représentait plus de deux fois le seuil susmentionné, l'obligation de conservation des actions qui deviendraient définitivement acquises au titre de ces attributions serait fixée à 5 % des actions définitivement acquises. Les dirigeants mandataires sociaux sont alors autorisés à librement céder leurs actions sous réserve que i) la valeur de leurs actions reste supérieure à ce dernier seuil, et que ii) au moins 5 % de chaque attribution d'actions soit détenu jusqu'au terme de leur mandat de dirigeants mandataires sociaux.

Le seuil en deçà duquel les 50 % d'actions définitivement acquises doivent être détenus jusqu'au terme du mandat a été fixé pour le Directeur général à une année de sa rémunération annuelle à objectifs atteints (fixe et variable) applicable à la date d'acquisition.

| Si la valorisation du portefeuille détenue à la date d'attribution définitive est :                                                        | < à un an du fixe et du variable annuel à objectifs atteints | > à un an du fixe et du variable annuel à objectifs atteints et < à deux ans | > à deux ans du fixe et du variable annuel à objectifs atteints |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|
| Obligation de conservation des actions définitivement acquises jusqu'à la date la plus lointaine entre la fin du mandat et la date du plan | 50 %                                                         | 33,3 %                                                                       | 5 % sous réserve de rester au-delà du seuil de deux ans         |

**Interdiction de couverture** : les opérations de couverture sur les actions avant la fin de la période de conservation obligatoire sont interdites. Cette interdiction fait partie du règlement du plan d'attribution et s'applique à l'ensemble des bénéficiaires, qui doivent accepter par écrit de respecter le règlement du plan. Elle s'applique depuis le premier plan d'attribution d'actions de performance de 2009. Conformément aux recommandations du Code AFEP/MEDEF, le Directeur général a pris l'engagement formel de respecter cette interdiction.

**Présence effective requise sauf trois cas** : la présence effective à la date d'acquisition est requise pour l'attribution définitive des actions conformément au règlement du plan, exception faite du décès, de l'invalidité ou de la retraite. Il est néanmoins spécifié qu'en cas de retraite, les actions seront acquises, dans les conditions et aux dates prévues en stricte conformité au règlement du plan concerné. Ces conditions, et exceptions, de présence s'appliquent depuis le

premier plan d'attribution d'actions de performance. Dans toutes les autres circonstances, les actions sont forcloses.

**Attributions aux mêmes périodes** : conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, les attributions d'actions de performance se font désormais aux mêmes périodes calendaires et sont décidées soit par le Conseil d'Administration de fin juillet, soit par le Conseil suivant. Cela a été le cas depuis 2015, avec des attributions en juillet 2015 et 2016, puis en octobre à compter de 2017 à l'exception de l'année 2023 où l'attribution a eu lieu en novembre.

Si les évolutions réglementaires ou toute autre circonstance rendaient l'utilisation d'un instrument d'intéressement en actions, contraignant, impossible ou économiquement inadéquat, il pourrait être envisagé d'utiliser selon les mêmes modalités, critères, et plafonds un mécanisme d'intéressement de long terme *ad hoc*.



## Indemnité exceptionnelle

Le cas échéant, une indemnité exceptionnelle serait uniquement applicable dans le cas de l'embauche externe d'un dirigeant, nécessitant le rachat de droits susceptibles d'être perdus à la suite de cette décision d'embauche. Dans ce cas précis, l'indemnité serait proportionnelle aux montants perdus par celui-ci et une telle rémunération ne pourrait toutefois être mise en œuvre ou versée que sous réserve de l'approbation de l'Assemblée générale en application de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce.

## Indemnités en cas de cessation de fonctions

Lors de sa réunion du 11 mars 2020, le Conseil d'Administration avait jugé qu'il était dans l'intérêt de la Société de maintenir le dispositif existant pour le Directeur général délégué, au profit du Directeur général dans le strict respect du Code AFEP-MEDEF. Le Conseil d'Administration a considéré à nouveau, lors de sa réunion du 16 mars 2026, qu'il était dans l'intérêt de la Société de maintenir ce dispositif, celui-ci recouvrant :

### — Une obligation de non-concurrence

Le Directeur général peut bénéficier, en contrepartie du respect d'une obligation de non-concurrence d'une durée de douze mois à compter de la date de cessation de son mandat de Directeur général, d'une indemnité égale à 50 % de la rémunération brute annuelle (fixe plus variable) à objectifs atteints applicable à la date de cessation de ses fonctions de Directeur général. Le Conseil d'Administration se réserve le pouvoir de décider de libérer le Directeur général de cette obligation de non-concurrence. Cette indemnité, échelonnée sur la durée d'application de la clause de non-concurrence, ne sera pas versée si le Directeur général fait valoir ses droits à la retraite ou s'il est âgé de plus de 65 ans lors de l'arrêt de son mandat.

### — Une indemnité de départ, plafonnée et sous conditions de performance à verser en cas de cessation des fonctions de Directeur général

Une indemnité de départ ne sera due au Directeur général au terme de son mandat qu'en cas de départ contraint soit dans le cadre (i) d'une fusion ou scission affectant la Société, (ii) d'un changement de contrôle au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce ou (iii) d'un changement significatif de stratégie de la Société ou désaccord fondamental avec le Conseil d'Administration. Ainsi, cette indemnité de départ ne sera pas due en cas de départ du Directeur général de la Société à son initiative, de possibilité pour le Directeur général concerné de faire valoir ses droits à la retraite ou s'il est âgé de 65 ans lors de la cessation de son mandat, ou en cas de faute grave ou lourde. Le Conseil a veillé à la fixation de conditions de performance exigeantes applicables à l'indemnité de départ en cas de cessation du mandat social, fonction de la performance pondérée après application de la formule d'accélération des indicateurs financiers applicable au Directeur général au titre de sa partie variable (liée aux indicateurs de performance et aux résultats consolidés du Groupe) observée annuellement au cours des deux derniers exercices révolus précédant la cessation de ses fonctions, la dernière année étant surpondérée (60 %, tandis que l'exercice précédent comptera pour 40 %).

Il appartiendra au Conseil d'Administration de constater la réalisation de ces critères de performance.

Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, le montant cumulé (i) de l'indemnité de départ effectivement versée et (ii) de toute indemnité pour laquelle il existe un engagement définitif de versement en contrepartie de l'engagement de non-concurrence ne pourra excéder un montant maximum égal à deux fois la rémunération annuelle à objectifs atteints (fixe et variable) applicable à la date de cessation des fonctions du Directeur général.

| Indemnité de départ en cas de cessation du mandat social basée sur la performance des 2 derniers exercices<br>(due, en cas de départ contraint uniquement) | + | Indemnité liée à l'éventuelle application d'une clause de non-concurrence en cas de cessation du mandat social<br>égale à la moitié de la rémunération brute annuelle à objectifs atteints (fixe + variable) applicable à la date de cessation des fonctions de Directeur général (soit ≤ 1 année) | ≤ | Plafond absolu de 2 années de rémunération annuelle (fixe + variable) à objectifs atteints<br>applicable à la date de cessation des fonctions |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

## Rémunération des administrateurs

Dans le cadre de la politique de rémunération des administrateurs présentée à la section 2.3.1, le Directeur général est éligible à recevoir une rémunération à raison d'un mandat d'administrateur. M. Aïman Ezzat a toutefois fait savoir qu'il renonçait à percevoir sa rémunération en qualité d'administrateur de la Société.

## Avantages en nature

Outre les éléments précités, la structure de rémunération du Directeur général peut également inclure la fourniture d'un véhicule de fonction, dans le cadre des conditions prévues dans le régime en vigueur en France. Toutefois, le Directeur général n'a pas souscrit à cette offre. Le Directeur général dispose des régimes collectifs relatifs à la couverture de santé et de prévoyance applicables au sein de la Société.

## Plan d'épargne longue

Le Conseil d'Administration, sur proposition du Comité des Rémunérations, a décidé que le Directeur général peut être éligible au dispositif d'épargne longue. Ce régime collectif a été mis en place depuis 2016 afin de rester attractif pour les dirigeants éligibles tout en leur proposant un instrument d'intéressement à long terme qui offre de meilleures conditions économiques, tant pour la Société que pour les bénéficiaires du régime antérieur fermé à de nouveaux entrants fin 2015 avec gel des droits. Un tel système est en effet davantage en phase avec les évolutions du marché et du cadre juridique européen (portabilité, conditions de

performance, souplesse) et vise à couvrir l'absence de cotisations et donc de droits à retraite au-delà de 8 PASS. Ce plan collectif, qui n'est pas réservé qu'aux dirigeants mandataires sociaux exécutifs, se caractérise par le versement d'une allocation annuelle dont la moitié au moins est versée à un organisme tiers dans le cadre d'un contrat d'assurance supplémentaire à adhésion facultative (article 82), le reste de l'allocation numéraire étant conservé par les bénéficiaires compte tenu de la fiscalisation immédiate à l'entrée de ce dispositif.

L'allocation est faite dans les conditions suivantes :

- l'allocation est subordonnée à la **réalisation de conditions de performance** ;
- le montant de l'allocation à objectifs atteints est égal à 40 % de la partie fixe composant la rémunération annuelle : il variera en fonction de la performance pondérée non flexée des indicateurs de performance financiers utilisée pour le calcul de la partie variable et ce montant est donc **plafonné** en fonction de la formule de référence ;
- le versement de l'allocation au titre de l'année N, subordonné à la réalisation des conditions de performance pour l'année N, est **différé** comme suit :
  - 50 % du montant calculé est versé en année N+1,
  - 50 % du montant calculé est versé en année N+2, sous réserve de la présence du Directeur général au sein du Groupe au 30 juin de l'année N+2.

Les modalités de calcul et les objectifs liés à cette allocation seront fixés chaque année par le Conseil d'Administration sur proposition du Comité des Rémunérations. Les indicateurs de performance internes à la Société entrant dans le calcul de la partie variable liée aux indicateurs de performance financiers et le niveau de pondération associé à chaque indicateur au titre de l'exercice 2026 ont été fixés par le Conseil d'Administration, sur proposition du Comité des Rémunérations, lors de la réunion au cours de laquelle les résultats de l'exercice clos le 31 décembre 2025 ont été arrêtés. Le calcul se fait sur la durée effective du mandat au cours d'une année donnée en cas d'arrêt ou de prise de fonction en cours d'année.

### Pas de régime de retraite supplémentaire

Absence de régime de retraite supplémentaire pour le Directeur général.

### Application de la politique de rémunération à M. Aiman Ezzat, Directeur général de Cargemini SE

#### — Partie fixe

Sur recommandation du Comité des Rémunérations, le Conseil d'Administration a décidé, de maintenir la rémunération fixe de M. Aiman Ezzat pour l'année 2026 inchangée, soit un montant de 1 300 000 euros, montant payable mensuellement et au *pro rata* de la durée du mandat pour une année donnée. Cela est conforme à sa décision de maintenir inchangée la rémunération fixe du Directeur général pendant la durée de son second mandat.

#### — Partie variable

Pour ce qui concerne la rémunération variable, conformément aux dispositions ci-avant décrites, celle-ci est assise essentiellement sur des indicateurs de performance quantitatifs.

#### Indicateurs financiers

La partie assise sur les indicateurs financiers représente 60 % de la rémunération fixe en cas d'atteinte des objectifs fixés. La composition et les poids respectifs des indicateurs de performance financiers pour 2026 sont (comme depuis 2013) :

- la croissance, à hauteur de 30 % (chiffre d'affaires du Groupe) ;
- la rentabilité opérationnelle, à hauteur de 30 % (taux de marge opérationnelle du Groupe) ;
- la génération de *cash*, à hauteur de 20 % (*free cash flow* organique du Groupe) ;
- le retour pour les actionnaires, à hauteur également de 20 % (mesuré par le résultat net avant impôts).

#### Objectifs de performance non-financiers

La partie assise sur des objectifs de performance non-financiers et sur objectifs personnels qualitatifs repose sur des objectifs stratégiques fixés par le Conseil d'Administration pour l'année 2026.

La partie assise sur les indicateurs non-financiers représente 20 % de la rémunération fixe en cas d'atteinte de deux objectifs équitablement répartis, basée sur la mise en application de la politique RSE. Ces deux objectifs sont relatifs à la diversité d'une part, et à la cybersécurité d'autre part.

La partie assise sur les objectifs personnels qualitatifs est composée de quatre objectifs équirépartis, basés sur i) le développement et le déploiement des activités AI et Agentic AI chez nos clients et en interne, ii) le développement des partenariats stratégiques avec nos clients iii) l'exécution et le suivi du plan stratégique géographique (États-Unis en particulier) et iv) le suivi de l'intégration dans le Groupe des acquisitions récentes (WNS, Cloud4C). En support de l'évaluation annuelle de ces quatre objectifs, de nombreuses analyses et présentations sont fournies au Conseil et les objectifs personnels qualitatifs sont plafonnés à 30 % de la rémunération fixe.

### — Plan d'épargne longue

Compte tenu de la rémunération fixe annuelle de 1 300 000 euros, le montant applicable au titre du plan d'épargne longue a été fixé à un montant inchangé de 520 000 euros en 2026.

### Structure cible de la rémunération annuelle 2026

#### Directeur général



### 2.3.2.3 Politique de rémunération du Président du Conseil d'Administration applicable pour 2026

Associés aux principes généraux ci-avant exposés, les éléments présentés ci-après sont conformes à l'article L. 22-10-8 du Code de commerce et constituent le rapport du Conseil d'Administration sur la politique de rémunération du Président du Conseil d'Administration qui sera soumis à l'approbation des actionnaires lors de l'Assemblée générale du 20 mai 2026.

#### Structure de la rémunération

Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, la politique de rémunération du Président du Conseil d'Administration est composée uniquement de sa rémunération d'administrateur selon les modalités définies à la section 2.3.1, étant précisé par ailleurs que M. Paul Hermelin a fait valoir ses droits à la retraite à compter du 1<sup>er</sup> juin 2022.

Ainsi, la structure de rémunération exclut le paiement au bénéfice du Président du Conseil d'Administration :

- d'une rémunération fixe ;
- d'une rémunération variable annuelle ou différée ;
- d'attribution d'instruments à base d'actions ;
- d'une rémunération exceptionnelle ;
- d'indemnité de cessation de fonction.

## Rémunération des administrateurs

Dans le cadre de la politique de rémunération des administrateurs présentée à la section 2.3.1, le Président du Conseil d'Administration est éligible à recevoir une rémunération à raison de son mandat d'administrateur. Sa rémunération est établie dans le respect strict des règles précisées à la section 2.3.1, qui prévoient une rémunération d'administrateur de 250 000 euros pour le Président du Conseil

d'Administration payable *pro rata temporis*, une rémunération pour le Président du Comité Stratégie et RSE, ainsi qu'une rémunération au titre de la présence aux sessions du Conseil et des comités, pour une rémunération globale positionnée par le Conseil dans le premier quartile d'une rémunération de Président non exécutif.

## 2.3.3 Rémunérations versées au cours de l'exercice 2025 ou attribuées au titre du même exercice aux dirigeants mandataires sociaux

### 2.3.3.1 Rémunération 2025 du Directeur général : M. Aiman Ezzat

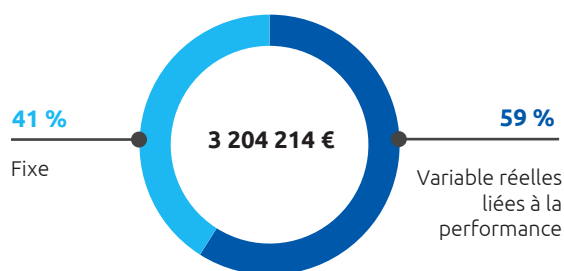
Les principes généraux décrits à la section 2.3.2.1, la politique de rémunération à la section 2.3.2.2, et le tableau de synthèse à la section 2.3.3.1 correspondent au rapport du Conseil d'Administration aux actionnaires établi conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce concernant les principes et critères régissant la rémunération du Directeur général. Ces principes et critères restent sujets à l'approbation des actionnaires lors de l'Assemblée générale mixte du 20 mai 2026 (pour plus d'information, se référer au chapitre 7 du présent Document d'Enregistrement Universel).

| (montant brut en euros)                                                                            |                   |                                            |                                            |                  | Rémunération pour 2024 |                                            |                                            |                  | Rémunération pour 2025 |  |  |  |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|--------------------------------------------|--------------------------------------------|------------------|------------------------|--------------------------------------------|--------------------------------------------|------------------|------------------------|--|--|--|
| Aiman Ezzat,<br>Directeur général                                                                  | Versée en<br>2024 | Attribuée<br>en 2024,<br>versée en<br>2025 | Attribuée<br>en 2024,<br>versée en<br>2026 | Total 2024       | Versée en<br>2025      | Attribuée<br>en 2025,<br>versée en<br>2026 | Attribuée<br>en 2025,<br>versée en<br>2027 | Total 2025       |                        |  |  |  |
| Rémunération fixe                                                                                  | 1 300 000         | -                                          | -                                          | 1 300 000        | 1 300 000              | -                                          | -                                          | 1 300 000        |                        |  |  |  |
| Rémunération variable annuelle                                                                     | -                 | 1 297 036                                  |                                            | 1 297 036        | -                      | 1 402 362                                  |                                            | 1 402 362        |                        |  |  |  |
| Rémunération variable pluriannuelle                                                                | -                 | 251 628                                    | 251 628                                    | 503 256          | -                      | 250 926                                    | 250 926                                    | 501 852          |                        |  |  |  |
| Rémunération exceptionnelle                                                                        | -                 | -                                          | -                                          | -                | -                      | -                                          | -                                          | -                |                        |  |  |  |
| Rémunération à raison du mandat d'Administrateur                                                   | -                 | -                                          | -                                          | -                | -                      | -                                          | -                                          | -                |                        |  |  |  |
| Avantages en nature                                                                                | -                 | -                                          | -                                          | -                | -                      | -                                          | -                                          | -                |                        |  |  |  |
| <b>Total des rémunérations versées au cours de l'exercice ou attribuées au titre de l'exercice</b> | <b>1 300 000</b>  | <b>1 548 664</b>                           | <b>251 628</b>                             | <b>3 100 292</b> | <b>1 300 000</b>       | <b>1 653 288</b>                           | <b>250 926</b>                             | <b>3 204 214</b> |                        |  |  |  |

Par ailleurs, la valeur des actions de performance attribuées au cours de l'année et valorisées à la date d'attribution selon les normes IFRS est indiquée ci-dessous :

| (montant brut en euros)                                                             |                   |  |                  |  | Rémunération pour 2024 |  | Rémunération pour 2025 |  |
|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|--|------------------|--|------------------------|--|------------------------|--|
| Aiman Ezzat,<br>Directeur général                                                   | Attribuée en 2024 |  | Total 2024       |  | Attribuée en 2025      |  | Total 2025             |  |
| Valeur des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au titre de l'exercice | -                 |  | -                |  | -                      |  | -                      |  |
| Valeur des options attribuées au cours de l'exercice                                | -                 |  | -                |  | -                      |  | -                      |  |
| Valeur des actions de performance attribuées au cours de l'exercice                 | 3 041 853         |  | 3 041 853        |  | 2 735 794              |  | 2 735 794              |  |
| <b>TOTAL ATTRIBUÉ</b>                                                               | <b>-</b>          |  | <b>3 041 853</b> |  | <b>-</b>               |  | <b>2 735 794</b>       |  |
| <b>TOTAL</b>                                                                        | <b>-</b>          |  | <b>6 142 145</b> |  | <b>-</b>               |  | <b>5 940 008</b>       |  |

## Rémunération fixe et variable (numéraire)



|                               |
|-------------------------------|
| Rémunération d'administrateur |
| <b>Abandon volontaire</b>     |
| Avantage en nature            |
| <b>0 €</b>                    |
| Rémunération pluriannuel      |
| <b>0 €</b>                    |

## Autres rémunérations

Constitué de la valorisation IFRS de 30 000 actions de performance



|                                      |
|--------------------------------------|
| Indemnité, clause de non concurrence |
| <b>0 €</b>                           |
| Indemnités de départ                 |
| <b>0 €</b>                           |

Selon les règles du *Say on Pay* et selon le Code AFEP-MEDEF auquel adhère Capgemini, la rémunération de chaque dirigeant mandataire social versée au cours de l'exercice ou attribuée au titre du même exercice clos doit être présentée à l'Assemblée générale pour être soumise au vote des actionnaires. Le tableau ci-après récapitule ces éléments de rémunération pour l'exercice 2025 soumis au vote des actionnaires dans le cadre du *Say on Pay*.

### Éléments de la rémunération versée en 2025 ou attribuée au titre de l'exercice 2025 à M. Aiman Ezzat, Directeur général, soumis au vote des actionnaires

|                                       | Montants ou valorisation comptable soumis au vote       | Présentation                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|---------------------------------------|---------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Rémunération fixe</b>              | <b>1 300 000 €</b><br>(versée en 2025)                  | La rémunération fixe brute de 1 300 000 € pour l'exercice 2025 a été arrêtée par le Conseil d'Administration le 17 février 2025, sur recommandation du Comité des Rémunérations suite à la proposition de renouvellement du mandat de M. Aiman Ezzat en tant que Directeur général. Cette rémunération fixe est définie pour la durée du nouveau mandat et ne sera pas révisée conformément au Code AFEP-MEDEF. Ce montant a été approuvé suite au renouvellement de M. Aiman Ezzat en tant que Directeur général lors de l'Assemblée générale du 16 mai 2024.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <b>Rémunération variable annuelle</b> | <b>1 402 362 €</b><br>(versée en 2026 au titre de 2025) | <p>Au cours de sa réunion du 16 mars 2026, le Conseil d'Administration a, sur la base des comptes audités et arrêtés, et sur recommandation du Comité des Rémunérations, évalué le montant de la rémunération variable de M. Aiman Ezzat au titre de l'exercice 2025. Le montant cible à objectifs atteints se décompose entre des objectifs financiers à hauteur de 60 % de la rémunération fixe, des objectifs individuels quantitatifs extra-financiers pour 20 % de la rémunération fixe, des objectifs individuels qualitatifs plafonnés à un maximum de 30 % de la rémunération fixe à objectifs atteints. La part financière peut varier entre 0 % et 200 % du montant à objectifs atteints et les objectifs extra-financiers peuvent varier entre 0 % et un plafond de 150 %.</p> <p><b>La partie variable assise sur des indicateurs financiers :</b> celle-ci a été calculée sur la base de critères quantitatifs et des pondérations correspondantes suivantes, tous relatifs à des résultats financiers et comparés aux objectifs fixés par le Conseil en début d'année :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) le % de réalisation du chiffre d'affaires : pour 30 % ;</li> <li>2) le % de réalisation du taux de marge opérationnelle : pour 30 % ;</li> <li>3) le % de réalisation du résultat net avant impôts : pour 20 % ;</li> <li>4) le % de réalisation du <i>free cash flow</i> organique : pour 20 %.</li> </ol> <p>Ces objectifs ont été calculés par rapport aux objectifs arrêtés lors du Conseil d'Administration du 17 février 2025.</p> <p>Pour ces quatre éléments, les <b>taux de réalisation ont été respectivement de 99,1 %, 98,6 %, 92,8 % et de 94,1 %</b>, ce qui en fonction du poids relatif de chaque élément et de l'impact du multiplicateur de revenu, qui a pour effet d'ajuster à la baisse le pourcentage de réalisation de 99,1 % à 98,5 %, <b>donne un résultat global pondéré de 96,51 %</b>.</p> |

| Montants ou valorisation comptable soumis au vote | Présentation                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|---------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                   | <p>La formule de calcul historique du Groupe accélère la performance réalisée tant à la hausse qu'à la baisse telle que, pour l'exercice 2025 :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>— si la performance pondérée des 4 indicateurs financiers ci-dessus est inférieure ou égale à 75 %, la part variable financière sera égale à zéro ;</li> <li>— si la performance pondérée des 4 indicateurs financiers ci-dessus est supérieure ou égale à 125 %, la part variable financière sera plafonnée et égale à 2 fois son montant à objectifs atteints ;</li> <li>— ainsi, une variation d'un point du résultat pondéré augmente ou diminue la partie variable de 4 % ;</li> <li>— un résultat pondéré de 96,51 % en 2025 aboutit à appliquer au variable à objectifs atteints un multiple de 86,04 % soit un montant final au titre de la partie variable calculée sur les indicateurs financiers de <math>1\,300\,000 \times 60 \% \times 86,04 \%</math> égal à 671 112 euros.</li> </ul> <p><b>La partie variable assise sur des indicateurs non-financiers</b> et sur des objectifs individuels qualitatifs : l'évaluation et la proposition connexe ont été préparées sur la base des travaux effectués par le Comité des Rémunérations, qui a procédé à un examen approfondi de chaque objectif au regard des réalisations de l'année. Cette revue des objectifs stratégiques couvre d'une part les « objectifs quantitatifs non-financiers » à hauteur de 50 %, et d'autre part les « objectifs individuels qualitatifs » à hauteur de 50 %. Les objectifs quantitatifs fixés par le Conseil d'Administration en début d'année sont restés inchangés.</p> <p>En ce qui concerne les <b>objectifs quantitatifs non-financiers</b>, ils portaient sur le déploiement de la stratégie RSE autour des données auditées sur la diversité et sur la performance en matière de Cybersécurité, mesurées par trois agences externes spécialisées dans ce domaine, comparativement à quatre sociétés concurrentes. Le résultat comparatif de ces trois classements vis-à-vis des concurrents a montré que Capgemini était classé en première position. L'objectif de diversité a été mesuré selon le pourcentage de femmes au sein de la population des principaux cadres dirigeants du Groupe, l'objectif étant une amélioration de 2 points par an de 2020 à 2025 pour atteindre 30 % fin 2025 contre 20 % en 2020. Cet objectif ambitieux a été atteint et même très légèrement dépassé à 30,5 % soit une amélioration de 0,5 point par rapport à l'objectif fixé. Sur la base de ces résultats, <b>le Conseil a acté que le taux de réalisation des objectifs non-financiers quantitatifs a été dépassé et a fixé le seuil de réalisation à 131,25 %.</b></p> <p>Le Conseil avait défini trois <b>objectifs individuels qualitatifs</b>.</p> <p>Au titre des <b>objectifs qualitatifs relatifs au développement de la stratégie de l'entreprise</b>, en dépit d'une conjoncture économique difficile, le Conseil d'Administration a souligné le rôle déterminant joué par le Directeur général dans les progrès réels constatés dans la mise en œuvre de la stratégie, que ce soit par l'accélération de la croissance des activités d'IA, notamment auprès de certains clients clés, ou par la réalisation d'acquisitions majeures, dont celle de WNS, qui renforce la capacité de Capgemini à fournir des opérations intelligentes basées sur l'IA générative, et soutient la croissance de nos activités dans l'IA, en particulier dans le cadre du plan stratégique géographique aux Etats-Unis.</p> <p>Au titre du <b>développement des activités AI et GenAI</b>, le Conseil d'Administration a noté le développement important d'offres spécifiques, la reconnaissance par des analystes externes du positionnement de l'entreprise en ce domaine et le déploiement de solutions applicables à des processus fonctionnels en interne.</p> <p>Pour la partie relative aux <b>clients</b>, le suivi de la politique mise en place depuis 2021 a fait l'objet d'une présentation détaillée au Conseil qui a pu apprécier l'évolution favorable en 2025 des indicateurs retenus, en particulier sur les grands comptes.</p> <p>Enfin, pour ce qui concerne la <b>définition et l'exécution de la stratégie sur le marché américain</b>, le Conseil a reconnu d'une part, un retour à la croissance au second semestre, à un niveau supérieur à celui du Groupe et à l'ambition fixée par le Conseil, une amélioration globale des principaux indicateurs de suivi et un renouvellement significatif des principaux dirigeants.</p> <p><b>Le Conseil a statué que les objectifs fixés pour la partie qualitative ont été atteints à hauteur d'un taux de réalisation de 100 %.</b></p> |



| Objectif                                            | Min      | À objectifs atteints | Max            | Niveau de réalisation | Montant (€)      |
|-----------------------------------------------------|----------|----------------------|----------------|-----------------------|------------------|
| Stratégie RSE – diversité                           | 0 %      | 10 %                 | 15 %           | 112,5 %               | 146 250 €        |
| Stratégie RSE – cybersécurité                       | 0 %      | 10 %                 | 15 %           | 150 %                 | 195 000 €        |
| Déploiement des activités AI/GenAI                  | 0 %      |                      | 10 %           |                       |                  |
| Partenaire stratégique avec nos clients             | 0 %      |                      | 10 %           | 100 %                 | 390 000 €        |
| Exécution et suivi du plan stratégique géographique | 0 %      |                      | 10 %           |                       |                  |
| <b>Fourchette (€)</b>                               | <b>0</b> |                      | <b>780 000</b> |                       |                  |
| <b>Montant proposé (€)</b>                          |          |                      |                |                       | <b>731 250 €</b> |

Le calcul de la partie variable, basée sur les objectifs individuels non financiers, s'élève donc en fonction des réalisations constatées à un montant final de 731 250 €, soit 93,7 % du montant en cas de dépassement maximal des objectifs.

En conséquence, le Conseil a approuvé une rémunération variable de 1 402 362 euros pour 2025, soit 107,9 % de la rémunération fixe pour cet exercice, comme indiqué dans le tableau ci-après, et **la rémunération fixe et variable au titre de l'exercice 2025 s'élève donc à 2 702 362 euros soit 99,0 % de la rémunération à objectifs atteints.**

### Calcul de la rémunération variable 2025 de M. Aiman Ezzat

#### Partie quantitative basée sur les indicateurs financiers cibles du budget

| Indicateurs                                                                 | Min | À objectifs atteints | Max   | Niveau de réalisation | Niveau pondéré   |
|-----------------------------------------------------------------------------|-----|----------------------|-------|-----------------------|------------------|
| Chiffre d'affaires<br>(* post impact du revenu multiplicateur)              |     | 30 %                 |       | 98,5 %                | 29,56 %          |
| Taux de marge opérationnelle (%)                                            |     | 30 %                 |       | 98,6 %                | 29,57 %          |
| Résultat net avant impôts                                                   |     | 20 %                 |       | 92,8 %                | 18,57 %          |
| Free cash flow organique                                                    |     | 20 %                 |       | 94,1 %                | 18,81 %          |
| Performance totale pondérée<br>avant multiplicateur                         | 0 % | 100 %                | 200 % |                       | 96,51 %          |
| Total pondéré après multiplicateur<br>75/125 (4 x performance pondérée – 3) |     |                      |       |                       | 86,04 %          |
| Rémunération variable à objectifs<br>atteints sur indicateurs financiers    |     |                      |       |                       | 780 000 €        |
| <b>Montant calculé sur partie variable<br/>financière</b>                   |     |                      |       |                       | <b>671 112 €</b> |

#### Partie basée sur les indicateurs de performance quantitatifs et qualitatifs

| Catégorie                                                    | Min | À objectifs atteints | Max  | Montant            |
|--------------------------------------------------------------|-----|----------------------|------|--------------------|
| Stratégie RSE – diversité                                    | 0 % | 10 %                 | 15 % |                    |
| Stratégie RSE – cybersécurité                                | 0 % | 10 %                 | 15 % |                    |
| Déploiement des activités AI/GenAI                           | 0 % |                      | 10 % |                    |
| Partenaire stratégique avec nos clients                      | 0 % |                      | 10 % |                    |
| Exécution et suivi du plan stratégique géographique          | 0 % |                      | 10 % |                    |
| <b>TOTAL DE LA RÉMUNÉRATION VARIABLE 2025</b>                |     |                      |      | <b>1 402 362 €</b> |
| <i>En % de la rémunération fixe</i>                          |     |                      |      | <i>107,9%</i>      |
| <i>En % de la rémunération variable à objectifs atteints</i> |     |                      |      | <i>98,1%</i>       |

|                                                                                              |                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                              |                                                                                         | Le montant de la partie variable due au titre d'une année est calculé sur la base des comptes audités et arrêtés par le Conseil en début d'année N+1 et fait l'objet d'un paiement après l'approbation par les actionnaires des éléments de la politique de rémunération.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| Rémunération variable différée                                                               | n/a                                                                                     | Il n'existe pas de rémunération variable différée.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| Rémunération variable pluriannuelle                                                          | 501 852 € au titre de 2025 dont 50 % versé en juillet 2026 et 50 % en juillet 2027      | <p>Au cours de sa réunion du 16 mars 2026, le Conseil d'Administration a, sur la base des comptes audités et arrêtés, et sur recommandation du Comité des Rémunérations, évalué le plan d'épargne longue de M. Aiman Ezzat pour l'exercice 2025, d'un montant cible à objectifs atteints de 520 000 euros. Cette indemnité est sujette à une condition de performance basée sur la performance pondérée non flexée des indicateurs financiers. Pour 2025, le taux de réalisation pondérée est de 96,51%, soit un montant de 96,51 % x 520 000 = 501 852 € pour l'année complète.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>— 50 % de ce montant, soit 250 926 €, sera versé en juillet 2026,</li> <li>— 50 %, soit 250 926 €, sera versé en juillet 2027, sous réserve de la présence de M. Aiman Ezzat au sein du Groupe au 30 juin 2027.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Options d'action, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme | Action de performance 2 735 794 € (valorisation IFRS comptable à la date d'attribution) | <p>Attribution de 30 000 actions sous conditions de performance et de présence.</p> <p>L'acquisition définitive d'actions de performance repose, d'une part, sur la réalisation d'une condition de performance externe et, d'autre part, sur la réalisation de deux conditions de performance interne. La condition de performance externe représente 40 % du volume attribuable et repose sur la performance comparative de l'action Capgemini sur trois ans par rapport à la performance moyenne d'un panier de huit sociétés comparables évoluant dans le même secteur et dans au moins cinq pays différents (Accenture/Alten/Indra/Tieto/Sopra Steria/CGI Group/Infosys et Cognizant), de l'indice CAC 40 et de l'indice Euro Stoxx Techno 600. Ainsi il n'y a pas d'attribution si la performance relative de l'action Capgemini est inférieure à 100 % de la performance de ce panier de sociétés comparables, et pour atteindre une attribution de 100 %, la performance relative doit être supérieure ou égale à 110 %. Pour une performance similaire à celle du marché, l'attribution n'est que de 50 % du montant initial. La surperformance de 110 % s'applique si la performance relative est égale ou supérieure à 120 % de la performance du panier.</p> <p>La condition de performance externe a été renforcée depuis 2016, l'attribution effective des actions s'effectuant à compter d'un pourcentage minimum de 100 % du panier de sociétés comparables, contre le niveau historique de 90 %.</p> <p>La condition de performance interne basée sur la génération de <i>free cash flow</i> organique sur la période de trois ans allant de 2025 à 2027 représente 40 % de l'attribution. Le montant minimal à atteindre pour commencer à acquérir des actions est de 5,7 milliards d'euros. Au-delà de ce seuil, l'allocation se fait de manière progressive et linéaire, avec une allocation de 100 % pour une génération de <i>free cash flow</i> organique de 6,2 milliards d'euros et une allocation de 110 % pour une génération de <i>free cash flow</i> organique supérieure ou égale à 6,5 milliards d'euros. La condition de performance interne portant sur les indicateurs de performance RSE mesurés fin 2027 est basée à 50 % sur le pourcentage de cadres dirigeants femmes. Ce pourcentage doit atteindre 32 % pour que l'allocation soit attribuée dans son intégralité ; aucune allocation n'étant attribuée si ce pourcentage est inférieur à 30,5 %. Quant aux 50 % restants, ils sont basés sur la réduction des émissions de gaz à effet de serre en valeur absolue (hors déplacements domicile-lieu de travail). Aucune allocation ne sera allouée si les émissions de GES sont supérieures à celle de 2024, et l'attribution intégrale sera allouée si la réduction atteint 4,5 % en 2027 (par rapport au référentiel de 2024),</p> <p>Le pourcentage du capital social représenté par le nombre maximum d'actions attribuables aux dirigeants mandataires sociaux est de 0,0012 %.</p> <p>Date d'autorisation de l'Assemblée générale mixte : 7 mai 2025.</p> <p>Seizième résolution.</p> <p>Décision d'attribution par le Conseil en date du 27 octobre 2025.</p> |
|                                                                                              | Options = n/a<br>Autre élément = n/a                                                    | Absence d'attribution.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Rémunération à raison du mandat d'Administrateur                                             | Renonciation volontaire                                                                 | Le Conseil d'Administration a pris acte de la décision prise par M. Aiman Ezzat de renoncer à percevoir toute rémunération au titre de l'exercice 2025 en sa qualité d'administrateur de Capgemini SE (et ce depuis l'année 2020).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| Valorisation des avantages en nature                                                         | 0 €                                                                                     | Pas de véhicule de fonction.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |

## Autres éléments de rémunération

|                                                   | Montant soumis<br>au vote | Présentation                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|---------------------------------------------------|---------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Indemnité<br/>de cessation<br/>de fonction</b> | 0 €                       | <p>Aucun montant n'est dû au titre de l'exercice clos.</p> <p>À la suite de la nomination de M. Aïman Ezzat en tant que Directeur général délégué le 1<sup>er</sup> janvier 2018, sur la proposition du Comité des Rémunérations, le Conseil a autorisé le principe d'une indemnité de départ due au terme de son mandat. Lors de sa réunion du 17 février 2025, le Conseil d'Administration a de nouveau jugé qu'il était dans l'intérêt de la Société de maintenir ce dispositif au profit du Directeur général en cas de départ contraint. Ainsi, cette indemnité de départ ne sera pas due en cas de départ du Directeur général de la Société à son initiative, de changement de ses fonctions à l'intérieur du Groupe, de la possibilité pour le Directeur général de faire valoir à brève échéance ses droits à la retraite, ou s'il est âgé de 65 ans lors de la cessation de son mandat ou encore en cas de faute grave ou lourde.</p> <p>Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, le montant cumulé (i) de l'indemnité de départ effectivement versée, et (ii) de toute indemnité pour laquelle il existe un engagement définitif de versement en contrepartie de l'engagement de non-concurrence ne pourra excéder un montant maximum égal à deux fois la rémunération fixe plus variable annuelle à objectifs atteints applicable à la date de cessation des fonctions.</p> <p>Le versement et le montant de l'indemnité de départ seront fonction du pourcentage de réalisation de la performance pondérée des indicateurs financiers applicables au Directeur général au titre de la partie variable assise sur la performance financière observée annuellement au cours des deux derniers exercices sociaux révolus précédant la cessation de ses fonctions de Directeur général, la dernière année étant surpondérée à 60 % et l'exercice précédent étant pondéré à hauteur de 40 %. Le versement et le montant de la partie variable de la rémunération déterminée selon des indicateurs financiers étant soumis à des critères de performance et aux résultats consolidés du Groupe, l'indemnité de départ sera dès lors subordonnée à la réalisation de ces mêmes conditions de performance.</p> <p>Il appartiendra au Conseil d'Administration de constater la réalisation de ces critères de performance.</p> <p>Approbation du Conseil le 17 février 2025.</p> <p>Date d'autorisation de l'Assemblée générale mixte : 7 mai 2025.</p> <p>Neuvième résolution.</p> |
| <b>Indemnité<br/>de<br/>non-concurrence</b>       | 0 €                       | <p>Aucun montant n'est dû au titre de l'exercice clos.</p> <p>Sur proposition du Comité des Rémunérations, le Conseil a décidé que le Directeur général peut bénéficier, en contrepartie du respect d'une obligation de non-concurrence d'une durée de douze mois à compter de la cessation de son contrat de travail consécutive à la cessation de son mandat de Directeur général, d'une indemnité égale à la moitié de la rémunération brute annuelle à objectifs atteints (fixe et variable) applicable à la date de cessation des fonctions de Directeur général. Le Conseil d'Administration pourra unilatéralement renoncer à la mise en place de cette clause.</p> <p>Approbation du Conseil le 17 février 2025.</p> <p>Date d'autorisation de l'Assemblée générale mixte : 7 mai 2025.</p> <p>Neuvième résolution.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <b>Régime<br/>de retraite<br/>supplémentaire</b>  | n/a                       | <p>Pas de régime de retraite supplémentaire.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |

### 2.3.3.2 Rémunération 2025 du Président du Conseil d'Administration, M. Paul Hermelin

Les principes généraux décrits à la section 2.3.2.1, la politique de rémunération à la section 2.3.2.3, et le tableau de synthèse à la section 2.3.3.2 correspondent au rapport du Conseil d'Administration aux actionnaires établi conformément aux dispositions de l'article

L. 22-10-8 du Code de commerce. Ces principes et critères restent sujets à l'approbation des actionnaires lors de l'Assemblée générale mixte du 20 mai 2026 (pour plus d'information, se référer au chapitre 7 du présent Document d'Enregistrement Universel).

(montant brut en euros)

|                                                                                                    | Rémunération pour 2024 |                                   |                | Rémunération pour 2025 |                                   |                |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|-----------------------------------|----------------|------------------------|-----------------------------------|----------------|
|                                                                                                    | Versée en 2024         | Attribuée en 2024, versée en 2025 | Total 2024     | Versée en 2025         | Attribuée en 2025, versée en 2026 | Total 2025     |
| <b>M. Paul Hermelin, Président du Conseil d'Administration</b>                                     |                        |                                   |                |                        |                                   |                |
| Rémunération fixe                                                                                  | -                      | -                                 | -              | -                      | -                                 | -              |
| Rémunération variable annuelle                                                                     | -                      | -                                 | -              | -                      | -                                 | -              |
| Rémunération variable pluriannuelle                                                                | -                      | -                                 | -              | -                      | -                                 | -              |
| Rémunération exceptionnelle                                                                        | -                      | -                                 | -              | -                      | -                                 | -              |
| Rémunération à raison du mandat d'Administrateur                                                   | 171 000                | 165 500                           | 336 500        | 187 500                | 168 000                           | 355 500        |
| Avantages en nature                                                                                | -                      | -                                 | -              | -                      | -                                 | -              |
| <b>Total des rémunérations versées au cours de l'exercice ou attribuées au titre de l'exercice</b> | <b>171 000</b>         | <b>165 500</b>                    | <b>336 500</b> | <b>187 500</b>         | <b>168 000</b>                    | <b>355 500</b> |

En application de la politique de rémunération du Président du Conseil d'Administration, ce dernier ne bénéficie pas d'attribution d'actions de performance.

(montant brut en euros)

|                                                                                     | Rémunération pour 2024 |                                   |                | Rémunération pour 2025 |                                   |                |
|-------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|-----------------------------------|----------------|------------------------|-----------------------------------|----------------|
|                                                                                     | Versée en 2024         | Attribuée en 2024, versée en 2025 | Total 2024     | Versée en 2025         | Attribuée en 2025, versée en 2026 | Total 2025     |
| <b>M. Paul Hermelin, Président du Conseil d'Administration</b>                      |                        |                                   |                |                        |                                   |                |
| Valeur des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au titre de l'exercice | -                      | -                                 | -              | -                      | -                                 | -              |
| Valeur des options attribuées au cours de l'exercice                                | -                      | -                                 | -              | -                      | -                                 | -              |
| Valeur des actions de performance attribuées au cours de l'exercice                 | -                      | -                                 | -              | -                      | -                                 | -              |
| <b>TOTAL ATTRIBUÉ</b>                                                               | -                      | -                                 | -              | -                      | -                                 | -              |
| <b>TOTAL</b>                                                                        | <b>171 000</b>         | <b>165 500</b>                    | <b>336 500</b> | <b>187 500</b>         | <b>168 000</b>                    | <b>355 500</b> |

Selon les règles du *Say on Pay* et selon le Code AFEP-MEDEF auquel adhère Capgemini, la rémunération de chaque dirigeant mandataire social versée au cours de l'exercice ou attribuée au titre du même exercice clos doit être présentée à l'Assemblée

générale pour être soumise au vote des actionnaires. Le tableau ci-après récapitule ces éléments de rémunération pour l'exercice 2025 soumis au vote des actionnaires dans le cadre du *Say on Pay*.

#### Éléments de la rémunération versée en 2025 ou attribuée au titre de l'exercice 2025 à M. Paul Hermelin et soumis au vote des actionnaires

|                                                                                                     | Montants ou valorisation comptable soumis au vote | Présentation                                                                                                                                                                                                                    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Rémunération fixe</b>                                                                            | n/a                                               | Absence de rémunération fixe.                                                                                                                                                                                                   |
| <b>Rémunération variable annuelle</b>                                                               | n/a                                               | Absence de rémunération variable annuelle.                                                                                                                                                                                      |
| <b>Rémunération variable différée</b>                                                               | n/a                                               | Il n'existe pas de rémunération variable différée.                                                                                                                                                                              |
| <b>Rémunération variable pluriannuelle</b>                                                          | n/a                                               | Il n'existe pas de mécanisme de rémunération variable pluriannuelle.                                                                                                                                                            |
| <b>Rémunération exceptionnelle</b>                                                                  | n/a                                               | Absence de rémunération exceptionnelle.                                                                                                                                                                                         |
| <b>Options d'action, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme</b> | n/a                                               | Pas d'attribution d'actions sous conditions de performance et de présence en 2025.                                                                                                                                              |
|                                                                                                     | Options = n/a<br>Autre élément = n/a              | Absence d'attribution.                                                                                                                                                                                                          |
| <b>Rémunération à raison du mandat d'Administrateur</b>                                             | 355 500 €                                         | En conformité avec la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée générale du 7 mai 2025, la rémunération à raison du mandat d'administrateur de M. Paul Hermelin s'est élevée à 355 500 € au titre de l'exercice 2025. |
| <b>Valorisation des avantages en nature</b>                                                         | 0 €                                               | Pas de véhicule de fonction.                                                                                                                                                                                                    |

## Autres éléments de rémunération

| Montant soumis au vote                    | Présentation                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Indemnité de cessation de fonction</b> | Il n'existe pas d'indemnité de départ.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <b>Indemnité de non-concurrence</b>       | Il n'existe pas d'indemnité de non-concurrence.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <b>Régime de retraite supplémentaire</b>  | M. Paul Hermelin bénéficiait du régime collectif de retraite supplémentaire à prestations définies (article 39) mis en place en 2006 au sein de Capgemini Service et ce, dans les mêmes conditions que celles applicables aux autres salariés bénéficiaires. Il a fait valoir ses droits à la retraite à l'issue de son 70 <sup>e</sup> anniversaire et a donc bénéficié des modalités de ce plan, fermé à de nouveaux bénéficiaires en 2015 avec gel des droits au 31 octobre 2015. Les conditions sont strictement celles approuvées dans le cadre du <i>Say on Pay</i> lors de chaque Assemblée générale des années passées. |

## Contrat de travail des mandataires sociaux

Concernant M. Paul Hermelin, le Conseil rappelle que son contrat de travail avait été suspendu dans toutes ses dispositions depuis le 24 mai 1996 (date à laquelle celui-ci a exercé un premier mandat social en qualité de membre du Directoire) et qu'il a informé le Conseil d'Administration lors de sa séance du 18 février 2015 de la renonciation à son contrat de travail à compter de cette date.

Concernant M. Aïman Ezzat, son contrat de travail a été suspendu à la suite de sa nomination en tant que dirigeant mandataire social du Groupe en qualité de Directeur général délégué à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2018. M. Aïman Ezzat a par ailleurs informé le Conseil d'Administration lors de sa séance du 11 mars 2020, de sa décision de renoncer à son contrat de travail à compter de sa nomination effective en tant que Directeur général. Cette renonciation est effective depuis le 20 mai 2020.

## Mandataires sociaux : situation au regard du contrat de travail et rémunérations différées

|                                                                                                                                                                                                     | Contrat de Travail | Régime de retraite supplémentaire (cf. ci-avant) | Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la prise, cessation ou changement de fonctions | Indemnités relatives à une clause de non-concurrence |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|--------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|
| <b>M. Paul Hermelin</b><br>Directeur général jusqu'au 24 mai 2012 puis<br>Président-directeur général jusqu'au 20 mai 2020<br>puis Président du Conseil d'Administration<br>à compter de cette date | Non                | Oui, clôturé avec droits gelés                   | Non                                                                                                               | Non                                                  |
| <b>M. Aïman Ezzat</b><br>Directeur général délégué du 1 <sup>er</sup> janvier 2018<br>au 20 mai 2020 puis Directeur général à compter<br>de cette date                                              | Non                | Non                                              | Oui                                                                                                               | Oui                                                  |

### 2.3.3.3 Rémunérations versées au cours de l'exercice 2025 ou attribuées au titre du même exercice à tous les mandataires sociaux pour leur mandat d'administrateur

#### Administrateurs

| Rémunération à raison du mandat des administrateurs non dirigeants mandataires sociaux<br>(montant brut en euros)                              | Versée en 2025 | Attribuée en 2025 | Présentation                                                                                                                            |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|-------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Total des rémunérations versées au cours de l'exercice ou attribuées au titre de l'exercice aux administrateurs à raison de leur mandat</b> | 1 262 250      | 1 303 700         | cf. section 2.3.1 sur la politique de rémunération des administrateurs et non compris la rémunération d'administrateur de Paul Hermelin |

| Dirigeants mandataires sociaux non-exécutif<br>(montant brut en euros)                                                                      | Versée en 2025 | Attribuée en 2025 | Présentation                                                      |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|-------------------|-------------------------------------------------------------------|
| <b>Paul Hermelin, Président du Conseil d'Administration</b>                                                                                 |                |                   |                                                                   |
| Rémunération fixe 2025                                                                                                                      | -              | -                 | cf. section 2.3.2.3 sur la politique de rémunération du Président |
| Rémunération variable annuelle 2024                                                                                                         | -              | -                 | n/a                                                               |
| Rémunération variable annuelle 2025                                                                                                         | -              | -                 | n/a                                                               |
| Rémunération variable pluriannuelle                                                                                                         | -              | -                 | n/a                                                               |
| Rémunération exceptionnelle                                                                                                                 | -              | -                 | n/a                                                               |
| Actions de performance                                                                                                                      | -              | -                 | n/a                                                               |
| Rémunération à raison du mandat d'Administrateur                                                                                            | 353 000        | 355 500           | cf. section 2.3.3.2 sur la politique de rémunération du Président |
| Avantages en nature                                                                                                                         | -              | -                 | n/a                                                               |
| Indemnité de prise de fonction                                                                                                              | -              | -                 | n/a                                                               |
| Indemnité de cessation de fonction                                                                                                          | -              | -                 | n/a                                                               |
| Régime de retraite supplémentaire                                                                                                           | -              | -                 | n/a                                                               |
| <b>TOTAL DES RÉMUNÉRATIONS VERSÉES AU COURS DE L'EXERCICE OU ATTRIBUÉES AU TITRE DE L'EXERCICE AU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION</b> | <b>353 000</b> | <b>355 500</b>    |                                                                   |

| Dirigeant mandataire social exécutif<br>(montant brut en euros) | Versée en 2025 | Attribuée en 2025 | Présentation                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-----------------------------------------------------------------|----------------|-------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Aïman Ezzat, Directeur général</b>                           |                |                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| Rémunération fixe 2025                                          | 1 300 000      | -                 | Cf. section 2.3.2.2 sur la politique de rémunération du Directeur général                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| Rémunération variable annuelle 2024                             | 1 297 036      | -                 | En application de la politique de rémunération du Directeur général ayant fait l'objet d'une approbation lors de l'Assemblée générale du 7 mai 2025                                                                                                                                                                                                                                                      |
| Rémunération variable annuelle 2025                             | -              | 1 402 362         | cf. sections 2.3.2.2 sur la politique de rémunération du Directeur général et 2.3.3.1 sur le détail des modalités de calcul et des indicateurs adoptés pour la rémunération variable au titre de l'année 2025                                                                                                                                                                                            |
| Rémunération variable pluriannuelle                             | 452 248        | 501 852           | En application de la politique de rémunération du Directeur général ayant fait l'objet d'une approbation lors de l'Assemblée générale de mai 2024. 251 628 € au titre de l'année 2024 et 200 620 € au titre du solde de l'année 2023 cf. sections 2.3.2.2 sur la politique de rémunération du Directeur général et 2.3.3.1 sur le détail des modalités de calcul et de paiement du plan d'épargne longue |
| Rémunération exceptionnelle                                     | -              | -                 | n/a                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |



| Dirigeant mandataire social exécutif<br>(montant brut en euros)                                                                         | Versée<br>en 2025 | Attribuée<br>en 2025 | Présentation                                                                                                                                                      |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Actions de performance                                                                                                                  | -                 | 2 735 794            | cf. sections 2.3.2.2 sur la politique de rémunération du Directeur général et 2.3.3.1 sur la nature des conditions de performance et de présence et le % concerné |
| Rémunération à raison du mandat d'Administrateur                                                                                        | -                 | -                    | (renonciation)                                                                                                                                                    |
| Avantages en nature                                                                                                                     | -                 | -                    | cf. section 2.3.2.2 sur la politique de rémunération du Directeur général                                                                                         |
| Indemnité de prise de fonction                                                                                                          | -                 | -                    | n/a                                                                                                                                                               |
| Indemnité de cessation de fonction                                                                                                      | -                 | -                    | cf. section 2.3.2.2 sur la politique de rémunération du Directeur général                                                                                         |
| Régime de retraite supplémentaire                                                                                                       | -                 | -                    | n/a                                                                                                                                                               |
| <b>TOTAL DES RÉMUNÉRATIONS VERSÉES AU COURS DE L'EXERCICE OU ATTRIBUÉES AU TITRE DE L'EXERCICE AU DIRECTEUR GÉNÉRAL</b>                 | <b>3 049 284</b>  | <b>4 640 008</b>     |                                                                                                                                                                   |
| <b>TOTAL DES RÉMUNÉRATIONS VERSÉES AU COURS DE L'EXERCICE OU ATTRIBUÉES AU TITRE DE L'EXERCICE À L'ENSEMBLE DES MANDATAIRES SOCIAUX</b> | <b>4 664 534</b>  | <b>6 299 208</b>     |                                                                                                                                                                   |

Par ailleurs, en complément des éléments ci-avant mentionnés, conformément à l'ordonnance 2019-1234 du 27 novembre 2019 relative à la rémunération des mandataires sociaux des sociétés cotées, il est précisé que :

- la politique de rémunération du Groupe n'intègre pas l'utilisation d'une clause offrant la possibilité de demander la restitution d'une rémunération variable ;
- en cas de non-application de la loi sur l'équilibre femmes/hommes au sein du Conseil d'Administration, la rémunération des administrateurs serait suspendue ;
- la politique de rémunération a été appliquée de la manière décrite et votée l'année dernière lors de l'Assemblée générale du 7 mai 2025 ;
- les résultats des votes sur la rémunération lors de la précédente Assemblée générale du 7 mai 2025 ont été les suivants :
  - les résolutions relatives aux votes sur les résolutions ex-post ont été approuvées à 97,06 % pour le Président du Conseil d'Administration, à 92,38 % pour le Directeur général et à 96,68 % pour les administrateurs,
  - les résolutions relatives aux votes sur les résolutions ex-ante ont été approuvées à 97,23 % pour le Président du Conseil d'Administration, à 94,3 % pour le Directeur général, et à 98,03 % pour les administrateurs.

## Ratios sur les multiples de rémunération

### Périmètre

En application de l'article L. 225-37-3-6° du Code de commerce, le Groupe est tenu de calculer, sur une période de cinq ans, le ratio entre le niveau de rémunération de chacun des dirigeants mandataires sociaux et la rémunération moyenne et médiane sur une base équivalent temps plein des salariés du périmètre concerné (autres que les mandataires sociaux). Le périmètre

retenu par le Groupe, conformément au Code AFEP-MEDEF, couvre plus de 80 % des sociétés françaises de l'Unité Économique et Sociale (UES), auquel est venu s'ajouter les sociétés françaises du Groupe Altran depuis 2020, exception faite d'une petite société récemment acquise et non encore intégrée. La France pays d'origine du Groupe et second pays du Groupe par la taille est apparu comme le périmètre naturel de référence pour déterminer ce ratio, la holding du Groupe et la moitié du Comité de Direction étant par ailleurs basées en France.

### Méthodologie

Les lignes directrices de l'AFEP-MEDEF ont été appliquées et les éléments compris dans le calcul des ratios d'équité concernent l'ensemble des éléments de rémunération versés dans l'année concernée que ce soit au numérateur ou au dénominateur (rémunération fixe, rémunération variable, rémunération exceptionnelle ou différée, avantages en nature, participation, intéressement, cotisations sociales...) ainsi que la valorisation en normes IFRS des attributions d'actions réalisées dans l'année considérée et pour les dirigeants mandataires sociaux éventuellement concernés l'attribution du plan d'épargne longue attribué au titre d'une année.

Les salariés compris dans le dénominateur sont les salariés qui ont été présents et actifs pendant toute l'année concernée, leur rémunération étant prise sur la base d'un temps plein. Les stagiaires, les contrats professionnels, les personnes en congé sabbatique ou en absence de longue durée ne sont ainsi pas intégrés dans le dénominateur. Ces règles sont également celles qui ont été utilisées pour toutes les sociétés intégrées dans le périmètre.

Il est également rappelé que la réduction de la rémunération variable 2020 liée à la crise sanitaire et réglée en 2021 doit être prise en compte dans l'évolution entre 2021 et 2022 et entre 2025 et 2021.



Tableau des ratios au titre du I.6° et 7° de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce

| Année                                                                                                                            | Commentaires                                   | 2021   | 2022    | 2023    | 2024   | 2025   |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|--------|---------|---------|--------|--------|
| <b>Évolution de la rémunération brute annualisée des mandataires sociaux payée ou attribuée sur l'année (en k€)</b>              |                                                |        |         |         |        |        |
| Président du Conseil d'Administration – Paul Hermelin                                                                            |                                                |        |         |         |        |        |
| Évolution en %                                                                                                                   | Depuis le 20 mai 2020                          | 33,3 % | -54,9 % | -11,4 % | 2,4 %  | 7,8 %  |
| Président-directeur général – Paul Hermelin                                                                                      | Du 24 mai 2012 au 20 mai 2020                  | n/a    | n/a     | n/a     | n/a    | n/a    |
| Évolution en %                                                                                                                   |                                                |        |         |         |        |        |
| Directeur général – Aiman Ezzat                                                                                                  |                                                |        |         |         |        |        |
| Évolution en %                                                                                                                   | Depuis le 20 mai 2020                          | 18,3 % | 16,1 %  | -6,5 %  | 16,6 % | 0,2 %  |
| Directeur général délégué – Aiman Ezzat                                                                                          | Du 1 <sup>er</sup> janvier 2018 au 20 mai 2020 | n/a    | n/a     | n/a     | n/a    | n/a    |
| Évolution en %                                                                                                                   |                                                |        |         |         |        |        |
| <b>Évolution de la rémunération brute moyenne payée ou attribuée sur les salariés présents sur l'ensemble de l'année (en k€)</b> |                                                |        |         |         |        |        |
| <b>Périmètre France</b>                                                                                                          |                                                |        |         |         |        |        |
| Évolution en %                                                                                                                   | Altran en 2020                                 | 3,8 %  | 8,3 %   | 0,0 %   | 2,2 %  | -1,8 % |
| <b>Ratio d'équité : évolution vs. la rémunération moyenne chargée</b>                                                            |                                                |        |         |         |        |        |
| Président du Conseil d'Administration – Paul Hermelin                                                                            |                                                | 13,8   | 5,4     | 4,5     | 4,6    | 5,0    |
| Évolution en %                                                                                                                   | Depuis le 20 mai 2020                          | 26,6 % | -61,1 % | -15,7 % | 0,5 %  | 9,4 %  |
| Président-directeur général – Paul Hermelin                                                                                      |                                                | n/a    | n/a     | n/a     | n/a    | n/a    |
| Évolution en %                                                                                                                   | Du 24 mai 2012 au 20 mai 2020                  | n/a    | n/a     | n/a     | n/a    | n/a    |
| Directeur général – Aiman Ezzat                                                                                                  |                                                | 73,1   | 78,7    | 73,3    | 84,0   | 85,7   |
| Évolution en %                                                                                                                   | Depuis le 20 mai 2020                          | 14,6 % | 7,6 %   | -6,8 %  | 14,5 % | 2,0 %  |
| Directeur général délégué – Aiman Ezzat                                                                                          |                                                | n/a    | n/a     | n/a     | n/a    | n/a    |
| Évolution en %                                                                                                                   | Du 1 <sup>er</sup> janvier 2018 au 20 mai 2020 | n/a    | n/a     | n/a     | n/a    | n/a    |
| <b>Évolution de la rémunération médiane payée ou attribuée sur les salariés présents sur l'ensemble de l'année (en k€)</b>       |                                                |        |         |         |        |        |
| Évolution en %                                                                                                                   | Altran en 2020                                 | 2,0 %  | 6,7 %   | 0,0 %   | 3,1 %  | -0,7 % |
| <b>Ratio d'équité : évolution vs. la rémunération médiane chargée</b>                                                            |                                                |        |         |         |        |        |
| Président du Conseil d'Administration – Paul Hermelin                                                                            |                                                | 17,2   | 6,8     | 5,7     | 5,6    | 6,2    |
| Évolution en %                                                                                                                   | Depuis le 20 mai 2020                          | 28,5 % | -60,9 % | -15,7 % | -2,2 % | 10,2 % |
| Président-directeur général – Paul Hermelin                                                                                      |                                                | n/a    | n/a     | n/a     | n/a    | n/a    |
| Évolution en %                                                                                                                   | Du 24 mai 2012 au 20 mai 2020                  | n/a    | n/a     | n/a     | n/a    | n/a    |
| Directeur général – Aiman Ezzat                                                                                                  |                                                | 90,6   | 99,0    | 92,2    | 102,9  | 105,7  |
| Évolution en %                                                                                                                   | Depuis le 20 mai 2020                          | 16,3 % | 9,2 %   | -6,8 %  | 11,5 % | 2,8 %  |
| Directeur général délégué – Aiman Ezzat                                                                                          |                                                | n/a    | n/a     | n/a     | n/a    | n/a    |
| Évolution en %                                                                                                                   | Du 1 <sup>er</sup> janvier 2018 au 20 mai 2020 | n/a    | n/a     | n/a     | n/a    | n/a    |

## Évolution de la rémunération, des performances de la Société et de la rémunération moyenne

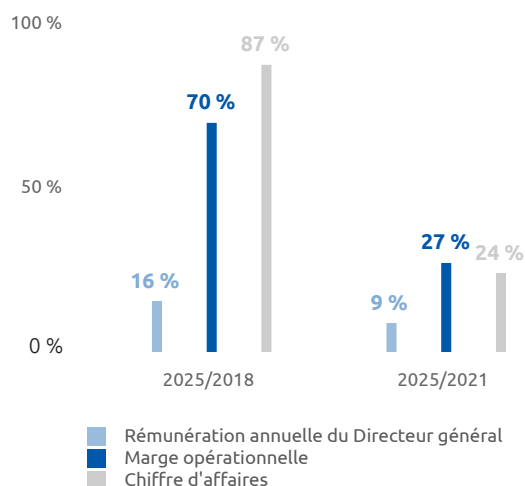
Sur les cinq dernières années, deux mandats sociaux (Président du Conseil d'Administration et Directeur général) ont été détenus plus de trois années. Les évolutions de rémunération pour les deux fonctions exécutives sont liées d'une part à l'impact sur la part variable des performances annuelles du Groupe, comparativement à ses objectifs annuels, et d'autre part à la valorisation des actions de performance attribuées. Par ailleurs, compte tenu de l'impact de la réduction de 25 % de la rémunération fixe et variable liée à la crise du Covid-19, qui allait au-delà de la recommandation de l'AFEP liée à la crise sanitaire, et qui a également impacté la rémunération du Directeur général ainsi que celle du Président du Conseil d'Administration au titre de l'année 2020. La rémunération variable 2020 étant versée en 2021, il convient d'analyser les variations de rémunération au regard de l'impact de la crise

sanitaire d'une part et de la reprise économique qui s'en est suivie d'autre part, pour expliquer les évolutions ci-dessus constatées sur les dernières années.

Au regard de la performance globale enregistrée sur la période considérée, que ce soit au niveau de la croissance (+24 %) qu'au niveau de la rentabilité (+27 %), les tendances et l'évolution de la rémunération consolidée du Président et du Directeur général ne suivent pas l'évolution du Groupe sur la période et reflètent le caractère ambitieux des objectifs du Groupe. Si l'évolution récente de la performance économique des Indicateurs Clés de Performance s'est stabilisée dans un contexte plus difficile, l'évolution de la rémunération des deux mandataires sociaux reste inférieure à la progression économique. La rémunération moyenne ou la rémunération médiane calculée sur l'effectif présent en année pleine sur le périmètre de consolidation, ont évolué positivement sur la période de respectivement 8,7 % et 9,2 %.

| Évolution des Indicateurs-clés de Performance<br>(en millions d'euros) | 2021   | 2022   | 2023   | 2024   | 2025   |
|------------------------------------------------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Chiffre d'affaires                                                     | 18 160 | 21 995 | 22 522 | 22 096 | 22 465 |
| Évolution annuelle en %                                                | 14,6 % | 21,1 % | 2,4 %  | -1,9 % | 1,7 %  |
| Marge opérationnelle                                                   | 2 340  | 2 867  | 2 991  | 2 934  | 2 983  |
| Évolution annuelle en %                                                | 24,5 % | 22,5 % | 4,3 %  | -1,9 % | 1,7 %  |

## Évolution comparative entre la rémunération du Directeur général et les évolutions de la marge opérationnelle et du chiffre d'affaires



## 2.3.4 Options d'achat d'actions et actions de performance

Les tableaux présentés ci-après donnent le détail des options de souscription ou d'achat d'actions et des actions de performance attribuées, levées ou définitivement acquises aux dirigeants mandataires sociaux au cours de l'exercice 2025, ainsi que l'historique des attributions d'options de souscription et des attributions d'actions de performance.

Il convient de noter que le Groupe n'a pas attribué d'options de souscription depuis 2009.

| Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social par Capgemini SE et/ou par toute société du Groupe | N° et date du plan | Nombre d'options attribuées durant l'exercice et nature (achat ou souscription) | Valorisation des options selon la méthode retenue pour les comptes consolidés | Prix d'exercice | Période d'exercice |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|---------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|-----------------|--------------------|
| Paul Hermelin                                                                                                                                                     | n/a                | n/a                                                                             | n/a                                                                           | n/a             | n/a                |
| Aïman Ezzat                                                                                                                                                       | n/a                | n/a                                                                             | n/a                                                                           | n/a             | n/a                |

| Options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice par chaque dirigeant mandataire social | N° et date du plan | Nombre d'options levées durant l'exercice | Prix d'exercice | Période d'exercice |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|-------------------------------------------|-----------------|--------------------|
| Paul Hermelin                                                                                                | n/a                | n/a                                       | n/a             | n/a                |
| Aiman Ezzat                                                                                                  | n/a                | n/a                                       | n/a             | n/a                |

| Actions de performance attribuées durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social par Capgemini SE et/ou par toute société du Groupe | N° et date du plan                 | Nombre théorique maximal d'actions attribuées durant l'exercice | Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés | Date d'acquisition éventuelle | Date de disponibilité éventuelle                                                                                                                                         | Condition de performance                                                                          |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Aiman Ezzat                                                                                                                                 | 21 <sup>e</sup> plan du 27/10/2025 | 30 000                                                          | 2 735 794 €                                                                   | 12/11/2028                    | Date la plus lointaine entre la date d'expiration du mandat social et le 12/11/2029 dans le cadre des règles de conservation des actions de la politique de rémunération | La description détaillée des conditions de performance figure à la Note 12 des comptes consolidés |

| Actions de performance définitivement acquises aux dirigeants mandataires sociaux | N° et date du plan                | Nombre d'actions de performance définitivement attribuées au cours de l'exercice | Conditions d'acquisition | Année d'attribution |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|---------------------|
| Paul Hermelin                                                                     | n/a                               | n/a                                                                              | n/a                      | n/a                 |
| Aiman Ezzat                                                                       | 16 <sup>e</sup> plan octobre 2022 | 14 399                                                                           | Performance et présence  | 2022                |

## Historique des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions allouées aux mandataires sociaux

Le Groupe ne procède plus à l'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions depuis l'année 2009 et la dernière attribution datant du 1<sup>er</sup> juin 2008 est arrivée à échéance en 2013.

## Historique des attributions d'actions de performance-situation au 31 décembre 2025

### Plans terminés

| Plan concerné                                             | Plan 2009  | Plan 2010  | Plan 2012  | Plan 2013  | Plan 2014  | Plan 2015  | Plan 2015  |
|-----------------------------------------------------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| Date d'attribution                                        | 05/03/2009 | 01/10/2010 | 12/12/2012 | 20/02/2013 | 30/07/2014 | 29/07/2015 | 17/02/2016 |
| Nombre d'actions de performance attribuées initialement   | 1 148 250  | 1 555 000  | 1 003 500  | 1 209 100  | 1 290 500  | 1 068 550  | 180 500    |
| <i>dont à Paul Hermelin*</i>                              | 50 000     | (Aucune)   | 50 000     | 50 000     | 50 000     | 40 000     | (Aucune)   |
| Nombre total d'actions attribuées/définitivement acquises | 485 750    | 881 048    | 882 500    | 1 014 700  | 1 065 000  | 881 510    | 111 200    |
| <i>dont à Paul Hermelin*</i>                              | 25 000     | (Aucune)   | 50 000     | 50 000     | 50 000     | 39 200     | n/a        |
| Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques              | 662 500    | 673 952    | 121 000    | 194 400    | 225 500    | 187 040    | 69 300     |
| Date d'acquisition – France                               | 05/03/2011 | 01/10/2012 | 01/01/2015 | 01/03/2015 | 01/08/2016 | 01/03/2018 | 01/03/2018 |
| Date d'acquisition – étranger                             | 05/03/2013 | 01/10/2014 | 01/01/2017 | 01/03/2017 | 01/08/2018 | 01/08/2019 | 01/03/2020 |
| Date de fin de période de conservation – France           | 05/03/2013 | 01/10/2014 | 01/01/2019 | 01/03/2019 | 01/08/2020 | 01/03/2021 | 01/03/2020 |
| Date de fin de période de conservation – étranger         | 05/03/2013 | 01/10/2014 | 01/01/2017 | 01/03/2017 | 01/08/2018 | 01/08/2019 | 01/03/2020 |
| Prix de l'action à l'attribution (en euros)               | 23,3       | 37,16      | 33,15      | 36,53      | 53,35      | 87,6       | 71,61      |

| Plan concerné                                             | Plan 2016  | Plan 2017  | Plan 2017  | Plan 2018  | Plan 2019  | Plan 2020  | Plan 2021  |
|-----------------------------------------------------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| Date d'attribution                                        | 26/07/2016 | 26/07/2017 | 05/10/2017 | 03/10/2018 | 02/10/2019 | 20/05/2020 | 01/12/2021 |
| Nombre d'actions de performance attribuées initialement   | 1 663 500  | 63 597     | 1 522 500  | 1 384 530  | 1 523 015  | 1 900 000  | 14 325     |
| <i>dont à Paul Hermelin*</i>                              | 42 000     | (Aucune)   | 35 000     | 28 000     | 28 000     | –          | –          |
| <i>dont à Aïman Ezzat</i>                                 |            |            |            | 16 500     | 19 000     | 25 000     | –          |
| Nombre total d'actions attribuées/définitivement acquises | 1 178 005  | 32 384     | 984 690    | 1 077 863  | 1 249 112  | 1 540 625  | 5 440      |
| <i>dont à Paul Hermelin*</i>                              | 37 800     | n/a        | 28 000     | 26 040     | 28 000     | –          | –          |
| <i>dont à Aïman Ezzat</i>                                 | –          | –          | –          | 15 345     | 19 000     | 25 000     | –          |
| Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques              | 485 495    | 31 213     | 537 810    | 306 667    | 273 903    | 359 375    | 8 885      |
| Date d'acquisition – France                               | 01/08/2019 | n/a        | 05/10/2020 | 03/10/2021 | 02/10/2022 | 07/10/2023 | n/a        |
| Date d'acquisition – étranger                             | 01/08/2020 | 01/08/2020 | 05/10/2021 | 03/10/2022 | 02/10/2023 | 07/10/2024 | 01/12/2024 |
| Date de fin de période de conservation – France           | 01/08/2021 | n/a        | 05/10/2022 | 03/10/2023 | 02/10/2024 | 07/10/2024 | n/a        |
| Date de fin de période de conservation – étranger         | 01/08/2020 | 01/08/2020 | 05/10/2021 | 03/10/2022 | 02/10/2023 | 07/10/2024 | 01/12/2024 |
| Prix de l'action à l'attribution (en euros)               | 83,78      | 94,2       | 100,25     | 112,35     | 107,35     | 107,55     | 207,3      |

## Plans en cours

| Plan concerné                                             | Plan 2021  | Plan 2022  | Plan 2022  | Plan 2023  | Plan 2024  | Plan 2024  | Plan 2025  |
|-----------------------------------------------------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| Date d'Assemblée générale                                 | 20/05/2021 | 19/05/2022 | 19/05/2022 | 16/05/2023 | 16/05/2024 | 16/05/2024 | 07/05/2025 |
| Date d'attribution                                        | 06/10/2021 | 03/10/2022 | 03/10/2022 | 06/11/2023 | 29/10/2024 | 17/02/2025 | 27/10/2025 |
| Nombre d'actions de performance attribuées initialement   | 1 834 500  | 1 982 000  | 13 750     | 1 872 500  | 1 729 500  | 54 542     | 1 597 000  |
| <i>dont à Paul Hermelin*</i>                              | –          | –          | –          | –          | –          | –          | 0          |
| <i>dont à Aïman Ezzat</i>                                 | 18 500     | 21 000     | 0          | 19 500     | 24 000     |            | 30 000     |
| Nombre total d'actions attribuées/définitivement acquises | 1 432 300  | 390 692    | 6 750      | 3 620      | 2 050      | n/a        | n/a        |
| <i>dont à Paul Hermelin*</i>                              | –          | –          | –          | –          | –          | –          | 0          |
| <i>dont à Aïman Ezzat</i>                                 | 16 244     | 14 399     | n/a        | n/a        | n/a        | n/a        | n/a        |
| Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques              | 402 200    | 497 627    | 7 000      | 178 550    | 97 225     | 1 055      | 5 480      |
| Nombre d'actions potentiellement attribuables à fin 2025  | –          | 1 093 681  | –          | 1 690 330  | 1 630 225  | 53 487     | 1 591 520  |
| <i>dont à Paul Hermelin*</i>                              | –          | –          | –          | –          | –          |            |            |
| <i>dont à Aïman Ezzat</i>                                 | –          | –          | –          | 19 500     | 24 000     | –          | 30 000     |
| Date d'acquisition – France                               | 08/10/2024 | 10/10/2025 | 10/10/2025 | 12/11/2026 | 10/11/2027 | n/a        | 12/11/2028 |
| Date d'acquisition – étranger                             | 08/10/2025 | 10/10/2026 | 10/10/2025 | 12/11/2026 | 10/11/2027 | 28/02/2025 | 12/11/2029 |
| Date de fin de période de conservation – France           | 08/10/2025 | 10/10/2026 | 10/10/2025 | 16/11/2027 | 11/11/2028 | n/a        | 12/11/2028 |
| Date de fin de période de conservation – étranger         | 08/10/2025 | 10/10/2026 | 10/10/2025 | 13/11/2026 | 11/11/2027 | 28/02/2028 | 12/11/2028 |
| Prix de l'action à l'attribution (en euros)               | 175,65     | 163,15     | 163,15     | 168,75     | 176,05     | 185,05     | 128,15     |

\* L'historique complet des plans d'actions de performance actifs en 2025 se trouve en Note 12 aux comptes consolidés.



## Historique des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions et des actions de performance allouées aux dix premiers salariés (non dirigeants mandataires sociaux)

Les options d'achat d'actions consenties par Capgemini SE aux dix premiers salariés (non dirigeants mandataires sociaux) attributaires dont le nombre d'actions ainsi consenties est le plus élevé et le nombre d'actions définitivement acquises aux dix salariés (non dirigeants mandataires sociaux) dont le nombre d'actions ayant ainsi souscrit au plus grand nombre d'actions sont :

| Options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux/levées par les dix premiers salariés (non dirigeants mandataires sociaux) attributaires | Nombre total d'options attribuées/levées | Prix moyen pondéré | Plan concerné |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|--------------------|---------------|
| Options consenties durant l'exercice par Capgemini SE aux dix salariés de toute société éligible dont le nombre d'actions reçues est le plus élevé  | Aucune                                   | n/a                | Non           |
| Options levées (détenues précédemment sur Capgemini SE) par les dix salariés du Groupe dont le nombre d'options ainsi levées est le plus élevé      | Aucune                                   | n/a                | Non           |

Les actions de performance consenties par Capgemini SE aux dix premiers salariés (non dirigeants mandataires sociaux) attributaires dont le nombre d'actions ainsi consenties est le plus élevé et le nombre d'actions de performance définitivement acquises aux dix salariés (non dirigeants mandataires sociaux) dont le nombre d'actions ainsi acquises est le plus élevé sont :

| Actions de performance consenties/acquises aux dix premiers salariés (non dirigeants mandataires sociaux) attributaires                                            | Nombre total d'actions attribuées/définitivement acquises | Plan concerné                                                    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|
| Actions de performance attribuées durant l'exercice par Capgemini SE aux dix salariés de toute société éligible dont le nombre d'actions reçues est le plus élevé  | 101 000                                                   | 21 <sup>e</sup> plan d'attribution d'actions de performance      |
| Actions de performance (détenues précédemment sur Capgemini SE) pour les dix salariés du Groupe dont le nombre d'actions définitivement acquises est le plus élevé | 84 446                                                    | 14 <sup>e</sup> et 16 <sup>e</sup> plans d'attribution d'actions |





## 3. Risques et contrôle interne

|                                                                                                                                                                    |            |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>3.1 Dispositif de gestion des risques et de contrôle interne</b>                                                                                                | <b>114</b> |
| 3.1.1 Définition du dispositif de gestion des risques et de contrôle interne                                                                                       | 114        |
| 3.1.2 Mise en œuvre des objectifs de gestion des risques et de contrôle interne relatifs à l'élaboration et au traitement de l'information financière et comptable | 117        |
| 3.1.3 Actions menées en lien avec l'amélioration continue des dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne                                            | 118        |
| <b>3.2 Facteurs de risques</b>                                                                                                                                     | <b>122</b> |
| 3.2.1 Risques critiques                                                                                                                                            | 122        |
| 3.2.2 Risques émergents                                                                                                                                            | 139        |
| 3.2.3 Les enjeux de durabilité                                                                                                                                     | 141        |
| <b>3.3 Politique fiscale du Groupe</b>                                                                                                                             | <b>143</b> |
| <b>3.4 Assurances</b>                                                                                                                                              | <b>143</b> |

## 3.1 Dispositif de gestion des risques et de contrôle interne

La rédaction de cette section a été réalisée conjointement par différentes parties prenantes internes du Groupe. Parmi toutes ces fonctions qui jouent, par ailleurs, un rôle clé dans l'identification et la maîtrise des risques principaux, on peut citer les Directions de l'Audit Interne, de l'Éthique, de la Conformité, de la Finance, des Risques et Assurances, du Juridique, des Ressources Humaines, de la Sécurité et de la Mobilité.

Elle a été revue et approuvée par le Conseil d'Administration le 12 février 2026, conformément à la loi du 3 juillet 2008, après examen par le Comité d'Audit et des Risques.

### 3.1.1 Définition du dispositif de gestion des risques et de contrôle interne

#### a) Référentiel

Le Groupe s'appuie sur le cadre de référence et son guide d'application publiés initialement en janvier 2007, et mis à jour le 22 juillet 2010 par l'Autorité des marchés financiers (AMF).

Les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne participent à la maîtrise des activités du Groupe et répondent à des objectifs complémentaires.

#### b) Les objectifs des dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne

Les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne du Groupe visent à créer et préserver la valeur, les actifs et la réputation du Groupe, ainsi qu'à identifier et mesurer les risques majeurs auxquels le Groupe est confronté, à anticiper et prévoir leur évolution, et enfin mettre en place des actions de prévention et de transfert.

Dans ce cadre, Capgemini a défini et mis en œuvre un système de contrôle qui vise à assurer :

- la conformité aux lois et règlements de ses activités ;
- le respect des sept valeurs fondamentales du Groupe, ainsi que les grandes orientations arrêtées par le Conseil d'Administration et/ou la Direction générale ;
- l'application par les filiales des instructions qui leur ont été transmises ;
- le bon fonctionnement des processus internes concourant à la sauvegarde des actifs ;
- la fiabilité des informations comptables et financières.

#### c) Périmètre du dispositif de gestion des risques et de contrôle interne

Capgemini veille à la mise en œuvre d'un dispositif de gestion des risques et de contrôle interne qui couvre l'ensemble des filiales consolidées et des activités du Groupe sur l'exercice 2025.

À date, il n'existe pas, au sein du Groupe, de filiale significative non intégrée dans le dispositif de gestion des risques et de contrôle interne présenté dans ce rapport. Néanmoins, WNS, groupe acquis en octobre 2025 et qui a son propre dispositif de gestion des risques et de contrôle interne, car anciennement coté auprès de la SEC, est intégré progressivement comme toutes les entreprises acquises par le Groupe.

#### d) Limites

Contribuant à une meilleure efficacité de ses fonctions de support aux opérations, à l'utilisation optimale de ses ressources et à une bonne maîtrise des risques, ce dispositif ne constitue pourtant pas la garantie absolue que tous les risques possibles ou imaginables sont maîtrisés, pas plus qu'il ne peut – quelles que soient les compétences des collaborateurs qui exercent ces contrôles – garantir à lui seul la parfaite réalisation des objectifs affichés par le Groupe (voir chapitre 4.1.6).

#### e) Organisation des dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne

##### Valeurs du Groupe

Capgemini attache depuis sa création une grande importance au respect d'un ensemble de valeurs et de principes qui guident et inspirent toutes ses actions et notamment ses pratiques commerciales. Ces valeurs, au nombre de sept, définies par son fondateur M. Serge Kampf, sont : l'honnêteté, l'audace, la confiance, la liberté, le plaisir, la simplicité et la solidarité. Parmi ces valeurs, l'une d'entre elles, l'honnêteté, joue un rôle essentiel en tant que point d'ancrage de la rigueur et de la discipline nécessaires pour toujours respecter les lois et règlements, ainsi que les procédures internes, qui encadrent nos activités.

##### Principes généraux en matière de gestion des risques et de contrôle interne

La Direction générale du Groupe a discuté, rédigé, approuvé et diffusé un recueil de « règles et procédures » (appelé *Blue Book*) que chacun des collaborateurs du Groupe est tenu de respecter. Ce *Blue Book* indique et commente les sept valeurs fondamentales de Capgemini, dessine le cadre de sécurité général dans lequel les activités du Groupe doivent s'inscrire, et enfin détaille les comportements encouragés et précise les interdits dans chacune des grandes fonctions de l'entreprise.

Ces principes permettent d'assurer la cohérence, l'efficacité et la traçabilité des décisions prises. Ils concernent :

- la délégation de pouvoirs et d'autorisation des décisions ; le processus de prise de décision en vigueur dans le Groupe repose sur des règles de délégation de pouvoirs régulièrement mises à jour, respectant le principe de subsidiarité et définissant en fonction des enjeux, trois niveaux de décision correspondant aux trois niveaux de l'organisation Capgemini :
- l'unité opérationnelle pour tout ce qui relève de son champ de responsabilité,
- les dispositions communes aux grandes unités opérationnelles (*Strategic Business Unit* – SBU et *Global Business Line* – GBL), pour tout ce qui concerne les unités opérationnelles qui leur sont rattachées,
- le Groupe (Direction générale, Comité de Direction générale, Comité Exécutif, fonctions centrales, etc.) dès lors qu'une décision concerne un champ plus large que celui d'une grande unité opérationnelle ainsi que les opérations, qui par nature relèvent du niveau Groupe (acquisitions, cessions, etc.) et/ou celles dont les incidences financières dépassent des seuils bien définis.



Ce processus formalisé dans une « matrice d'autorisation » implique une consultation préalable et une information suffisante des parties prenantes internes, et les recommandations soumises au décideur final doivent rapporter l'opinion de tous les acteurs concernés et comporter obligatoirement une mesure des avantages et des inconvénients de chacune des solutions possibles.

- le référentiel des politiques et procédures générales ; le *Blue Book*, définit la gouvernance et l'organisation du Groupe, ainsi que les grands principes et les règles fondamentales sur lesquels reposent les procédures de contrôle interne en vigueur au sein du Groupe, et précise les exigences du Groupe dans chacun des domaines suivants :
  - les principes fondamentaux du Groupe,
  - la gouvernance et l'organisation du Groupe,
  - les processus d'autorisation et d'approbation,
  - les règles et directives de vente et de production,
  - la gestion des risques, l'établissement des prix, les règles contractuelles et juridiques, liés aux contrats clients en avant-vente,
  - les règles et directives relatives à la gestion financière, aux fusions, aux acquisitions, aux cessions et aux assurances,
  - les politiques de Ressources Humaines,
  - les directives relatives au marketing, à la communication, à la gestion des connaissances et des technologies de l'information du Groupe,
  - les politiques d'achat, y compris l'éthique et la sélection des fournisseurs,
  - les politiques environnementales et celles à destination de la société civile.

Ce recueil des règles et procédures qui ont force de loi au sein du Groupe, rappelle aux collaborateurs quelles sont leurs obligations en la matière et recense les outils et les méthodes leur permettant de maîtriser les risques identifiés dans l'exercice des métiers du Groupe.

Ces règles et procédures font l'objet de mises à jour périodiques tenant compte de l'évolution de l'activité du Groupe et de son environnement.

## Les acteurs du dispositif de gestion des risques et de contrôle interne

Le Groupe a développé un dispositif de maîtrise de ses risques, administré par un Comité des Risques qui mobilise des acteurs intervenant à différents niveaux de l'organisation. Ces principaux acteurs sont présentés ci-après conformément au modèle des trois lignes de maîtrise.

### Les instances de gouvernance

#### Le Comité d'Audit et des Risques du Conseil d'Administration de Capgemini SE

En matière de gestion des risques, le Comité d'Audit et des Risques du Conseil d'Administration de Capgemini SE a en charge notamment de s'assurer de l'existence et de l'efficacité des systèmes de gestion des risques et de contrôle interne.

Dans ce cadre, le Comité d'Audit et des Risques est amené à revoir l'ensemble du dispositif mis en place par la Direction générale. Ces revues intègrent :

- la cohérence globale du dispositif ;
- la vérification que les risques les plus significatifs encourus par le Groupe sont identifiés et suivis, notamment par l'examen d'une cartographie des risques établie et mise à jour par le Comité des Risques de la Direction générale ;
- la présentation des risques critiques nouveaux ou émergents ;
- la revue des projets comportant des risques significatifs.

Le coordinateur des risques du Groupe présente à minima deux fois par an au Comité d'Audit et des Risques, les activités de gestion des risques. Une cartographie actualisée des risques du Groupe est présentée lors d'une première session, et une deuxième réunion est tenue afin de partager notamment une vue d'ensemble des risques critiques.

Enfin, sur proposition du Comité des Risques du Groupe ou à la demande du Comité d'Audit et des Risques, des sessions dédiées sont organisées pour présenter des risques critiques sélectionnés ou d'autres sujets afférents aux risques.

#### Le Comité des Risques

La Direction générale du Groupe a délégué à un Comité des Risques, créé en 2016, la définition et la mise en œuvre des différentes activités liées au processus de gestion des risques au sein du Groupe. Le Comité des Risques, présidé par le Directeur Financier du Groupe, et coordonné par le Directeur des Risques et Assurances, a en charge la mise en œuvre effective du dispositif de gestion des risques et de contrôle interne au sein du Groupe. À ce titre, il rend compte au Comité d'Audit et des Risques pour toute question relative à ces dispositifs.

Le Comité des Risques, qui regroupe les principaux membres de la Direction générale et les acteurs clés de la maîtrise des risques au sein du Groupe, se tient à minima deux fois par an en vue de traiter les points principaux suivants :

- le suivi de la mise en œuvre du dispositif de gestion des risques et de contrôle interne ;
- l'identification des risques et leur priorisation ; le Comité des Risques valide à ce titre la cartographie des risques critiques du Groupe ;
- le suivi des plans d'actions définis et mis en œuvre en lien avec les risques critiques ;
- la revue des risques nouveaux ou émergents potentiellement communiqués par les différentes entités opérationnelles.

Le Comité des Risques est également en charge :

- de proposer au Conseil d'Administration le niveau de risque acceptable pour le Groupe ;
- du suivi de l'évolution des principaux risques du Groupe ;
- de la sélection des risques critiques devant faire l'objet à court terme de plans d'actions ;
- du suivi de ces plans d'actions en lien avec les responsables des risques critiques, eux-mêmes désignés par le Comité des Risques ;
- de l'approbation et la mise à jour de la politique de gestion des risques et de contrôle interne.

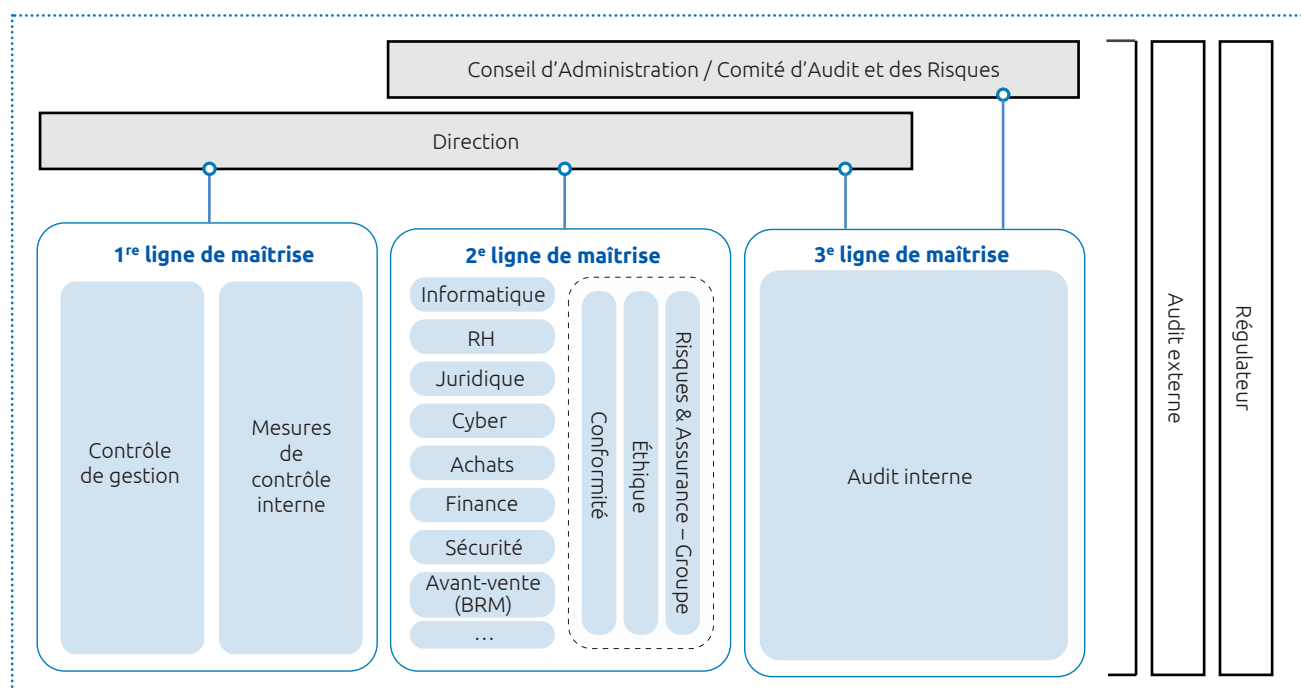
Le Comité des Risques s'appuie sur l'action du Directeur des Risques et Assurances en charge de la coordination de la gestion des risques du Groupe et sur les responsables des différentes directions des entités opérationnelles et directions fonctionnelles, en matière de gestion des risques.

À ce titre, le coordinateur de la gestion des risques :

- met à disposition des différentes directions, des outils et approches méthodologiques ;
- coordonne l'ensemble des initiatives en matière de gestion des risques au sein du Groupe ;
- centralise et consolide l'ensemble des travaux et notamment ceux réalisés par les différents responsables de risques critiques ;
- favorise le partage des bonnes pratiques au sein du Groupe.

Le dispositif de gestion des risques et du contrôle interne procède de l'interaction entre le Comité des Risques et les autres acteurs que sont la direction des Risques et Assurances, l'Audit Interne, la direction de la Conformité, et les directions fonctionnelles expertes du risque (Cyber, Sécurité, etc.), ainsi que les directions opérationnelles qui gèrent au quotidien les risques liés à leurs domaines de responsabilité.

La gestion des risques du Groupe Capgemini est aligné sur les recommandations de l'Institute of Internal Auditors (IIA), de l'Association pour le Management des Risques et des Assurances de l'Entreprise (AMRAE), ainsi que de l'Institut Français de l'Audit et du Contrôle Internes (IFACI), notamment en ce qui concerne l'application du modèle des trois lignes de maîtrise (cf. schéma ci-après).



Adapté des recommandations ECIA/FERMA sur la 8<sup>e</sup> directive européenne sur le droit des sociétés, article 41.

### Première ligne de maîtrise : les directions opérationnelles et métiers

Les directions opérationnelles et métiers complètent et adaptent le *Blue Book* défini par la Direction générale, en mettant en cohérence ces procédures de contrôle interne avec les lois, règlements et usages en vigueur dans le pays dans lequel elles opèrent, afin de contrôler plus efficacement les risques spécifiques à ce pays, et à la culture locale.

Dans le cadre de leurs compétences managériales, les directions opérationnelles et métiers sont entre autres responsables de l'identification et de la maîtrise des risques relatifs à leur environnement propre et ce, dans le respect des règles et procédures mises en œuvre et diffusées par les directions fonctionnelles du Groupe.

### Deuxième ligne de maîtrise : les directions fonctionnelles expertes du risque

Les différentes directions fonctionnelles du Groupe contribuent, en lien avec le Comité des Risques, à l'identification et à la hiérarchisation des risques. Sur son domaine d'activité, chaque direction définit et déploie des dispositifs de maîtrise des risques et s'assure notamment de la cohérence des actions menées au sein des directions opérationnelles. Elles apportent une assistance à l'ensemble des entités du Groupe en facilitant le partage des bonnes pratiques en matière de gestion des risques et de contrôle interne.

### Troisième ligne de maîtrise : l'Audit Interne

Conformément aux normes professionnelles régissant cette activité, l'Audit Interne évalue de manière indépendante l'efficacité des procédures de gestion des risques et de contrôle interne. Ces procédures, aussi bien conçues et rigoureuses soient-elles, ne peuvent fournir qu'une assurance raisonnable et ne sauraient constituer une garantie absolue contre la survenance de tous les risques.

L'Audit Interne a ainsi pour mission de :

- vérifier que les procédures de contrôle déployées au sein des grandes unités opérationnelles, des *Global Business Lines* et des entités juridiques qui les constituent sont conformes, tant aux principes et aux règles générales définis par le Groupe, qu'à certaines procédures spécifiques permettant d'éviter ou de réduire les risques auxquels elles sont exposées localement ;
- procéder à l'audit des grands contrats dont les risques sont considérés comme significatifs.

Depuis plus de 40 ans, le Groupe s'est doté d'une Direction Centrale de l'Audit Interne, dont le Directeur est directement rattaché au Directeur général du Groupe, ce rattachement direct constituant une garantie d'indépendance de la fonction d'Audit Interne envers les fonctions et unités auditées. L'équipe d'Audit Interne est constituée à la fin de l'année 2025 de 40 professionnels (équivalent temps plein) représentant 11 nationalités différentes. La composition internationale de l'équipe d'Audit Interne reflète l'identité multiculturelle du Groupe et les régions du monde dans lesquelles le Groupe est présent ; le département d'Audit Interne dispose également d'une antenne basée à Mumbai comptant 20 auditeurs dont 4 experts opérationnels spécialisés dans la revue des projets informatiques.

Depuis 2024 l'Audit Interne s'est doté d'une équipe de 4 experts en Cybersécurité afin de maintenir une couverture renforcée des risques cyber.

Chaque unité opérationnelle est auditée dans le cadre d'un programme triennal couvrant l'ensemble du Groupe. L'inclusion d'une unité opérationnelle sur le planning annuel des audits internes dépend notamment du résultat de l'audit précédent et de son degré d'exposition aux risques ; le Directeur général du Groupe se réserve le droit de le modifier en cas d'urgence (par exemple, apparition de retards ou d'anomalies, révélation de graves distorsions dans la réalisation des engagements budgétaires, etc.). Le département de l'Audit Interne peut également mener des missions spéciales à la demande du Directeur général du Groupe.

Au cours de l'année 2025, le département de l'Audit Interne a conduit 48 audits concernant toutes les grandes unités opérationnelles du Groupe et représentant une couverture de 32,9 % du chiffre d'affaires du Groupe.

Chaque mission s'est conclue par l'émission d'un plan d'action que le management de l'unité auditée s'engage à mettre en œuvre dans les plus courts délais afin d'améliorer ou de corriger les faiblesses de contrôle interne relevées par l'audit. L'Audit Interne dispose d'un outil de supervision déployé à travers le Groupe permettant le pilotage en temps réel de la mise en œuvre des plans d'actions définis par les équipes de management à la suite aux audits internes. Une attention particulière est portée sur les plans d'actions jugés prioritaires. À fin 2025, il n'y avait aucun retard sur les plans d'actions définis.

Le Directeur de l'Audit Interne présente deux fois par an au Comité d'Audit et des Risques du Conseil d'Administration de Capgemini SE un rapport complet sur son activité, notamment en ce qui concerne la conformité avec les principes et règles du Groupe, ainsi que l'efficacité du contrôle interne et de la gestion des risques dans l'élaboration et le traitement de l'information comptable et financière.



### 3.1.2 Mise en œuvre des objectifs de gestion des risques et de contrôle interne relatifs à l'élaboration et au traitement de l'information financière et comptable

Ces procédures assurent la mise en œuvre et le respect des règles financières et comptables définies par le Groupe en matière budgétaire, d'élaboration des prévisions, de *reporting* opérationnel, de consolidation, de contrôle de gestion et de communication financière des résultats.

#### a) Organisation financière et comptable

L'organisation financière du Groupe est intégrée à l'organisation opérationnelle, c'est-à-dire à la fois aux unités opérationnelles et aux pays. Elle dispose de moyens communs en termes de procédures et règles comptables, de systèmes d'information et de gestion ainsi que de centres de services partagés.

Chaque unité opérationnelle dispose d'un contrôleur financier rapportant au Directeur Financier de la *Strategic Business Unit* et dont le rôle est de fournir une traduction comptable des résultats de son unité respectant les règles et les méthodes comptables arrêtées par le Groupe. Pour cela, le Directeur Financier vérifie la facturation des prestations rendues, il s'assure du recouvrement des factures émises, il contrôle les estimations de résultats des projets en cours et en tire les conséquences comptables. Enfin, il atteste de la qualité des informations transmises dans le *reporting* opérationnel et des liasses comptables qui serviront à l'établissement des comptes consolidés du Groupe. Les Directeurs Financiers des *Strategic Business Units* – dont la responsabilité principale est de veiller à ce qu'une information financière et comptable de qualité soit transmise à la société mère dans les délais fixés – sont rattachés hiérarchiquement au Directeur Financier Groupe afin d'assurer la liberté d'opinion nécessaire à l'arrêt des résultats comptables. Le contrôle financier des opérations est ainsi décentralisé.

Les pays et les zones géographiques disposent d'un Directeur Financier statutaire (*Legal Financial Director*) dont le rôle est de déployer les systèmes et procédures du Groupe dans son pays, de contribuer au maintien d'un environnement de contrôle interne efficace, d'assurer au sein de la communauté financière de son pays ou de sa région, la formation des personnels aux règles et méthodes comptables du Groupe, de veiller au respect des règles fiscales et statutaires locales, de gérer la relation avec les centres de services partagés et avec les auditeurs externes, de définir les calendriers d'établissement des informations comptables et financières, de signer les liasses de consolidation des filiales placées sous sa responsabilité, de signer la lettre de représentation, conjointement avec le responsable de l'unité opérationnelle, et enfin, d'informer directement le Directeur Financier du Groupe de tout point sur lequel il estime important d'attirer son attention.

L'ensemble de la communauté financière du Groupe est tenu d'appliquer les procédures et règles comptables rassemblées dans le manuel « TransFORM » qui définit :

- des règles strictes en matière de contrôle interne ;
- la nature des informations et la périodicité de leur diffusion ;
- les règles et procédures de gestion ;
- les principes, règles et méthodes comptables ;
- les indicateurs de performance.

Par ailleurs, le Groupe dispose d'un système de gestion intégrée global déployé dans la quasi-totalité des filiales.

Enfin, des centres de services partagés, dont les moyens les plus importants sont installés à Calcutta (Inde) et Cracovie (Pologne), mutualisent les moyens de traitement comptables des filiales du Groupe. Ces différents centres sont regroupés dans une organisation globalisée.

#### b) Budgets, prévisions, *reporting* et consolidation

Afin d'assurer un contrôle efficace de ses activités, le Groupe soumet ses entités opérationnelles à des obligations de *reporting* (mensuel, trimestriel, semestriel et annuel) portant sur toutes informations de nature budgétaire, prévisionnelle, opérationnelle et comptable dont il lui faut disposer pour le pilotage général du Groupe comme suit :

- budgets et prévisions ; Le budget est l'outil fondamental du contrôle de gestion. Objet de longues discussions et d'une négociation finale entre chaque manager opérationnel du Groupe et son supérieur hiérarchique, chacun des budgets élémentaires est arrêté en fonction des performances passées, des orientations stratégiques décidées par le Groupe et des anticipations disponibles sur l'évolution probable du marché. La Direction générale fixe les objectifs que doivent atteindre chaque zone géographique, chaque grande unité opérationnelle et les unités opérationnelles qu'elle contrôle. Le processus d'élaboration de ce budget constitue un temps fort de la relation entre les différents niveaux de la hiérarchie du Groupe. Il permet d'associer de manière significative la rémunération des managers opérationnels à la réalisation des objectifs budgétaires de l'unité qu'ils dirigent et de ceux de l'unité de niveau supérieur à laquelle ils appartiennent. Un état des prévisions de résultat d'exploitation (portant sur le mois en cours, sur les six mois suivants et sur la totalité de l'exercice) est établi chaque mois par chaque responsable d'unité et fait l'objet d'une analyse des écarts constatés par rapport au budget, afin de décider sans délai des plans d'actions éventuellement nécessaires ;
- *reporting* opérationnel ; L'information est principalement structurée par géographie et par métier. Elle permet une analyse mensuelle des revenus et des charges, aussi bien par nature que par destination, et la mise à jour des différents indicateurs de performance comparés au budget (R/B), aux dernières prévisions disponibles (R/F) et aux résultats de la même période de l'année précédente (R/R'). Un rapport sur la gestion et les résultats de chaque grande unité opérationnelle est établi conjointement par le manager qui en est responsable et par son contrôleur financier afin d'expliquer les performances chiffrées, les prévisions faites pour les six prochains mois et les actions entreprises en cas d'écart significatif avec le budget. Ce rapport est adressé à la Direction générale du Groupe. Un rapprochement systématique est fait entre les données financières fournies par le *reporting* opérationnel et les informations financières consolidées issues des entités juridiques du Groupe afin de vérifier leur concordance ;
- consolidation comptable ; À chaque clôture annuelle ou semestrielle, le périmètre de consolidation est actualisé par la Direction Financière et validé par la Direction Juridique du Groupe. Des instructions écrites précisent le calendrier des tâches (en particulier les modalités de rapprochement des transactions intra-groupe), les points d'actualité qui méritent une attention particulière et les procédures de contrôle qui seront mises en œuvre pour l'arrêt des états financiers consolidés du Groupe. Chaque clôture annuelle et semestrielle est précédée d'une phase de *hard-close* sur la base de comptes arrêtés respectivement au 31 mai et au 30 novembre.



La consolidation financière est réalisée à partir des liasses de consolidation par zone géographique obligatoirement validée par la personne responsable de leur préparation. Les comptes de résultat, les bilans et autres indicateurs clés de gestion pouvant être utiles à une analyse ultérieure sont conservés dans une base de données unique dont la maintenance est assurée par le Groupe et à laquelle l'accès est strictement réglementé.

Tout au long de l'année, le département de la conformité de la Direction Financière du Groupe coordonne les tests de contrôle interne indépendants réalisés sur l'ensemble des filiales, et portant sur l'application des principes généraux et des procédures de contrôle interne relatives au traitement de l'information financière et comptable telle qu'elle a été publiée, définis comme la « deuxième ligne de maîtrise du contrôle interne ». Les conclusions de ces tests sont analysées afin que toute anomalie soit identifiée et fasse l'objet d'actions correctives.

### c) Information financière

Des contrôles spécifiques portant sur l'information financière et sa communication sont effectués sur les arrêtés semestriels et annuels. Il s'agit notamment de :

- revue, faite avec la participation de la Direction Juridique, de toutes les opérations et transactions significatives survenues pendant la période ;
- procédure d'identification, de recensement et de remontée des engagements hors-bilan et de toute autre information pouvant avoir des répercussions significatives sur la situation financière du Groupe ou de l'une ou l'autre de ses filiales au terme de la période considérée ;
- examen de la situation fiscale de chacune des entités juridiques du Groupe ;
- revue de la valeur des actifs incorporels ;
- analyse détaillée du tableau de variation des flux de trésorerie.

À ces contrôles diligentés par la Direction Financière s'ajoutent les contrôles pratiqués par deux organes indépendants de celle-ci et qui ont pour mission de vérifier l'environnement du contrôle interne et la qualité des états financiers : les auditeurs internes et les Commissaires aux Comptes :

- l'Audit Interne ; à partir d'un programme de couverture établi en accord avec le Directeur général (auquel il est directement rattaché), l'Audit Interne a pour mission de vérifier que les procédures visant à la protection des actifs, à l'évaluation des en-cours de production, à la réalité des créances clients et au bon enregistrement des passifs sont appliquées dans chaque unité opérationnelle conformément aux règles et méthodes

arrêtées par le Groupe. Il lui est demandé de porter une attention particulière au mode de reconnaissance du chiffre d'affaires et au contrôle de l'état d'avancement des projets afin de vérifier que leur traduction comptable repose sur des appréciations techniques rigoureuses et tenues à jour. Cette mission comprend aussi une revue des procédures et des contrôles mis en place au sein de l'unité afin d'y assurer la sécurité et la validité des transactions et des enregistrements comptables ;

- les Commissaires aux Comptes ; il convient de rappeler ici qu'au titre de leur mission de certification des comptes, ils assurent une revue des procédures de contrôle interne qui concourent à l'élaboration et à la qualité des états financiers.

La communication de cette information financière fait l'objet d'un contrôle interne rigoureux qui porte en particulier sur les trois vecteurs suivants :

- Le rapport financier semestriel et le Document d'Enregistrement Universel qui inclut le rapport financier annuel ;
- les communiqués de presse à caractère financier ;
- les présentations financières utilisées lors des réunions ou des conférences téléphoniques destinées aux analystes et investisseurs, et également mises à la disposition du grand public.

Les rapports financiers et le Document d'Enregistrement Universel rassemblent toutes les informations dont la diffusion répond aux exigences légales et réglementaires : ils sont rédigés sous la responsabilité de la Direction Financière.

Les communiqués de presse comportant une information financière ne sont publiés qu'après avoir reçu l'approbation formelle du Conseil d'Administration ou du Directeur général. Sauf circonstances exceptionnelles, ils sont publiés en-dehors des horaires d'ouverture de la Bourse de Paris.

Les réunions ou conférences téléphoniques font l'objet d'une préparation spéciale. Le support de présentation concerné est présenté au préalable au Conseil d'Administration. Il sert de cadre aux commentaires et aux explications qui seront fournis par le Directeur général, le Directeur Financier ou par les collaborateurs en charge des relations avec les investisseurs au cours de ces réunions ou conférences téléphoniques.

Veillez vous référer au chapitre 4.A « État de Durabilité 2025 » et en particulier à la section 4.1 « Introduction – La durabilité dans le contexte de Capgemini », pour plus d'information sur les procédures de gestion des risques et de contrôle interne relatifs à l'élaboration et au traitement de l'information de durabilité.

## 3.1.3 Actions menées en lien avec l'amélioration continue des dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne

### a) Focus sur les principaux travaux réalisés en 2025

Au cours de l'année 2025, le Groupe a mené et poursuivi un certain nombre d'actions visant à déployer et harmoniser les processus et procédures au sein du Groupe, et qui ont pour objectif de renforcer l'environnement de contrôle et d'améliorer la gestion des risques au sein de Capgemini. Parmi ces actions, il convient de souligner :

- la poursuite de la communication interne de la politique de gestion des risques du Groupe ;
- le suivi et l'amélioration des plans d'actions des risques critiques ;
- la revue et la complétion de l'univers de risques Capgemini avec une meilleure prise en compte des enjeux émergents liés à la responsabilité sociétale et environnementale ;
- la mise à jour de la cartographie des risques comprenant l'identification et l'appréciation des risques critiques à l'échelle du Groupe ;
- la revue locale des risques dans différents pays ;

- la poursuite du programme d'audit des risques internes et externes des sites opérationnels du Groupe, en partenariat avec un consultant extérieur, couvrant les aspects dommages aux biens, environnement, santé et sécurité ;
- la réévaluation des scénarii de risques cyber critiques dans le cadre de l'évolution de l'environnement interne et externe, en facilitant l'analyse de risques, le pilotage des actions de mitigation, ainsi que la réponse et la gestion des incidents ;
- la mise en œuvre des solutions techniques du programme triennal Cybersécurité autour de 3 piliers : (1) adoption de l'architecture *Zéro Trust* (incluant la gestion unifiée des identités, la micro-segmentation, et l'accès contextuel aux applications), (2) renforcement des capacités par l'augmentation des formations et l'établissement de *Cyber Defense Centers*, et (3) soutien aux opérations (focus sur l'anticipation proactive des menaces, et sur la gestion efficace des incidents) ;
- l'obtention de la certification ISO 27001 pour toutes les filiales du Groupe au travers d'un certificat global pour le Groupe ; en 2024, cette initiative a permis de garantir l'efficacité opérationnelle, l'optimisation des coûts et l'alignement sur les normes internationales du secteur ;



- l'amélioration constante du plan de gestion des risques cyber liés à la *supply chain* (avec nos clients, fournisseurs et partenaires), ainsi qu'aux acquisitions, avec une augmentation significative des volumes ;
- l'introduction du programme « cyber academy » pour sensibiliser à la Cybersécurité, mis en place pour des rôles spécifiques et les risques associés ;
- l'amélioration des trois niveaux de contrôle des risques en matière de protection des données ;
- la mise à jour de notre politique gestion des risques de protection des données afin de mieux estimer ces risques pour toute nouvelle opportunité de contrat client, et s'assurer que les actions appropriées de réduction de ces risques sont en place ;
- la publication de la Procédure de gestion des risques liés à la protection des données, qui intègre une approche axée sur les risques dans le cadre du programme de protection des données et en soutien à la préparation à la norme ISO 27701 ;
- le contrôle des nouvelles lois en matière de protection des données, anti-trust, Cybersécurité, sanctions internationales, contrôle des exportations et nouvelles technologies afin d'adapter nos programmes et proposer une feuille de route adaptée aux différentes activités de Capgemini ;
- la publication d'un pack d'aide au développement commercial proposant des outils clairs et concrets (FAQ, arguments commerciaux, bonnes et mauvaises pratiques, *Privacy by Design* et évaluation des risques liés à la protection des données (DPRA), transferts de données, élaboration des offres) pour permettre aux équipes de répondre efficacement aux questions des clients sur la protection des données et de valoriser la protection des données comme avantage concurrentiel ;
- la mise à jour et l'amélioration des outils existants concernant les problématiques de compétition, afin de tenir compte des meilleures pratiques (notamment en matière de consortium et *Dawnraid*) ;
- l'accès facilité au programme de contrôle des exportations et de sanctions commerciales grâce à un nouveau portail mondial dédié (Global Export and Trade Controls Hub), création d'outils et de guides supplémentaires, renforcement de l'intégration du processus de contrôle des exportations et des sanctions commerciales dans les processus et outils métiers existants, et veille sur les évolutions réglementaires et géopolitiques ;
- la revue des risques de corruption dans certains pays du Groupe et la mise à jour des cartographies des risques et plans d'actions associés dans ces pays ;
- dans le cadre du programme de lutte contre la corruption du Groupe, le déploiement de contrôles comptables et non comptables spécifiques et la poursuite générale du suivi et de l'amélioration des plans d'actions ;
- la revue du questionnaire d'auto-évaluation de contrôle interne finalisé par les équipes Finance afin d'améliorer l'estimation des risques ;
- la mise en place de contrôles permanents de deuxième ligne couvrant l'intégralité des processus financiers au sein de toutes les entités de Capgemini ;
- l'amélioration de la communication entre le département Audit Interne et la communauté Financière afin de s'assurer de la mise en place des recommandations et permettre de réaliser l'objectif « *Zero overdue* » en matière d'actions à réaliser ;
- le contrôle des risques liés au devoir de vigilance ainsi que des plans d'actions associés ;
- la revue et la mise à jour annuelles du module de formation *Ethics@Capgemini*, la formation annuelle concernant notre Charte Éthique, basée sur les axes de progrès identifiés lors des années précédentes via les *feedbacks* des employés et la qualité des formations ;
- la formation annuelle sur notre Charte Éthique de tous les nouveaux employés et la recertification de tous les employés en poste par un test sur notre Charte Éthique via notre module *Ethics@Capgemini* ;
- l'optimisation de l'outil Declare à la suite d'une analyse approfondie menée par un groupe de travail dédié, afin d'améliorer l'expérience des collaborateurs lors de la déclaration et de la gestion des conflits d'intérêts ;
- le déploiement des questionnaires d'évaluation pays des Droits Humains dans tous les pays où opère Capgemini en intégrant une approche risques ;
- l'analyse d'impact en matière de droits humains dans le cadre du projet de rénovation de nos bureaux en Inde ;
- la poursuite de la normalisation de l'organisation, des outils et des processus *Commercial and Contract Management*, afin d'améliorer en permanence la gestion des risques contractuels dans les phases d'avant et d'après-vente, par exemple, une organisation CCM plus homogène entre les zones géographiques/BU, la normalisation mondiale des services industrialisés lorsque cela est possible ;
- le stockage des contrats du Groupe dans une base de données de contrats unique selon les critères internes convenus ;
- l'amélioration et l'automatisation de la liste de contrôles contractuels (*Legal Contract Checklist*, LCC) dans le cadre de la qualification initiale des contrats intégrée dans la nouvelle procédure d'approbation des contrats clients (*Deal Approval Process* – DeaX) afin de permettre l'identification au plus tôt des risques potentiels ;
- l'application et déploiement de la formation des *Winning Contracts Principles* (WCP) actualisés et améliorés, afin de s'aligner sur les normes du marché, de faciliter des approbations plus rapides et efficaces pour tout écart et de simplifier le processus contractuel global tout en assurant l'alignement avec les autres fonctions du Groupe (Ventes, *Delivery*, Finance, etc.) ;
- le développement d'un outil d'allocation des ressources (*OneWork*) pour s'assurer de la bonne allocation des ressources juridiques et CCM en conformité avec les règles standards ;
- l'intégration des objectifs ESG et *Carbon* au sein des processus des achats ;
- l'amélioration continue du système de gestion de sécurité – spécifiquement via la mise en place d'un outil de gestion des incident sécurité afin de faciliter le *reporting* et le traitement de tout incident sécurité à travers le Groupe ;
- le déploiement d'une campagne de sensibilisation du réseau des directeurs pays de la sécurité (*Country Chief Security Officers* – CCSO) afin de conforter leurs compétences et de disposer d'un niveau uniforme d'expertise à travers le Groupe ;
- le déploiement d'un nouvel outil plus performant de « *mass notification* » afin de s'assurer de contacter les employés et « *contractors* » en cas d'urgence sécuritaire ;
- le développement de nouveaux modules de formation dédiés à la fois à l'expertise sectorielle et à l'IA agentique ;
- la nouvelle mise à jour d'une plateforme analytique et de modèles prévisionnels à destination des opérations pour un accès en continu à l'information RH et pour anticiper de manière proactive les tendances du marché ;
- le développement d'un programme afin d'anticiper les besoins en matière de compétences ;
- la finalisation de la mise en place de la dernière phase de la nouvelle organisation structurelle RH et des processus associés visant en particulier l'amélioration de l'expérience utilisateur de nos collaborateurs au cœur de cette mise en place ;
- la revue continue et l'harmonisation des compétences dans le cadre du référentiel des groupes professionnels ;

- le déploiement d'un système de gestion de crise à travers la gestion de crise du Groupe, tant au niveau du Groupe que localement via le réseau local des coordinateurs de crise (en cours de mise en place);
- le déploiement des réponses à la gestion de crise via *Crisis Management Teams* (CMT) – au niveau local ou Groupe en fonction des impacts – en cas de crise globale affectant le Groupe;
- la simulation de gestion de crise au niveau du Groupe et des exercices de simulation de crise complémentaires organisés chaque année, pour certains pays à travers Groupe.

#### b) Perspectives 2026 dans le cadre de la démarche d'amélioration continue

En 2026, le processus de gestion des risques continuera à se déployer et à se renforcer en s'appuyant sur la dernière cartographie des risques actualisée fin 2025. Une attention particulière sera portée sur l'adéquation entre le plan d'Audit Interne (troisième ligne de maîtrise) et les actions mises en place en vue de la réduction des risques critiques.

Dans le cadre de la recherche de renforcement des dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne, l'année 2025 permettra également au Groupe de :

- améliorer le processus de gestion des risques cyber, en l'alignant sur les enjeux financiers et en allouant en temps réel les ressources pour faire face à l'évolution des menaces. Capitaliser sur la cartographie des risques au niveau du Groupe et des pays pour renforcer la cybersécurité, en élargissant le dispositif aux technologies émergentes (IA générative, informatique quantique), aux risques de la chaîne d'approvisionnement avec les clients, fournisseurs et partenaires, ainsi qu'à la sécurité renforcée de la prestation de services;
- construire les solides fondations de la politique cadre liée à la sécurité réalisée via le modèle *Zero trust* et des capacités avancées en matière cyber, et poursuivre les améliorations ciblées pour renforcer la résilience contre les risques cyber actuels et émergents. En exploitant l'analytique et l'automatisation alimentées par l'IA, nous cherchons à optimiser la détection des menaces, à améliorer l'intelligence prédictive et à accélérer les capacités de réponse;
- renforcer la maturité de notre cadre de sécurité mondial certifié ISO 27001 afin d'assurer une gestion cohérente et standardisée du Système de Gestion de la Sécurité de l'Information. Sur cette base, concevoir et déployer un cadre de conformité commun permettant de répondre efficacement à l'évolution des exigences réglementaires, telles que NIS-2 et DORA;
- améliorer la sensibilisation à la Cybersécurité grâce à la *Cyber Academy*, en proposant des formations adaptées aux rôles et personnalités spécifiques pour faire face efficacement aux risques cyber uniques;
- développer les fonctions du module de formation en matière de protection des données pour Capgemini et pour le compte de nos clients;
- renforcer le programme des 3 niveaux de contrôle des risques en matière de protection des données;
- suivre en continu les nouvelles législations en matière de protection des données, concurrence, Cybersécurité, contrôle des exportations, sanctions internationales et nouvelles technologies afin d'ajuster notre programme et proposer une feuille de route adaptée aux différentes activités de Capgemini;
- poursuivre l'intégration à travers le Groupe du programme de contrôle des exportations et sanctions internationales (procédures et outils), et l'adapter aux évolutions réglementaires;
- accroître l'automatisation de notre politique gestion des risques de protection des données afin de mieux estimer ces risques pour toute nouvelle opportunité de contrat client, et s'assurer que les mesures appropriées de réduction de ces risques sont en place;
- maintenir un dispositif de contrôle et d'audit à trois niveaux garantissant une gouvernance robuste de la protection des données;
- obtenir la certification ISO 27701 du Groupe;
- poursuivre la mise à jour des cartographies des risques de corruption au niveau local dans les pays où Capgemini est présent, et l'élaboration de plans d'actions associés si nécessaire;
- mettre à jour la cartographie consolidée du Groupe sur le risque de corruption, et les procédures opérationnelles standards associées;
- déployer des programmes de formation spécifique anti-corruption pour les employés considérés comme les plus à risque;
- mettre en place une approche Groupe systémique d'évaluation des fournisseurs catégorisés : « risque élevé », au regard des risques relatifs à l'environnement, aux droits humains et à la santé sécurité;
- poursuivre le déploiement du nouvel outil de gestion des conflits d'intérêts dans le Groupe, *Declare*;
- poursuivre le développement et le déploiement du programme Capgemini sur les Droits Humains;
- continuer de déployer le questionnaire d'évaluation pays des droits humains dans les pays où Capgemini opère, en utilisant une approche basée sur les risques;
- élaborer et déployer une méthodologie pour évaluer les interactions avec nos clients intégrant le respect des droits humains, ainsi que l'impact de nos services;
- poursuivre l'optimisation de l'outil *SpeakUp* à la suite d'une analyse approfondie menée par un groupe de travail dédié, dans le but d'améliorer l'expérience des collaborateurs lors de la déclaration de comportements contraires à l'éthique via la ligne d'assistance;
- améliorer la connaissance et adopter les pratiques en matière d'éthique concernant l'intelligence artificielle via un nouveau module de formation de notre *Code of Ethics for AI* pour les employés du Groupe;
- améliorer le stockage des contrats dans une base de données unique du Groupe;
- continuer d'étudier l'IA et d'autres outils pour améliorer l'efficacité des services juridiques et de CCM, identifier les risques et les mesures d'atténuation, obtenir des renseignements et des informations à partir de notre base de données contractuelles et mieux signaler et gérer les risques et les opportunités;
- adapter les outils et les processus afin de les aligner avec les évolutions issues d'*Unleash*, en particulier concernant la réorganisation de CCM;
- poursuivre la mise à disposition de la formation sur les nouveaux *Winning Contracts Principles* auprès des Comex, de la communauté des ventes, des responsables *PACE Customer*, de l'avant-vente (BRM), de la fonction Finance, de la *delivery*, de la Direction Juridique et de CCM;

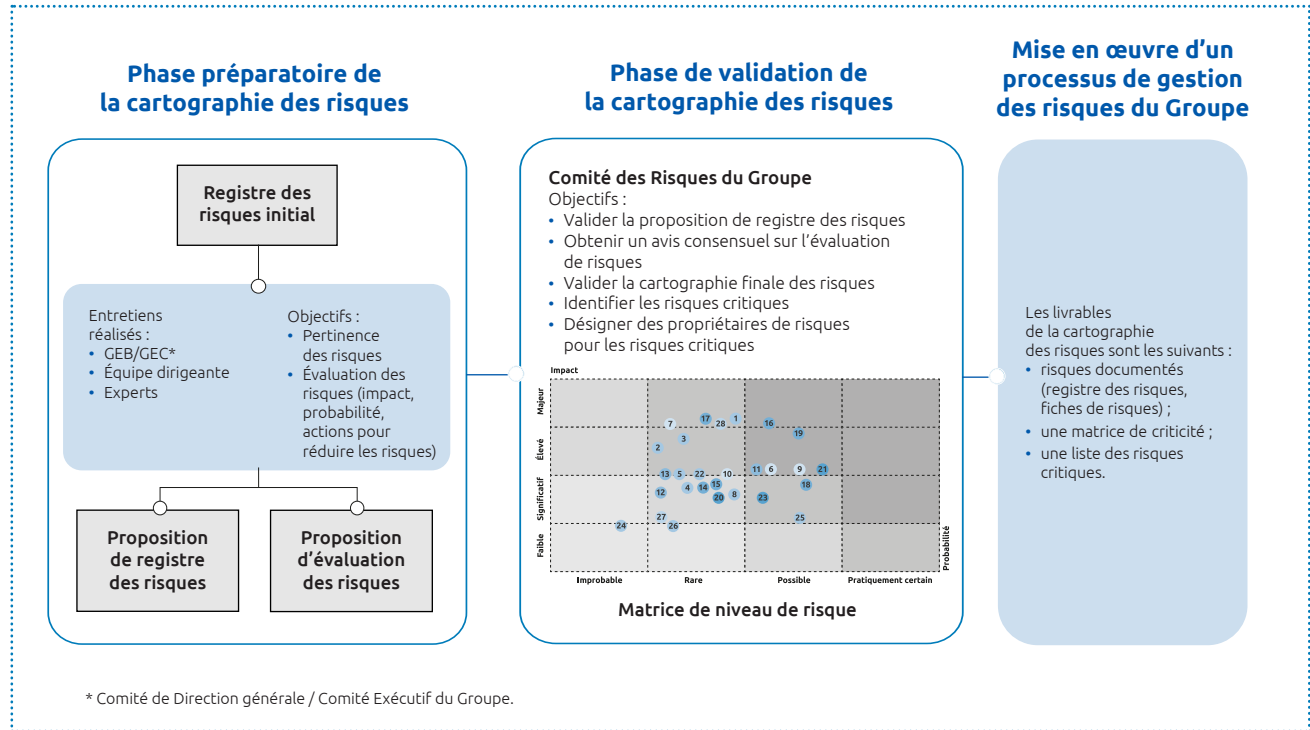
- poursuivre le déploiement de l'ESG *Pledge* auprès de nos principaux fournisseurs afin de renforcer leur engagement et leur contribution à nos propres objectifs ;
- actualiser l'indicateur de performance de la chaîne d'approvisionnement pour la cartographie des risques ESG ;
- poursuivre le déploiement du Code de Conduite des Fournisseurs afin d'atteindre l'objectif fixé dans la politique ESG ;
- intégrer les objectifs ESG ainsi qu'Éthique & Conformité dans les processus d'achats et mettre à jour la cartographie des risques ESG et Éthique & Conformité de la chaîne d'approvisionnement ;
- accroître la vigilance et les contrôles de conformité pour les collaborateurs externes, incluant les contrôles d'identité, les vérifications des antécédents judiciaires, et les revues de qualification, afin de réduire les risques croissants de non-conformité ; poursuivre l'exercice de cartographie des risques de sécurité à l'échelle du Groupe et dans les pays via le réseau des *Country Security Officers* (CCSO), sur la base d'un outil méthodologique fourni par le Groupe ;
- publier et actualiser à travers un site intranet dédié et maintenu, les politiques de sécurité relatives à la protection des personnes et des biens, à la protection de l'information, à la mise en œuvre des exigences sécurité physiques de nos clients au sein des projets, ainsi qu'à la gestion des risques de sûreté et des crises globales ;
- continuer à gérer les incidents sécurité, intégrant les voyages professionnels ;
- continuer à gérer les crises globales et renforcer les procédures, ainsi que l'organisation, afin de répondre rapidement et de réduire au maximum les impacts pour le Groupe ;
- renforcer les compétences en matière de gestion de crise globale au sein du Groupe au travers d'une campagne de simulation de gestion de crise, et des exercices au niveau local dans plusieurs pays, en complément des dispositifs déployés au niveau du Groupe ;
- procéder à une réorganisation et une refonte des formations sur l'IA pour qu'elles soient accessibles depuis une seule plateforme de formation ;
- suivre la mise en œuvre de la nouvelle organisation RH et des processus associés ;
- continuer la mise en place et l'amélioration des programmes de développement des dirigeants ;
- renforcer le suivi continu des contrôles internes grâce à des dispositifs permanents de deuxième ligne couvrant l'ensemble des processus financiers dans toutes les entités Capgemini, complétés par des contrôles périodiques, des analyses d'écarts et des plans d'actions pour les entités nouvellement acquises.

## 3.2 Facteurs de risques

### 3.2.1 Risques critiques

L'analyse des risques liés aux activités du Groupe fait partie intégrante des différents processus de décision du Groupe, qu'il s'agisse à court terme des plans annuels ou à moyen terme du plan stratégique.

Dans ce cadre, et afin de s'assurer de la bonne conduite des affaires et de l'atteinte des différents objectifs stratégiques, le Groupe a mis en œuvre un processus systématique et dynamique de gestion de ses risques structuré autour de quatre temps forts : identification, priorisation, traitement et pilotage.



Le Groupe dispose d'une vision actualisée et consolidée de ses principales expositions aux risques dans le cadre de l'exercice de cartographie des risques, y inclut les risques émergents, et a défini une stratégie de gestion spécifique pour chacun des risques jugés critiques.

Les différents risques sont présentés ci-après par catégories et par ordre décroissant de criticité (résultant d'un croisement entre l'ampleur estimée de leur impact négatif et leur probabilité d'occurrence) au sein de chacune de ces catégories :

- risques liés à la stratégie et risques de marché ;
- risques opérationnels ;
- risques liés à la sécurité ;
- risques juridiques et réglementaires ;
- risques liés au capital humain ;
- risques de réputation.

Le Groupe pourrait par ailleurs être soumis à des risques financiers (par exemple des risques de liquidité, des risques de change, des risques de taux d'intérêt, des risques de crédit ou des risques relatifs aux engagements de retraite et engagements assimilés) qui ne sont pas évalués comme critiques à ce jour. Pour plus d'informations sur ces risques financiers, veuillez vous référer à la section 5.2 « Comptes consolidés ».

L'évaluation est réalisée sur la base du risque net (après prise en compte des mesures de réduction du risque mises en place).

#### Identification des risques

Dans le cadre de l'actualisation de sa cartographie des risques majeurs réalisée fin 2025, Capgemini a procédé à une évaluation des risques susceptibles d'avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière ou ses résultats. Cette analyse a porté sur les risques identifiés lors de l'exercice 2024, et sur l'identification de nouveaux risques émergents.

À ce titre, l'année 2025 a été marquée par des événements d'ampleur mondiale dont certains perdurent : un contexte géopolitique mondial instable, la volatilité des devises ainsi que l'émergence de nouveaux usages et outils fondés sur des technologies innovantes telles que l'IA générative ou l'IA agentique, pouvant représenter à la fois des opportunités et des menaces. Ces événements majeurs ont un impact sur les activités de Capgemini, ainsi ils sont soit intégrés dans des risques critiques identifiés, soit des facteurs de risques qui viennent peser sur les risques critiques.

Il est possible que l'évolution des conditions économiques ou de l'environnement juridique fasse apparaître certains risques non identifiés à ce jour comme critiques, qui pourraient affecter les résultats du Groupe, ses objectifs, son image ou le cours de son action.



| Catégories des risques                                     | Natures des risques                                                                                                        | Pages     |
|------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>a) Risques liés à la stratégie et risques de marché</b> | — Ralentissement du marché                                                                                                 | 117       |
|                                                            | — Risques pays/violences politiques et catastrophes naturelles                                                             | 118       |
|                                                            | — Difficulté/absence d'adaptation du portefeuille de services à une vitesse suffisante pour répondre aux besoins du marché | 119       |
|                                                            | — Risques liés à l'intégration d'acquisitions significatives                                                               | 119       |
| <b>b) Risques opérationnels</b>                            | — Perte de compétitivité                                                                                                   | 120       |
|                                                            | — Défaillance majeure dans l'exécution des projets                                                                         | 121       |
| <b>c) Risques liés à la sécurité</b>                       | — Risques Cybersécurité                                                                                                    | 122 à 124 |
|                                                            | — Risque lié à la sécurité au travail/sécurité personnelle/sécurité des voyages                                            | 124       |
| <b>d) Risques juridiques et réglementaires</b>             | — Défaillance de la protection des données                                                                                 | 125 à 126 |
|                                                            | — Principaux risques/engagements contractuels (avant-vente et exécution des prestations)                                   | 126 à 127 |
|                                                            | — Non-conformité aux lois et/ou modifications défavorables des réglementations                                             | 127       |
| <b>e) Risques liés au capital humain</b>                   | — Difficultés à attirer, développer, fidéliser les talents/dirigeants clés                                                 | 128       |
| <b>f) Risques de réputation</b>                            | — Échec de la gestion de crise                                                                                             | 129       |
|                                                            | — Comportements contraires à l'éthique                                                                                     | 130 à 131 |

**a) Risques liés à la stratégie et risques de marché****Ralentissement du marché****Facteurs de risques**

De manière globale, une crise majeure affectant les marchés financiers, ou une évolution défavorable des indicateurs macro-économiques, seraient potentiellement de nature à limiter la capacité du Groupe à atteindre ses objectifs et à poursuivre son développement.

Bien que les dépenses en matière de technologie et de conseil se poursuivent dans un contexte de ralentissement économique, la croissance et les résultats du Groupe pourraient néanmoins être impactés par un report de certains projets ou par une diminution des budgets alloués aux prestataires de services chez nos clients, entraînant une modification de la demande sur le marché des services dans lequel le Groupe intervient, ou d'un secteur d'activité clients dans lequel Capgemini est fortement implanté. Un ralentissement continu de l'activité de certaines industries dans lesquelles nos clients opèrent pourraient également les obliger à revoir leur stratégie d'investissements.

Les autres facteurs de risques susceptibles d'avoir un impact sur notre modèle économique et sur celui de nos clients sont, entre autres, les suivants :

- Le risque potentiel de récession, locale ou mondiale, alimentée par de multiples facteurs :
  - notamment des niveaux d'endettement public élevés, des tensions géopolitiques, la menace de stagflation ainsi que des changements de politiques comme l'instauration de tarifs douaniers américains,
  - pourrait avoir un impact significatif sur notre secteur. Les réactions des acteurs politiques et des marchés risquent en outre de décourager davantage les investissements d'envergure ;
- Les instabilités géopolitiques sont susceptibles de modifier les dynamiques et les équilibres de la mondialisation, impactant aussi bien nos activités que celles de nos clients.

Les possibilités d'un ralentissement de l'activité, qu'elle soit globale ou régionale, s'amplifient enfin avec l'augmentation des tensions géopolitiques à différents endroits du globe (avec par exemple les tensions commerciales multilatérales, les conflits, etc.). Chacun de ces risques, ainsi que d'autres que le Groupe ne peut anticiper, pourraient avoir une incidence défavorable sur ses activités, ses performances opérationnelles, sa condition financière ainsi que sa génération de trésorerie.

**Dispositifs de gestion du risque**

Le Groupe est organisé autour de *Strategic Business Units* couvrant différentes régions du monde et de *Business Units* nationales (proches de leur marché cible), ce qui permet une compréhension rapide des changements du marché et une réponse rapide aux changements de l'environnement commercial.

Capgemini a démontré sa résilience lors de la crise de la Covid-19, notamment grâce à son portefeuille diversifié, ses offres transverses et ses contrats contracycliques.

Le Groupe surveille et anticipe, dans la mesure du possible, les développements macro-économiques au niveau mondial et au niveau régional où il opère, et analyse les impacts potentiels de ces changements sur ses propres activités et celles de ses clients.



## Risques pays/violences politiques et catastrophes naturelles

### Facteurs de risques

Capgemini pourrait connaître des perturbations ou une interruption de ses activités dans un pays ou une région, compte tenu de la diversité de ses implantations à travers le monde.

Capgemini est établi de manière stable dans plus de 50 pays. L'essentiel du chiffre d'affaires est réalisé en Europe et en Amérique du Nord, qui sont des zones relativement stables sur le plan économique et politique. Son modèle industriel dit de Rightshore®, consiste à répartir la production d'une partie de ses services dans des centres de production qui peuvent être éloignés du lieu de leur utilisation, ou dans des pays autres que ceux où sont situés les clients servis, notamment en Inde (qui concentre à elle seule environ 50 % des effectifs totaux du Groupe), en Pologne, au Portugal, en Roumanie, en Chine, au Guatemala, au Maroc, en Tunisie et dans d'autres pays d'Asie ou d'Amérique latine. Les conséquences des conflits armés au moyen-orient, entre la Russie et l'Ukraine, ainsi que les tensions géopolitiques entre les États-Unis et la Chine font l'objet d'une surveillance interne. Ces tensions pourraient notamment générer de nouvelles sanctions et embargos au niveau mondial.

Certaines géographies, dont l'Inde qui regroupe 50 % des effectifs, sont plus exposées au risque d'interruption d'activité d'un centre de production à la suite d'une catastrophe naturelle (inondations, tempêtes, vagues de chaleur, etc.) dont la probabilité de survenance a tendance à augmenter du fait des effets du réchauffement climatique, ou à la suite d'un incident rendant l'accès aux réseaux de télécommunications difficile voire impossible.

Des violences politiques dans un pays, voire une région, ou une crise géopolitique pourraient impacter plusieurs unités présentes dans ce pays. À titre d'exemples, une crise politique ou des troubles sociaux dans une région, des activités terroristes ou même les conséquences d'une crise géopolitique, pourraient potentiellement déstabiliser le pays et nos opérations en Inde.

Par ailleurs, une épidémie ou une pandémie pourraient contraindre les activités du fait de décisions sanitaires, voire réduire les activités sur site, au gré des décisions des autorités de chaque pays.

Si le Groupe devait faire face à une interruption durable de son activité dans un pays en raison de la survenance de l'un de ces différents facteurs, cela pourrait impacter sa performance et sa réputation.

### Dispositifs de gestion du risque

Le Groupe a mis en place un suivi rigoureux de ses principaux clients dans une logique d'identification le plus en amont possible de tous les signaux faibles en provenance des marchés où il opère, et de ses clients les plus exposés à certains risques, par exemple les risques de catastrophes naturelles ou ceux liés à l'instabilité géopolitique.

En outre, Capgemini porte une attention particulière aux tensions géopolitiques à travers le monde et à leurs impacts possibles sur son activité. Dans le cadre des tensions géopolitiques émergentes en Asie, le Groupe évalue les impacts sur son activité vis-à-vis de la Chine et sur les conséquences que pourrait avoir un tel scénario plus largement à l'échelle mondiale, afin de réagir rapidement en cas de crise. Il convient de noter que l'exposition directe du Groupe en Chine est faible.

À la suite de la crise sanitaire mondiale, le Groupe a déployé le télétravail sur l'ensemble de ses centres de production afin d'assurer la continuité de ses services auprès de ses clients. À titre d'exemple, tous les projets en Inde peuvent être gérés en télétravail.

En outre, au-delà de la crise mondiale sanitaire, le fait d'utiliser un grand nombre de centres de production à travers le monde réduit le risque de discontinuité de service en favorisant les solutions de secours. Les services et systèmes de production fournis par le Groupe à ses filiales font l'objet d'une duplication et de plans de secours qui sont testés périodiquement. La filiale indienne du Groupe a mis en place un plan dénommé *Business Continuity Management* (BCM), qui assure la continuité de ses services : l'ensemble des sites indiens sont certifiés ISO 22301. Tous nos projets critiques en Inde disposent d'un Plan de Continuité d'Activité (*Business Continuity Plan*) testé annuellement.

Capgemini bénéficie d'une stratégie de localisation bien définie en Inde, avec une répartition géographique équilibrée des sites et un réservoir de talents en matière technologique. Des systèmes de production et de service dupliqués, appuyés par des plans de secours régulièrement testés, renforcent notre résilience.

Les réseaux de télécommunications sont dupliqués. Ainsi, en cas de rupture des connexions préférentielles (primaires) entre l'Europe et l'Inde, le service serait assuré par des routes alternatives, dispositif qui a déjà prouvé son efficacité.

La prévention et la réduction des risques sont suivies par nos équipes de gestion des sites.

Enfin, Capgemini a mis en place un programme d'audit des risques internes et externes de ses sites opérationnels, en partenariat avec un consultant extérieur, couvrant les aspects environnement, santé et sécurité des hommes et des bâtiments. Ce programme est déployé en ciblant les sites et les risques principaux du Groupe à travers le monde. Les recommandations de ces audits sont ensuite suivies par l'équipe de gestion des sites.

Pour plus d'informations sur les dispositifs de gestion de ce risque, veuillez vous reporter à la section 4.2.1.1 « Impacts, risques et opportunités matériels liés au changement climatique (IRO-1) » et à la section 4.7.5 « Santé et Sécurité (enjeu de durabilité n° 6) ».

## Difficulté/absence d'adaptation du portefeuille de services à une vitesse suffisante pour répondre aux besoins du marché

### Facteurs de risques

Capgemini pourrait être confronté à l'adaptation trop lente de son portefeuille d'offres de services pour faire face aux changements rapides des technologies et pour répondre aux nouvelles attentes des clients.

*In fine*, un portefeuille d'offres inadapté pourrait se traduire par une baisse des ventes du Groupe et une dégradation de sa marge.

### Dispositifs de gestion du risque

Nous adressons en permanence les objectifs *business* et opérationnels de différents CXOs chez nos clients (*Chief Information Officer, Chief Sales Officer, Chief Marketing Officer, Head of product Development, Head of R&D, Head of Manufacturing, Head of Supply Chain*, etc.) en leur proposant un portefeuille d'offres de services leur permettant de se transformer afin de remplir leurs objectifs.

En faisant évoluer en permanence son portefeuille d'offres de services, le Groupe s'assure de rester en phase avec les évolutions technologiques et l'émergence des nouveaux besoins de ses clients. Dans ce contexte, nous avons lancé un portefeuille d'offres en IA, entièrement repensé en 2025 afin de tirer pleinement parti du potentiel de l'IA agentique.

Les lignes de métiers ont en charge la définition et le pilotage du portefeuille des offres de services de leur ligne de métier en coordination avec le *Chief Portfolio Officer* du Groupe. La méthodologie, la cohérence et l'orchestration des différentes offres de services est assurée par le *Chief Portfolio Officer* du Groupe et son équipe. Cette organisation confère au Groupe l'agilité nécessaire pour garantir l'évolution continue de son portefeuille. À cette fin, les équipes suivent quatre principes fondamentaux : (1) l'identification des besoins de nos clients et des attentes du marché, (2) la définition d'une feuille de route annuelle dédiée aux offres, (3) le packaging des offres, et (4) le recours aux équipes de vente et aux Centres d'excellence pour promouvoir les offres sur le marché.

## Risques liés à l'intégration d'acquisitions significatives

### Facteurs de risques

Afin de renforcer sa présence sur certaines zones géographiques ou en vue de compléter son portefeuille d'industries ou de services, Capgemini procède régulièrement à des acquisitions de sociétés de tailles différentes.

Il existe toujours un risque lié à une opération d'acquisition qui peut être lié, entre autres, à la solidité financière de la cible, la complémentarité des activités ou à l'intégration de ses activités au sein de Capgemini. En particulier, le processus d'intégration peut se révéler plus complexe que prévu, ne produire qu'une partie des synergies attendues (sur les plans financier, commercial, technique, humain, etc.), générer le départ de collaborateurs clés, mobiliser de façon importante les équipes concernées et *in fine*, ne pas permettre d'atteindre les objectifs fixés et affecter négativement les résultats financiers du Groupe.

### Dispositifs de gestion du risque

Le Comité des Fusions/Acquisitions, présidé par le Directeur général, examine les projets d'acquisitions en cours d'identification, de sélection, d'évaluation ou de négociation.

Avant tout projet d'acquisition, le Groupe procède à des due diligences notamment pour analyser les expositions potentielles de la cible aux risques critiques du Groupe, en s'appuyant sur des consultants externes. Ces audits portent à la fois sur la dimension financière et la valorisation de la cible, ainsi que sur les aspects juridiques et fiscaux, Ressources Humaines, gouvernance, conformité et éthique. Des revues spécifiques sont réalisées sur les risques liés à la Cybersécurité et à la protection des données.

Toute opération d'acquisition fait l'objet d'un plan d'intégration, permettant d'anticiper puis de suivre l'ensemble des étapes clés du processus, sous l'angle stratégique, opérationnel, financier et humain, et ce pendant les phases d'intégration et de passation au sein des *Business Units* de Capgemini. Pour toutes les acquisitions, le plan d'intégration fait l'objet d'un *reporting ad'hoc* auprès du Comité de Direction générale du Groupe.

Capgemini met en place un processus d'intégration centralisé robuste reposant sur une gouvernance forte et des équipes dédiées à l'alignement des pratiques internes.

## b) Risques opérationnels

### Perte de compétitivité

#### Facteurs de risques

Dans un environnement toujours plus concurrentiel, aggravé par des pressions inflationnistes persistantes et par l'accélération de l'impact de l'IA générative et agentique sur les exigences de productivité, le Groupe fait face à des défis croissants pour adapter son modèle de production aux variations de la demande. Les portefeuilles de projets gagnent en diversité et en complexité, alors que les attentes des clients évoluent vers une *delivery* mondiale, des engagements axés sur les résultats, des délais toujours plus serrés et des budgets restreints. Cette évolution impose un ajustement permanent des capacités de *delivery*, de l'organisation des équipes, des méthodes et de la structure des coûts.

La compétitivité fait face à plusieurs facteurs de risque structurels :

- Les bouleversements technologiques et l'évolution des standards de productivité. Les avancées rapides de l'IA générative et agentique redéfinissent les modèles de *delivery*, faisant évoluer les références de productivité externes à un rythme plus rapide que celui d'adaptation des organisations. Cela peut générer des décalages entre le prix de vente et l'exécution, entraînant soit une réduction des marges lors de la vente, soit des risques majeurs de *delivery* susceptibles de compromettre la rentabilité finale. Les attentes de productivité pilotée par l'IA peuvent également accroître le risque d'exécution lorsque les gains d'efficacité escomptés ne sont pas entièrement atteints. Une adoption restreinte ou tardive des actifs industrialisés, qu'il s'agisse des lignes de métiers, des plateformes ou des méthodes de *delivery* standardisées, pourrait compromettre davantage l'efficacité et la capacité à maîtriser les coûts.
- Disponibilité des talents, évolution des compétences et écarts structurels de qualifications. L'automatisation pilotée par l'IA touche de plus en plus les tâches à faible valeur ajoutée ainsi que les postes débutants, ce qui nécessite une réorganisation des structures de main-d'œuvre, un recrutement plus sélectif et une accélération de la montée en compétences. L'absence d'anticipation de ces évolutions pourrait, à moyen terme, entraîner une pénurie de profils seniors, transverses ou spécialisés, pourtant indispensables au modèle industrialisé.
- Hausses des coûts liées à l'inflation. L'augmentation des coûts salariaux, conjuguée à l'inflation des dépenses d'exploitation (énergie, immobilier, équipements, *cloud*, jetons et prestataires technologiques), risque de ne pas pouvoir être intégralement répercutée sur la clientèle, générant ainsi une pression accrue sur les marges.
- Évolution des stratégies de sourcing des clients. Un recentrage sur l'augmentation de personnel dans certains marchés limite la capacité du Groupe à optimiser ses modèles de *delivery* industrialisés et à maîtriser ses coûts de production. Les contrats pluriannuels incluant des exigences explicites ou implicites d'amélioration de la productivité présentent un risque accru lorsque les attentes commerciales excèdent les gains d'efficacité réellement réalisables.
- Contraintes réglementaires et souveraines. Les contraintes liées à la localisation des ressources, ainsi que les évolutions réglementaires concernant la rémunération, les données ou l'utilisation des technologies, peuvent freiner la capacité du Groupe à mobiliser de manière optimale et rentable des viviers de talents ou des technologies à l'échelle mondiale. L'acquisition de compétences spécialisées rares, en particulier celles associées aux technologies émergentes de l'IA, peut exiger d'anticiper ces besoins et engendrer une hausse des coûts.
- Maîtrise des actifs technologiques et contrôle des exportations. Des investissements soutenus sont nécessaires pour éviter la dette technologique, maintenir la conformité (y compris le respect des contrôles à l'exportation et de la cybersécurité) et préserver la compétitivité des plateformes et des outils de *delivery*.

#### Dispositifs de gestion du risque

La mise en place et le maintien d'un niveau de productivité optimal de nos centres de production est essentielle pour le Groupe. Pour limiter ces risques, le Groupe met en place un dispositif de contrôles à plusieurs niveaux, des processus industrialisés et des mécanismes de surveillance, tant sur le plan organisationnel qu'opérationnel, afin de soutenir sa transformation permanente.

Sur le plan de la gouvernance et de l'organisation, Capgemini mène une transformation continue pour simplifier sa structure et focaliser ses efforts sur la création de valeur pour ses clients, tout en renforçant la responsabilité de bout en bout, depuis la conception des solutions jusqu'à leur livraison et à la performance financière. Cette transformation accroît l'efficacité de la mise sur le marché, favorise l'orientation client et la compétitivité des prestations, tout en accélérant le déploiement de l'IA générative et agentique dans l'ensemble des projets. Elle veille également à ce que les lignes de métier adaptent en continu leurs offres, leurs modèles de *delivery* et les compétences de leurs équipes, en s'appuyant sur une gouvernance clarifiée et des processus de revue renforcés aux niveaux des missions, des comptes et des lignes de métier.

Au niveau des processus et de la *delivery*, la technologie occupe une place centrale dans l'industrialisation accrue des opérations. Les initiatives mises en œuvre dans les centres de production constituent un socle de *delivery* mondial harmonisé, reposant sur des processus, des méthodes, des modèles d'organisation et des plateformes standardisés, tout en favorisant l'automatisation, la capitalisation des connaissances et l'agilité. Les pratiques *Lean* et d'amélioration continue ont pour objectif d'optimiser les coûts, de fluidifier les processus, d'accroître la qualité et la prévisibilité, tout en concentrant les efforts sur les leviers de la marge contributive. La généralisation des actifs et services industrialisés vise à réduire les écarts entre la performance économique promise et celle réellement délivrée, tout en limitant les risques d'exécution associés à la diversité des projets. Les dispositifs de mesure soutenant la performance en matière de *delivery* sont en cours d'amélioration.

L'IA générative et agentique est progressivement intégrée aux processus de *delivery* à travers des cas d'usage prioritaires appuyés par des méthodologies standardisées, des dispositifs d'accompagnement et la formation des collaborateurs. L'adaptation des modèles de tarification aux gains de productivité générés par l'IA, ainsi que la maîtrise des risques d'exécution sur les projets comportant des engagements de performance, sont suivies de près. L'impact de l'IA sur la définition des rôles, les compétences et les parcours professionnels est piloté conjointement par les équipes *delivery* et RH via un suivi des effectifs et des profils, soutenu par des dispositifs de montée en compétences et de mobilité.

Au niveau financier et opérationnel, des mesures sont mises en œuvre pour préserver les marges et la compétitivité, notamment l'ajustement des prix, l'intégration contractuelle des hausses de coûts et l'optimisation de la structure de coûts. L'évolution des salaires, les coûts d'exploitation et l'inflation des prestataires technologiques sont suivis à l'aide d'indicateurs clés de performance (KPI) et d'analyses de scénarii. Les contrats pluriannuels intégrant des engagements de productivité font l'objet d'une vigilance renforcée à chaque étape : conception des solutions, tarification, exécution et contrôle financier, avec l'aide de dispositifs d'alerte précoce.

L'atténuation des risques s'appuie également sur le renforcement des dispositifs de contrôle et de mesure. La performance opérationnelle et la productivité sont suivies à l'aide d'indicateurs quantitatifs et de tableaux de bord. Les stratégies de *delivery* global sont adaptées aux évolutions réglementaires, aux contraintes locales et aux règles de contrôle des exportations grâce à un dispositif de veille dédié. En parallèle, des actions ciblées en faveur de l'engagement des collaborateurs, de leur bien-être, du développement des compétences et de la mobilité interne permettent de réduire les risques d'attrition et de garantir la pérennité des compétences à long terme.



## Défaillance majeure dans l'exécution des projets

### Facteurs de risques

La difficulté d'exécution d'une prestation dans le cadre d'engagements contractuels pris par le Groupe avec ses clients pourrait être sous-estimée et/ou son coût sous-évalué, étant donné que les clients sont plus exigeants du fait de leurs propres contraintes en matière financière. Il peut en résulter des dépassements de dépenses non couverts par des recettes, notamment dans les projets de développement dits « au forfait », du fait de marges réduites et de défis concernant certaines ressources, ou des réductions de recettes sans diminution de dépenses dans certains contrats d'externalisation comportant des engagements de niveaux de services.

Par ailleurs, malgré le niveau élevé d'attention et de contrôle qui entoure l'exécution des projets, il est impossible de garantir que tous les risques sont entièrement contenus et maîtrisés. En particulier, la non-disponibilité ou la rareté de certaines compétences clés sur les projets, des erreurs humaines, des omissions, des infractions aux règles internes, aux réglementations ou aux lois qui ne seraient pas, ou ne pourraient être en pratique, identifiées à temps pourraient causer des dommages dont Capgemini pourrait être tenu responsable.

Ainsi, toute défaillance majeure dans l'exécution des projets pourrait avoir à la fois des impacts financiers et des impacts sur la réputation de Capgemini.

### Dispositifs de gestion du risque

Pour assurer la qualité d'exécution des projets clients, le Groupe a développé un ensemble de méthodes et de processus de contrôle, regroupés et formalisés dans la méthodologie Unique. Ainsi, les responsables de projets sont formés et certifiés, et le groupe Capgemini est lui-même certifié (CMM, ISO 9001, etc.).

Le Groupe a arrêté un processus formalisé permettant d'identifier et de contrôler les risques liés à la mise en œuvre des projets qui lui sont confiés par ses clients (ci-après appelés les « projets »), depuis la phase d'avant-vente jusqu'à la livraison finale et au règlement par le client de la dernière facture soldant le projet. Ce processus distingue de manière simplifiée :

#### 1. Le contrôle des risques propres à la phase d'avant-vente

Les décisions d'engager le Groupe dans des opportunités commerciales, en particulier dans des projets à prix fixes et dans le métier de l'infogérance (impliquant des engagements à long terme, parfois assortis de transferts d'actifs, de reprises de personnel, et du transfert des obligations associées) font l'objet d'analyses de risques et de processus d'approbation proportionnels à leur taille, leur complexité et leur exposition aux risques anticipés. L'analyse des risques est produite par les équipes de gestion des risques avant-vente (*Business Risk Management*) présentes aux différents niveaux du Groupe. Les projets de contrats clients présentant certains critères prédéfinis de taille ou de niveau de complexité sont du seul ressort du Comité des Engagements (*Group Review Board*).

#### 2. Le contrôle de la production et de la qualité des projets

Des procédures de suivi de la bonne exécution des contrats ont été arrêtées par le Groupe et sont mises en œuvre tout au long de la vie des projets afin qu'il puisse s'assurer en permanence de leur bon déroulement.

Tous les projets sont revus aux différents niveaux de l'organisation à un rythme mensuel.

Par ailleurs, le Groupe mène des revues spécifiques (dites *flying squads*) sur les projets en difficulté ou qui présentent potentiellement des risques supérieurs.

#### 3. Le contrôle financier des projets

Chaque unité opérationnelle dispose, selon sa taille, d'un ou de plusieurs contrôleurs financiers de projets qui ont pour mission :

- le suivi financier de chaque projet et principalement des coûts de production associés, qui sont comparés au budget initialement approuvé ;
- le contrôle permanent du respect des engagements contractuels, en particulier des facturations et des échéanciers de paiement.

En cas de dégradations significatives d'indicateurs de performance financière clés, le Groupe peut mener des revues spécifiques (dites *flying squads*).

### c) Risques liés à la sécurité

#### Risques Cybersécurité

##### Facteurs de risque

Les fortes préoccupations en matière de Cybersécurité en 2025 reflètent la reconnaissance croissante continue d'un paysage complexe de risques cyber, impacté par la courbe exponentielle des progrès technologiques (notamment l'IA), l'interconnexion de l'économie numérique, l'intensification des conflits géopolitiques qui s'étendent au cyberspace, la dépendance croissante aux chaînes d'approvisionnement et d'autres forces perturbatrices du marché. À l'instar d'autres multinationales, le groupe Capgemini est confronté à un environnement cyber de plus en plus complexe et dynamique dans un monde fortement façonné par les conflits géopolitiques, l'évolution rapide du paysage des menaces de Cybersécurité et l'évolution des réglementations.

Les acteurs malveillants (individus, organisations criminelles ou groupes sponsorisés par des états) déploient des moyens de plus en plus élaborés afin de porter atteinte à la sécurité des systèmes d'information. Ils opèrent de manière collaborative et structurée en s'appuyant sur des technologies innovantes intégrant parfois l'intelligence artificielle générative et le recours à des places de marché d'outils d'attaque. Leurs tactiques ciblent spécifiquement l'erreur humaine, la confiance mal placée, les faiblesses liées à la *supply chain*, les systèmes non sécurisés et les processus défectueux, qui ouvrent la voie à des actes malveillants tels que le vol de données, l'usurpation d'identité ou la divulgation et la violation d'infrastructures, aboutissant parfois à des demandes de rançon.

Il y a une menace croissante et persistante au travers l'ensemble de la chaîne de distribution digitale, étant donné que les cybercriminels ciblent particulièrement les fournisseurs de services digitaux pour infiltrer et accéder aux cibles visées. Dans l'économie actuelle interactive, le risque de ces menaces et de ces violations s'étendant à nos clients ou fournisseurs par notre intermédiaire – et inversement – augmente. Ainsi, la capacité à isoler rapidement de manière contrôlée, des environnements dangereux, est devenu un sujet opérationnel critique. Les menaces pesant sur l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement numérique (*supply chain*) restent d'actualité. Les cybercriminels cherchent à compromettre les fournisseurs de service numérique pour atteindre leurs entreprises-cibles. Dans l'économie interconnectée d'aujourd'hui, il existe un risque accru de diffusion de ces menaces et de ces atteintes à nos clients ou à nos fournisseurs, et vice-versa. La capacité de s'isoler rapidement des environnements dangereux de manière contrôlée est devenue une préoccupation opérationnelle critique. On observe une tendance croissante des menaces internes, incluant des situations où des agents sont infiltrés au sein des organisations par des États hostiles afin de déjouer la confiance et d'accéder à des actifs et informations sensibles. Au vu de l'ampleur et de la complexité de nos opérations mondiales, cette menace exige une vigilance permanente ainsi que la mise en œuvre de dispositifs d'atténuation robustes et évolutifs.

Les risques liés à la Cybersécurité et leur concrétisation pourraient se traduire par des retards dans nos programmes internes de transformation, entraver notre capacité à fournir des services, avoir des répercussions en matière réglementaire et engendrer des coûts significatifs ayant un impact sur la réputation et les résultats financiers. De plus, les évolutions dynamiques des lois, des réglementations et des normes aux niveaux national, européen et international, conjuguées aux exigences contractuelles des clients, escaladent le risque de non-conformité, particulièrement dans les domaines de la Cybersécurité (en tant que fournisseur de service critique) et de la protection des données (en tant que responsable de traitement ou sous-traitant). Enfin, une pénurie persistante de compétences de professionnels de la Cybersécurité, reste un défi critique dans le cadre de ces demandes accrues.

##### Dispositifs de gestion du risque

Le Groupe veille, en permanence, à assurer la sécurité de ses actifs matériels et immatériels, à la conformité à ses engagements contractuels, et aux dispositions législatives et réglementaires qui leur sont, le cas échéant, applicables. Il s'emploie à mettre en œuvre, avec toutes les parties prenantes, les mesures d'anticipation, de prévention/protection et de détection/réaction nécessaires et adaptées.

Le Groupe dispose à cet effet d'une Direction de la Cybersécurité qui a pour mission de maîtriser les risques cyber concernant les systèmes d'information internes et ceux exploités pour les projets menés avec nos clients. Cette gouvernance dédiée est placée sous la responsabilité d'un membre du Comité de Direction générale.

Cette Direction gère en permanence l'exposition aux risques cyber. Elle se structure en trois domaines :

- Gouvernance, Risque et Conformité (GRC) : la sous-unité déploie une approche programmatique et basée sur les risques pour améliorer la posture de Cybersécurité du Groupe. Cette approche implique la conception, la maintenance et la mise en œuvre d'un système de gestion de la Cybersécurité et de la sécurité des informations à l'échelle du Groupe ; évaluer le suivi et soutenir l'amélioration du cadre de conformité au sein des unités ;
- Architecture : la sous-unité développe, établit et promeut les meilleures pratiques en matière d'architecture et principes d'architecture qui en découlent « *Security by design* » ;
- Opérations de Cybersécurité : anticipe, supervise, gère et élabore une réponse globale cohérente à la surveillance de la sécurité, à la réponse aux incidents et à la remédiation.

La communauté Cybersécurité du Groupe s'appuie sur le modèle de gouvernance ci-dessous :

- Directeur de la sécurité des systèmes d'information du Groupe (*Chief Information Security Officer – CISO*) en charge de la Cybersécurité globale ;
- GIT CISO (IT interne) est responsable de la mise à jour des normes, projets, solutions et processus garantissant la sécurité des postes de travail, des données, des systèmes, des réseaux et des applications ;
- le CISO des *Business Units* est responsable du déploiement des politiques et des contrôles dans les offres de services, les projets clients et leurs systèmes d'information internes. Dans chaque pays, le RSSI interagit avec le délégué à la protection des données et les autorités locales ;
- responsables de la sécurité des livraisons de clients stratégiques, garants de l'application des politiques et contrôles du Groupe et du respect de nos engagements contractuels ;
- programme de protection des données : rassemble les fonctions centrales – juridique, informatique, Cybersécurité, opérations et achats – pour travailler sur des projets clés visant à renforcer la protection des données et, en particulier : déploiement et contrôle des politiques, gestion des incidents et des fuites de données, préparation de la certification ISO 27701 (*Privacy Information Management System*). Un rapport trimestriel est présenté à la direction du Groupe ;
- Comité de direction de la sécurité – Pour faire face aux menaces cyber et physiques mondiales et transversales, le Groupe a mis en place un comité spécial, dirigé conjointement par le directeur de la sécurité du Groupe et le directeur de la sécurité des systèmes d'information du Groupe. Regroupant les fonctions centrales du Groupe, ce Comité contrôle les initiatives communes et les prises de décisions nécessaires.

## Risques Cybersécurité (suite)

Les politiques de Cybersécurité sont déployées de manière uniforme à toutes les entités du Groupe. Celles-ci sont fondées sur les normes internationales (notamment ISO 27001 et US NIST – *National Institute for Standards and Technology*) ; elles comprennent également des exigences de la directive NIS-2 (*Network and Information Security*) ainsi que du règlement DORA (*Digital Operational Resilience Act*). Elles sont complétées par des standards techniques obligatoires ainsi que par des exigences de sécurité.

La certification ISO 27001 est obligatoire pour les Delivery centers et les Data Centers critiques. En 2025, *Group Cybersecurity* a consolidé avec succès toutes les entités sous une certification ISO 27001 globale, ce qui a permis de garantir l'efficacité opérationnelle, la cohérence, l'optimisation des coûts et l'alignement sur les normes internationales du secteur.

À l'échelle mondiale, notre formation obligatoire de sensibilisation à la cybersécurité renforce l'importance cruciale de la vigilance face aux cybermenaces au sein de l'organisation. Régulièrement mise à jour pour prendre en compte les menaces émergentes et les contremesures, elle veille à ce que les collaborateurs soient toujours préparés à faire face à l'évolution des risques. En complément, le programme spécialisé « *Cyber Academy* » propose des formations spécialisées et adaptées à chaque fonction, afin de renforcer les compétences en gestion des risques. Pour valider l'efficacité des dispositifs et accroître la résilience, des simulations d'hameçonnage sont régulièrement organisées. Ces exercices proactifs permettent de sensibiliser les collaborateurs aux techniques récentes d'ingénierie sociale et aux moyens de s'en prémunir.

Un nouveau module global en ligne obligatoire sur la Cybersécurité a été lancé en 2023, axé sur les derniers défis cyber et leurs contremesures. Le programme a été rendu obligatoire pour tous les employés sur base annuelle afin de réitérer la criticité de la sensibilisation à la Cybersécurité en 2024. Le Groupe a introduit le programme « *Cyber Academy* » afin de sensibiliser à la Cybersécurité, adapté à des rôles spécifiques et aux risques associés. Des tests de simulation d'hameçonnage (*phishing*) sont régulièrement mis en place pour évaluer l'efficacité de notre programme de sensibilisation et pour assurer un processus uniforme, afin que nos employés soient informés des derniers exploits d'ingénierie sociale et des contre-mesures correspondantes.

Sur le plan opérationnel, le Groupe est très vigilant sur la sécurité de ses réseaux de communication et de ses applications critiques, protégées grâce à ses règles de sécurité respectant les standards internationaux associés à, des contrôles des vulnérabilités et des tests d'intrusion.

Nos opérations de cybersécurité sont assurées en continu, 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7, et s'appuient sur une architecture *Zero Trust* garantissant une vérification continue et l'application du principe du moindre privilège dans tous les environnements. Nos contrôles fondamentaux incluent des pare-feux de nouvelle génération, des solutions *anti-malware* avancées, une gestion granulaire des identités et des accès, le cryptage, une veille sur les menaces en temps réel, la prévention des fuites de données ainsi qu'une sécurité renforcée des courriels. Combinées, ces mesures offrent une défense proactive et multicouche, spécifiquement conçue pour anticiper, détecter et neutraliser les menaces avant qu'elles ne compromettent les actifs essentiels ou la continuité des opérations.



### Risques Cybersécurité (suite)

En complément, notre centre d'opérations de sécurité opère sur un modèle global « *Follow the Sun* » pour garantir une surveillance ininterrompue et une réponse rapide aux menaces visant les actifs numériques du Groupe. Il assure ainsi une gestion optimale des événements anormaux et des incidents de sécurité, tout en offrant aux clients des meilleures pratiques, un leadership éclairé et un accompagnement en gestion de crise, renforçant la confiance et la résilience de l'ensemble de l'écosystème.

Un indice de cyber-risque est géré pour évaluer quantitativement l'exposition aux cyber-risques sous différents angles : obsolescence technologique, formation et sensibilisation, résultats des audits internes, comportement des utilisateurs, gestion des risques liés aux tiers. L'indice est calculé mensuellement pour chaque entité, agrégé au niveau du Groupe, et fait l'objet d'un rapport aux Conseils d'administration. Il est également corrélé à plusieurs agences de notation cyber évaluant le système de gestion interne et l'exposition externe à Internet. Cette démarche s'inscrit dans le cadre de notre Politique ESG (Environnement, Social, Gouvernance).

En termes de continuité d'activité, le Groupe a mis en place des procédures de continuité de ses activités en cas de cyber attaque ou d'interruption informatique. La Cybersécurité du Groupe réalise régulièrement des simulations de crise pour revoir les plans, en valider l'exhaustivité et améliorer sa maturité à partir des enseignements tirés de ces tests.

**Risque lié à la sécurité au travail/sécurité personnelle/sécurité des voyages****Facteurs de risques**

Capgemini est un groupe mondial regroupant environ 340 000 personnes dans plus de 50 pays. Les employés de Capgemini représentent le principal actif du Groupe : les hommes et femmes collaborateurs de Capgemini sont clés, leur sécurité est fondamentale.

La survenance soudaine d'événements extérieurs significatifs partout dans le monde (catastrophes naturelles, attaque terroriste, soulèvement populaire ou guerre civile, acte de banditisme, guerre, environnement instable, etc.) ou bien les déplacements de collaborateurs dans des zones géographiques instables (accidents, assauts, kidnappings, harcèlement, vol, etc.) sont des risques intrinsèquement liés à l'organisation et aux activités de notre Groupe.

Si l'évolution des pratiques de travail, avec la mise en place du mode « *New Normal* » et la généralisation du télétravail, renforcée par la crise sanitaire, a permis de réduire certaines situations à risques, elle peut également générer de nouveaux risques, notamment sur la santé physique ou psychologique des collaborateurs du Groupe.

Une absence de gouvernance santé et sécurité pourrait impacter les risques de menace interne et aurait une incidence sur la mise en conformité avec les demandes de déploiement en matière de CSRD.

La survenance de l'un de ces risques pourrait ainsi porter atteinte à l'intégrité physique ou à la sécurité psychologique des collaborateurs avec un niveau de sévérité important et pourrait avoir des impacts sur la réputation de Capgemini, et en conséquence sur les activités de Capgemini.

**Dispositifs de gestion du risque**

D'un point de vue opérationnel, les managers d'entités sont responsables de la sécurité de leurs équipes. Le Groupe a mis en place différents dispositifs de manière à limiter l'impact et la survenance des risques de sûreté et de sécurité des personnes.

*Group Security* et son *Group Security Center*, appuyés localement par les *Countries Security Officers*, accompagnent les collaborateurs et les managers en mode 24/7, lors de leurs déplacements à travers le monde.

Dans ce cadre, les missions professionnelles dans certains pays classés à « haut » et « moyen » risques sont soumises à l'approbation de *Group Security*. En complément, les voyageurs doivent suivre des formations sécurité et des sessions d'information avant leurs déplacements professionnels.

Par ailleurs, des contrats ont été conclus avec des opérateurs de voyages spécialisés dans la gestion de ces risques pour :

- évaluer de manière indépendante les niveaux de risque, de sécurité et de sûreté pays par pays. Ainsi, et après analyse, certains pays font l'objet d'une interdiction absolue de déplacement, d'autres sont autorisés moyennant certains aménagements. Le risque est réévalué régulièrement en fonction de la situation actuelle politique, sociale, climatique et sanitaire des pays ;
- informer les collaborateurs :
  - du niveau de risque du pays dans lequel ils se rendent et des précautions à prendre, ainsi que des mesures à mettre en œuvre avant leur départ, pendant leur séjour et durant leur voyage retour,
  - des différents événements à risque, à un instant T, dans les pays dans lesquels ils se rendent ou résident,
  - de la conduite particulière à adopter en cas d'événement sécurité ou santé grave auquel ils font face ;
- porter assistance 24/7 aux employés en cas de besoin (support psychologique, assistance en matière d'urgence médicale, sécurité, rapatriement, etc.). Les employés peuvent charger une application mobile afin de pouvoir demander des avis médicaux ou envoyer des messages d'urgence en cas de survenance d'un danger ou de besoin immédiat. Cette application informe la Société et un fournisseur d'assistance accompagne les employés en leur apportant de l'assistance, qui peut être en complément des services d'urgence locaux.

Parallèlement, *Group Security*, en relation très étroite avec le CRES (*Corporate Real Estate Services*) ainsi que le management local, assure la sécurité des bâtiments de Capgemini, ainsi que la politique des droits d'accès.

Pour plus d'informations sur la politique de sécurité et de santé au travail du Groupe, veuillez vous référer à la section 4.7.5 « Santé et Sécurité (enjeu de durabilité n° 6) ».

## d) Risques juridiques et réglementaires

### Défaillance de la protection des données

Beaucoup d'entreprises ont accéléré leur transformation digitale, et le développement de l'intelligence artificielle, ainsi que l'utilisation d'internet, contribue à la multiplication de collecte et de traitement des données personnelles. Les données personnelles sont donc centrales pour nos clients. En tant que partenaire stratégique, Capgemini joue un rôle central en s'assurant que les données personnelles confiées par ses clients sont traitées en accord avec les réglementations applicables tout en tirant le meilleur parti. En outre, Capgemini protège de façon très sérieuse les données personnelles de ses employés.

#### Facteurs de risques

Les données jouent un rôle pivot dans l'innovation et le développement pour Capgemini et ses clients. À l'ère où les données sont un actif puissant et une commodité vulnérable, comprendre et prioriser la protection des données n'est pas une simple nécessité, c'est un impératif stratégique qui définit la voie à suivre. C'est précisément la raison pour laquelle Capgemini a fait sa priorité depuis de nombreuses années maintenant. La protection des données s'inscrit dans un environnement réglementaire à évolution rapide, pas seulement à cause des évolutions législatives adoptées, mais également du fait du nombre de recommandations, opinions et décisions prises par les autorités de protection des données ou les règlements émis par les juridictions compétentes. Ceci requiert un contrôle continu pour s'assurer que les politiques et les procédures restent alignées avec les développements les plus récents. À titre d'illustration, 2023 a vu l'adoption de la loi pour la protection des données en Inde qui confirme que le paysage international vit des changements significatifs allant vers une gestion plus harmonisée des données personnelles, au-delà des réglementations existantes, telles que la Réglementation Générale Européenne pour la Protection des Données (« RGPD »). Nous observons une tendance similaire dans différents états des États-Unis.

Dans ce contexte, les clients ont des demandes de plus en plus pressantes et attendent de Capgemini que nous apportions des garanties et que nous ayons des programmes solides pour s'assurer que la protection des données est en conformité avec les exigences légales de plus en plus strictes.

En outre, du fait de l'augmentation des tensions géopolitiques au cours des dernières années, favorisant la surveillance accrue des gouvernements, et les attaques cyber sponsorisées par les états, la protection des données est devenue encore plus difficile. Ces facteurs complexes démontrent l'importance d'une gestion des risques proactive afin de garantir la confidentialité des données personnelles à l'échelle mondiale.

D'autre part, les acquisitions successives du Groupe imposent une attention particulière afin de s'assurer de l'alignement des politiques et procédures en matière de protection des données.

Enfin, la protection des données est aujourd'hui un élément important de la stratégie ESG de notre Groupe. L'ensemble des acteurs apportent une attention particulière au programme de protection des données de Capgemini afin de soutenir l'approche en matière de gouvernance du Groupe.

### Dispositifs de gestion du risque

Afin de répondre aux exigences légales applicables en matière de protection des données personnelles traitées par le groupe Capgemini, que cela soit pour son compte ou pour celui de ses clients, le Groupe a adopté des *Binding Corporate Rules* (ou Règles internes d'entreprises) approuvées par les autorités européennes dès 2016, mises à jour en 2019 puis en 2023 afin de refléter les exigences posées par le Règlement sur la protection des données 2016/679 ainsi que les évolutions induites notamment par l'arrêt dit Schrems II (C-311/18) rendu par la Cour de justice de l'Union européenne invalidant le *Privacy Shield*. Les BCR constituent notre politique globale de protection des données. Capgemini s'engage à respecter les législations qui imposeraient un niveau de protection plus strict que celui défini aux termes des BCR. Cette politique Groupe s'applique à tous les employés de Capgemini et toutes les entités quelles que soient leurs localisations, et fixe les standards minimums selon lesquels Capgemini doit collecter et traiter les données personnelles.

Capgemini s'engage à traiter les données personnelles pour le compte de ses clients en conformité avec leurs instructions et les accords en place. La protection des données étant une pratique réglementaire en constante évolution, le Groupe suit les développements de la législation pour les intégrer dans son programme de conformité ; lorsque la législation locale apporte des obligations additionnelles à celles des BCR, Capgemini doit s'y conformer en conséquence.

La mise en œuvre de cette politique est assurée par un réseau solide de Délégués à la protection des données personnelles qui couvre les pays et les régions dans lesquels Capgemini est implanté. Cette communauté est animée par un responsable protection des données au niveau du Groupe. Chaque membre de notre réseau de protection des données doit suivre le programme de formation obligatoire sur les données et la Cybersécurité. Plus de 70 % de nos délégués à la protection des données sont certifiés par l'Association Internationale des Professionnels de la vie privée. Ce réseau s'appuie sur des champions qui représentent les fonctions et les *Global Business Lines* et qui ont la charge de traduire la politique du Groupe sur leurs périmètres respectifs.

Le Groupe assure par ailleurs un suivi des évolutions législatives et les intègre en permanence dans son programme de protection des données.

Une des procédures les plus importantes définie et mise en place aux termes des BCR concerne : le principe de *Privacy by Design*. Celui-ci vise à assurer la protection des individus en intégrant la confidentialité dès les premières phases du développement des produits, des services, des pratiques commerciales et des infrastructures physiques. Des mécanismes de contrôle sont ainsi mis en place, tel que le maintien de registres de traitement pour les activités de responsable de traitement et de sous-traitant, la définition d'une durée maximale de conservation des données, ou encore l'évaluation de bout en bout de la maturité des projets en matière de protection des données. En outre, nous avons une approche robuste de gestion des risques et des contrôles composés de 3 niveaux de contrôles.

La formation continue des employés autour de la protection des données étant essentielle pour renforcer la confiance numérique, le Groupe propose des modules d'apprentissage en ligne obligatoires pour l'ensemble des salariés, ainsi que des formations ciblées pour des fonctions spécifiques.



## Défaillance de la protection des données (suite)

Capgemini a par ailleurs mis en place des contrôles de ses prestataires, tant au moment des appels d'offres que pendant la vie du contrat, afin de limiter son exposition au risque dans le cadre de ses relations avec ses sous-traitants. Face à ces défis, le Groupe renforce continuellement ses procédures en matière de protection des données, notamment en tenant compte des risques liés à l'IA générative.

La gestion des incidents de sécurité et des pertes de données est encadrée grâce à une politique rédigée conjointement avec l'équipe en charge de la Cybersécurité. L'objectif de ce document est de présenter les règles, contrôles et exigences qui s'appliquent à toutes les entités de Capgemini lors de la gestion des incidents. Il comprend également les règles de calcul des risques ainsi que le processus d'escalade. La collaboration renforcée entre les équipes de Cybersécurité et de protection des données assure une mise en œuvre efficace de cette politique, mais également des mécanismes de prévention de tels incidents.

## Principaux risques/engagements contractuels (avant-vente et exécution des prestations)

### Facteurs de risques

Le Groupe évolue dans un contexte compétitif et doit prendre un certain nombre de risques dans ses engagements contractuels. Le Groupe a conclu et signé de nombreux contrats, nécessitant le respect strict d'obligations exigeants.

Les risques juridiques relatifs aux contrats peuvent augmenter en l'absence ou en cas de limite excessivement élevée de plafond de responsabilité de Capgemini pour certains manquements ou en l'absence de clause de protection particulière dans le cas de prestations touchant particulièrement à la Cybersécurité, la protection des données, la sécurité ou la santé des personnes, à l'environnement, et au non-respect des droits des tiers. La politique de Capgemini est de refuser d'accepter des responsabilités illimitées, néanmoins il est à noter que la responsabilité illimitée ne peut pas être évitée du fait de la loi (par exemple, en cas de décès ou dommage corporel dû à notre négligence ou en cas de fraude), ou lorsque nos clients sont liés par la politique publique requérant une responsabilité illimitée, ou également pour des cas exceptionnels.

Dans un environnement réglementaire en mutation, la part prépondérante prise par les différents projets liés à la digitalisation des activités clés de nos clients, expose de fait le Groupe à de nouveaux risques potentiels accrus en termes de niveau de responsabilité. Ces risques incluent et concernent la protection et la sécurité des données (se référer à la section 4.11 « Thèmes spécifiques à l'entreprise : Cybersécurité, Protection des données, Utilisation éthique de la technologie et de l'IA »), la propriété intellectuelle, ainsi que le développement de nouvelles offres de services (intelligence artificielle, IoT, big data, etc.).

En outre, le risque peut également provenir de conditions défavorables héritées de contrats existants négociés par des entreprises acquises par Capgemini que nous n'avons pas été en mesure de modifier.

Outre les responsabilités à l'égard de nos clients découlant du non-respect des exigences contractuelles et réglementaires, le Groupe peut également s'exposer à des pénalités financières et d'autres pertes.

### Dispositifs de gestion du risque

Les *Winning Contracts Principles* de la politique de contractualisation du Groupe identifient les problématiques l'exposant à des risques particuliers et les fonctions spécifiques devant les analyser. En cas de dérogation aux positions normatives admises, et avant d'accepter de tels risques, la fonction concernée doit prendre des mesures de réduction de ces risques, et les signaler lors de l'analyse contractuelle visée. Ces principes sont en cours de révision afin de s'assurer qu'ils restent pertinents et qu'ils traitent bien de tout risque contractuel émergent. Des critères de remontée d'informations au Comité des Engagements (*Group Review Board*) ont également été définis pour les contrats identifiés par le Groupe comme particulièrement porteurs des plus grands risques en raison de leur taille ou de leur complexité ou s'ils sont soumis à des conditions financières particulièrement élevées. Ces critères sont également revus régulièrement afin de s'assurer qu'ils restent alignés avec les nouvelles technologies, les nouveaux services, les changements de pratiques du marché et les risques. En ce qui concerne certains risques, la Direction juridique du Groupe ou le Comité des Engagements sont les seules habilités à approuver des clauses dérogatoires après examen approfondi des conséquences potentielles.

Lors de la phase d'avant-vente, une organisation dédiée, dénommée *Business Risk Management*, en lien avec la Direction juridique ou les fonctions habilitées, est en charge du processus d'analyse des risques liés aux projets les plus complexes, y compris sous leurs aspects contractuels. Dans ce cadre, les risques identifiés lors de cette phase font l'objet, et ce durant toute la vie du contrat, d'une évaluation régulière et d'un pilotage des plans d'actions et des mesures d'atténuation, sous la responsabilité des unités opérationnelles. Un processus rigoureux de revue des réponses aux appels d'offres est en place, intégrant notamment une analyse des risques contractuels et opérationnels, ainsi que l'identification des mesures d'atténuation à mettre en place.

Une procédure de remontée d'informations à la Direction juridique du Groupe sur les litiges significatifs réels ou potentiels, ou autres contentieux et enquêtes gouvernementales, est en place. Un réseau de juristes dédiés a été créé pour accompagner les *Global Business Lines*, les comptes clients globaux, les contrats les plus significatifs ou encore les activités du Groupe dans le secteur des services financiers.

Il n'existe pas de procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage, y compris toute procédure dont le Groupe a connaissance, qui est en suspens ou dont il est menacé, susceptible d'avoir ou ayant eu au cours des douze derniers mois des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité du Groupe, autres que celles qui sont reflétées dans les comptes ou mentionnées dans les notes aux états financiers (se référer à la Note 26, 27 et 30 de la section 5.2 « Comptes consolidés »).

## Non-conformité aux lois et/ou modifications défavorables des réglementations

### Facteurs de risques

Le Groupe opère dans de nombreux pays, assurant des services à des clients qui, eux aussi, opèrent dans le monde entier, et sont soumis à des lois et réglementations multiples et en constante évolution. Nous pouvons à titre d'exemple, évoquer les lois anticorruption, les contrôles à l'import et à l'export, les lois sur le droit de la concurrence, les réglementations sur la protection des données, les sanctions, les règles liées à l'immigration (capacité du Groupe à délocaliser à l'international des ressources pour servir des projets), les obligations en matière d'environnement, de santé, sécurité et Cybersécurité, et les lois relatives au droit du travail, la réglementation en matière de droit boursier (abus de marché, *reporting* extra-financier) ou encore les modifications éventuelles en matière de fiscalité (ex : prix de transfert).

La diversité des lois et réglementations locales applicables, ainsi que leur constante évolution, exposent le Groupe au risque de violation par des collaborateurs insuffisamment avertis, notamment ceux intervenant dans des pays de culture différente de la leur, ou à des indiscretions ou fraudes commises par ces collaborateurs. Les précautions juridiques, notamment contractuelles ou opérationnelles, prises par le Groupe pour protéger ses activités, ou s'assurer du respect par ses collaborateurs des règles du Groupe, aussi rigoureuses soient-elles, ne peuvent fournir qu'une assurance raisonnable et ne sauraient en aucun cas garantir une sécurité absolue. L'accroissement des tensions géopolitiques et de la démondialisation du commerce international, s'accompagnant en parallèle d'une accélération des nouvelles réglementations applicables (exemple, intelligence artificielle) aux activités du Groupe dans les grandes régions où il est présent, avec un niveau de complexité accru, conduisent à des exigences de plus en plus fortes à travers le monde.

En cas de non-respect de dispositions législatives ou réglementaires, le Groupe pourrait être exposé à des conséquences financières ou des sanctions pénales.

### Dispositifs de gestion du risque

Le Groupe a adopté une Charte Éthique visant à renforcer et déployer au sein de ce dernier une culture éthique promouvant l'intégrité des comportements de chacun. Cette Charte définit, explique et formalise les valeurs, les principes d'actions du Groupe et les règles de conduite et de comportement concernant : les collaborateurs, l'intégrité des affaires, les relations commerciales, les actifs du Groupe et des tiers ainsi que la responsabilité sociale d'entreprise.

Le Groupe a mis en place des politiques détaillées portant notamment sur la lutte contre la corruption, la prévention des conflits d'intérêts, la prévention des délits d'initiés, le respect et la protection des droits humains, la diversité et l'inclusion, ou encore le respect de la réglementation en matière de concurrence ou de protection des données. Le Groupe dispose également d'une politique fiscale, d'un référentiel de politiques Cybersécurité, ainsi que de directives en matière de santé et de sécurité des personnes, ainsi que d'un programme relatif au contrôle des exportations et aux sanctions économiques.

Les différentes directions fonctionnelles du Groupe contribuent au dispositif de gestion des risques dans leurs domaines d'activité, en s'appuyant sur un réseau de correspondants dans les pays où le Groupe opère, et différents comités de pilotage sont en place afin de superviser la mise en œuvre des différentes politiques de gestion du risque de non-conformité réglementaire.

Le Groupe a notamment mis en place un Programme Conformité couvrant : la lutte contre la corruption et le blanchiment d'argent, le devoir de vigilance, la concurrence, les sanctions et le contrôle des exportations ainsi que la protection des données. Ce Programme est animé au travers d'un Comité Conformité piloté par le Directeur de la Conformité en lien étroit avec la Direction Juridique, permettant une veille et une coordination de l'action des différentes fonctions autour de ces enjeux réglementaires. La Direction Conformité et la Direction de l'Éthique s'appuient, pour la mise en œuvre de leurs politiques et programmes, sur un réseau mondial de Directeurs Éthique et Conformité locaux, en place dans les principales géographies où le Groupe est présent.

Le Groupe est également doté d'une Direction Juridique dont la présence tant au niveau du Groupe que dans chacune des principales zones géographiques est bien établie. Son rôle est de suivre les évolutions des législations relatives aux activités contractuelles et *corporate* du Groupe, et d'assurer une formation sur les grands thèmes juridiques.

Pour plus d'informations sur la gouvernance et la politique de gestion des différents risques de non-conformité du Groupe, veuillez vous référer à la section 4.10.1 « La conduite des affaires dans le contexte de Capgemini (G1-1) » et à la section 4.11 « Thèmes spécifiques à l'entreprise : Cybersécurité, Protection des données, Utilisation éthique de la technologie et de l'IA ». Une description des procédures assurant la mise en œuvre et le respect des règles financières et comptables figure par ailleurs en section 3.1.2 « Mise en œuvre des objectifs de gestion des risques et de contrôle interne relatifs à l'élaboration et au traitement de l'information financière et comptable » et notre politique fiscale en section 3.3 « Politique Fiscale du Groupe ». La gouvernance et les programmes mis en place en matière de protection des données et de cybersécurité sont décrits ci-dessus dans les sections spécifiques consacrées à ces risques. Enfin, la gouvernance et les initiatives permettant de gérer les risques en lien avec la santé et la sécurité, ainsi que la réglementation sur le droit du travail sont décrites dans la section 4.7 « S1 – Personnel de l'entreprise (capital humain) ».



## e) Risques liés au capital humain

## Difficultés à attirer, développer, fidéliser les talents/dirigeants clés

## Facteurs de risques

L'essentiel de la valeur du Groupe repose sur son capital humain et sur sa capacité à attirer, développer et fidéliser des collaborateurs disposant des compétences et de l'expérience adéquates nécessaires à la réalisation de leur travail. Cela implique en particulier de disposer d'une forte capacité d'attraction et de gestion des Talents, incluant les managers et les leaders. Ceci englobe par exemple une marque employeur impactante, un système de la gestion de la performance juste, ainsi que des capacités adaptées en matière d'apprentissage et de développement, soutenant le développement des carrières et la rétention, tout en tenant compte du bien-être des employés dans un contexte difficile.

Le besoin grandissant de compétences techniques spécifiques (par exemple, *cloud*, intelligence artificielle, etc.) dans un environnement concurrentiel, peut également créer des tensions sur le marché des talents afin de trouver des profils adaptés et les compétences associées.

Des événements accidentels, à la suite d'une acquisition ou lors d'un changement dans le management du Groupe ou d'une entité, peuvent conduire à une perte de talents.

Parallèlement, le Groupe pourrait être affecté par le départ non anticipé de dirigeants expérimentés, impactant négativement les activités opérationnelles de projets pour des clients stratégiques du Groupe.

Dans l'ensemble, si Capgemini ne parvenait pas à attirer, accueillir, développer et retenir ses talents, cela pourrait, à terme, affecter le Groupe dans l'atteinte de ses objectifs stratégiques, de développement de son portefeuille d'activités et de clients et *in fine*, dégrader ses résultats financiers et la valeur de l'entreprise.

## Dispositifs de gestion du risque

Le Groupe porte une grande attention aux conditions de travail (incluant la diversité, et l'égalité des chances), tirant partie d'une communication interne optimisée, et en contrôlant l'engagement des employés. Ainsi, le Groupe a déployé en 2019 au niveau mondial une enquête interne (appelée *Pulse*) en mode continu qui a pour objet de mesurer le degré d'engagement et les attentes des employés du Groupe. Cette enquête a été continuellement améliorée au fil des années en s'appuyant sur nos capacités d'analyse de données non structurées. Elle constitue un outil de diagnostic qui donne lieu à des plans d'actions spécifiques, en fonction des résultats relevés, tant au niveau du Groupe que localement.

Dans le cadre de notre responsabilité d'accompagner le bien-être de nos collaborateurs dans notre environnement de travail hybride, nous identifions régulièrement les sources d'améliorations et de développement. À titre d'exemple, nous avons construit au niveau global une plateforme digitale dédiée au bien-être des collaborateurs « *Virtual Well-Being Hub* ». À travers ces initiatives globales et locales, nous voulons accompagner de manière proactive et réactive nos collaborateurs et d'offrir une organisation dynamique, saine et durable.

En outre, nous avons déployé une plateforme technologique unique pour assurer une gestion harmonisée, digitalisée et simplifiée des processus principaux s'appliquant aux Talents – incluant le recrutement, l'accueil, la gestion de la performance et des carrières, la mobilité, les plans de succession, la rémunération et la formation. Elle consolidera notre efficacité opérationnelle et offrira une expérience plus cohérente, pour le bénéfice de nos employés et de nos clients, en ligne avec les objectifs stratégiques du Groupe.

Le Groupe a mis en place différents dispositifs de manière à limiter l'impact et la survenance du risque lié à la sécurité des personnes. (se référer à la section 4.7.5 « Santé et Sécurité (enjeu de durabilité n° 6) »).

Pour plus d'information sur les politiques du Groupe en matière de Ressources Humaines, veuillez vous référer à la section 4.7 « S1 – Personnel de l'entreprise (capital humain) ».



## f) Risques de réputation

### Echec de la gestion de crise

#### Facteurs de risques

De nombreux événements de nature diverse pourraient potentiellement survenir et conduire à une crise majeure pour le Groupe. Grâce au benchmark et à l'observation des crises survenues dans les entreprises internationales ces dernières années, il apparaît que la plupart des crises, à l'origine de dommages conséquents, sont principalement liées à des problèmes de *bad buzz* et de réputation, de fuites de données sensibles et personnelles, de cyberattaques, ou de tensions géopolitiques.

Une défaillance dans le processus de gestion d'une crise (escalade manquée, mauvaises parties prenantes impliquées, prise de décision ou réaction tardive, absence de réponse aux médias, notamment) pourrait porter gravement atteinte aux actifs clés du Groupe, à savoir : ses collaborateurs, ses biens (matériels ou immatériels) et sa réputation (image et marque). Ainsi, cela pourrait affecter la crédibilité du Groupe et la confiance qu'il inspire auprès de ses clients et des tiers en général, et par voie de conséquence, sa capacité à maintenir ou développer certaines activités opérationnelles.

#### Dispositifs de gestion du risque

L'ensemble des dispositifs de gestion des risques décrits dans le présent document, notamment ceux relatifs aux risques liés à la santé et à la sécurité des collaborateurs, à l'exécution des projets, aux systèmes d'informations, et à la continuité de services, contribue à prévenir le risque d'échec d'une gestion de crise et réduit très significativement l'exposition du Groupe, entre autres, en matière de risque de réputation.

En particulier, depuis 2017, le Groupe a mis en place un outil de mesure et de suivi des conversations concernant les marques du Groupe sur les réseaux sociaux. Les plateformes internes de réseaux sociaux sont contrôlées afin de répondre au mieux aux commentaires de nos collaborateurs. Afin de renforcer les règles de gouvernance concernant l'activité des collaborateurs du Groupe sur les réseaux sociaux internes et externes, une charte de bonne conduite sur les réseaux sociaux a également été élaborée et un module *e-learning* dédié et obligatoire est accessible à tous les employés sur le site intranet du Groupe.

En matière de communication, le Groupe, coté à la Bourse de Paris et qui est l'un des leaders mondiaux dans son secteur d'activité, est fréquemment sollicité par les médias et la communauté financière pour faire part de ses commentaires et l'obtention d'informations liées à son activité. Aussi, pour contrôler et limiter les risques en matière d'image, seules des personnes dûment habilitées par la Direction générale sont autorisées à s'exprimer au nom du Groupe.

Depuis 2020, le Groupe travaille à la mise en place d'une approche générale cohérente basée sur les bonnes pratiques et les normes liées aux crises. En 2021, le département Sécurité fut créé au niveau du Groupe pour notamment renforcer la gouvernance, définir des processus clairs et mettre en place une méthodologie de réponse à la gestion de crise concernant tout type de crise auquel le Groupe pourrait être confronté. En 2022 et 2023, le Groupe a consolidé l'organisation et la mise en place de directives de gestion de crise, afin d'être en capacité d'apporter une réponse rapide et efficace en cas d'événements majeurs ou sensibles. Depuis 2024, un Plan de gestion de crise Groupe a été publié, constituant des principes généraux à déployer au niveau du Groupe et dans les pays où le Groupe opère. Une équipe dédiée a été désignée au niveau du Groupe et un réseau de coordinateurs de crise dans les pays a été mis en place. Afin d'évaluer l'efficacité de l'organisation et des processus mis en place, un plan pluriannuel de simulations de crise a été instauré depuis 2024, prévoyant des exercices réguliers tant au niveau du Groupe qu'à l'échelle des pays. Durant ces tests, les personnes impliquées ont capitalisé sur les capacités de gestion de crise opérationnelle dont fait preuve le Groupe au quotidien, ainsi que sur les enseignements tirés des dernières crises, ayant démontré le savoir-faire et la résilience du Groupe.

## Comportements contraires à l'éthique

### Facteurs de risques

Chez Capgemini, l'éthique s'étend au-delà du droit et concerne des questions liées à la mission, aux valeurs et à la culture de l'entreprise. Nous sommes conscients qu'elle peut notamment être influencée par l'évolution des mentalités qui expriment de nouvelles attentes sociétales et réclament des changements de comportements dans l'entreprise, pour nombre d'entre eux en avance sur le droit. À titre d'exemple, nous pouvons évoquer : l'exemplarité des dirigeants ou le respect des collaborateurs, l'équité des décisions qui les concernent, la gestion des conflits d'intérêts, l'exigence de transparence dans la communication interne ou encore la finalité des produits et services.

L'évolution de notre portefeuille d'offres, notamment vers l'utilisation croissante de l'intelligence artificielle, suscite de nouvelles problématiques de nature éthique.

Un comportement contraire à l'éthique pourrait avoir un impact significatif sur notre réputation et notre marque, ainsi que sur nos performances financières (par le biais de litiges et de pénalités coûteuses). Il pourrait également nuire à notre position d'employeur de choix et à l'engagement de nos employés ainsi que de nos parties prenantes externes, qui soutiennent de plus en plus les entreprises ayant une forte culture éthique. Enfin, un comportement contraire à l'éthique dans le cadre des activités ou des relations commerciales de Capgemini, impactant les personnes, pourrait également avoir un effet négatif sur le respect des droits humains.

### Dispositifs de gestion du risque

Depuis sa création en 1967, Capgemini est guidé par sept valeurs fondamentales. Bien que l'honnêteté et la confiance fassent partie de ces valeurs, le Groupe ne peut être totalement à l'abri de comportements contraires à l'éthique de la part de ses collaborateurs et managers : de telles actions seraient potentiellement de nature à altérer durablement la réputation du Groupe. C'est pourquoi le Groupe a mis en place une fonction « Éthique » indépendante dès 2009 afin de nourrir notre culture en matière d'éthique et d'améliorer de manière continue notre approche de l'éthique, au sein de l'organisation comme vis-à-vis des tiers.

En 2025, pour la treizième année consécutive, Capgemini a été reconnu par Ethisphere Institute comme l'une des *World's Most Ethical Companies*® (entreprises les plus éthiques au monde). Cette distinction est attribuée aux entreprises qui adoptent des stratégies responsables sur le long terme et qui jouent un rôle moteur dans l'évolution positive des pratiques dans le monde des affaires et dans la société civile sur le plan international.

Dirigée par la Directrice Éthique du Groupe, la fonction Éthique du Groupe est rattachée au Directeur de l'Éthique, qui lui-même rend compte directement au Directeur général. Cette Direction s'appuie localement sur le réseau des responsables Éthique et Conformité. Son objectif est de s'assurer de la promotion des valeurs fondamentales du Groupe, de favoriser une culture éthique et de conduire la mise en œuvre des engagements de Capgemini en matière de droits humains par le biais d'un programme dédié.

La Charte Éthique du Groupe énonce les réflexes culturels éthiques déjà profondément ancrés au sein de Capgemini. Elle est complétée par des politiques détaillées, notamment sur notre engagement en faveur du respect des droits humains, de la promotion de notre *speaking up culture*, de notre gestion des situations de conflits d'intérêts et de la proposition de solutions d'intelligence artificielle éthiques.

En tant qu'entreprise de services, le groupe Capgemini s'engage pleinement à protéger et à promouvoir les droits humains au sein de ses propres effectifs, de sa chaîne d'approvisionnement et de ses relations avec ses clients et les communautés locales dans lesquelles il opère. Notre politique en matière de droits humains énonce cet engagement à l'égard des questions clés relatives aux droits humains.

Tous nos collaborateurs sont formés à la Charte Éthique grâce à un programme d'*e-learning* annuel, *Ethics@Capgemini*, revu et actualisé chaque année afin d'intégrer les nouveaux risques et processus éthiques. Cet *e-learning* est introduit par une vidéo de notre Directeur général, et présente nos valeurs et nos principes éthiques de façon moderne et modulaire, au travers des scénarii éthiques. Il comprend également des thèmes supplémentaires axés sur des sujets éthiques clés, telles que la compréhension des conflits d'intérêts, la prise de parole et la non-représailles, la garantie d'un environnement de travail sans harcèlement (y compris le harcèlement sexuel et la discrimination) et la compréhension de nos engagements en matière de droits humains. Tous les collaborateurs reconnaissent avoir reçu les politiques du Groupe (notre Charte Éthique, les politiques *SpeakUp*, Conflits d'intérêts et Droits humains) par le biais de ces formations et s'engagent à suivre les directives énoncées dans les politiques. Des actions complémentaires de formation présentielle, ou sous forme de webinaires, sont régulièrement mises en œuvre localement par les responsables Éthique et Conformité afin de sensibiliser l'ensemble des collaborateurs et managers aux différents comportements à adopter – et à bannir – tant au sein de l'entreprise qu'auprès de ses parties prenantes externes.

### Comportements contraires à l'éthique (suite)

En 2022, Capgemini a élaboré un questionnaire pays d'évaluation relatif aux droits de l'homme afin d'examiner par pays tous les aspects de notre activité et de notre chaîne de valeur et d'évaluer où l'exposition est la plus importante en matière d'impacts sur ces droits. L'objectif de ce questionnaire d'évaluation est de fournir une vue d'ensemble des actions déjà en place, mais aussi d'identifier les lacunes et les domaines de progrès en termes de promotion et de protection des droits humains. Un test pilote a d'ores et déjà été mené en Inde qui concentre 50 % de notre personnel, et le questionnaire d'évaluation sur les droits humains est en cours de déploiement dans d'autres pays. Les effectifs par pays et le type d'activités pratiquées sont également considérés dans le choix des pays à évaluer.

Capgemini communique régulièrement sur les valeurs du Groupe et sur sa politique de « zéro tolérance » à l'égard des comportements contraires à l'éthique. Le *tone from the top* des leaders et managers sur l'importance de nos valeurs et du respect de nos principes éthiques est promu et diffusé à tous les niveaux de l'organisation.

La ligne d'alerte éthique du Groupe, *SpeakUp*, permet aux collaborateurs et à toutes les parties prenantes externes de signaler des comportements non éthiques éventuels en lien avec les activités du Groupe, et de poser des questions pour obtenir des conseils lorsqu'ils sont confrontés à une problématique éthique. Toutes les préoccupations reportées et crédibles, lorsqu'elles sont étayées par des éléments tangibles, sont instruites par la fonction Éthique du Groupe et ses correspondants locaux (*General Counsels*, *Ethics & Compliance Officers*, investigateurs de *SpeakUp*). Les signalements fondés sont sanctionnés de manière appropriée et donnent lieu à des améliorations de la culture.

La gestion des conflits d'intérêts en ligne avec notre politique relative aux conflits d'intérêts a été renforcée par la mise en place d'un outil spécifique, *Declare*, qui a été déployé à date dans plus de 43 pays, pour couvrir ~93 % de l'effectif du Groupe. Le déploiement se poursuivra pour les pays restants en 2026.

Enfin, en tant que leader éthique, nous nous sommes engagés à inscrire l'intelligence artificielle dans un cadre éthique qui en assure des bénéfices tangibles tout en développant la confiance dans son utilisation. Nous avons élaboré notre *Code of Ethics for AI* (Code d'éthique de l'intelligence artificielle), qui intègre une réflexion éthique dans le développement des solutions d'IA. L'un des engagements de Capgemini en matière de droits de l'homme concerne la protection des droits de l'homme grâce à une approche éthique des solutions d'IA.

Pour plus d'informations sur le cadre de référence en matière d'éthique et de respect des droits humains, veuillez vous référer à la section 4.6.2 « Approche globale des droits humains et ligne d'assistance éthique ».

### 3.2.2 Risques émergents

Face à un monde en perpétuelle mutation, Capgemini anticipe, évalue et atténue ses expositions aux risques. La cartographie des risques se révèle être un outil essentiel dans cette démarche, fournissant une vision panoramique des diverses vulnérabilités auxquelles Capgemini peut être exposée.

Le Groupe identifie et étudie les signaux faibles et les risques émergents pouvant avoir un impact significatif sur ses activités et sa chaîne de valeur à moyen et long terme. L'analyse approfondie des études publiées par les organismes de veille socio-économiques

internationaux, des rapports prospectifs d'assureurs et réassureurs, et des informations issues du dialogue avec ses principales parties prenantes s'avèrent être tout aussi importants, car ils permettent de contextualiser ces risques émergents. Capgemini aidant également ses clients à anticiper et maîtriser ces risques, ils constituent aussi une opportunité pour le Groupe, et font l'objet d'une revue régulière conformément au processus systématique et dynamique de gestion des risques décrit à la section 3.2.1 « Risques critiques ».

| Risque émergent                                                | Description                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Facteur de risques                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Atténuation du risque                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|----------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>La recrudescence des tensions sociales et géopolitiques</b> | <p>Après des décennies d'intégration économique, le monde doit faire face aux risques de fragmentation sociale et géopolitique.</p> <p>Les tensions géopolitiques croissantes, l'intensification des tensions commerciales, et la multiplication des sanctions, touchent les pays, les entreprises et leurs chaînes de valeur.</p> <p>En parallèle, les gouvernements font également face à une pression croissante en raison des contraintes économiques, des fluctuations des devises, des défis démographiques et environnementaux. Il en résulte une défiance grandissante à l'égard des institutions au sein de la société.</p> | <p>Présent dans plus de 50 pays, Capgemini pourrait voir l'engagement de ses collaborateurs et partenaires impacté dans certains pays ou régions, en raison de la recrudescence des tensions géopolitiques et sociales.</p> <p>Le Groupe pourrait être confronté à des risques de détérioration de la sécurité des employés et d'instabilité économiques au sein des régions où il opère. La volatilité économique et sociétale dans certains marchés clés pourrait avoir un impact sur le bien-être des employés.</p> <p>L'instabilité croissante à l'échelle mondiale pourrait entraîner des problèmes de sécurité sur les équipements d'infrastructure ainsi que d'éventuelles interruptions de service sur les réseaux de nos clients.</p> <p>Les pressions réglementaires, dont les contrôles des exportations, pourraient avoir un impact sur les activités, les partenariats globaux et la planification stratégique à long terme.</p> | <p>Le Groupe a déployé ses activités à travers le monde afin d'améliorer sa résilience, en cas de conflits géopolitiques touchant une partie du globe.</p> <p>En outre, la fonction Sécurité coordonne les équipes locales pour veiller à la sécurité et la sûreté de nos équipes, avec la mise en place de processus de gestion de crise et le déploiement de plans d'atténuation des risques de mitigation. Le Groupe suit de près l'évolution des lois et réglementations à l'échelle mondiale, afin d'anticiper et de gérer les évolutions susceptibles d'avoir un impact sur l'activité et sur Capgemini, et de déployer les plans d'atténuation des risques correspondants.</p> <p>L'adoption de pratiques commerciales socialement responsables afin de contribuer positivement aux communautés locales, est également un moyen d'atténuer les tensions sociales en renforçant les liens avec les parties prenantes locales.</p> <p>La politique <i>Zero trust</i>, la plateforme intelligente de renseignements sur les menaces, et la stratégie intégrée de sécurité cyber, permettent de réduire les expositions aux risques concernant la sécurité des infrastructures et des réseaux.</p> <p>La diversification des localisations de nos opérations, les plans de continuité d'activité et notre stratégie robuste en matière de chaîne d'approvisionnement, permettent de réduire les risques associés aux perturbations économiques et commerciales.</p> |

| Risque émergent                                                        | Description                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Facteur de risques                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Atténuation du risque                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Le déploiement rapide de l'intelligence artificielle générative</b> | <p>L'intelligence artificielle générative peut générer du contenu au-delà d'analyser ou d'agir sur des données existantes.</p> <p>L'IA – générative et agentique – est utilisée dans le cadre de nos missions clients afin d'analyser des données, d'améliorer la productivité et peut être intégrée dans des solutions ad-hoc. Elle contribue également à l'amélioration de nos processus internes.</p> <p>D'après une étude du Capgemini Research Institute, environ un cinquième des organisations anticipent une perturbation importante de la part de l'IA générative, près de 3/4 d'entre elles restent convaincues que l'IA générative est une opportunité plutôt qu'un risque.</p> | <p>L'IA (générative et agentique) va déplacer et transformer de nombreux emplois tout en en créant de nouveaux au sein de notre organisation et de celle de nos clients. Alors que l'IA (générative et agentique) peut accélérer le développement des codes et optimiser les architectures complexes, elle introduit des risques de non-alignements entre les attentes des clients et ce qu'apporte l'IA générative. D'un point de vue sociétal, l'IA (générative et agentique) menace d'aggraver les fractures sociales et soulève des défis pour la démocratie et les droits humains, notamment en raison du manque de transparence de son fonctionnement, ou de ses résultats inappropriés ou biaisés. Les modèles actuels d'IA (générative et agentique) sont statistiques et pourraient manquer de cadre inhérent au savoir, à l'éthique, ou à la sensibilité culturelle, créant des problèmes associés pour les applications critiques. La gestion des droits de la propriété intellectuelle et de la protection des données personnelles, telle que l'utilisation involontaire de documents clients ou une exposition de données de formation, pourrait avoir un impact en matière de conformité et de confiance. L'utilisation abusive des deepfakes et des informations personnelles, telles que la création de contenus trompeurs ou leur exploitation à des fins de chantage, pourrait nuire à la réputation et à la crédibilité. Il y a un risque que l'IA (générative et agentique) soit instrumentalisée comme une arme puisque les hackers développent des scénarii pour exploiter les capacités de l'IA générative.</p> | <p>Nous nous appuyons sur nos expertises internes et continuons de les développer afin de créer des solutions reposant notamment sur l'intelligence artificielle, pour aider nos clients à tirer parti de tout le potentiel de l'IA (générative et agentique) tout en gérant leurs risques.</p> <p>Nous investissons stratégiquement dans les technologies de l'IA (générative et agentique) afin de rester compétitifs et nous collaborons de façon très rapprochée avec des partenaires de confiance.</p> <p>Notre Groupe a défini une charte d'utilisation de l'IA (générative et agentique) et les principes contractuels associés.</p> <p>Notre culture éthique est le moteur de notre vision de l'IA. En tant que leader de la transformation numérique, nous nous engageons à adopter l'IA dans un cadre de confiance, en élaborant une Charte Éthique pour l'IA.</p> <p>Notre Charte traite à la fois de l'objectif visé par la solution d'IA et de la façon dont nous intégrons l'éthique dans la conception et la prestation de solutions et de services d'IA à nos clients.</p> <p>Notre Charte Éthique pour l'IA a été étendue pour inclure les lignes directrices juridique et éthiques, telle que la propriété intellectuelle, les données personnelles, et la conformité avec les réglementations globales.</p> <p>Des mesures de sécurité avancées sont en place pour prévenir de l'utilisation de l'IA en tant qu'arme et s'assurer de l'intégrité des données utilisées dans le cadre de la formation IA.</p> <p>Nous formons et sensibilisons nos employés aux risques potentiels associés à l'IA (générative et agentique) grâce à la formation. Nous effectuons également des suivis de vulnérabilité et des contrôles de sécurité des outils d'IA générative approuvés.</p> |

## 3.2.3 Les enjeux de durabilité

### Évaluation de la double matérialité

Le Groupe a mis à jour en 2024 son évaluation de la double matérialité afin d'être en conformité avec le cadre de la directive CSRD (« *Corporate Sustainability Reporting Directive* »), et standards européens en matière de durabilité (« *European Sustainability Reporting Standards* » – ESRS). Le Groupe a utilisé la matrice de double matérialité réalisée en 2021, la cartographie des risques ESG 2021, et la cartographie des risques du Groupe 2023, comme point de départ pour l'évaluation de la double matérialité 2024, tout en restructurant l'analyse afin de répondre aux demandes de la CSRD et de croiser les résultats avec les standards ESRS. Dans le cadre de la CSRD, l'évaluation de la double matérialité est un prérequis fondamental afin d'identifier et d'évaluer les sujets de durabilité, dénommés « Impacts Risques et Opportunités » (ou « IROs »).

L'impact matériel (vision « inversée ») se concentre sur les impacts, positifs ou négatifs, réels ou potentiels, sur la population ou l'environnement liés aux propres activités du Groupe et à sa chaîne de valeur, incluant les services et les relations d'affaires.

La matérialité financière (vision interne) traite des problématiques de durabilité qui ont une influence significative ou qui pourrait avoir raisonnablement une influence significative sur les activités du Groupe et la performance financière (résultats, *cash flow*, position de marché, accès à des financements etc.), c'est à dire les risques et opportunités.

L'évaluation de double matérialité considère les sujets de durabilité qui sont soit matériels pour une seule perspective (impact ou financier) ou les 2 perspectives conjointement (impact et financier).

Plus de 30 parties prenantes internes et externes directement concernées par les activités de Capgemini et/ou qui influencent nos opérations, ont été consultées dans le cadre de cette évaluation.

Les résultats de l'analyse de double matérialité menée en 2024 ont été utilisés à des fins de *reporting* en 2025, et aucune modification de la méthodologie ou des résultats n'a été constatée par rapport à la période de *reporting* précédente. Cette analyse fera l'objet d'une actualisation en 2026, suite à l'acquisition de WNS fin 2025.

Pour obtenir plus d'informations sur le processus d'identification et d'évaluation des impacts matériels, des risques et opportunités, veuillez vous référer à la section 4.1.4 « Aperçu de notre méthodologie d'évaluation de la matérialité (IRO-1) ».

La consultation des parties prenantes internes et externes réalisée en 2021 a permis de contribuer à la mise à jour de cette cartographie des risques extra-financiers (cartographie ESG) et d'établir une sous-cartographie des risques relatifs aux droits humains. Lors de cette mise à jour, les risques extra-financiers identifiés ont été agrégés en 12 macro-risques afin de garantir une cohérence avec le processus de gestion des risques du Groupe et le pilotage des plans d'actions. Les résultats de ces travaux ont été présentés au Comité Conformité du Groupe, ainsi qu'au Comité d'Audit et des Risques du Conseil d'Administration.

Pour cette actualisation, les risques extra-financiers identifiés ont été regroupés en 12 risques macros pour assurer la cohérence avec le processus de gestion des risques du Groupe et le pilotage des plans d'actions. Les résultats de ces travaux furent présentés au Comité de Conformité du Groupe, et au Comité d'Audit et des Risques du Conseil d'Administration.

Les résultats finaux ont été validés par le Directeur général et les membres du Comité Exécutif en charge des risques, opportunités et impacts pertinents, et présentés au Comité d'Audit et des Risques du Conseil d'Administration de Capgemini SE, le 22 octobre 2024. Le rapport de durabilité 2024 (*2024 Sustainability Statement*), incluant les résultats de l'évaluation de double matérialité, a été approuvé par le Conseil d'Administration du 17 février 2025.

Suite à la mise à jour de l'évaluation de double matérialité, nos 25 impacts, risques et opportunités matériels, peuvent être regroupés en 15 enjeux de durabilité macros, qui sont présentés en section 4.1.3.1 « Aperçu des enjeux de durabilité de Capgemini ».

Sur les 25 impacts, risques et opportunités matériels, 8 correspondent à des risques matériels du Groupe du fait de leur matérialité financière ou selon la vision interne décrite ci-dessous.



La table de correspondance présentée ci-dessous, met en regard les 8 risques matériels évalués dans le cadre de l'exercice de double matérialité (CSRD) et les risques critiques du Groupe. Plus d'informations sur les risques matériels relatifs à la CSRD peuvent être consultés dans le chapitre 4 de ce Document d'Enregistrement Universel dans les sections décrites ci-dessous.

| Enjeux de durabilité<br>(évaluation de la double<br>matérialité en 2024) | Risques matériels (évaluation de la double<br>matérialité en 2024)                                                             | Risques critiques Groupe                                                                                                                         | Sections |
|--------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|
| <b>Attractivité, rétention<br/>et développement des<br/>talents</b>      | — Performance réduite du fait de l'inadéquation des rémunérations et des avantages sociaux offerts aux employés                | Difficultés à attirer, développer, fidéliser les talents/dirigeants clés                                                                         | 4.7.3.3  |
|                                                                          | — Performance réduite, perte de capital humain clé du fait de formation et de développement des compétences insuffisants       |                                                                                                                                                  | 4.7.3.2  |
| <b>Santé et sécurité</b>                                                 | — Dépenses ou pertes de revenus liés à la gestion de la sécurité (risques pays, risques politiques et catastrophes naturelles) | — Risques liés à la sécurité au travail/sécurité personnelle/sécurité des voyages<br>— Risque pays/risques politiques et catastrophes naturelles | 4.7.5    |
| <b>Données personnelles</b>                                              | — Crises réputationnelle et financières du fait de violations de données personnelles                                          | — Défaillance de la protection des données                                                                                                       | 4.11.2   |
| <b>Cyber sécurité</b>                                                    | — Crises réputationnelle et financières du fait de violations en matière de Cybersécurité et de données sensibles              | — Risque Cybersécurité                                                                                                                           | 4.11.2   |
| <b>Pratiques anti-concurrentielles</b>                                   | — Conséquences financières de pratiques anti-concurrentielles du Groupe ou dans le cadre de relations d'affaires               | — Non-conformité aux lois et/ou modifications défavorables des réglementations                                                                   | 4.10.6   |
| <b>Réglementations commerciales</b>                                      | — Conséquences financières sur le contrôle des exportations et sur la violation de sanctions internationales                   | — Non-conformité aux lois et/ou modifications défavorables des réglementations                                                                   | 4.10.5   |
| <b>Corruption</b>                                                        | — Conséquences financières liées à des délits de corruption au sein du Groupe ou dans le cadre de relations d'affaires         | — Non-conformité aux lois et/ou modifications défavorables des réglementations                                                                   | 4.10.4   |

## 3.3 Politique fiscale du Groupe

### [GRI 207-1]; [GRI 207-2]; [GRI 207-3]

En tant que leader mondial dans les domaines du conseil, des services technologiques et de la transformation digitale, nous sommes implantés dans plus de 50 pays et opérons dans un secteur en constante évolution.

Le Groupe est exposé aux risques fiscaux en raison du caractère international de ses activités ainsi que de la complexité et/ou du manque de clarté de certaines dispositions fiscales nationales ou internationales. Nous nous efforçons de prendre en compte tous les facteurs existants au sein de cet environnement afin de prendre les bonnes décisions en matière de fiscalité, même en cas d'incertitude.

Nous travaillons dans le respect de valeurs bien établies et défendues publiquement, telles que l'honnêteté et la confiance, ainsi que d'une Charte Éthique interne forte, pour laquelle nous sommes internationalement reconnus (se référer à la section 4.7.5 « Santé et Sécurité (enjeu de durabilité n° 6) » et à la section 4.11.3 « Utilisation éthique de la technologie (y compris l'IA) (enjeu de durabilité n° 15) »).

L'engagement du Groupe en faveur d'un comportement éthique se reflète directement dans sa gestion des affaires fiscales, de la manière suivante :

- Capgemini met en œuvre une approche responsable, raisonnable et cohérente de ses obligations fiscales, adaptée à ses activités.
- Le Groupe comptabilise ses revenus et s'acquitte de ses impôts dans les pays où il est implanté, reflétant ainsi la valeur réelle générée par ses activités. Les détails de la charge d'impôt du Groupe (dont le taux effectif d'impôt annuel) et de ses impôts différés sont respectivement consultables aux Notes 10 et 17 de l'annexe des comptes consolidés, section 5.2 « Comptes consolidés ».
- L'évasion fiscale va à l'encontre des valeurs de Capgemini. Le Groupe ne pratique pas de planification fiscale agressive ou contraire à l'éthique. Capgemini n'a pas recours à des structures opaques ou artificielles, ni à des entités non-opérationnelles implantées dans des pays et territoires non coopératifs tels que définis par les réglementations française et européenne. Il revoit constamment son organigramme juridique afin d'en assurer l'adéquation avec ses besoins opérationnels. Si dans le cadre d'une acquisition, Capgemini hérite de telles entités, il s'engage à les éliminer ou à aligner leur politique fiscale avec la sienne dans les meilleurs délais. Il s'engage à appliquer des prix de pleine concurrence dans ses transactions internes

transfrontalières, conformément aux principes fiscaux internationalement reconnus. L'approche de la planification fiscale par le Groupe se limite donc à bénéficier des mesures et allègements fiscaux existants, au terme d'une analyse honnête et objective, et conformément aux législations en vigueur.

- Les valeurs du Groupe s'appliquent également aux relations avec les autorités fiscales. Capgemini entretient ainsi une relation coopérative, transparente et courtoise avec ces administrations, dans tous les pays. Capgemini s'engage à respecter la réglementation fiscale, tant dans la lettre que dans l'esprit, à répondre, dans les délais impartis, à toutes les requêtes des autorités fiscales, à respecter toutes les exigences déclaratives et à s'acquitter de ses impôts dans les temps. La situation et les pratiques fiscales de Capgemini sont régulièrement auditées. En cas de divergence d'interprétation avec les autorités fiscales sur des concepts fiscaux ambigus, Capgemini peut décider de porter l'affaire en justice, sur la base de motifs solides.
- Étant donné la complexité de l'environnement fiscal dans lequel Capgemini évolue, une fonction fiscale interne suit les évolutions normatives et fournit aux sociétés du Groupe les conseils et l'information appropriés. Cette fonction est composée d'un réseau d'experts fiscaux dédiés et expérimentés, basés dans nos principales régions, qui sensibilisent leurs interlocuteurs aux problématiques fiscales et promeuvent une bonne gouvernance fiscale, conforme à la politique fiscale du Groupe. Une interaction régulière avec les parties prenantes, associée à une implication appropriée de la fonction fiscale, permet de s'assurer que les risques éventuels sont identifiés à temps et que des mesures d'atténuation appropriées sont mises en place le cas échéant. Cette fonction fiscale évalue en permanence ses moyens afin de s'assurer de leur adéquation avec les besoins du Groupe. Le Directeur Fiscal Groupe interagit régulièrement avec le Comité d'Audit et des Risques de Capgemini, et rend directement compte à la Directrice Financière du Groupe.
- Capgemini estime que l'assistance de conseils fiscaux externes, choisis par le Groupe en fonction de leurs qualifications et de leur réputation, est utile, notamment lorsqu'ils dispensent des conseils sur les nouvelles législations et sur l'interprétation de la jurisprudence. Tous les conseils ainsi reçus sont revus en interne afin de s'assurer que toute action qui en résulte est conforme aux principes fiscaux du Groupe.

Les principes susmentionnés, approuvés par le Conseil d'Administration du Groupe, s'appliquent à toutes les entités du Groupe, dans tous les pays et à tous les impôts dus.

## 3.4 Assurances

La politique de gestion des risques et des assurances du groupe Capgemini comprend l'identification, l'estimation, la prévention, la protection et le transfert de tout ou partie des risques associés aux personnes, aux actifs et aux biens du Groupe ou ceux dont il a la charge, ainsi qu'aux services délivrés.

En matière de transfert au marché de l'assurance et de la réassurance, la stratégie du Groupe repose sur plusieurs principes fondamentaux. Nous définissons des politiques globales en tenant compte des obligations et des spécificités locales. Cela garantit le déploiement efficace de nos programmes internationaux, le maintien de la transparence des coûts, la possibilité de tirer parti des meilleurs standards locaux et globaux, et de maximiser les économies d'échelle. L'objectif prioritaire est d'ajuster les limites de couvertures d'assurance à hauteur de l'exposition maximum estimée de chacun des risques majeurs du Groupe. À titre d'exemples, en matière de responsabilité civile, nous estimons les

risques raisonnablement envisageables vis-à-vis des tiers dans notre secteur d'activité. Pour les dommages aux biens, nous considérons la valeur maximum de remplacement des bâtiments et des biens à assurer, ainsi que les pertes d'exploitation et/ou les dépenses nécessaires à la reprise des activités.

En matière de transfert au marché de l'assurance, nous prenons également en compte :

- les obligations légales d'assurance, les réglementations et les risques particuliers, pays par pays;
- l'émergence de nouveaux risques;
- toute évolution de nos expositions majeures attachées notamment aux contrats signés avec nos clients.

Pour inciter les pays à s'impliquer dans la prévention et la protection, nous avons mis en place des franchises et des rétentions, qui encouragent également la résolution amiable des litiges, sans faire courir de risques financiers significatifs au Groupe.

La Direction des Risques & Assurances du Groupe, rapportant à la Direction Financière, est en charge de la conception, du placement et du suivi de toutes les assurances « non-vie ». En outre, la gestion et la coordination des assurances de personnes sont régies par une gouvernance conjointe entre la Direction des Risques & Assurances du Groupe et la Direction des Ressources Humaines du Groupe, avec le support de la Direction des Achats du Groupe.

### Responsabilité civile générale et professionnelle

Le programme d'assurance responsabilité civile générale et responsabilité civile professionnelle revêt une importance significative, notamment pour nos clients. Ce programme d'assurance est conçu avec attention, mis en place et géré de façon centralisée au niveau du Groupe afin de garantir une couverture optimale et une gestion efficace. Capgemini SE et l'ensemble des filiales que nous contrôlons (directement ou indirectement) à plus de 50 % sont protégés par un programme d'assurance mondial intégré. Ce programme couvre les conséquences pécuniaires de la responsabilité civile générale (dont la responsabilité civile exploitation et produits) et professionnelle. Il couvre principalement tous dommages combinés (dommages corporels, matériels et pertes financières consécutives ou non) pouvant leur incomber en raison de leurs activités, partout dans le monde.

Cette couverture est structurée en plusieurs lignes qui sont placées auprès de compagnies d'assurance de premier plan. Nous revoyons et ajustons périodiquement les termes et conditions de ce programme, y compris les limites de couverture, afin qu'ils reflètent fidèlement l'évolution des risques encourus. Ces ajustements sont fréquemment liés à des évolutions législatives, l'élargissement des activités du Groupe, ainsi que par notre déploiement dans de nouveaux pays. En outre, nous tenons compte des sinistres survenus et de l'évolution des contrats clients, ainsi que de la situation des marchés d'assurance et de réassurance.

Historiquement, la première ligne de ce programme est réassurée au sein d'une société captive de réassurance consolidée, actuellement à hauteur de 35 millions d'euros.

### Dommages directs et pertes d'exploitation

Le Groupe a mis en place un programme intégré d'assurance dommages aux biens et pertes d'exploitation, couvrant l'ensemble de ses filiales dans le monde.

La politique immobilière de Capgemini est de louer, et non d'être propriétaire des locaux dans lequel il exerce son activité. Cependant, il existe une exception à cette règle en Inde : au vu de la croissance importante et de la concentration des effectifs, il est plus pertinent d'être propriétaire de nos biens immobiliers. Ses locaux sont répartis dans plusieurs pays et sur plusieurs sites dans la plupart des pays. Ils totalisent un peu plus de 436 sites pour une surface moyenne d'environ 4 174 m<sup>2</sup>. Une partie des consultants travaille dans les locaux des clients. Cette dispersion géographique limite les risques, notamment de pertes d'exploitation, qui pourraient résulter d'un sinistre. Le site le plus important du Groupe, réparti en plusieurs bâtiments, regroupe 20 516 places de bureau et se situe en Inde. Le risque de carence clients et fournisseurs est étudié et assuré dans la mesure du possible, en fonction de la connaissance de la matérialité du risque et de l'offre du marché de l'assurance.

Capgemini déploie un programme d'audit des risques internes et externes de ses sites opérationnels, en partenariat avec un consultant extérieur, couvrant les aspects environnement, santé et sécurité des hommes et des bâtiments. Ce programme cible les sites principaux du Groupe à travers le monde. Les recommandations de ces audits sont ensuite suivies par l'équipe de gestion des sites. En outre, l'offre d'assurance inclut des visites de prévention des sites du Groupe effectuées par les services spécialisés de l'assureur du programme d'assurance.

### Assurances de personnes et mobilité

Le Groupe fait appel à des sociétés spécialisées pour former ses collaborateurs en vue de préparer leurs déplacements à travers le monde. Les risques concernant les urgences médicales et sécuritaires des personnes, l'assistance et le rapatriement des collaborateurs en déplacement, sont traités par des couvertures mondiales gérées au niveau du Groupe.

Les programmes d'assurances de personnes (notamment décès, invalidité, santé, frais médicaux, vie, retraite, etc.) sont naturellement liés aux différents avantages sociaux des collaborateurs et sont principalement gérés par les Ressources Humaines dans chaque pays. Il convient toutefois de noter que la gestion et la coordination internationale de ces couvertures relèvent d'une collaboration entre la Direction des Risques & Assurances du Groupe et la Direction des Ressources Humaines, avec l'appui significatif de la Direction des Achats du Groupe.

Les décisions relatives à ces programmes sont prises conjointement par le Groupe et les pays concernés, en respectant toujours rigoureusement la gouvernance en place. Grâce à cette approche collaborative, nous assurons une cohérence et une conformité dans l'ensemble des régions, tout en veillant à répondre efficacement aux besoins de nos collaborateurs.

Les principaux objectifs fixés sont de : (i) proposer des couvertures éligibles au maximum à tous les employés sans discrimination (diversité et inclusion), (ii) développer une stratégie moyen/long-terme axée sur une gestion efficace des risques, incluant la prévention et les actions en matière de bien-être afin de favoriser un environnement de travail plus sain, (iii) veiller à ce que toutes nos pratiques d'assurance soient en stricte conformité avec les exigences et la législation locales, (iv) respecter les lois et réglementations locales, (v) développer, homogénéiser et améliorer les couvertures, conformément aux différentes réglementations des pays concernés et aux standards de couverture. En intégrant les meilleures pratiques locales, nous pouvons mieux comparer les risques et activités du Groupe et optimiser les mécanismes de transfert et de financement alternatifs ou traditionnels des risques.

### Autres risques

La responsabilité des mandataires sociaux, les risques liés aux rapports sociaux, les actes de fraude et de malveillance, et la responsabilité fiduciaire dans le cadre de la gestion des fonds de pension, sont couverts par des programmes d'assurances mondiaux coordonné au niveau du Groupe.

Les autres risques, notamment le risque automobile, le risque lié au transport des biens, ainsi que la couverture des accidents au travail (*employer's liability, worker's compensation*), sont assurés localement en fonction de la réglementation de chaque pays.

Certains risques font l'objet de restrictions ou d'exclusions imposées par le marché de l'assurance et de la réassurance.



## 4. Durabilité

|                                                                                                                                                             |            |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>A - ÉTAT DE DURABILITÉ 2025</b>                                                                                                                          | <b>146</b> |
| <b>Partie I – Généralités</b>                                                                                                                               | <b>146</b> |
| 4.1 Introduction – La durabilité dans le contexte de Capgemini                                                                                              | 146        |
| <b>Partie II – Informations environnementales</b>                                                                                                           | <b>174</b> |
| 4.2 E1 – Changement climatique                                                                                                                              | 174        |
| 4.3 E5 – Économie circulaire et ressources                                                                                                                  | 206        |
| 4.4 Autres thèmes environnementaux                                                                                                                          | 212        |
| 4.5 Taxonomie européenne : chiffre d'affaires, dépenses d'investissement et dépenses d'exploitation éligibles et alignés sur les objectifs environnementaux | 215        |
| <b>Partie III – Informations sociales</b>                                                                                                                   | <b>219</b> |
| 4.6 Enjeux sociaux : stratégie et politiques transverses (S1, S2 et S3)                                                                                     | 219        |
| 4.7 S1 – Personnel de l'entreprise (capital humain)                                                                                                         | 224        |
| 4.8 S2 – Travailleurs de la chaîne de valeur (enjeu de durabilité n° 8)                                                                                     | 262        |
| 4.9 S3 – Communautés (enjeu de durabilité n° 9)                                                                                                             | 266        |
| <b>Partie IV – Informations sur la gouvernance</b>                                                                                                          | <b>272</b> |
| 4.10 G1 – Conduite des affaires                                                                                                                             | 272        |
| 4.11 Thèmes spécifiques à l'entreprise : Cybersécurité, Protection des données, Utilisation éthique de la technologie et de l'IA                            | 284        |
| <b>Annexes</b>                                                                                                                                              | <b>294</b> |
| Annexe A – Table de concordance avec la législation européenne                                                                                              | 294        |
| Annexe B – Table de concordance avec les ESRS                                                                                                               | 301        |
| Annexe C – Liste des indicateurs                                                                                                                            | 305        |
| Annexe D – Rapports du Commissaire aux Comptes                                                                                                              | 315        |
| <b>B - AUTRES INFORMATIONS</b>                                                                                                                              | <b>322</b> |
| <b>Notre contribution aux ODD</b>                                                                                                                           | <b>322</b> |
| <b>Devoir de vigilance – Plan de vigilance</b>                                                                                                              | <b>327</b> |

## A - ÉTAT DE DURABILITÉ 2025

L'état de durabilité a été examiné et approuvé par le Conseil d'Administration de Capgemini SE le 12 février 2026 après revue du Comité d'Audit et des Risques.

### Partie I – Généralités

## 4.1 Introduction – La durabilité dans le contexte de Capgemini

### 4.1.1 Une ambition de durabilité pleinement inscrite dans notre stratégie et notre modèle économique (SBM 1)

Pilier fondamental de notre vision stratégique et de notre modèle économique, l'ESG (performance Environnementale, Sociale et de Gouvernance) est profondément ancrée au sein de notre Groupe. Nous sommes déterminés à aider nos clients à atteindre leurs objectifs de neutralité carbone, tout en réduisant simultanément nos propres impacts environnementaux. Capgemini est centré sur l'humain et, à ce titre, nous collaborons avec nos parties prenantes pour créer un impact positif au sein de notre chaîne de valeur, tout en surveillant et en atténuant activement les potentiels effets négatifs. Nous nous engageons à respecter les normes les plus exigeantes de gouvernance d'entreprise, en adoptant des politiques qui préservent les intérêts à long terme de Capgemini et de ses parties prenantes. La durabilité est également intégrée à nos offres de service, permettant ainsi aux entreprises d'atteindre leurs objectifs environnementaux pour un avenir durable. La plupart de nos clients s'engagent dans une démarche alliant digitalisation et durabilité, ce qui redéfinit en profondeur leur modèle de création de valeur. Avec nos nouvelles solutions, nous transformons en profondeur la consommation des technologies de l'information et les pratiques de travail, tout en accompagnant nos clients dans le développement d'une culture de transformation digitale durable. En adoptant une approche globale, nous facilitons l'identification des sources majeures d'émissions au sein des organisations et la mise en œuvre de stratégies pour réduire l'impact environnemental. Nous capitalisons sur de nouvelles technologies telles que l'Internet des Objets (IoT), l'intelligence artificielle (IA) générative et agentique, la réalité virtuelle (RV) et l'analytique pour relever les enjeux environnementaux des entreprises. Elles nous permettent de collecter efficacement les données, de procéder à leur évaluation, analyse, suivi et contrôle, et ce afin d'aider à la prise de décisions.

Nous relevons les défis d'aujourd'hui et de demain, au sein d'un environnement exigeant et en constante évolution, en collaborant étroitement avec nos clients pour concrétiser le futur auquel ils aspirent. Cela nécessite un renouvellement permanent de nos savoir-faire collectifs, rendu possible grâce à l'expertise, la créativité et l'engagement de l'ensemble de nos collaborateurs. Nous considérons que tout collaborateur qui rejoint Capgemini est un talent en devenir. En proposant des parcours de formation sur mesure, un accompagnement global et un coaching professionnel, et en cultivant un environnement de travail positif et bienveillant, nous instaurons une culture organisationnelle inclusive où chaque talent, dans toute sa diversité, peut pleinement s'épanouir.

Notre réussite repose sur notre capacité à nouer des relations exigeantes et de confiance avec l'ensemble de nos parties prenantes. Aussi, nous nous efforçons de communiquer régulièrement avec chacune d'entre elles, et exigeons de nos fournisseurs qu'ils mènent leurs activités dans le respect des normes environnementales et sociales les plus élevées, en évitant notamment toute forme de corruption, de versements indus, d'extorsion ou de détournement de fonds, ainsi que les pratiques commerciales déloyales. Nous nous engageons à protéger la vie privée de nos clients, salariés et partenaires, et nous plaçons la sécurité des données et des infrastructures au cœur de notre stratégie.

Notre ambition et notre vision en matière de durabilité sont intégrées dans notre Politique ESG, publiée en 2025. Avec ses neuf priorités et 14 objectifs, elle détaille notre approche holistique visant à relever les défis environnementaux, sociaux et de gouvernance les plus urgents, et à induire des changements positifs pour notre entreprise, nos parties prenantes et la société au sens large. Pour chaque priorité et objectifs, nous avons défini des objectifs et des indicateurs dédiés, et nous rendrons compte chaque année de nos avancées et réalisations dans ce Document d'Enregistrement Universel.

Pour plus d'information sur notre Politique ESG, se référer au chapitre 1 « Présentation de la Société et de ses activités ». Des informations sur notre gouvernance ESG sont disponibles à la section 4.1.6 « Gouvernance des enjeux de durabilité ».

#### 4.1.1.1 Caractéristiques de notre stratégie et de notre modèle économique

##### a) Présentation du Groupe

Partenaire mondial de la transformation business et technologique, Capgemini intègre la puissance de l'IA pour créer de la valeur tangible pour ses clients. Nous imaginons le futur des organisations et le rendons réel grâce à l'IA, à la technologie et à nos talents. Depuis près de 60 ans, nous sommes un Groupe responsable et multiculturel, avec 355 189 collaborateurs (hors nouvelles acquisitions) dans plus de 50 pays. Capgemini propose des services et des solutions de bout en bout, en mobilisant son expertise sectorielle, son écosystème de partenaires et ses compétences de pointe en stratégie, technologie, design, ingénierie et opérations.

En 2025, le Groupe a réalisé un chiffre d'affaires de 22 465 millions d'euros. Se référer au chapitre 5 « Informations financières » pour une présentation de nos états financiers 2025, et plus précisément à la section 5.2.1 « Comptes de résultat consolidés » et la note 6 « Chiffre d'affaires » des états financiers consolidés pour plus d'informations sur notre chiffre d'affaires de l'exercice.



## Stratégie, modèle économique et chaîne de valeur

| Indicateurs                                                        | 2024           | 2025             |
|--------------------------------------------------------------------|----------------|------------------|
| <b>NOMBRE TOTAL DE SALARIÉS (EFFECTIF)</b>                         | <b>341 118</b> | <b>355 189 ✓</b> |
| <b>Répartition des salariés (effectif) par zones géographiques</b> |                |                  |
| Europe, Moyen-Orient et Afrique                                    | 126 395        | 124 547 ✓        |
| <i>dont France</i>                                                 | 36 877         | 35 249 ✓         |
| Asie-Pacifique                                                     | 184 758        | 199 138 ✓        |
| <i>dont Inde</i>                                                   | 173 866        | 188 055 ✓        |
| Amériques                                                          | 29 965         | 31 504 ✓         |

✓ Les données identifiées dans ces tableaux par une ✓ ont été validées par Forvis Mazars avec un niveau d'assurance raisonnable.

### b) Notre portefeuille de services

Capgemini opère sur le marché des services aux entreprises et des services technologiques, ainsi que de l'ingénierie, la recherche et développement (ER&D). Ensemble, ces marchés sont estimés à 1,8 trillion <sup>(1)</sup> de dollars et affichent tous deux des taux de croissance solides à un chiffre.

Capgemini opère sur une multitude de marchés, en capitalisant sur son expertise pour promouvoir la transformation digitale et l'innovation dans divers secteurs. Au cours des années, Capgemini a renforcé son expertise et son organisation afin de toujours mieux répondre aux besoins de ses clients tout en leur proposant des solutions à la pointe de l'innovation, avec des compétences spécifiques dans les secteurs suivants : Biens de consommation, Commerce et Distribution ; Énergie & *Utilities* ; Services Financiers ; Industrie ; Secteur Public ; Télécommunications, Media & Technologie (TMT) ; et Services.

Pour plus d'informations, se référer au chapitre 1 « Présentation de la Société et de ses activités », et à la section 1.1.3 « Nos métiers », la section 1.1.4 « Un portefeuille d'offres agile et innovant » et la section 1.1.5 « Une expertise sectorielle ».

Par ailleurs, Capgemini ne fournit aucun produit ou service interdit sur certains marchés et ne participe à aucune activité en lien avec des combustibles fossiles, la production de substances chimiques, des armes controversées, la culture ou la production de tabac.

### c) Focus sur nos offres de durabilité

Nous nous engageons à mener une transition durable, tant au sein de notre organisation que pour le compte de nos clients. Notre stratégie repose sur les piliers suivants :

- Relever les défis de nos clients en matière de durabilité : nous avons enrichi notre proposition de valeur en y intégrant des offres axées sur l'ESG et en développant des solutions sur mesure destinées aux innovateurs dans le domaine des technologies climatiques. Nos services englobent la stratégie de durabilité, les produits durables, les opérations, la technologie et la solution *Data & AI for Sustainability*, offrant ainsi un soutien global aux organisations qui entreprennent leur transition vers des pratiques plus durables. Un élément majeur de cette transformation repose sur la promotion et le développement d'un écosystème de partenariats. En collaboration avec nos partenaires, nous codéveloppons des solutions novatrices visant à répondre à des problématiques telles que le gaspillage alimentaire, l'efficacité énergétique et la gestion des données carbone.

- Transformer notre modèle de production (*delivery*) : la durabilité est désormais intégrée dans nos activités grâce à la formation obligatoire des salariés et à la mesure systématique de l'empreinte carbone de chacun de nos projets. Notre *Sustainability Campus* primé dote l'ensemble de nos salariés des connaissances et outils nécessaires pour contribuer efficacement aux objectifs de durabilité, tout en réduisant les émissions de Scope 3 de nos clients.
- Cette approche holistique, renforcée par notre *Sustainability Accelerator* lancé en 2021, nous positionne comme leader dans le domaine des services de durabilité tout en créant de la valeur à long terme pour nos clients et la planète.

Pour plus d'informations sur nos offres de durabilité, se référer à la section 4.2.3 « Accompagner nos clients dans l'atteinte de leurs objectifs de durabilité (enjeu de durabilité n° 2) ».

#### 4.1.1.2 Notre modèle économique et notre chaîne de valeur

##### a) Notre modèle économique : partenaire d'un monde numérique et durable

Le modèle économique de Capgemini est axé sur les opportunités qu'offre le marché mondial du conseil, des services professionnels informatiques et de l'ingénierie numérique, en fournissant l'expertise nécessaire pour aider ses clients à se transformer à grande échelle et à opérer leur transition vers une économie numérique et durable.

La plupart de nos clients sont aujourd'hui pleinement engagés dans une double transition vers une économie digitale et durable qui transforme en profondeur la façon dont ils créent de la valeur. Nous capitalisons sur l'expertise de nos salariés, tous animés d'une Raison d'être commune : libérer les énergies humaines par la technologie pour un avenir inclusif et durable. Nous accompagnons les entreprises et les organisations dans leur transformation et le développement de nouvelles opportunités de création de valeur. Nous soutenons nos clients lorsqu'ils repensent leurs stratégies d'innovation, de production et de relation client. Pour plus d'information, se référer au chapitre 1 « Présentation de la Société et de ses activités ».

<sup>(1)</sup> Source : Estimations basées sur Gartner 4<sup>e</sup> trimestre 2025 : Services Forecast, (à taux de change constants en dollars hors IaaS), ajustées pour refléter ER&D.

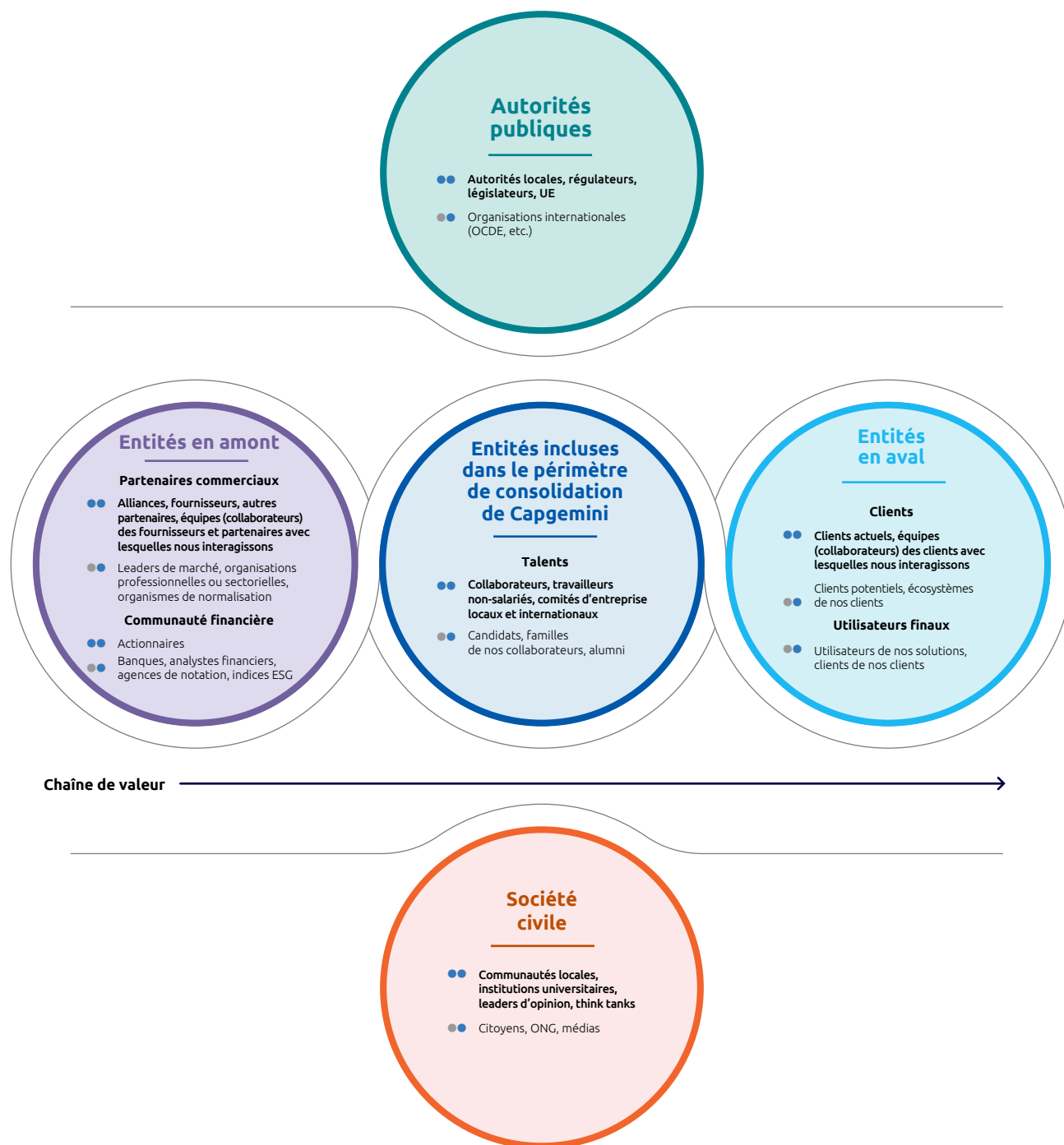


## b) La chaîne de valeur de Capgemini

Telle que décrite ci-après, notre chaîne de valeur englobe des acteurs en amont et en aval. En amont, nos partenaires commerciaux et nos parties prenantes de la communauté financière nous fournissent des biens ou services utilisés par les entités du Groupe pour le développement des services proposés à

nos clients et leurs propres clients ou utilisateurs finaux (acteurs en aval). Dans le cadre de nos activités, nous interagissons également avec les autorités publiques et la société civile. Se référer à la section 4.1.2 « Dialogue avec les parties prenantes de la chaîne de valeur (SBM 2) », pour plus de détails.

### Une valeur partagée sur toute notre chaîne de valeur



- Relations de long terme/Influence forte et réciproque
- Interactions ponctuelles

#### 4.1.1.3 Nos engagements publics et nos distinctions externes

##### a) Notre contribution aux Objectifs de Développement Durable des Nations Unies

En septembre 2015, les 193 États membres des Nations Unies se sont réunis pour adopter un plan mondial visant à créer un avenir meilleur pour tous.

Ce plan ouvre une voie claire pour en finir avec l'extrême pauvreté, lutter contre les inégalités et les injustices et protéger la planète

d'ici 2030. Au cœur de cet agenda se trouvent les 17 Objectifs de Développement Durable (ODD), qui définissent clairement le monde auquel nous aspirons : un monde qui inclut toutes les nations et n'exclut personne.

Capgemini se mobilise pour contribuer à l'atteinte de 11 de ces 17 ODD, qui correspondent le mieux à notre capacité à relever les enjeux ESG dans nos activités.



##### b) Nos engagements publics

Capgemini participe également à plusieurs initiatives et a pris divers engagements publics afin de sensibiliser et de mobiliser ses pairs, ses partenaires, ses clients, ainsi que des experts et le grand public. Pour plus d'information, se référer au chapitre 1 « Présentation de la Société et de ses activités ».

Depuis 2004, nous sommes signataires du Pacte mondial des Nations Unies. Les entreprises membres de ce programme soutiennent et respectent dix principes liés aux domaines de l'environnement, des droits humains, des droits du travail et de la lutte contre la corruption.

L'engagement de Capgemini s'étend également à des initiatives nationales, régionales et mondiales ambitieuses sur diverses thématiques ESG :

###### 1. Environnement

- Nous avons rejoint, en 2021, l'*Alliance of CEO Climate Leaders* du Forum économique mondial, une communauté mondiale de dirigeants d'entreprise qui catalysent leurs actions dans l'ensemble des secteurs et incitent les décideurs politiques à participer à la transition vers une économie neutre en carbone.
- Nous sommes devenus signataires du RE100, en 2020, en nous engageant à passer à 100 % d'électricité renouvelable d'ici 2025.
- Nous avons rejoint EV100, en 2021, en nous engageant à adopter un parc automobile électrique d'ici 2030, ainsi qu'à aider les clients et le personnel à utiliser des véhicules électriques en installant des infrastructures de recharge.
- Nous avons établi un partenariat de trois ans avec l'UNICEF en 2023, pour soutenir l'initiative « *Green Rising* » (mise en œuvre par *Generation Unlimited*), qui vise à mobiliser 20 millions de jeunes au niveau local pour agir en faveur du climat d'ici 2026.
- Nous avons rejoint la campagne « 1t.org » (1 trillion d'arbres) du Forum économique mondial, en 2021, afin de préserver, restaurer et protéger la croissance des arbres dans le monde entier, avec un engagement à planter 20 millions d'arbres d'ici 2030.
- Nous avons intégré, en 2022, la coalition LEAF (*Lowering Emissions by Accelerating Forest Finance*), un partenariat public-privé dont l'objectif est de mettre un terme à la déforestation en finançant la protection à grande échelle des forêts tropicales au niveau des juridictions (pays/État).
- Nous sommes devenus membre de la *First Movers Coalition* pour l'élimination du carbone, en 2023, en nous engageant à garantir au moins 50 000 tonnes ou 25 millions de dollars d'absorptions de dioxyde de carbone d'ici la fin 2030.
- En 2024, nous avons rejoint le *Climate Pledge* d'Amazon, une initiative destinée aux entreprises engagées à atteindre le zéro émission nette d'ici 2040. Elle regroupe les plus grandes entreprises du monde afin d'accélérer l'action collective, la collaboration intersectorielle et un changement responsable.
- Nous avons rejoint, en 2022, la Coalition européenne pour le numérique vert (*European Green Digital Coalition*) pour renforcer le rôle du secteur des technologies face aux enjeux de durabilité, et accompagner la transformation digitale verte de l'UE.

- Nous avons intégré, en 2022, le Programme *Early Adopters* de la Communication sur le Progrès du Pacte mondial des Nations Unies dans le cadre de notre engagement à communiquer de manière transparente sur notre mise en œuvre des dix principes du Pacte et notre contribution aux Objectifs de Développement Durable.
- Nous avons rejoint, en 2023, le *Sustainable Consumption Pledge* de la Commission européenne, reflétant ainsi notre engagement à lutter contre le changement climatique et à améliorer la circularité de nos activités.
- En 2023, nous avons adhéré à la chaîne d'approvisionnement du CDP afin d'accompagner activement nos fournisseurs dans le calcul et la réduction de leurs émissions de carbone, tout en améliorant la précision de nos données de Scope 3.
- Nous sommes signataire, depuis 2020, de la *Taskforce for Climate related Financial Disclosures* (TCFD), qui vise à renforcer la résilience au changement climatique par le biais de la communication d'informations financières liées au climat.
- Nous avons établi nos premiers objectifs scientifiques en 2016 et, en 2022, l'initiative *Science Based Targets* (SBTi) a validé nos objectifs de réduction des émissions de carbone comme étant conformes à sa norme *Corporate Net Zero* et à une trajectoire de 1,5 °C.
- Nous sommes devenus un membre fondateur de la campagne Objectif zéro (*Race to Zero*) des Nations Unies – une coalition d'initiatives « zéro carbone ».
- En 2020, nous avons signé les objectifs *Business Ambition for 1.5 degree*.
- Nous sommes signataires de l'initiative *Caring for Climate* du Pacte mondial des Nations Unies depuis 2007.
- En 2025, Capgemini s'est associé à l'École normale supérieure (ENS-PSL) et l'Institut IA et Société pour lancer un Observatoire mondial dédié à l'analyse des impacts environnementaux de l'Intelligence Artificielle (IA) et à leur mitigation.
- En 2025, nous avons intégré la Coalition pour une IA durable, en collaboration avec le Programme des Nations Unies pour l'environnement et l'Union internationale des télécommunications. Cette initiative vise à fédérer une communauté mondiale de parties prenantes engagées à contribuer à des actions alignant le développement de l'IA sur les objectifs mondiaux de durabilité, et à promouvoir une IA responsable au service des politiques environnementales.
- En avril 2025, à l'occasion de *Change NOW*, nous avons réaffirmé notre engagement en faveur de crédits carbone de haute qualité et de la transparence, au-delà de nos propres démarches de décarbonation, en signant un engagement avec le Ministère français de la Transition écologique, et en rejoignant la *Coalition for Paris-Aligned and High Integrity Use of Carbon Credits*.
- Nous avons signé une lettre commune avec plus de 170 dirigeants d'entreprise, adressée aux chefs d'États européens pour leur demander d'augmenter les objectifs de réduction d'émissions et d'atteindre l'objectif de zéro émission nette d'ici 2050.

2. Social

- Capgemini s'engage à protéger et préserver les droits humains conformément à la Déclaration universelle des Droits de l'Homme, à la Déclaration de l'Organisation Internationale du Travail relative aux principes et droits fondamentaux au travail (« Déclaration de l'OIT ») et ses conventions fondamentales, et aux Principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme.
- Capgemini est signataire du Pacte européen sur l'IA, une initiative de la Commission européenne lancée en 2024 visant à favoriser le développement et l'utilisation fiables et sûrs de l'IA.
- Depuis 2011, nous sommes signataire des Principes d'autonomisation des femmes, fruit d'une alliance entre ONU Femmes et le Pacte Mondial de l'ONU (*Global Compact*).
- En 2020, nous avons rejoint le *Valuable 500*, un réseau mondial de P.-D.G. impliqués dans l'inclusion des personnes en situation de handicap.
- Nous sommes membre du comité de pilotage du réseau mondial Entreprises et handicap de l'Organisation Internationale du Travail (OIT). En novembre 2024, M. Aiman Ezzat a été le premier dirigeant à signer l'Engagement des chefs d'entreprise sur les pratiques de durabilité incluant le handicap (*Business leaders' Pledge on Disability-Inclusive Sustainability Practices*) afin de promouvoir l'inclusion des personnes handicapées par le biais de l'ESG et d'autres cadres de durabilité.
- Capgemini s'engage à être solidaire de la communauté LGBT+. En 2022, notre Directeur général a signé les Normes mondiales de conduite à l'intention des entreprises : lutte contre la discrimination à l'égard des lesbiennes, gays, bisexuels, transgenres et intersexués, publiées par les Nations Unies.
- Capgemini est un membre fondateur de l'initiative *Partnering for Racial Justice in Business* du Forum économique mondial.

- En 2024, en tant que membre de l'organisation *European Round Table for Industry*, notre Directeur général a signé l'engagement « *Embrace Difference* », par lequel les chefs d'entreprise s'engagent à promouvoir l'inclusion et la diversité dans leurs propres entreprises.
- En 2023, nous avons signé un engagement avec l'Alliance Edison (initiative du Forum économique mondial), réunissant des gouvernements, des entreprises, des universités et la société civile pour garantir un accès équitable à l'économie numérique et réduire la fracture numérique. Notre objectif initial était d'avoir un impact sur un milliard de vies d'ici 2025, et il a été atteint avec succès au troisième trimestre 2024.
- En 2024, en partenariat avec l'UNICEF, nous avons rejoint la Coalition mondiale pour la santé mentale des jeunes.
- En 2023, nous avons noué un partenariat de trois ans avec *Generation Unlimited* (UNICEF) visant à autonomiser les enfants et les adolescents des pays du Sud grâce à l'éducation, aux compétences et aux opportunités d'emploi, leur permettant de devenir des champions pour la planète et de contribuer aux ODD.

3. Gouvernance

- Nous nous référons au Code de gouvernement d'entreprise de l'AFEP-MEDEF pour les sociétés cotées sur la Bourse de Paris depuis sa publication d'origine en 2008.
- Nous suivons le cadre de référence du *reporting* intégré, sous la responsabilité de l'International Accounting Standards Board (IASB) et de l'ISSB depuis la fusion entre la *Value Reporting Foundation* et la Fondation IFRS en août 2022.
- Nous sommes signataires de l'Appel de Paris pour la confiance et la sécurité dans le cyberspace, depuis son lancement en novembre 2018.

c) Nos récompenses et distinctions ESG

En 2025, le Groupe a répondu aux principales agences de notation extra-financière et a fait partie des indices majeurs tels que présentés ci-après.

1. Principaux indices

| Indice DJSI Europe                    | Indice du MSCI                                                                                                                               | FTSE4Good Index                 | STOXX                            |
|---------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|----------------------------------|
| 82/100                                | AA                                                                                                                                           | Membre                          | Membre                           |
| Indice Euronext Eurozone ESG Large 80 | Ethisphere® Institute                                                                                                                        | Indice CAC 40 ESG®              | CAC 40® Governance               |
| Membre                                | L'une des <i>World's Most Ethical Companies®</i> (entreprises les plus éthiques au monde) en 2025, pour la 13 <sup>e</sup> année consécutive | Membre                          | 6 <sup>e</sup> sur 40            |
| Euronext Climate Europe               | Indice STOXX Global Climate Change Leaders                                                                                                   | Indice STOXX Global ESG Leaders | Indice Euronext Vigeo Europe 120 |
| Membre                                | Membre                                                                                                                                       | Membre                          | Membre                           |

2. Récompenses liées à notre performance durable

| CDP                                                                         | Ecovadis                                                         | Sustainalytics                                                                                                                      | S&P Global Sustainability Yearbook 2026 |
|-----------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|
| A List                                                                      | Médaille Platine<br>Top 1 % des entreprises évaluées depuis 2020 | Risques faibles (11,2)<br>9 <sup>e</sup> parmi les 951 entreprises du secteur (Logiciels et Services) en 2025 (deuxième percentile) | Top 10 % de notre secteur               |
| Europe's Climate Leaders (Leaders climatiques en Europe) du Financial Times | Reuters Responsible Business Award 2025                          | Magazine @TIME                                                                                                                      | ISS ESG Stoxx Corporate Performance     |
| Top 10                                                                      | Présélectionné                                                   | <i>World's Most Sustainable Companies In 2025</i> (Entreprises les plus durables au monde en 2025)                                  | Prime                                   |



## 4.1.2 Dialogue avec les parties prenantes de la chaîne de valeur (SBM 2)

### 4.1.2.1 Capitaliser sur la dynamique de nos parties prenantes par le dialogue

La réussite de Capgemini repose sur sa capacité à nouer des relations de confiance avec les parties prenantes de sa chaîne de valeur.

Nous communiquons avec nos parties prenantes à trois niveaux : à l'échelle du Groupe, de ses entités locales, mais également à l'échelle de chaque salarié. Capgemini a défini et développé une méthode d'interaction *ad hoc* avec les acteurs de chacune des cinq catégories constituant notre chaîne de valeur, comme décrite précédemment à la section 4.1.1.2 « Notre modèle économique et notre chaîne de valeur ». Elle peut être décrite comme suit :

#### a) Entités en amont – Communauté financière (actionnaires, banques, analystes financiers, agences de notation, indices ESG)

Capgemini s'attache à échanger régulièrement avec ses actionnaires et investisseurs pour comprendre leurs attentes et les prendre en compte. Parmi ces interactions figurent les réunions de présentation des chiffres d'affaires et résultats financiers, les Assemblées générales, les Journées Investisseurs, la participation à des conférences d'investisseurs institutionnels et des *roadshows* pour aborder des informations extra-financières telles que la gouvernance, la rémunération des dirigeants mandataires sociaux ou encore la politique, les priorités et objectifs ESG du Groupe. Se référer à la section 6.5 « Dialogue avec les actionnaires » pour plus d'informations.

Par ailleurs, le Président du Conseil d'Administration de Capgemini SE et l'Administrateur Référént organisent chaque année des *roadshows* sur la gouvernance, la rémunération des dirigeants et les thématiques ESG avec les principaux investisseurs du Groupe en amont de l'Assemblée générale annuelle. Les feedbacks de ces *roadshows* sont, par la suite, largement partagés avec le Conseil d'Administration.

#### b) Entités en amont – Partenaires commerciaux (alliances, fournisseurs, autres partenaires, leaders de marché, organisations professionnelles ou sectorielles, organismes de normalisation)

Capgemini a toujours noué des partenariats stratégiques avec des entreprises technologiques de renom et des *startups* novatrices aux compétences pointues. La majeure partie de nos missions clients est réalisée en collaboration avec un ou plusieurs partenaires. Grâce à *Applied Innovation Exchange* (AIE, notre réseau mondial de centres d'innovation dédiés à la mise en œuvre de technologies novatrices à des cas d'utilisation clients concrets), notre écosystème de partenaires technologiques travaille constamment aux côtés des clients pour les aider à transformer rapidement les innovations en solutions professionnelles valorisantes pour leur activité. Par ailleurs, Capgemini Ventures ambitionne de co-créer et d'apporter de la valeur entre les *startups*, les clients et les partenaires technologiques en accélérant une mise sur le marché commune et, dans certains cas, en réalisant des investissements minoritaires. Se référer à la section 1.2.4 « Partenaires et écosystèmes de partenaires » pour de plus amples informations sur notre écosystème de partenaires et la nature de nos interactions. Le Conseil d'Administration de Capgemini SE est régulièrement informé des relations du Groupe avec ses partenaires stratégiques.

Le Groupe bénéficie également d'un solide programme de gestion des relations fournisseurs : il permet à Capgemini et à ses fournisseurs stratégiques d'aligner leurs feuilles de route

respectives, d'optimiser leur performance opérationnelle, d'encourager la co-innovation et de maîtriser les risques, y compris les risques ESG. Se référer à la section 4.10.7 « Achats responsables », pour plus d'informations sur nos interactions avec nos fournisseurs.

#### c) Collaborateurs

Soucieux du ressenti de nos salariés, nous recueillons des commentaires anonymes via des sondages réguliers sur notre plateforme numérique *Pulse*. En 2025, chaque mois, plus de 130 000 collaborateurs ont partagé leurs impressions. Cela nous permet d'être réactifs et de développer, à tous les niveaux de l'entreprise, une expérience collaborateur personnalisée qui accroît également l'attractivité du Groupe (se référer à la section 4.7.1.3 « Dialogue avec nos collaborateurs (S1-2) »). Les résultats des enquêtes *Pulse* font l'objet d'un suivi régulier par la Direction du Groupe et le niveau global d'engagement des salariés est également périodiquement communiqué au Conseil d'Administration de Capgemini SE.

Depuis 2016, deux administrateurs représentant les salariés sont nommés au sein du Conseil d'Administration de Capgemini SE et participent, à ce titre, à la définition de la stratégie du Groupe. L'un d'eux est désigné par le syndicat le plus représentatif de France et l'autre par le Comité d'entreprise international (*International Works Council*, IWC) parmi ses membres statutaires. Créé en 2001, l'IWC poursuit un objectif principal : faciliter un dialogue constructif entre les salariés et la Direction. Se référer à la section 4.7.6 « Dialogue social et négociation collective (enjeu de durabilité n° 7) », pour plus d'informations sur le rôle de l'IWC et le dialogue social au sein du Groupe.

*SpeakUp*, notre ligne d'assistance éthique, est ouverte à l'ensemble de nos salariés ainsi qu'à nos clients, fournisseurs et partenaires commerciaux. *SpeakUp* leur permet de déclarer des cas et de demander des conseils et orientations sur les attitudes à adopter face à des actions ou des comportements qui (1) ne seraient pas en accord avec nos valeurs et nos aspirations éthiques, (2) ne seraient pas conformes avec les lois, réglementations et exigences internes de conformité, ou (3) seraient susceptibles d'affecter de manière significative les intérêts primordiaux de Capgemini et de ses filiales (se référer à la section 4.6.2.2 « Canaux permettant aux parties prenantes d'exprimer leurs préoccupations et processus de remédiation (S1-3, S2-3 & G1-1) »). Des statistiques annuelles sur les cas déclarés sont partagées avec le Comité Éthique et Gouvernance du Conseil d'Administration lors de la revue annuelle du programme d'éthique du Groupe.

#### d) Entités en aval (clients, utilisateurs finaux)

Notre programme mondial, « *Voice of the Client* », destiné à nos clients prioritaires, nous permet d'élargir et d'approfondir l'évaluation de leurs expériences dans de multiples dimensions. Chaque année, nous recueillons leurs points de vue sur les enjeux de durabilité qu'ils considèrent comme les plus urgents. Pour ce faire, nous utilisons à la fois un classement des principaux défis de durabilité et des commentaires textuels pour saisir plus finement leurs points de vue et intérêts. Les principales conclusions de ce programme sont présentées, chaque année, au Conseil d'Administration de Capgemini SE et orientent la mise en œuvre réussie de la stratégie du Groupe.

Le Groupe a également institué un Conseil Consultatif, présidé par M. Paul Hermelin et composé d'experts en technologie, choisis pour leur capacité à proposer une vision stratégique et à répondre aux attentes de nos clients.

## e) Société civile (communautés locales, institutions universitaires, leaders d'opinion, think tanks, citoyens, ONG, médias) et Autorités publiques

Nous entretenons des relations de longue date avec les communautés locales par le biais de nos programmes d'inclusion numérique, dans le cadre desquels nous nous engageons à mener des initiatives d'inclusion numérique impactantes avec notre écosystème de partenaires à but non lucratif et d'entreprises sociales, d'universités et d'organisations de la société civile (se référer à la section 4.9 « S3 – Communautés (enjeu de durabilité n° 9) », pour plus d'informations). La mise en œuvre de notre programme d'inclusion numérique est supervisée par le Comité Stratégie et RSE du Conseil d'Administration et partagée annuellement avec le Conseil d'Administration.

Par le biais du Capgemini Research Institute, notre think tank interne, nous interagissons régulièrement avec un réseau mondial d'experts, d'universités, de grandes institutions académiques ainsi que de *startups* et de partenaires de tous les secteurs, pour publier des rapports et des études sur les grandes tendances, en mettant l'accent sur le numérique, l'innovation, l'inclusion et la durabilité.

### Consultations régulières des parties prenantes

Capgemini consulte régulièrement ses parties prenantes sur des thèmes dédiés. Ces consultations sont généralement orchestrées sous forme d'entretiens individuels, d'ateliers et d'enquêtes, impliquant des représentants des cinq catégories de parties prenantes de la chaîne de valeur du Groupe.

La dernière consultation conduite en 2024 a permis au Groupe d'identifier i) les enjeux de durabilité matériels présentés dans l'analyse de double matérialité détaillée dans la section 4.1.3 « Enjeux matériels de durabilité et leurs interactions avec notre stratégie (SBM 3) », et ii) d'actualiser la cartographie des risques du devoir de vigilance du Groupe, décrite dans la section 4.1.6.3 « Processus de vigilance raisonnable et devoir de vigilance (GOV-4) ». Une description plus détaillée de la consultation des parties prenantes menée en 2024 est présentée à la section 4.1.4.3 « Étape 2 : consultation des parties prenantes ».

Préalablement à la consultation de 2024, les parties prenantes de Capgemini avaient été sollicitées sur les précédentes analyses de matérialité réalisées en 2018 et 2021, ainsi que sur la cartographie des risques du devoir de vigilance de 2021. En 2020, une consultation des parties prenantes internes et externes avait également eu lieu lorsque Capgemini avait dévoilé sa Raison d'être : « libérer les énergies humaines par la technologie pour un avenir inclusif et durable », pierre angulaire de la stratégie du Groupe pour des impacts ESG positifs et durables.

#### 4.1.2.2 Prise en considération des intérêts et des points de vue de nos parties prenantes dans notre stratégie et notre modèle économique

Capgemini s'efforce d'être un membre estimé des communautés dans lesquelles il évolue. Nous avons donc mis en place des politiques visant à exercer nos activités en toute sécurité et de manière éthique, tout en respectant les droits humains et les normes les plus exigeantes en matière d'environnement et de conduite des affaires.

Ces politiques prennent en considération les points de vue de nos parties prenantes, tels qu'ils sont exprimés régulièrement dans le cadre du dialogue permanent décrit à la section 4.1.2.1 « Capitaliser sur la dynamique de nos parties prenantes par le dialogue ». Ils englobent également les points de vue exprimés lors de la dernière consultation générale menée en 2024 pour i) identifier les enjeux de durabilité matériels du Groupe et ii) actualiser la cartographie des risques du devoir de vigilance du Groupe. Une description plus détaillée de la consultation des parties prenantes menée en 2024 est présentée à la section 4.1.4.3 « Étape 2 : consultation des parties prenantes ».

Les résultats de la consultation des parties prenantes de 2024 et de l'analyse de double matérialité ont été pris en compte par le Groupe pour mettre à jour sa Politique ESG publiée en 2025, avec des priorités et des objectifs renouvelés pour la période 2025-2030. De nouvelles préoccupations ont notamment été soulevées concernant l'utilisation contraire à l'éthique de l'intelligence artificielle (IA) et de la technologie en général. Capgemini accorde une attention particulière aux défis éthiques que pose l'utilisation accrue de l'IA à l'échelle mondiale. Pour répondre à ces enjeux, nous avons intégré une nouvelle priorité à notre Politique ESG : « Accroître la sensibilisation et encourager l'adoption de pratiques éthiques en matière d'IA » et l'objectif 2030 associé, décrits plus en détail à la section 4.11.3 « Utilisation éthique de la technologie (y compris l'IA) (enjeu de durabilité n° 15) ». D'autres préoccupations émergentes soulevées lors de la consultation des parties prenantes de 2024 concernaient les non-salariés et l'impact indirect de nos achats de matériel informatique sur l'environnement. Ces défis, déjà relevés par le Groupe, ont connu une accélération en 2025. En 2026, le Groupe adoptera notamment une nouvelle politique afin de répondre aux enjeux spécifiques inhérents aux non-salariés (se référer à la section 4.7.2.2.c « Non-salariés travaillant pour Capgemini ») et a poursuivi la mise en œuvre de sa feuille de route dédiée à l'économie circulaire (se référer à la section 4.3 « E5 - Économie Circulaire et Ressources »). Enfin, les opportunités commerciales liées aux offres soutenant nos clients dans l'atteinte de leurs engagements en matière de durabilité sont également devenues une priorité à part entière dans la version révisée de notre Politique ESG, avec son objectif connexe (se référer à la section 4.2.3 « Accompagner nos clients dans l'atteinte de leurs objectifs de durabilité (enjeu de durabilité n° 2) »). À l'avenir, nos efforts dans le cadre de notre plan de vigilance raisonnable nous permettront d'aborder de manière plus approfondie et précise des thèmes tels que l'utilisation éthique de la technologie et de l'IA, l'impact de notre chaîne de valeur sur la circularité, et les droits humains au sein de notre chaîne d'approvisionnement, en tenant compte, le cas échéant, des contributions supplémentaires de nos parties prenantes. Se référer à la section 4.8 « S2 – Travailleurs de la chaîne de valeur (enjeu de durabilité n° 8) », pour des exemples de missions actuelles et à venir avec les travailleurs de notre chaîne d'approvisionnement en matière de droits humains et de nos mesures en matière de vigilance raisonnable.

Pour plus d'informations sur notre Politique ESG et l'actualisation de ses priorités, se référer au chapitre 1 « Présentation de la Société et de ses activités ».



Le tableau ci-après permet, à nos parties prenantes, d'identifier les politiques qui traitent de leurs enjeux matériels.

| Politiques                                                             | Partenaires commerciaux | Communauté financière | Collaborateurs | Non collaborateurs | Clients | Utilisateurs finaux | Société civile | Autorités publiques |
|------------------------------------------------------------------------|-------------------------|-----------------------|----------------|--------------------|---------|---------------------|----------------|---------------------|
| Politique ESG                                                          | ✓                       | ✓                     | ✓              | ✓                  | ✓       |                     | ✓              | ✓                   |
| Politique Anti-corruption                                              | ✓                       | ✓                     | ✓              | ✓                  | ✓       |                     | ✓              | ✓                   |
| Charte Éthique                                                         | ✓                       | ✓                     | ✓              | ✓                  | ✓       | ✓                   | ✓              | ✓                   |
| Charte Éthique sur l'intelligence artificielle (Code of Ethics for AI) | ✓                       | ✓                     | ✓              | ✓                  | ✓       | ✓                   | ✓              | ✓                   |
| Politique sur le droit de la concurrence                               | ✓                       | ✓                     | ✓              |                    | ✓       |                     | ✓              | ✓                   |
| Politique sur les conflits d'intérêts                                  | ✓                       |                       | ✓              | ✓                  |         |                     | ✓              | ✓                   |
| Politique sur la protection des données                                | ✓                       | ✓                     | ✓              | ✓                  | ✓       | ✓                   | ✓              | ✓                   |
| Politique sur les relations sociales                                   | ✓                       | ✓                     | ✓              |                    | ✓       |                     | ✓              | ✓                   |
| Politiques environnementales                                           | ✓                       | ✓                     | ✓              | ✓                  | ✓       |                     | ✓              | ✓                   |
| Politique sur la santé et la sécurité                                  | ✓                       | ✓                     | ✓              | ✓                  | ✓       |                     | ✓              | ✓                   |
| Politique sur les Droits humains                                       | ✓                       | ✓                     | ✓              | ✓                  | ✓       | ✓                   | ✓              | ✓                   |
| Politique sur la diversité et l'inclusion                              | ✓                       | ✓                     | ✓              | ✓                  | ✓       |                     | ✓              | ✓                   |
| Code de conduite des fournisseurs                                      | ✓                       | ✓                     |                |                    | ✓       |                     | ✓              | ✓                   |



### 4.1.3 Enjeux matériels de durabilité et leurs interactions avec notre stratégie (SBM 3)

En 2024, le Groupe a actualisé son analyse de double matérialité conformément au référentiel de la directive CSRD (*Corporate Sustainability Reporting Directive*) et aux normes ESRS (*European Sustainability Reporting Standards*). Le Groupe s'est basé sur sa matrice de double matérialité 2021, sa cartographie des risques ESG 2021 et sa cartographie des risques du Groupe 2023 pour procéder à son analyse de double matérialité 2024. En outre, cette analyse a été restructurée de manière à répondre aux exigences de la CSRD et à croiser les résultats avec les normes ESRS. Dans le cadre de la directive CSRD, l'analyse de double matérialité est un prérequis fondamental à l'identification et à l'évaluation des enjeux de durabilité, qualifiés sous le terme « Impacts, Risques et Opportunités » (ou « IRO »).

La matérialité d'impact (vision « Inside-Out ») se concentre sur les impacts, positifs ou négatifs, réels ou potentiels, sur la population ou l'environnement liés aux activités propres du Groupe et de sa chaîne de valeur, y compris ses services et relations commerciales.

La matérialité financière (vision « Outside-In ») est, quant à elle, axée sur les enjeux de durabilité ayant une influence importante ou étant susceptibles d'avoir une influence importante sur l'activité du Groupe et sa performance financière (résultats, flux de trésorerie, position de marché, accès au financement, etc.) : c'est-à-dire les risques et opportunités.

L'analyse de double matérialité prend en compte les enjeux de durabilité matériels d'un seul point de vue (impact ou financier) ou des deux (impact et financier).

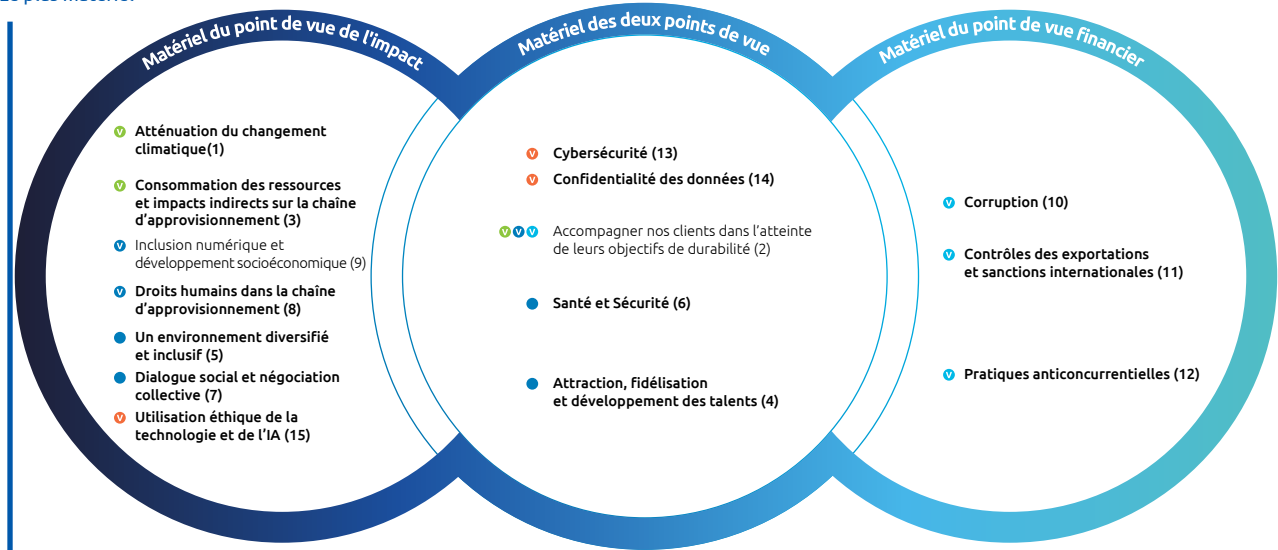
Pour plus d'informations sur le processus suivi pour identifier et évaluer les impacts, risques et opportunités matériels, se référer à la section 4.1.4 « Aperçu de notre méthodologie d'évaluation de la matérialité (IRO-1) ».

#### 4.1.3.1 Aperçu des enjeux de durabilité de Capgemini

Suite à l'actualisation de l'analyse de double matérialité, nos impacts, risques et opportunités matériels peuvent être regroupés en quinze grands enjeux de durabilité, tels que synthétisés ci-après.

#### Aperçu des enjeux de durabilité matériels

Le plus matériel



Le moins matériel

- Environnement
- Social
- Conduite des affaires
- Spécifique à l'entreprise
- ⊙ Implique la chaîne de valeur (amont et/ou aval)

Les enjeux présentés en gras correspondent à des impacts négatifs ou à des risques, les enjeux sans caractère gras correspondent à des impacts positifs ou à des opportunités.

La numérotation des enjeux de durabilité correspond à l'ordre dans lequel ils apparaissent dans le présent État de durabilité.



#### 4.1.3.2 Résultats de l'analyse de double matérialité : impacts, risques et opportunités matériels

Nos 25 impacts, risques et opportunités matériels, regroupés en 15 enjeux de durabilité, peuvent être résumés comme suit. Pour plus d'informations sur chaque impact, risque et opportunité matériels, se référer à l'infographie dans chaque section concernée du présent Rapport. Chaque impact, risque et opportunité matériels listé ci-après a été évalué à des horizons à court, moyen et long terme.

| ESRS                                            | Enjeux de durabilité (titres)                                                              | Risques/opportunités <sup>(1)</sup> matériels                                                                                                                                                                                                                                                               | Impacts matériels <sup>(2)</sup>                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Section            |
|-------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|
| <b>E1 : Changement climatique</b>               | <b>Atténuation du changement climatique</b>                                                | n/a                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>— Contribution des émissions directes et indirectes de GES de Capgemini au changement climatique (amont et opérationnelles)</li> <li>— Consommation d'énergie indirecte et émissions de GES liées aux <i>data centers</i> externes, aux services <i>cloud</i> et au développement de l'IA</li> </ul> | 4.2.1.1            |
|                                                 | <b>Accompagner nos clients dans l'atteinte de leurs objectifs en matière de durabilité</b> | — Opportunité : Accompagner nos clients dans l'atteinte de leurs objectifs en matière de durabilité                                                                                                                                                                                                         | — Impact positif : contribution à la réduction des émissions de GES de nos clients grâce à nos offres de services                                                                                                                                                                                                                           | 4.2.3              |
| <b>E5 : Économie circulaire et ressources</b>   | <b>Consommation des ressources et impacts indirects sur la chaîne d'approvisionnement</b>  | n/a                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | — Consommation indirecte de ressources non renouvelables dans la chaîne d'approvisionnement et ses impacts négatifs connexes                                                                                                                                                                                                                | 4.3.1.2            |
| <b>S1 : Personnel de l'entreprise</b>           | <b>Dialogue social et négociation collective</b>                                           | n/a                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | — Manque de représentation, d'expression et de dialogue social des salariés                                                                                                                                                                                                                                                                 | 4.7.6              |
|                                                 | <b>Santé et Sécurité</b>                                                                   | — Dépenses ou perte de chiffre d'affaires en lien avec la gestion de l'insécurité (risque politique et pays, catastrophes naturelles)                                                                                                                                                                       | — Risques professionnels des salariés dans le cadre de leurs activités ou de missions professionnelles                                                                                                                                                                                                                                      | 4.7.5.1            |
|                                                 |                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | — Exposition des salariés à l'insécurité au travail et lors de leurs déplacements (risque pays et politique, et catastrophes naturelles)                                                                                                                                                                                                    | 4.7.5.2            |
|                                                 | <b>Environnement équitable et inclusif</b>                                                 | n/a                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | — Exposition des salariés à un traitement inégal, des comportements non inclusifs et un manque de diversité                                                                                                                                                                                                                                 | 4.7.4              |
|                                                 |                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | — Exposition des salariés au harcèlement sur le lieu de travail                                                                                                                                                                                                                                                                             | 4.7.4.2            |
|                                                 | <b>Attraction, fidélisation et développement des talents</b>                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>— Performance réduite en raison d'une rémunération et d'avantages sociaux inadéquats proposés aux collaborateurs</li> <li>— Performance réduite, perte de capital humain-clé en raison d'une formation et d'un développement des compétences insuffisants</li> </ul> | — Déséquilibre entre vie professionnelle et vie privée et violation du droit à la déconnexion                                                                                                                                                                                                                                               | 4.7.3.3            |
|                                                 |                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | 4.7.3.2<br>4.7.3.4 |
| <b>S2 : Travailleurs de la chaîne de valeur</b> | <b>Droits humains dans la chaîne d'approvisionnement</b>                                   | n/a                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | — Exposition des travailleurs de la chaîne d'approvisionnement aux atteintes aux droits humains                                                                                                                                                                                                                                             | 4.8                |
| <b>S3 : Communautés affectées</b>               | <b>Inclusion numérique et développement socioéconomique</b>                                | n/a                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | — Impact positif : soutien à l'accessibilité et à l'acquisition des compétences numériques des communautés locales                                                                                                                                                                                                                          | 4.9                |
|                                                 |                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | — Impact positif : soutien au développement socioéconomique des communautés locales par la création directe et indirecte d'emplois                                                                                                                                                                                                          |                    |

| ESRS                                              | Enjeux de durabilité (titres)                                  | Risques/opportunités matériels <sup>(1)</sup>                                                                                     | Impacts matériels <sup>(2)</sup>                                                                                                                      | Section |
|---------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|
| <b>G1 : Conduite des affaires</b>                 | <b>Pratiques anticoncurrentielles</b>                          | — Conséquences financières des pratiques anticoncurrentielles de Capgemini ou de ses relations d'affaires                         | — N/A                                                                                                                                                 | 4.10.6  |
|                                                   | <b>Contrôles des exportations et sanctions internationales</b> | — Conséquences financières des violations des contrôles des exportations et sanctions internationales par la Société              | — N/A                                                                                                                                                 | 4.10.5  |
|                                                   | <b>Corruption</b>                                              | — Conséquences financières de la corruption de Capgemini ou de ses relations d'affaires                                           | — N/A                                                                                                                                                 | 4.10.4  |
| <b>Spécifique à l'entreprise (SBM-3_12, 48 h)</b> | <b>Cybersécurité</b>                                           | — Crise financière et de réputation résultant de violations de la cybersécurité et de données sensibles                           | — Exposition des clients, fournisseurs et partenaires à des violations de la cybersécurité et de données sensibles                                    | 4.11.2  |
| <b>Spécifique à l'entreprise (SBM-3_12, 48 h)</b> | <b>Protection des données</b>                                  | — Crise financière et de réputation résultant de violations de la confidentialité des données et de données à caractère personnel | — Exposition des utilisateurs finaux/clients ou des salariés à des violations de la confidentialité des données et de données à caractère personnel   | 4.11.2  |
| <b>Spécifique à l'entreprise (SBM-3_12, 48 h)</b> | <b>Utilisation éthique de la technologie (y compris l'IA)</b>  | n/a                                                                                                                               | — Exposition des utilisateurs finaux à des atteintes aux droits humains dues à une utilisation non éthique de la technologie (en particulier de l'IA) | 4.11.3  |

(1) Risque, sauf indication contraire.

(2) Impact négatif, sauf indication contraire.

#### 4.1.3.3 Nouveaux enjeux de durabilité pour Capgemini

En 2025, aucun changement n'a été constaté concernant les impacts, risques et opportunités matériels identifiés par Capgemini par rapport à la période de *reporting* précédente.

#### 4.1.3.4 Thèmes spécifiques à l'entreprise : cybersécurité, protection des données et utilisation éthique de la technologie (y compris l'IA)

Le Groupe a identifié un enjeu de durabilité présentant des impacts, risques et opportunités ne figurant pas dans la liste des normes ESRS : la cybersécurité. Par conséquent, un thème spécifique à l'entreprise a été créé. Ce sujet, qui suscite un intérêt particulier pour les utilisateurs des rapports, en particulier les investisseurs, est couvert par les normes et questionnaires ESG. Il représente l'un des principaux enjeux sectoriels pour le Groupe. Précédemment déclaré en vertu de S4, ce thème est désormais approfondi dans la Partie IV – « Informations sur la gouvernance » pour cette période de *reporting*, afin d'assurer une meilleure conformité avec les pratiques du marché.

La protection de la vie privée est perçue comme un thème étroitement lié mais distinct de la cybersécurité. En effet, elle se concentre sur la protection des données personnelles des salariés, des utilisateurs finaux et des partenaires commerciaux (tandis que la cybersécurité est plus globalement axée sur les données sensibles des entités juridiques, principalement des clients). La protection de la vie privée ne constitue pas un thème spécifique à

l'entreprise dans le sens où elle est liée au sous-thème « Protection de la vie privée » des ESRS S1, S2 et S4. Précédemment déclaré en vertu de S4, ce thème est désormais approfondi dans la Partie IV – « Informations sur la gouvernance » pour cette période de *reporting*, afin qu'il puisse être présenté conjointement avec la cybersécurité. Il est toutefois à noter que la section S4 a été principalement conçue pour couvrir les activités « *Business-to-Consumer* », par opposition aux opérations « *Business-to-Business* » telles que celles de Capgemini.

En outre, certains thèmes ESRS ont été déclinés en impacts, risques et opportunités très spécifiques pour le Groupe ou le secteur qui peuvent sembler « spécifiques à une entreprise », mais ils ont tous été conceptuellement rattachés aux normes ESRS existantes. Par exemple, l'inclusion numérique relève désormais de 4.9 S3 « Communautés (enjeu de durabilité n° 9) », tandis que l'utilisation éthique de la technologie et de l'IA est développée dans la Partie IV – « Informations sur la gouvernance » pour cette période de *reporting*, afin d'être présentée conjointement avec la cybersécurité et la protection des données, des sujets étroitement liés.

Outre les publications d'informations relatives aux IRO matériels non spécifiquement couverts par les normes ESRS, comme la cybersécurité, l'inclusion numérique ou l'utilisation éthique de la technologie et de l'IA, le Groupe a choisi de fournir des informations supplémentaires. Cela permet de montrer les progrès réalisés par rapport aux objectifs spécifiques du Groupe ou de fournir des informations supplémentaires pertinentes pour notre secteur, comme le prévoient les standards de *reporting* volontaires tels que SASB, ou comme attendues par des agences de notation telles S&P *Global Corporate Sustainability Assessment* (CSA), CDP ou Bloomberg.



#### 4.1.3.5 Stratégie et modèle économique : interactions avec les enjeux matériels de durabilité et résilience

En tant que partenaire mondial de la transformation *business* et technologique de ses clients, Capgemini les accompagne dans leur transition digitale et durable, afin de créer des impacts positifs pour les entreprises et la société. Conscients des défis environnementaux, sociaux et éthiques liés à la technologie – en particulier avec l'essor de l'IA – nous nous engageons à mettre la technologie au service d'une économie durable tout en plaçant l'humain au cœur de notre démarche.

##### S'engager dans une transition numérique et durable...

Les transformations numériques et durables sont interdépendantes et essentielles dans tous les secteurs d'activité. Nous mobilisons notre expertise sectorielle ainsi que nos compétences en protection des données, cybersécurité et technologies avancées telles que l'IA, afin de créer de la valeur et de générer un impact positif pour nos clients. En intégrant des solutions numériques dans leurs processus, les entreprises peuvent exploiter les données en temps réel et développer des modèles plus efficaces, résilients et durables. Nos offres sectorielles et durables aident nos clients à atteindre leurs objectifs de durabilité, et contribuent à renforcer notre propre activité à mesure que s'accroissent leurs transitions.

Nous nous efforçons d'être exemplaires en limitant nos émissions de gaz à effet de serre et en favorisant l'économie circulaire, aussi bien dans nos activités que tout au long de notre chaîne d'approvisionnement. Diversifiée et flexible, notre activité repose sur un vaste portefeuille de services couvrant de nombreux secteurs, et nous aide à nous protéger face aux effets transitoires les plus graves du changement climatique. Elle garantit également la résilience de notre modèle économique face aux risques et opportunités climatiques tout au long de la chaîne de valeur.

##### ... pour tous

Convaincus que la technologie doit bénéficier à tous, nous sommes résolus à accomplir notre Raison d'être : « Libérer les énergies humaines par la technologie pour un avenir inclusif et durable ».

Nous considérons que tout collaborateur qui rejoint Capgemini est un talent en devenir. Nous cultivons le potentiel de chaque nouvel arrivant en lui proposant un parcours de formation sur mesure, un accompagnement personnalisé et un environnement de travail bienveillant. Nous créons une culture inclusive au sein de laquelle le potentiel de chacun peut s'exprimer. Prioriser la formation et la montée en compétences des collaborateurs garantit leur employabilité sur le long terme et transforme leur potentiel en valeur pour l'entreprise.

Si les technologies offrent des avantages en matière de croissance et de durabilité, elles peuvent aussi apporter leur lot de défis sociaux et éthiques. Pour les surmonter, Capgemini met l'accent sur une utilisation éthique des technologies, la cybersécurité et des programmes de protection des données, afin de renforcer la confiance et de soutenir l'innovation. Notre Charte Éthique sur l'intelligence artificielle (*Code of Ethics for Artificial Intelligence*) nous guide sur la façon d'intégrer l'éthique dans notre activité. Nous encourageons également l'inclusion numérique en dotant les personnes défavorisées des compétences numériques essentielles. Nous répondons ainsi aux besoins du secteur tout en promouvant l'équité sociale. Nous avons besoin de talents qualifiés, et il nous incombe de rendre les carrières dans la technologie accessibles à ceux qui bénéficient de moins d'opportunités et de privilèges.

Les défis et opportunités susmentionnés correspondent aux enjeux de durabilité considérés comme matériels pour Capgemini, tels que présentés dans la section 4.1.3.1 « Aperçu des enjeux de durabilité de Capgemini » ci-avant, et susceptibles d'impacter le plus notre modèle économique et notre stratégie (Accompagner nos clients dans l'atteinte de leurs objectifs en matière de durabilité ; cybersécurité et protection des données ; attirer, retenir et développer les talents ; utilisation non éthique de la technologie et de l'IA ; atténuation du changement climatique). Nous pensons que la maturité des politiques mises en place par le Groupe pour traiter ces enjeux, ainsi que les résultats obtenus à ce jour, tels que décrits dans le présent État de durabilité, positionnent Capgemini pour une résilience à long terme.

## 4.1.4 Aperçu de notre méthodologie d'évaluation de la matérialité (IRO-1)

### 4.1.4.1 Présentation des étapes de notre méthodologie

#### Vue globale des trois étapes du projet

Pour réaliser son analyse de double matérialité, Capgemini a mobilisé un Comité de pilotage dédié associant trois fonctions majeures de l'entreprise : Conformité, Risques et Assurances, et ESG. Le Comité de pilotage était assisté par un cabinet de conseil externe spécialisé dans la transformation durable et les services de gestion des risques d'entreprises.

Conçu conformément au « *Materiality Assessment Implementation Guidance* » publié par l'EFRAG en mai 2024, le projet prévoyait trois étapes :

#### — Étape 1 – Identification d'un univers potentiel des IRO

Objectif : Comprendre avec précision le contexte de Capgemini à travers une revue documentaire et des ateliers *corporate*, pour mettre en place un univers d'IRO pré-qualifiés avant analyse.

#### — Étape 2 – Consultation des parties prenantes

Objectif : Sélectionner un groupe représentatif des principales parties prenantes et des principaux utilisateurs de l'État de durabilité, et actualiser la qualification et l'évaluation des IRO en tenant compte de leurs perspectives.

#### — Étape 3 – Évaluation des IRO matériels et consolidation

Objectif : Appliquer une méthodologie de cotation afin de déterminer les IRO matériels et agréger les résultats obtenus en grands enjeux de durabilité.

Le Groupe s'est également appuyé sur l'analyse de double matérialité et la consultation de ses parties prenantes pour actualiser sa cartographie des risques spécifiques au titre de la loi française relative au devoir de vigilance, en veillant à l'alignement sur l'identification et l'évaluation des impacts. Les résultats de cette actualisation sont consultables dans la section 4.1.6.3 « Processus de vigilance raisonnable et devoir de vigilance (GOV-4) ».

### 4.1.4.2 Étape 1 : identification d'un univers potentiel d'impacts, de risques et d'opportunités (IRO)

#### a) Activités propres à Capgemini

L'analyse couvrait le périmètre consolidé du Groupe, dont les activités sont confrontées à des risques et opportunités similaires et génèrent des impacts relativement homogènes. Les zones géographiques les plus pertinentes ou exposées à des risques ont été identifiées au cas par cas et, le cas échéant, en tenant compte des éléments tirés de la documentation analysée ou des commentaires soulevés par les parties prenantes interrogées (la question de la localisation des opérations ayant été posée). Des parties prenantes spécifiques ont été consultées pour couvrir à la fois les régions à risque et les régions importantes telles que l'Inde, le Brésil et les États-Unis.

#### b) La chaîne de valeur en amont et en aval

En vertu des normes ESRS, les entreprises sont tenues d'identifier et d'évaluer les impacts, risques et opportunités (IRO) sur l'ensemble de leur chaîne de valeur, en amont comme en aval, en lien avec leurs services et leurs relations d'affaires au-delà du périmètre de consolidation financière et du premier rang. Des enjeux pertinents peuvent émerger à n'importe quelle étape de la chaîne de valeur, contribuant ainsi aux activités ou aux services de l'entreprise. Concernant les impacts, ceux-ci doivent identifier les parties prenantes affectées positivement ou négativement (fournisseurs, communautés, clients, utilisateurs, etc.). Du point de vue financier, les risques et opportunités doivent déterminer les dépendances vis-à-vis des ressources affectées par les impacts identifiés (naturels, sociaux, culturels) ou les relations d'affaires ayant ou susceptibles d'avoir des effets financiers matériels.

Le Groupe a considéré sa chaîne de valeur en amont et en aval (au-delà du premier rang) en mettant l'accent sur les biens et services utilisés et fournis par le Groupe, considérés comme présentant un risque accru d'impacts négatifs et/ou d'effets financiers. Concernant la chaîne de valeur, des liens importants ont été identifiés pour chaque IRO au cas par cas et, le cas échéant, en tenant compte des éléments issus de la documentation analysée ou des commentaires soulevés par les parties prenantes interrogées (la question de la localisation des opérations ayant été posée). À ce stade, la précision des éléments collectés reste hétérogène mais permet d'obtenir une macro-vision.

#### c) La chaîne de valeur en amont

L'analyse a porté sur des catégories d'achat telles que les fournisseurs de voyages, les services *cloud*, les fournisseurs d'IA ou des *data centers* tiers pour leurs impacts environnementaux, et en particulier les émissions indirectes de GES. D'autres catégories d'achats à impact (jusqu'à la phase d'extraction), telles que le matériel informatique et le mobilier et le matériel de bureau, qui contribuent largement à l'épuisement des ressources et aux impacts sur l'économie circulaire, etc., ont également été prises en compte.

Concernant les atteintes potentielles aux droits humains et l'impact sur les communautés en amont, l'analyse s'est concentrée sur les catégories d'achat telles que le matériel informatique, l'extraction de métaux ou les sous-traitants de notre cœur de métier.

#### d) Chaîne de valeur en aval

Concernant la chaîne de valeur en aval, l'évaluation était axée sur les éléments suivants :

- les clients directs de Capgemini, affectés par ou impliqués dans des enjeux relatifs à la conduite des affaires et d'autres thèmes (la cybersécurité, par exemple) ou responsables d'émissions indirectes de GES liées à l'utilisation des solutions et services de Capgemini ;
- les clients et utilisateurs finaux des clients de Capgemini (respectivement BtoB et BtoBtoC), concernant notamment la confidentialité des données, la sécurité des technologies, leur utilisation éthique de l'IA ;
- les communautés (positivement) affectées par Capgemini, en termes de droits économiques et sociaux, de développement, d'accès à la technologie ; et
- les acteurs du marché et les concurrents de Capgemini susceptibles d'être indirectement affectés par des enjeux relatifs à la conduite des affaires.

#### e) Revue documentaire

Pour identifier les impacts, risques et opportunités potentiels, l'équipe du projet a examiné plus de 40 documents internes, dont le Document d'Enregistrement Universel 2023, la Cartographie des risques 2023 du Groupe et la Cartographie des risques ESG 2021 du Groupe, ainsi que des études spécifiques telles que l'analyse d'impact réalisée en 2023 sur la biodiversité, les émissions carbone et l'empreinte socioéconomique. Elle a également étudié des documents externes additionnels tels que la norme sectorielle SASB « *software and IT services* », l'indice *Water Watch* du *Carbon Disclosure Project*, le *Biodiversity impact-ranking of industries* de la Fondation *Finance for Biodiversity*, et l'étude prospective ADEME-ARCEP sur l'impact du numérique jusqu'en 2050.

#### f) Ateliers *corporate* (ou « consultations préalables »)

Parallèlement à la revue documentaire, des ateliers ont été organisés avec les principaux dirigeants et les salariés des fonctions concernées au niveau du Groupe afin de discuter et d'explorer tous les thèmes et sous-thèmes des normes ESRS.

Ces ateliers ont fourni des informations contextuelles et des éclairages opérationnels qui ont permis de dresser une liste d'IRO pré-qualifiés.



## g) Qualification des IRO potentiels

Sur la base de la revue documentaire et des ateliers, des IRO potentiels ont été progressivement qualifiés. Afin d'assurer la conformité avec les normes ESRS, chaque IRO a été défini en tenant compte des éléments suivants :

- les sources pertinentes mobilisées pour qualifier les IRO ;
- les thèmes, sous-thèmes et sous-sous-thèmes dont découleraient les IRO ;
- la chaîne de valeur impliquée (amont, aval, activités propres ou combinaison) ;
- le périmètre concerné (Groupe, région, pays, catégories d'achats principalement concernées, etc.) ;
- un titre court et une description plus détaillée, dont l'identification des catégories de parties prenantes affectées (pour les impacts) et les scénarios d'effets financiers et les dépendances potentielles (pour les risques et les opportunités) ;
- la nature de l'impact, négatif ou positif, réel ou potentiel ;
- le ou les horizon(s) temporel(s) les plus pertinent(s) ;
- la prise en considération des dépendances liées à des impacts sur les risques et opportunités.

## h) Risques et opportunités découlant des impacts et dépendances

Le processus d'identification des IRO a été initié en mettant l'accent sur les impacts réels et potentiels, ainsi que sur les dépendances possibles (aux ressources naturelles, au capital humain ou aux ressources immatérielles telles que la confiance du marché). Par la suite, les risques et opportunités ont été définis en considérant des scénarios ayant ou pouvant raisonnablement avoir des effets financiers (potentiellement matériels) comme conséquences ou répercussions de ces impacts et dépendances. Un contrôle complémentaire a été effectué au terme de la phase de consultation des parties prenantes et avant la phase d'évaluation, pour s'assurer que les thèmes avaient été pris en compte selon les deux perspectives, le cas échéant.

## i) Focus sur les opportunités

Le Groupe a uniquement considéré les opportunités se traduisant par une augmentation des flux de trésorerie positifs (chiffre d'affaires, ventes), ou une réduction des flux de trésorerie négatifs (économies, réduction des charges). En conséquence, cinq opportunités ont été clairement identifiées, toutes liées à des scénarios de flux de trésorerie positifs potentiels (opportunités commerciales). Aucune opportunité d'économies n'a été identifiée, aucun des scénarios discutés n'étant raisonnablement susceptible d'atteindre les seuils de matérialité financière au niveau du Groupe.

## j) Focus sur les impacts positifs

Lors de l'identification des impacts positifs, le Groupe n'a pas pris en compte les politiques ou actions visant à prévenir ou à atténuer un impact négatif généré par le Groupe ou ses relations d'affaires, car il s'agit plutôt d'un levier d'atténuation. Le Groupe a toutefois envisagé des politiques ou des actions qui réduisent l'impact négatif d'autres acteurs (utilisateurs finaux ou clients en particulier).

Par conséquent, trois impacts positifs ont été clairement identifiés, deux d'entre eux concernant les communautés des pays hôtes, et le dernier portant sur la prévention des émissions de GES au niveau des clients.

### 4.1.4.3 Étape 2 : consultation des parties prenantes

En vertu des normes ESRS, les points de vue, les intérêts et les attentes des parties prenantes internes et externes doivent être pris en compte. Plusieurs types de parties prenantes doivent être considérées :

- les parties prenantes affectées : les individus ou les groupes dont les intérêts sont ou pourraient être affectés par l'Entreprise ou dans sa chaîne de valeur ;
- les utilisateurs de l'état de durabilité : principalement, les parties prenantes financières (les investisseurs) ainsi que les autres utilisateurs (ONG, syndicats, partenaires commerciaux, universitaires).

L'équipe du projet a consulté plus de 30 parties prenantes internes et externes, directement affectées par les activités du Groupe et/ou susceptibles d'influencer l'activité. Les catégories de parties prenantes suivantes ont été consultées : clients et partenaires, acteurs du marché, fournisseurs et sous-traitants, salariés (y compris les représentants du personnel par le biais de notre *International Works Council*, investisseurs, communautés locales, organisations non gouvernementales (ONG), agences de notation ESG, autorités gouvernementales, etc. Parmi les experts interrogés figuraient des spécialistes des droits humains, de la sécurité et de la technologie de l'IA, ainsi que de l'environnement.

Chaque partie prenante consultée a eu l'occasion de proposer de nouveaux enjeux non identifiés par l'équipe projet, afin d'avoir une vision la plus large possible et de contribuer à l'identification de tous les thèmes pertinents. Les informations recueillies lors des entretiens ont été consignées dans des rapports et utilisées comme données qualitatives pour la phase d'évaluation.

En outre, des informations pertinentes ont été extraites des résultats d'enquêtes internes menées auprès des salariés du Groupe (les enquêtes *Pulse*). Pour plus de détails, se référer à la section 4.7.1.3 « Dialogue avec nos collaborateurs (S1-2) ».

## Consultation des parties prenantes

| Parties prenantes          | Acteurs du marché                                           |                              |                                         |
|----------------------------|-------------------------------------------------------------|------------------------------|-----------------------------------------|
|                            | Clients, partenaires                                        | Fournisseurs, sous traitants | Société civile, experts, communautés    |
| Parties prenantes externes |                                                             |                              |                                         |
| Parties prenantes internes | Fonctions du Groupe et membres du Comité Exécutif du Groupe | Activité du Groupe           | Personnel et représentants du personnel |



#### 4.1.4.4 Étape 3 : évaluation et consolidation des IRO matériels

##### a) Méthodologie de l'évaluation

En vertu des normes ESRS, des critères de cotation spécifiques, définis conceptuellement par les normes (gravité des impacts, ampleur des effets financiers et probabilité) doivent être appliqués. Toutefois, les normes permettent aux entreprises de personnaliser ou d'adapter ces critères afin d'assurer la cohérence avec les méthodologies internes existantes.

Les critères de cotation ont été définis par le Groupe et personnalisés sur la base des principales sources documentaires utilisées pour l'évaluation de la double matérialité ainsi que des ateliers de co-construction avec le Comité de pilotage, assurant ainsi la cohérence avec les cartographies existantes (Risques Groupe et Risques ESG du Groupe). Pour l'évaluation des opportunités, l'atelier a également réuni des participants des fonctions Finance, Stratégie et du *Sustainability Accelerator*.

Afin de répondre aux attentes réglementaires, l'évaluation de chaque IRO a été menée sur une base « brute » ou « inhérente », ce qui diffère des résultats « nets » préexistants dans les cartographies antérieures du Groupe (Risques et Risques ESG), conduisant dans certains cas à des niveaux plus élevés de gravité ou d'ampleur des effets financiers. Cependant, un contrôle de cohérence a été effectué entre cette analyse de double matérialité et la cartographie des risques du Groupe.

Les normes ESRS imposent également la prise en compte de trois horizons temporels, qui sont par défaut à court (< 1 an), moyen (2-5 ans) et long terme (> 5 ans). Pour son analyse, le Groupe a opté pour les horizons temporels prédéfinis de ESRS 1. Ces horizons temporels ont été intégrés à deux niveaux différents de la méthodologie :

- chaque IRO a été considéré par rapport à ses horizons temporels les plus pertinents ;
- chaque IRO potentiel a été évalué en fonction de sa probabilité sur les trois horizons (court, moyen et long terme) afin de prendre en compte l'évolution de la probabilité sur une longue période et de proposer une vision équilibrée. Chaque IRO a été évalué en considérant la moyenne des trois scores de probabilité cumulés.

Enfin, conformément aux normes ESRS, les IRO doivent être évalués sur une base brute/inhérente, sans tenir compte des mesures d'atténuation réduisant l'exposition aux impacts/risques. La méthodologie a été appliquée sur une base brute. Néanmoins, des faits et circonstances spécifiques ont été pris en compte dans l'évaluation, dans la mesure où ils ne correspondaient pas à des mesures d'atténuation, mais plutôt à des environnements de marché ou à des tendances sectorielles.

##### b) Évaluation des risques et opportunités

Le cadre réglementaire impose l'évaluation de deux critères principaux :

- l'ampleur des effets financiers ; et
- la probabilité du risque ou de l'opportunité.

##### 1. Effets financiers :

L'évaluation des risques et des opportunités a été réalisée à l'aide d'une échelle allant de 1 à 4, 1 correspondant à « faible » et 4 à « majeur ».

Les échelles utilisées pour évaluer les effets financiers des risques sont identiques à celles de l'exercice de cartographie des Risques du Groupe (les fourchettes financières sont exprimées en termes d'impact sur la marge opérationnelle du Groupe). Les fourchettes financières s'appuient également sur une analyse qualitative, à l'instar de la méthodologie de gestion des risques du Groupe : impact sur les objectifs stratégiques, la réputation, les salariés et la conformité.

Une échelle spécifique a été établie pour estimer l'ampleur des effets financiers des opportunités, en fonction des revenus estimés ou attendus.

##### 2. Probabilité :

Les critères de probabilité utilisent également une échelle de 1 à 4, 1 correspondant à « improbable », 4 à « presque certain », et sont basés sur la même échelle que celle utilisée pour les différentes cartographies des risques au sein de Capgemini. La probabilité a également été appréciée sur la base d'une évaluation qualitative incluant des antécédents connus ou des cas passés pour le Groupe ou le secteur ; les changements prévus dans la réglementation, la technologie, les ressources, l'évolution anticipée des attentes et de l'examen des parties prenantes.

La probabilité de chaque risque et opportunité a été évaluée à court, moyen et long terme, afin de déterminer la probabilité de survenance d'un scénario au fil du temps. La moyenne des trois scores a été calculée pour déterminer l'évaluation finale de la probabilité sur une échelle de 1 à 4, 1 étant « improbable », 4 « presque certain ».

La matérialité finale de chaque risque et opportunité a été évaluée en fonction du niveau d'appétit pour le risque utilisé pour la cartographie des risques du Groupe.

##### 3. Opportunité – spécificité

Cinq opportunités ont été agrégées à des fins de cotation et sont présentées dans une seule macro-opportunité « Accompagner nos clients dans l'atteinte de leurs objectifs de durabilité », conformément à la stratégie et au contexte opérationnel de Capgemini. Elles partagent une stratégie/politique commerciale de développement et un objectif communs. Au vu des besoins importants des clients en matière de climat et de sa forte représentation dans les offres, cette macro-opportunité est présentée dans E1 Changement climatique, bien qu'elle couvre un spectre ESG plus vaste.

##### c) Évaluation des impacts

Le cadre réglementaire impose l'évaluation de deux critères :

- la gravité de l'impact, qui est elle-même une combinaison de trois critères :
  - L'ampleur : À quel point l'impact est-il négatif, ou bénéfique, pour la population ou l'environnement ?
  - Périmètre : À quel point l'impact positif/négatif est-il répandu ? En termes de périmètre géographique, de personnes affectées ?
  - Le caractère irréversible : S'il est possible, et dans quelle mesure, de remédier à l'impact négatif, par exemple, en ramenant l'environnement ou les personnes affectées à leur situation antérieure.
- La probabilité de l'impact.

Le Groupe a défini plusieurs critères de gravité, sur une échelle de 1 à 4, 1 étant « faible », 4 étant « majeure ». L'échelle de probabilité des impacts est identique à celle utilisée pour l'évaluation des risques et des opportunités.

##### 1. Focus sur les impacts « réels » et « potentiels »

En vertu des normes ESRS, il importe d'identifier si un impact est réel ou potentiel :

- si l'impact est potentiel, la probabilité est évaluée ;
- si l'impact est réel, la probabilité n'est pas évaluée car elle ne s'avère pas pertinente.

##### 2. Focus sur les « impacts positifs »

Lorsqu'un impact est considéré comme « positif », le critère de « caractère irréversible » n'est pas évalué car il ne s'avère pas pertinent.



### 3. Focus sur les impacts négatifs liés aux droits humains

Comme indiqué dans les normes ESRS, la gravité prévaut sur la probabilité lors de l'évaluation des impacts potentiels sur les droits humains. Par conséquent, pour les impacts liés à « d'autres droits liés au travail » (notamment le travail des enfants et le travail forcé) combinés aux libertés fondamentales (« négociations collectives », « dialogue social », « liberté d'association »), les impacts négatifs potentiels sur la chaîne de valeur ont été notés en utilisant uniquement les critères de gravité, la probabilité n'ayant pas été évaluée. Toutefois, lorsque ces thèmes ont été évalués dans le cadre des activités propres du Groupe, les faits et circonstances spécifiques du Groupe ont été pris en compte.

### 4. Évaluation de chaque « impact potentiel »

L'évaluation d'un impact potentiel est la combinaison des règles suivantes :

- gravité : moyenne des deux ou trois critères évalués (ampleur, étendue et caractère irrémédiable) ; et
- probabilité : moyenne des scores des trois horizons temporels.

La matérialité finale des impacts potentiels a été évaluée en fonction du niveau d'appétit pour le risque utilisé pour la cartographie des risques du Groupe.

### 5. Évaluation de chaque « impact réel »

L'évaluation de l'impact réel repose uniquement sur la gravité, constituée de la moyenne des deux ou trois critères évalués (ampleur, étendue et caractère irrémédiable).

La matérialité finale des impacts réels a été évaluée en fonction du niveau d'appétit pour le risque utilisé pour la cartographie des risques du Groupe.

### d) Focus sur l'évaluation des enjeux environnementaux matériels

En 2024, une évaluation distincte des risques physiques liés au climat et des risques et opportunités de transition liés au climat a été réalisée pour éclairer l'analyse de double matérialité. Pour plus d'informations sur la méthodologie de notre évaluation des risques liés au changement climatique, se référer à la section 4.2.1.1 « Impacts, risques et opportunités matériels liés au changement climatique (IRO-1) ».

Afin d'enrichir notre évaluation de l'utilisation des ressources et de l'économie circulaire, nous avons procédé à une analyse de notre empreinte en 2023, avec UTOPIES, un cabinet de conseil environnemental. En tenant compte de la consommation des ressources, cette étude a révélé que les impacts de notre chaîne d'approvisionnement se concentrent sur une proportion relativement faible de nos achats. Pour plus de détails, se référer à la section 4.3.1.2 « Impacts matériels sur l'économie circulaire et les ressources (IRO-1) ».

### e) Résultats consolidés

L'évaluation de chaque IRO a été déterminée sur la base des éléments suivants :

- l'analyse de la documentation réalisée en début de projet (documentation interne pertinente et objective, statistiques, sources externes, benchmarks internationaux, etc.) ; et
- les consultations des parties prenantes (six consultations préalables avec la Direction générale de Capgemini au cours de l'Étape 1, et 30 consultations internes et externes réalisées lors de l'Étape 2).

L'évaluation a été réalisée par le Comité de pilotage, afin de veiller à la cohérence de l'analyse avec la cartographie des Risques du Groupe, à la pertinence et à l'homogénéité des évaluations entre les différents thèmes.

Les résultats finaux ont été validés par le Directeur général et les membres du Comité Exécutif responsables des impacts, risques et opportunités concernés. Ils ont ensuite été présentés au Comité d'Audit et des Risques lors de sa réunion du 22 octobre 2024. L'État de durabilité 2024, incluant les résultats de l'analyse de double matérialité, a été approuvé par le Conseil d'Administration du 17 février 2025.

### 4.1.4.5 Principaux changements méthodologiques par rapport à la période de reporting précédente

Les résultats de l'analyse de double matérialité menée en 2024 ont été utilisés à des fins de *reporting* en 2025. Aucun changement de méthodologie ou de résultats n'a été observé par rapport à la période de *reporting* précédente. La seule évolution concerne la présentation des résultats : la cybersécurité, la protection de données et l'utilisation éthique de la technologie, y compris l'IA, sont désormais traités comme des thèmes spécifiques à l'entité (et non plus intégrés à S4). Ils sont développés dans la Partie IV – « Informations sur la gouvernance » pour cette période de *reporting* afin de mieux s'aligner sur les pratiques du marché. Il est toutefois à noter que la section S4 a été principalement conçue pour couvrir les activités « *Business-to-Consumer* », par opposition aux opérations « *Business-to-Business* » telles que celles de Capgemini.

L'analyse de double matérialité sera actualisée en 2026, suite à l'acquisition de WNS fin 2025. WNS évolue dans le même secteur que Capgemini et dispose d'une présence géographique comparable. Se référer au chapitre 5 « Informations financières » et en particulier à la note 2 « Principes de consolidation et périmètre » des états financiers consolidés pour plus d'informations concernant l'acquisition de WNS.

### 4.1.4.6 Liens avec les procédures de contrôle, de gestion des risques et de gestion globale

Il incombe au Comité d'Audit et des Risques de s'assurer de l'existence et du suivi de l'efficacité des dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques du Groupe. Depuis 2024, le Comité d'Audit et des Risques confirme également l'existence et l'efficacité des dispositifs de contrôle interne et d'Audit Interne, ainsi que des systèmes de gestion des risques auxquels le Groupe peut être exposé dans le cadre de ses activités commerciales, en ce qui concerne les procédures régissant la préparation et le traitement des informations de durabilité.

La Direction générale du Groupe a délégué à un Comité des Risques, créé en 2016, la définition et la mise en œuvre des différentes activités liées au processus de gestion des risques au sein du Groupe. Le Comité des Risques, présidé par la Directrice Financière du Groupe, et coordonné par le Directeur des Risques et Assurances, est chargé de la mise en œuvre effective du dispositif de gestion des risques et de contrôle interne au sein du Groupe. À ce titre, il rend compte au Comité d'Audit et des Risques pour toute question relative à ces dispositifs.

En outre, le Comité Conformité, présidé par le Secrétaire Général du Groupe et coordonné par la Directrice de la Conformité, surveille la mise en œuvre efficace du programme de Conformité du Groupe pour gérer des risques spécifiques (corruption, concurrence déloyale, contrôles des exportations et sanctions internationales) et les impacts identifiés dans le cadre du plan de vigilance établi conformément à la loi française relative au devoir de vigilance. Le Comité Conformité s'appuie sur les travaux d'un Comité de pilotage du devoir de vigilance dédié. Les risques de concurrence déloyale et les contrôles des exportations et sanctions internationales sont présentés au Comité d'Audit et des Risques, tandis que le risque de corruption et le plan de vigilance sont soumis au Comité Éthique et Gouvernance, dont le Président du Comité d'Audit et des Risques est membre.

Pour réaliser l'analyse de double matérialité aux fins de la conformité avec la directive CSRD, Capgemini a mobilisé un Comité de pilotage dédié associant trois fonctions majeures de l'entreprise : Conformité, Risques & Assurance et ESG, afin de garantir que i) la méthodologie utilisée était conforme au processus de gestion des risques du Groupe et particulièrement la méthodologie de l'exercice de cartographie des risques du Groupe, ii) les éléments connus dans le cadre du processus de gestion des risques (risques Groupe et devoir de vigilance notamment) étaient convenablement pris en compte, et iii) les estimations de risques réalisées dans le cadre de la cartographie des risques du Groupe étaient cohérentes avec les risques identifiés dans l'approche de double matérialité.

Les différents responsables des risques critiques du Groupe et les contributeurs aux autres risques du Groupe pertinents pour l'analyse de double matérialité ont également été interrogés dans le cadre de l'identification des IRO pertinents.

En termes de méthodologie, les échelles utilisées pour évaluer les effets financiers des risques de durabilité étaient identiques à celles de la cartographie des risques du Groupe et basées sur une analyse qualitative, similaire à la méthodologie de gestion des risques du Groupe. Les critères de probabilité étaient également identiques à ceux utilisés pour les différentes cartographies des risques au sein de Capgemini. La matérialité finale de chaque risque et opportunité a été évaluée en fonction du niveau d'appétit pour le risque utilisé pour la cartographie des risques du Groupe.

Le Groupe s'est également appuyé sur l'analyse de double matérialité et la consultation de ses parties prenantes (dans le cadre de l'analyse de matérialité) pour mettre à jour sa cartographie des risques spécifiques au titre de la loi française sur le devoir de vigilance, en veillant à l'alignement sur l'identification et l'évaluation des impacts.

## 4.1.5 Traduire les résultats de la matérialité en informations en matière de durabilité (IRO-1, IRO-2 & E2, E3, E4)

### 4.1.5.1 Réaliser une analyse de matérialité des informations

Au terme de l'évaluation de double matérialité, une analyse a été réalisée afin de déterminer les points de données matériels pour le Groupe et à publier dans l'État de durabilité 2024, conformément à ses enjeux de durabilité matériels identifiés et aux impacts, risques et opportunités matériels associés. Le processus a suivi trois étapes.

Tout d'abord, les exigences en matière d'informations à publier et les points de données de la liste de l'EFRAG ont été examinés et cartographiés en association avec leurs impacts, risques et opportunités pertinents (le cas échéant).

Ensuite, une conclusion a été tirée pour chaque point de données, qui pouvait être soit : « associé à des IRO matériels », « non associé à des IRO matériels » ou « non applicable » (si les données requises étaient incompatibles avec les IRO matériels spécifiques concernés), en tenant compte de l'importance des informations et de leur utilité pour les besoins des principaux utilisateurs du Rapport.

Enfin, le périmètre des points de données à publier dans l'État de durabilité 2024 a été déterminé en considérant le caractère obligatoire ou volontaire de chaque point de données et de l'existence ou non d'éventuelles dispositions transitoires dans les normes ESRS.

Les résultats de l'analyse de double matérialité menée en 2024 ont été utilisés à des fins de *reporting* en 2025. Aucun changement de méthodologie ou de résultats n'a été observé par rapport à la période de *reporting* précédente. La seule évolution concerne la présentation des résultats, décrite dans la section 4.1.4.5 « Principaux changements méthodologiques par rapport à la période de *reporting* précédente ».

Les paragraphes ci-après fournissent une explication volontaire de la conclusion de non-matérialité sur trois thèmes : E2 « Pollution », E3 « Ressources hydriques et marines », E4 « Biodiversité », et de la manière dont ces thèmes sont englobés indirectement par le biais de nos informations à publier au titre de E5 « Économie circulaire et ressources ».

Bien que la biodiversité et l'eau aient été évaluées comme des thèmes non-matériels, Capgemini reconnaît néanmoins que la perte de biodiversité et la pénurie d'eau constituent des problématiques mondiales majeures sur lesquelles nous avons la responsabilité d'agir, en commençant par gérer de manière optimale notre propre consommation d'eau et en réduisant l'impact de nos activités sur la biodiversité. Nous nous efforçons également de répondre aux attentes de nos parties prenantes, y

Les résultats finaux de l'analyse de double matérialité ont été présentés au Comité Conformité, validés par le Directeur général et les membres du Comité Exécutif responsables des impacts, risques et opportunités concernés. Ils ont ensuite été présentés au Comité d'Audit et des Risques lors de sa réunion du 22 octobre 2024.

Se référer à la section 3.1.1 « Définition du dispositif de gestion des risques et de contrôle interne », pour plus de détails sur nos dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne.

La correspondance entre les risques identifiés dans le cadre de l'analyse de double matérialité et les risques critiques de la cartographie des risques du Groupe est consultable dans la section 3.2.3 « Les enjeux de durabilité ». Pour plus d'informations sur la gouvernance du devoir de vigilance, la cartographie des risques et le plan de vigilance, se référer à la section 4.1.6.3 « Processus de vigilance raisonnable et devoir de vigilance (GOV-4) ».

compris les clients, les investisseurs et d'autres parties telles que le DJSI ou le CDP, en matière d'exigences de *reporting* sur les données de consommation d'eau. Pour de plus amples informations sur les stratégies et les actions du Groupe en matière de gestion de l'eau et de biodiversité, se référer à la section 4.4 « Autres thèmes environnementaux ».

### a) Non-matérialité de la pollution

#### 1. Pollution liée à nos propres activités

Capgemini ne possède ni n'exploite aucune installation industrielle. En conséquence, il n'était pas pertinent d'examiner particulièrement nos sites ou activités ni de mener des consultations sur ce thème. Les impacts de nos propres activités en termes de pollution de l'air, de l'eau et du sol sont considérés comme quasiment inexistantes.

#### 2. Pollution liée à la chaîne d'approvisionnement

La pollution potentiellement générée par les acteurs de la chaîne de valeur du Groupe (fournisseurs) a été étudiée indirectement à un niveau macro, en utilisant les mêmes sources que l'évaluation de la biodiversité. En 2023, nous avons chargé UTOPIES, un cabinet de conseil en durabilité, d'entreprendre une évaluation d'impact *Global Biodiversity Score* (GBS), qui a pris en compte l'écotoxicité dans l'analyse et examiné nos catégories d'achat. Cette analyse d'impact a montré que la chaîne d'approvisionnement du Groupe peut générer indirectement de la pollution par l'achat de matériel informatique (extraction, fabrication et expédition). L'écotoxicité aquatique a été évaluée comme proche de zéro. D'un point de vue statique, l'écotoxicité terrestre représente moins de la moitié des impacts historiques sur la biodiversité. D'un point de vue dynamique, les émissions de GES de l'ensemble de notre chaîne de valeur restent le principal type de pollution auquel nous sommes confrontés. Nous avons défini des objectifs scientifiques pour réduire nos émissions de GES ainsi que des plans d'action connexes, présentés à la section 4.2 « E1 - Changement climatique ». Nous nous sommes également engagés à prévenir et réduire les impacts de la chaîne d'approvisionnement de notre matériel informatique grâce à des pratiques d'achat et d'optimisation de l'utilisation, présentées dans la section 4.3.2 « Consommation des ressources et impacts indirects sur la chaîne d'approvisionnement (enjeu de durabilité n° 3) ». Ces objectifs et plans d'actions constituent le seul moyen pour Capgemini de traiter les impacts indirects en amont.

Enfin, il convient de noter que la pollution n'est pas visée par les normes d'informations ESG volontaires pour le secteur des services informatiques et n'a pas été mentionnée une seule fois par une partie prenante ou un expert consulté lors de notre analyse de double matérialité.



## b) Non-matérialité des ressources hydriques et marines

L'indice *Water Watch* du CDP fournit des scores globaux d'impact sur l'eau par secteur, en tenant compte des impacts sur la disponibilité et la qualité des ressources hydriques, au niveau des opérations, de la chaîne de valeur en amont et en aval. Toutes ces informations sont ensuite combinées en un score global. La note pour le secteur « services informatiques » (conseil, informations, services professionnels et autres pour les entreprises) est « non pertinente ». Notons que le score du secteur « développement logiciel » – qui ne correspond pas à l'activité du Groupe – est de 5, ce qui le classe dans la catégorie « moyen » de 5 à 7, sur une échelle d'évaluation de dix-huit niveaux.

### 1. Consommation d'eau des activités propres du Groupe

Sur les plus de 470 sites du Groupe au 31 décembre 2023 évalués lors de l'analyse de double matérialité, 115 sites sont situés dans des bassins présentant un risque hydrique de base élevé ou extrêmement élevé selon l'*Aqueduct Water Risk Atlas*.

Cependant, du point de vue de l'impact, plus de 99 % de nos consommations opérationnelles sont uniquement liées aux cafétérias, à l'usage sanitaire et à l'aménagement paysager. Cette consommation des bureaux n'est pas spécifique au secteur et est très courante pour tout type de fournisseur de services. D'un point de vue intersectoriel, il est peu probable qu'elles influent de manière significative sur l'équilibre entre les ressources disponibles et la demande au niveau du bassin (ou sur la qualité, en l'absence de pollution notable), surtout par rapport aux acteurs industriels ou agricoles partageant la même ressource.

Du point de vue des risques, l'utilisation de l'eau n'est généralement pas essentielle à la continuité des activités et pourrait être réduite en cas de scénario de crise locale de stress hydrique sans compromettre considérablement les capacités de *delivery* (si des systèmes d'approvisionnement alternatifs sont mis en place pour couvrir les besoins fondamentaux du personnel). Bien que certaines situations difficiles puissent survenir localement, les coûts potentiels ou pertes de productivité encourus sont jugés peu susceptibles d'atteindre les seuils de matérialité financière à l'échelle du Groupe.

### 2. Consommation d'eau des data centers tiers

Sur les 26 *data centers* externalisés au 31 décembre 2023 évalués lors de l'analyse de double matérialité, seule une portion de ces sites est située dans des bassins présentant un risque de stress hydrique de base élevé (six sites) ou extrêmement élevé (trois sites) selon l'*Aqueduct Water Risk Atlas*.

Bien qu'il ait été jugé inutile de mener des consultations spécifiques sur ce thème, l'équipe de Capgemini pourrait tirer parti de sa connaissance du contexte spécifique du Groupe. Tous les *data centers* sont externalisés à des tiers (à l'exception d'un *data center* loué). Les *data centers* consomment de l'eau lors de la phase de refroidissement et peuvent être affectés en cas d'épisode intense et prolongé de stress hydrique se produisant dans un (ou plusieurs) de ces endroits à risque. Des solutions permettent d'éviter ou de remédier aux impacts locaux potentiels : boucles fermées d'eau, utilisation d'eau non potable ou d'eaux usées, utilisation d'huile, etc., le scénario est donc évalué comme non matériel. En outre, Capgemini assure la continuité de service de ses *data centers*, en cas de perturbation due au stress hydrique ou autre, par le biais de différents leviers :

- l'architecture de nos *data centers* intègre un haut degré de redondance, tant pour les infrastructures détenues par Capgemini que pour celles gérées par des tiers ;
- la nature des services que nous fournissons implique de bonnes solutions de basculement, et en cas de défaillance d'un *data center*, la charge est transférée vers un autre ; les niveaux de service garantissent qu'un site de secours est en place et qu'il est possible de basculer vers un site secondaire si nécessaire, ou si le site principal est endommagé par l'eau ;

- nous effectuons des vérifications préalables pour veiller à ne pas choisir d'emplacements à risque lors des processus d'acquisition. Nous faisons également appel aux meilleurs fournisseurs pour les sites de colocation ; des contrôles sont en place pour la majorité de l'environnement hébergé dans le *cloud* pour assurer le basculement ;
- lorsqu'un risque ou une exposition élevée est identifié (par exemple, un *data center* situé dans une zone à forte exposition), un plan de continuité des activités est élaboré pour chaque site afin de garantir une préparation adéquate grâce à des scénarios/activités de préparation standards ; et
- la continuité des services a été testée sur l'ensemble des actifs critiques, jusqu'au niveau des composants. Les actifs peuvent être isolés en cas de compromission due à un événement quelconque.

## c) Non-matérialité de la biodiversité et des écosystèmes

Du point de vue de l'impact, en 2023, le Groupe a chargé UTOPIES, un cabinet de conseil en durabilité, d'entreprendre une étude d'impact sur la biodiversité en utilisant l'approche *Global Biodiversity Score* (GBS). L'analyse a couvert à la fois nos propres activités et notre chaîne de valeur, en s'appuyant sur les données de l'empreinte carbone (consommations d'énergie, émissions de GES) et d'autres données supplémentaires (consommation d'eau, surface des actifs incluant les *data centers*, dépenses d'achat par catégories). Ces données ont été analysées avec une base de données macro-économiques et des outils pour calculer les impacts (à savoir Exiobase, Image, Globio). Les écosystèmes terrestres et d'eau douce ont été étudiés, couvrant quatre des cinq pressions identifiées par l'IPBES (les espèces envahissantes exotiques étant exclues du calcul). De plus, le thème a été abordé avec un expert en biodiversité (scientifique en écologie et chercheur, PhD) pour confirmer la perspective pour notre industrie. Dans l'ensemble, le processus d'évaluation confirme que les impacts de Capgemini sont typiques des organisations de notre secteur, avec trois pressions sur la biodiversité qui sont les plus importantes : le changement climatique (principale pression), l'utilisation des terres et l'écotoxicité. De plus, en tant que prestataire de services, nos impacts se situent principalement en amont de notre chaîne d'approvisionnement.

Du point de vue financier, une analyse approfondie des dépendances à la biodiversité n'a pas été jugée pertinente. En effet, les activités de Capgemini ne dépendent pas de manière significative des services écosystémiques ou en dépendent autant que toute entreprise de services (alimentation, eau douce et qualité de l'air influençant notamment la santé de son personnel). De même, les principales catégories d'achats de Capgemini ne dépendent pas de manière inhérente et significative des services écosystémiques (services numériques, intermédiation financière, matériel informatique, transport, assurance, impression, services de recrutement, etc.).

### 1. Biodiversité dans nos propres activités

L'étude d'impact a conclu que seul 1 % des impacts du Groupe sur la biodiversité se situe au niveau de ses propres activités. D'un point de vue géographique, sur plus de 470 sites, seuls neuf sont situés dans des zones présentant un profil de risque élevé pour la biodiversité selon le *Biodiversity Risk Filter* du WWF. L'impact se limite aux effets secondaires de la présence de bureaux partout dans le monde, qui ne génèrent pas d'impacts négatifs sectoriels ou significatifs.

De plus, un risque de transition lié à l'incapacité de répondre aux attentes des parties prenantes concernant la biodiversité a été évalué, en tenant compte des demandes potentielles des clients. La biodiversité ne constitue pas une priorité pour nos parties prenantes lorsqu'elles considèrent notre industrie et nos services, et n'est pas perçue comme une source potentielle de rupture des relations commerciales ou des principaux partenariats.



## 2. Biodiversité dans la chaîne d'approvisionnement

L'étude d'impact (réalisée selon l'approche GBS) a révélé que 99 % des impacts du Groupe sur la biodiversité se situent dans la chaîne d'approvisionnement, et sont plus précisément liés aux catégories d'achat de matériel informatique et de mobilier et matériel de bureau. Dans les impacts dynamiques, causés par une année d'activité, l'impact global sur les pressions terrestres est estimé à 6 MSA.km².

Si l'existence d'un impact indirect sur la biodiversité est indéniable, il faut le contextualiser et l'évaluer à l'aide d'une base de comparaison. Quatre fournisseurs d'outils, dirigés par la Fondation *Finance for Biodiversity*, ont collaboré pour créer un classement de l'empreinte biodiversité. Publiée en avril 2023, l'analyse a identifié les secteurs ayant l'impact négatif potentiel le plus élevé sur la biodiversité en utilisant le classement des 250 entreprises du *MSCI World Index* comme univers initial. En termes absolus (somme des scores d'impact normalisés), le secteur « services informatiques » représente moins de 1 % de l'impact sur la biodiversité et se classe 44<sup>e</sup> sur 50 industries utilisant les catégories sectorielles GICS (isolant les « services informatiques ») ou 36<sup>e</sup> pour les catégories sectorielles SIC5 (combinant les « services informatiques » et le « développement logiciel » – ce dernier ne correspondant pas à l'activité de Capgemini).

### d) Économie circulaire : saisir les trois enjeux non-matériels que sont la pollution, l'eau et la biodiversité

L'économie numérique est un écosystème très complexe et interdépendant, au sein duquel Capgemini est pleinement intégré. Comme décrit précédemment, les enjeux de durabilité liés à la pollution, aux ressources hydriques et à la biodiversité sont considérés comme non-matériels lorsqu'ils sont évalués séparément.

Néanmoins, tous ces impacts indirects partagent une caractéristique commune : les sources initiales des impacts et les leviers disponibles pour agir sur eux. En effet, quelques catégories d'achat représentent l'écrasante majorité des effets négatifs sur la pollution, les ressources hydriques et la biodiversité. En 2023, par exemple, la fabrication d'ordinateurs, de matériel et de mobilier de bureau, ainsi que les activités postales et de télécommunications ont généré 24 % des impacts statiques sur la biodiversité pour seulement 9 % des dépenses. Les impacts sont principalement liés à l'extraction et à la transformation des ressources, notamment des minéraux.

Par conséquent, les pratiques d'achat et la gestion des ressources sont essentielles pour répondre à la fois aux défis de la disponibilité des ressources et à tous les impacts indirects et combinés. L'économie circulaire est très matérielle du point de vue des impacts entrants ; elle nous permet de saisir les thèmes environnementaux que nous ne couvrons pas individuellement dans le présent État de durabilité.

#### 4.1.5.2 Exigences de publication respectées dans notre État de durabilité

Un tableau résumant les points de données découlant d'autres législations européennes et leur emplacement dans le présent État de durabilité figure dans l'Annexe A - Table de concordance avec la législation européenne.

Une liste des exigences de publication ESRS respectées lors de la préparation de cet État de durabilité conformément aux résultats de notre analyse de double matérialité est proposée en Annexe B - Table de concordance avec les ESRS.

Un tableau recensant tous les points de données quantitatifs publiés dans le présent État de durabilité, y compris des références croisées aux normes de *reporting* volontaire, est consultable en Annexe C - Liste des indicateurs.

## 4.1.6 Gouvernance des enjeux de durabilité

Il convient de noter que Capgemini a estimé que les contraintes légales habituelles imposées aux États-Unis pour contracter avec des entités fédérales menant des activités classifiées ne permettaient pas au Groupe d'assurer un alignement de sa filiale

aux États-Unis, Capgemini Government Solutions, avec les objectifs du Groupe. Le Groupe a décidé le 1<sup>er</sup> février 2026 d'initier le processus de cession de Capgemini Government Solutions.

### 4.1.6.1 Rôle des instances de gouvernance en matière de durabilité (GOV-1 & GOV-2)

Le Conseil d'Administration s'attache à mettre en place une structure de gouvernance équilibrée et adaptée à Capgemini, capable de faire face aux circonstances et aux enjeux propres au Groupe, en veillant notamment à réunir les compétences et expertises appropriées aux enjeux de durabilité de Capgemini.

Le Conseil d'Administration s'efforce de maintenir les meilleures pratiques en matière de gouvernance d'entreprise.

La notation ESG du MSCI sur la Gouvernance d'entreprise permet d'évaluer la performance et l'efficacité de notre gouvernance d'entreprise. Notre objectif à long terme est de nous positionner dans le quartile supérieur de la notation ESG du MSCI par rapport à nos homologues du secteur. Cette évaluation est calculée selon la méthodologie du MSCI, sur la base des informations publiées relatives à nos pratiques de gouvernance. MSCI est un prestataire externe reconnu pour ses *benchmarks*.

#### Notation ESG MSCI sur la Gouvernance d'entreprise

| Indicateur                                        | 2024              | 2025                |
|---------------------------------------------------|-------------------|---------------------|
| Notation ESG MSCI sur la Gouvernance d'entreprise | Notation atteinte | Notation atteinte ✓ |

✓ Les données identifiées dans ces tableaux par une ✓ ont été validées par Forvis Mazars avec un niveau d'assurance raisonnable.

### a) Composition, diversité et indépendance des instances de gouvernance (GOV-1)

|                 |                                  |                              |                         |                               |                                                       |                                           |
|-----------------|----------------------------------|------------------------------|-------------------------|-------------------------------|-------------------------------------------------------|-------------------------------------------|
| 15              | 5 femmes /<br>15 administrateurs | 83 %                         | 1                       | 14                            | 1                                                     | 2                                         |
| Administrateurs | Taux de diversité                | Administrateurs indépendants | Administrateur exécutif | Administrateurs non-exécutifs | Administrateur représentant les salariés actionnaires | Administrateurs représentant les salariés |

NB : Information au 31 décembre 2025

Au 31 décembre 2025, le Conseil d'Administration de Capgemini SE est composé de 15 membres, dont 13 sont élus par les actionnaires lors de l'Assemblée générale, et deux sont désignés dans le cadre du dispositif de représentation des salariés. Il compte parmi ses membres 83 % d'administrateurs indépendants, 40 % d'administrateurs ayant des profils internationaux et cinq des 15 membres sont des femmes <sup>(1)</sup>. Le Directeur général est le seul administrateur exécutif sur les quinze membres du Conseil.

#### Administrateurs indépendants

| Nombre d'administrateurs par catégorie | 2024 | 2025 |
|----------------------------------------|------|------|
| Nombre d'administrateurs non exécutifs | 13   | 14   |
| Nombre d'administrateurs exécutifs     | 1    | 1    |
| % d'administrateurs indépendants       | 82 % | 83 % |

La définition des administrateurs indépendants correspond à la définition figurant dans le Code de gouvernement d'entreprise de l'AFEP-MEDEF auquel la Société adhère. Chaque année, le pourcentage de membres indépendants est confirmé par le Conseil d'Administration. Pour de plus amples informations, se référer à la section 2.1.3 « Composition du Conseil d'Administration ».

#### Diversité au sein du Conseil d'Administration de Capgemini SE

| Genre                                                 | 2024 | 2025 |
|-------------------------------------------------------|------|------|
| Femmes                                                | 5    | 5    |
| Hommes                                                | 9    | 10   |
| Taux de diversité au sein du Conseil d'Administration | 5/14 | 5/15 |

### 1. Représentation des salariés et des autres travailleurs (GOV-1)

Le Conseil d'Administration s'est notamment ouvert à un représentant des salariés actionnaires depuis 2012 puis à deux représentants des salariés depuis septembre 2016, contribuant ainsi à la diversité des expériences et des points de vue exprimés. Pour plus d'informations sur le processus spécifique de sélection des Administrateurs représentant les salariés et les salariés actionnaires, se référer à la section 8.1.17 « Dispositions statutaires régissant les organes d'administration et de direction ».

### 2. Expérience des administrateurs (GOV-1)

Les informations relatives à l'expérience et aux compétences des administrateurs sont présentées à la section 2.1.3 « Composition du Conseil d'Administration ».

<sup>(1)</sup> Aux fins de cette section, le ratio de femmes a été calculé conformément à la définition établie dans les normes ESRS et non en vertu de la législation française. En vertu du droit français, les Administrateurs représentant les salariés et les salariés actionnaires ne sont pas pris en compte dans le calcul de la mixité femmes-hommes au sein du Conseil d'Administration. Le pourcentage de femmes au sein du Conseil d'Administration de Capgemini SE s'élève donc à 42 % selon la méthodologie du droit français.



## b) Surveillance de nos enjeux et processus de durabilité afin de les traiter efficacement (GOV-1 & GOV-2)

### 1. Surveillance des enjeux de durabilité par le Conseil d'Administration

Le rôle du Conseil d'Administration de Capgemini SE et de ses Comités Spécialisés en matière de surveillance des enjeux de durabilité et des objectifs correspondants peut se résumer comme suit :

| Instance décisionnelle                                                | Le Conseil d'Administration                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-----------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>— définit la stratégie et garantit la création de valeur à long terme pour toutes les parties prenantes ; désigne le(s) dirigeant(s) mandataire(s) social/sociaux responsable(s) de la mise en œuvre de cette stratégie ; il supervise et pilote la stratégie de durabilité du Groupe dans son ensemble, en veillant à ce que la durabilité s'inscrive pleinement dans les orientations stratégiques majeures du Groupe ;</li> <li>— confirme l'existence et l'efficacité des dispositifs de contrôle interne, d'audit interne et de gestion des risques, en particulier concernant les procédures régissant la préparation et le traitement des informations financières et des informations en matière de durabilité, et approuve l'État de durabilité ;</li> <li>— assure l'intégration de la performance liée à la durabilité dans la rémunération du Directeur général et des principaux dirigeants ;</li> <li>— suit, directement ou par l'intermédiaire de ses quatre Comités Spécialisés, tous les impacts, risques et opportunités liés à la durabilité, ainsi que les objectifs correspondants ; conformément à la législation française, les comités ont uniquement un rôle consultatif et supervisent les enjeux de durabilité décrits ci-après :</li> </ul> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| Information, consultation et supervision – sans pouvoirs décisionnels | Comité Stratégie et RSE                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Comité d'Audit et des Risques                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Comité Éthique et Gouvernance                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Comité des Rémunérations                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|                                                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>— s'assure de la prise en compte des enjeux sociaux et environnementaux dans les principaux axes stratégiques du Groupe.</li> <li>— suit la stratégie RSE du Groupe, en s'attachant particulièrement aux enjeux de durabilité suivants (impacts et objectifs correspondants) : <ul style="list-style-type: none"> <li>— atténuation du changement climatique (impact) ;</li> <li>— aider les clients à atteindre leurs objectifs en matière de durabilité (impact positif) ;</li> <li>— consommation des ressources et impacts indirects sur la chaîne d'approvisionnement (impact) ;</li> <li>— environnement diversifié et inclusif (impact) ;</li> <li>— inclusion numérique et développement socioéconomique (impact positif).</li> </ul> </li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>— suit le processus de préparation des informations en matière de durabilité.</li> <li>— confirme l'existence et l'efficacité des dispositifs de contrôle interne et d'audit interne, ainsi que des systèmes de gestion des risques dans le cadre de la préparation et du traitement des informations en matière de durabilité.</li> <li>— examine le projet de l'État de durabilité.</li> <li>— supervise la certification des informations en matière de durabilité, garantit l'indépendance des Commissaires aux Comptes en charge de la durabilité et recommande leur nomination.</li> <li>— suit les risques du Groupe, en s'attachant particulièrement aux enjeux de durabilité suivants (objectifs correspondants inclus) : <ul style="list-style-type: none"> <li>— cybersécurité ;</li> <li>— protection des données ;</li> <li>— attraction, fidélisation et développement des talents ;</li> <li>— Santé et Sécurité ;</li> <li>— pratiques anticoncurrentielles ;</li> <li>— contrôle des exportations/contrôles commerciaux.</li> </ul> </li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>— vérifie la mise en œuvre des règles de bonne gouvernance au sein du Groupe et propose au Conseil des initiatives visant à garantir l'excellence de ses pratiques.</li> <li>— définit et priorise les critères de sélection des candidats au Conseil, en veillant à ce qu'ils possèdent les compétences et expertises pertinentes en matière de durabilité ainsi qu'un niveau d'indépendance suffisant.</li> <li>— suit le processus de vigilance raisonnable du Groupe et son plan de vigilance en vertu de la loi française sur le devoir de vigilance.</li> <li>— suit les programmes Éthique et Conformité du Groupe en s'attachant particulièrement aux enjeux de durabilité suivants (risques, impacts et objectifs correspondants) : <ul style="list-style-type: none"> <li>— corruption (risque) ;</li> <li>— droits humains dans la chaîne d'approvisionnement (impact) ;</li> <li>— utilisation éthique de la technologie et de l'IA (impact) ;</li> <li>— environnement diversifié et inclusif (droits humains et incidents du travail).</li> </ul> </li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>— formule des propositions au Conseil concernant la rémunération fixe et variable de chacun des dirigeants mandataires sociaux de la Société, y compris les instruments d'incitation à long terme.</li> <li>— examine les plans et l'attribution des instruments d'incitation à long terme liés au capital social de la Société, y compris les plans d'actionnariat salarié (ESOP) et les attributions d'actions de performance.</li> <li>— dans le cadre des activités susmentionnées : <ul style="list-style-type: none"> <li>— veille à ce que les objectifs liés à la durabilité soient intégrés dans la rémunération variable annuelle du Directeur général ;</li> <li>— s'assure que les conditions de performance liées à la durabilité sont incluses dans les attributions d'actions de performance au Directeur général et aux principaux dirigeants ;</li> <li>— garantit que le Directeur général met en œuvre une politique de non-discrimination et de diversité au sein des instances dirigeantes du Groupe (y compris des objectifs).</li> </ul> </li> </ul> |

Fin 2024, le Conseil d'Administration a approuvé les priorités et les objectifs à moyen terme du Groupe en matière de durabilité, énoncés dans la Politique ESG du Groupe (adoptée en 2021 et actualisée en 2025) et présentée dans le chapitre 1 « Présentation de la Société et de ses activités ». Ces priorités et objectifs à moyen terme ont été établis en fonction des résultats de l'analyse de matérialité menée en 2021 puis actualisée en 2024. En 2025, comme au cours des années précédentes, le Conseil d'Administration a suivi les avancées réalisées par rapport aux objectifs de la politique ESG et aux indicateurs ESG spécifiques. Ces indicateurs sont également examinés par le Conseil d'Administration au regard des orientations stratégiques à moyen terme du Groupe, garantissant ainsi un suivi régulier des progrès liés aux enjeux de durabilité.

Comme chaque année, le Conseil d'Administration a supervisé la mise en œuvre de la stratégie RSE du Groupe (construite autour de trois piliers fondamentaux : Avenirs Inclusifs, Inclusion numérique et Durabilité environnementale) et les progrès accomplis dans la réalisation de nos objectifs, en s'appuyant sur le rapport du Comité Stratégie et RSE.

En 2026, le Conseil d'Administration a été informé par la Directrice Financière de la mise à jour de l'évaluation des risques critiques du Groupe et des travaux du Comité d'Audit et des Risques en lien avec la surveillance des risques par le président du Comité. En outre, et à la suite du rapport du Comité d'Audit et des Risques, le Conseil a confirmé l'existence et l'efficacité des dispositifs de contrôle interne et d'audit interne, ainsi que des systèmes de gestion des risques, notamment en ce qui concerne les procédures régissant la préparation et le traitement des informations comptables, financières et de durabilité, et il a approuvé l'État de durabilité pour l'exercice clos le 31 décembre 2025.

De plus, il a été informé par le président du Comité Éthique et Conformité des principales initiatives mises en œuvre par le Groupe dans le cadre de son programme d'éthique et de conformité et des objectifs correspondants, en mettant l'accent sur les enjeux de durabilité suivants : corruption, droits humains dans la chaîne d'approvisionnement, utilisation éthique de la technologie et de l'IA, et signalement des cas de discrimination et de harcèlement. Il a également été tenu informé du processus de vigilance raisonnable et du plan de vigilance en vertu de la loi française sur le devoir de vigilance.

Enfin, comme chaque année, le Conseil d'Administration a principalement fixé les objectifs du Directeur général en matière d'ESG, sur recommandation du Comité des Rémunérations. Les progrès réalisés par rapport à ces objectifs sont examinés l'année suivante par le Comité des Rémunérations pour recommandation au Conseil d'Administration lors de l'évaluation de la rémunération finale du Directeur général. Le processus est le même pour les conditions de performance liées à la durabilité incluses dans les plans d'attribution d'actions de performance du Directeur général et des cadres dirigeants (diversité et réduction des émissions de GES pour 2025). Le Conseil d'Administration a été informé par la Directrice des Ressources Humaines de l'évolution des mesures mises en œuvre en matière d'attractivité, de rétention et de développement des talents. Il a également délibéré sur le plan d'actionnariat salarié 2025 et l'attribution d'actions de performance, sur la base des recommandations du Comité des Rémunérations.

Se référer à la section 4.1.6.4 « Gestion des risques et contrôle interne concernant l'information en matière de durabilité (GOV-5) » ci-après pour de plus amples informations sur la façon dont le Conseil d'Administration et le Comité d'Audit et des Risques s'assurent du suivi des risques et des contrôles internes en matière de *reporting* de durabilité.

Des informations plus détaillées concernant l'intégration des conditions de performance liées à la durabilité dans les dispositifs de rémunération et d'incitations figurent à la section 4.1.6.2 « Incitations et rémunérations liées aux enjeux de durabilité (GOV-3) » ci-après.

## 2. Surveillance des enjeux de durabilité par la Direction (GOV-1)

La surveillance des enjeux de durabilité et des impacts, risques et opportunités associés par la Direction de Capgemini peut se résumer comme suit :

### — Environnement (enjeux de durabilité n° 1 et n° 3 et IRO correspondants)

Le *Net Zero Board* est le Comité de Direction le plus élevé en charge du programme environnemental de Capgemini, y compris de la stratégie du Groupe en matière de climat et de durabilité. Il approuve des politiques et des actions, fait le suivi des risques climatiques et des autres risques liés à la durabilité, ainsi que de notre performance globale. Le *Net Zero Board* est présidé par notre Responsable mondial des offres « *Sustainability* » et de la RSE, membre du Comité de Direction générale du Groupe. Chaque année, avec la Directrice de la Responsabilité Sociétale d'Entreprise, il rend compte au Comité Stratégie & RSE, ainsi qu'au Conseil d'Administration de Capgemini SE. Se référer à la section 4.2.2.1 « Gouvernance axée sur notre programme Zéro émission nette » pour de plus amples informations.

### — Accompagner nos clients dans l'atteinte de leurs objectifs de durabilité (enjeu de durabilité n° 2 et IRO correspondants)

Le *Sustainability Accelerator* orchestre notre proposition de valeur en matière de durabilité et intègre cette dimension dans l'ensemble de nos métiers, géographies et secteurs. Il opère sous la direction du *Head of the Group Sustainability Accelerator*, qui relève du Responsable mondial des offres « *Sustainability* » et de la RSE, membre du Comité de Direction générale du Groupe. Le Responsable mondial des offres « *Sustainability* » et de la RSE rend régulièrement compte au Conseil d'Administration de Capgemini SE.

### — Ressources Humaines (enjeux de durabilité n° 4, n° 5, n° 6 et n° 7, et IRO correspondants)

- Le Directeur général, le Comité de Direction générale et le Comité Exécutif du Groupe pilotent collectivement l'ambition et la feuille de route stratégique en matière de Ressources Humaines, et veillent à l'alignement de cette stratégie avec la stratégie globale du Groupe. Le *HR Board* et le *HR Executive Committee*, présidés par la Directrice des Ressources Humaines et Responsable de l'Éthique du Groupe (membre du Comité de Direction générale du Groupe) déclinent la feuille de route stratégique des Ressources Humaines, en maintenant une cohérence globale entre les métiers et les zones géographiques du Groupe, et veillent à sa bonne exécution. La Directrice des Ressources Humaines et Responsable de l'Éthique du Groupe rend régulièrement compte au Conseil d'Administration de Capgemini SE sur la stratégie RH et ses résultats.
- La stratégie d'Inclusion est élaborée par l'équipe centrale Avenirs Inclusifs du Groupe et discutée lors des réunions de l'*Inclusive Futures Board*. Cette instance réunit les représentants des entités et des principaux pays et est présidée par la Directrice de la Responsabilité Sociétale d'Entreprise, membre du Comité Exécutif du Groupe. Elle fournit des informations sur les priorités et la feuille de route stratégique. Les résultats en matière d'équilibre hommes-femmes et d'inclusion sont suivis régulièrement par le Comité Exécutif du Groupe et sont rapportés annuellement au Comité Stratégie et RSE, ainsi qu'au Conseil d'Administration de Capgemini SE par le Responsable mondial des offres « *Sustainability* » et de la RSE et par la Directrice de la Responsabilité Sociétale d'Entreprise.

- Le Responsable de la Sécurité du Groupe, qui relève directement du Secrétaire Général du Groupe – membre du Comité Exécutif du Groupe, met en place et suit la stratégie du Groupe en matière de sécurité au travail ou lors des déplacements et peut s'appuyer sur un réseau de *Country Security Officers* pour la mise en œuvre au niveau local. Il rend régulièrement compte au Comité d'Audit et des Risques.

#### — Droits humains sur la chaîne d'approvisionnement (enjeu de durabilité n° 8)

- La Directrice des Ressources Humaines et Responsable de l'Éthique, membre du Comité de Direction générale du Groupe, est en charge du programme d'éthique au niveau mondial (y compris les droits humains) et rend compte directement au Directeur général. La responsabilité ultime de l'engagement de Capgemini en matière de politique sur les droits humains incombe au Directeur général. La mise en œuvre de la politique incombe aux dirigeants opérationnels et fonctionnels du Groupe, soutenus par un programme de mise en œuvre dirigé par le *Chief Ethics Officer* et les *Ethics & Compliance Officers* des pays. Le *Chief Ethics Officer* et la Directrice des Ressources Humaines et Responsable de l'Éthique rendent compte, chaque année, au Comité Éthique et Gouvernance.
- Le *Group Chief Procurement Officer* dirige la fonction Achats du Groupe au niveau mondial, y compris la gestion des fournisseurs. Il rend compte à la Directrice Financière du Groupe – membre du Comité de Direction générale du Groupe.

#### — Inclusion numérique (enjeu de durabilité n° 9)

Le *Group Digital Inclusion Lead* (Responsable de l'inclusion numérique du Groupe) relevant de la Directrice de la Responsabilité Sociétale d'Entreprise – membre du Comité Exécutif du Groupe, conçoit et supervise la stratégie pour les initiatives d'inclusion numérique du Groupe (*Digital Academies*, *Digital Literacy*, *Tech for Positive Futures* et bénévolat), tandis que les responsables de l'inclusion numérique des pays (*Country Digital Inclusion Leads*) sont chargés de lancer et de mettre en œuvre les initiatives d'inclusion numérique au niveau local. Le responsable mondial des offres « Sustainability » et de la RSE, membre du Comité de Direction générale du Groupe, et la Directrice de la Responsabilité Sociétale d'Entreprise rendent compte chaque année au Comité Stratégie et RSE, ainsi qu'au Conseil d'Administration de Capgemini SE.

#### — Conduite des affaires (enjeux de durabilité n° 10, 11 et 12 et IRO correspondants)

- Il revient à la Directrice de la Conformité, rattachée au Secrétaire Général du Groupe, de superviser l'élaboration, la mise en œuvre au quotidien, et l'amélioration continue de notre programme de lutte contre la corruption. L'équipe centrale chargée de la Conformité du Groupe, dirigée par la Directrice de la Conformité, peut s'appuyer sur un réseau de Responsables locaux de l'Éthique et de la Conformité pour veiller au déploiement local du programme. La Directrice de la Conformité rend compte, chaque année, au Comité Éthique et Gouvernance.
- La Politique sur le droit de la concurrence et le programme relatif au contrôle des exportations et aux sanctions internationales sont mis en œuvre sous la responsabilité du Directeur Juridique Groupe, un membre du Comité Exécutif du Groupe. La Directrice Juridique Groupe rend régulièrement compte au Comité d'Audit et des Risques.
- Le Comité Conformité, comité transverse présidé par le Secrétaire Général, membre du Comité Exécutif du Groupe, veille à la bonne et ponctuelle mise en œuvre des programmes de conformité i) anticorruption, ii) de concurrence loyale et iii) de contrôle des exportations et des sanctions internationales, en coordination avec l'ensemble des fonctions *corporate*. Il supervise également la mise en œuvre du plan de vigilance du Groupe. Se référer à la section 4.1.6.3 « Processus de vigilance raisonnable et devoir de vigilance (GOV-4) » pour plus d'informations.

#### — Cybersécurité (enjeu de durabilité n° 13 et IRO correspondants)

Le *Group Chief Information Security Officer (Group CISO)*, qui reporte au *Head of Operations Transformation and Industrialization*, membre du Comité de Direction générale du Groupe, définit la stratégie de cybersécurité et applique le cadre de la politique du Groupe pour garantir la sécurité des actifs numériques, gérer les risques cyber, se protéger contre les cyberattaques, et maintenir la confidentialité, l'intégrité et la disponibilité des données et systèmes critiques. Il peut s'appuyer sur un réseau de *Chief Information Security Officers* régionaux et locaux. Se référer à la section 4.11.2.1 « Politiques relatives à la protection et à la sécurisation des données », pour plus d'informations. Le *Group Chief Information Security Officer (Group CISO)* rend régulièrement compte au Comité d'Audit et des Risques.

#### — Protection des données (enjeu de durabilité n° 14 et IRO correspondants)

Le *Group Data Protection Officer (Group DPO)*, Responsable Groupe de la protection des données, qui reporte à la Directrice Juridique Groupe, membre du Comité Exécutif du Groupe, conçoit le programme de protection des données, suit et évalue la conformité avec les lois locales applicables en matière de protection des données ainsi qu'avec les *Binding Corporate Rules* de Capgemini grâce aux Délégués à la Protection des Données (DPO) locaux. Le *Group Data Protection Officer* et l'équipe centrale du Groupe chargée de la protection des données s'appuient sur des délégués régionaux et locaux à la protection des données, des *Data Protection Champions* et des points de contact spécifiques. Se référer à la section 4.11.2.1 « Politiques relatives à la protection et à la sécurisation des données », pour plus d'informations. La Directrice Juridique Groupe rend régulièrement compte au Comité d'Audit et des Risques.

#### — Utilisation éthique de la technologie (y compris l'IA) (enjeu de durabilité n° 15)

Ce thème est traité par l'*AI Ethics Leader*, qui rend compte au *Chief Portfolio and Innovation Officer*, membre du Comité de Direction générale du Groupe.

Par ailleurs, en plus de la surveillance des enjeux de durabilité décrits ci-dessus, le Comité de Direction ESG élabore la stratégie transversale de durabilité et fait le suivi de la Politique ESG. Présidé par le Secrétaire Général du Groupe, ce comité est composé des Responsables de fonctions du Groupe (membres du Comité de Direction générale et du Comité Exécutif) et se réunit au moins deux fois par an.

Se référer à la section 4.1.6.4 « Gestion des risques et contrôle interne concernant l'information en matière de durabilité (GOV-5) » pour plus d'informations.

### c) Compétences et expertises mises à profit au sein de la gouvernance (GOV-1)

#### 1. Politique de diversité du Conseil d'Administration et processus de sélection

Se référer à la section 2.1.3. « Composition du Conseil d'Administration » pour plus d'informations sur la politique de diversité du Conseil d'Administration et sur le processus de sélection des administrateurs.

Un processus de sélection spécifique existe par ailleurs pour les administrateurs représentant les salariés d'une part et les salariés actionnaires d'autre part, conformément aux dispositions réglementaires en vigueur. Pour plus de détails, se référer à la section 8.1.17 « Dispositions statutaires régissant les organes d'administration et de direction ».



## 2. Compétences et expertises liées à la durabilité

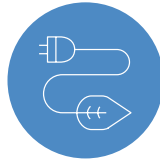
Les compétences et expertises suivantes en matière de durabilité, en lien avec les enjeux de durabilité du Groupe (regroupés dans les quatre catégories suivantes), sont représentées au sein du Conseil d'Administration de Capgemini SE ou peuvent être mises à profit par nos administrateurs :

### Informations sur l'expertise liée au développement durable



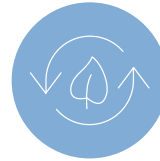
Gestion des talents <sup>(1)</sup>

93 %



Technologie responsable <sup>(2)</sup>

87 %



Climat et circularité <sup>(3)</sup>

87 %



Conduite des affaires <sup>(4)</sup>

80 %

Expertise couvrant les enjeux de durabilité suivants :

- (1) Attraction, fidélisation et développement des talents ; environnement diversifié et inclusif ; santé et sécurité ; dialogue social et négociation collective ;
- (2) Cybersécurité ; protection des données ; aider les clients à atteindre leurs objectifs en matière de durabilité ; utilisation éthique de la technologie et de l'IA ; inclusion numérique ;
- (3) Atténuation du changement climatique ; consommation des ressources et impacts indirects sur la chaîne d'approvisionnement ;
- (4) Corruption ; contrôle des exportations et sanctions internationales ; pratiques anticoncurrentielles ; droits humains dans la chaîne d'approvisionnement.

Le Conseil d'Administration considère que les administrateurs exerçant ou ayant exercé des fonctions de Directeur général, de Directeur général délégué ou de membre d'un Directoire (pour les entités ayant une structure duale) d'un groupe international coté en bourse apportent au Conseil toutes les expertises générales suivantes : gestion des talents (tous les enjeux de durabilité) ; climat et circularité (tous les enjeux de durabilité) ; technologie responsable (cybersécurité et protection des données) ; conduite des affaires (tous les enjeux de durabilité). Sont ainsi concernés Mmes Clarkson et Fearn, ainsi que MM. Chéry, Ezzat, Hermelin, Oudéa, Musca, Pouyanné et Sievers.

#### 4.1.6.2 Incitations et rémunérations liées aux enjeux de durabilité (GOV-3)

Depuis 2018, des critères de performance liés à une sélection d'enjeux de durabilité ont été intégrés dans nos plans d'attribution d'actions de performance approuvés annuellement, avec des objectifs à long terme alignés sur notre Politique ESG. En outre, des critères de performance liés aux enjeux de durabilité sont également inclus dans le dispositif de rémunération variable de notre population de Vice-Présidents, soit par le biais d'objectifs de durabilité spécifiques au pays, soit par le biais d'un multiplicateur ayant un impact sur la rémunération variable.

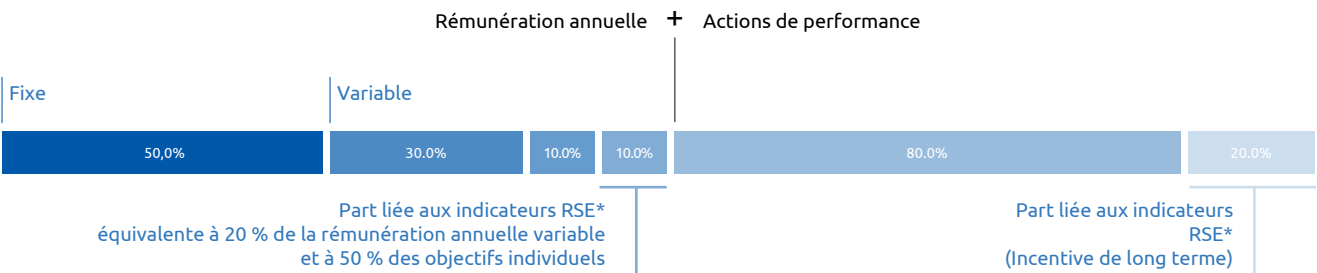
La politique de rémunération du Directeur général vise, notamment, un équilibre entre la performance à court et à long terme afin d'assurer un développement durable de la Société et s'attache à préserver une cohérence entre la rémunération du Directeur général et la performance de l'entreprise. Elle intègre des éléments incitatifs qui reflètent la stratégie du Groupe orientée vers une croissance rentable sur le long terme, et prévoit une rémunération variable et/ou de long terme conditionnée à des critères de durabilité et ESG.

Les caractéristiques des conditions de performance ESG pour les plans d'attribution d'actions de performance sont communiquées annuellement dans la résolution soumise à l'approbation de nos actionnaires et sont généralement basées sur deux types d'indicateurs, l'un lié à la diversité des genres et l'autre à la réduction de nos émissions de GES. Les objectifs sont fixés sur une période de performance de trois ans. Les indicateurs impactant la rémunération variable sont définis annuellement et se rapportent à nos principaux indicateurs ESG, à savoir la formation, la diversité ou la durabilité.

Concernant la rémunération variable du Directeur général, les objectifs de performance financière et individuelle fixés par le Conseil d'Administration sont tels que décrits dans le graphique ci-après pour 2025, avec des objectifs liés à notre stratégie ESG (diversité et cybersécurité) représentant 50 % des objectifs personnels du Directeur général et 20 % de sa rémunération variable globale. L'objectif de cybersécurité porte sur le classement de la société par rapport à un panel de concurrents, établi à partir des notes attribuées par trois agences de notation externes.

Par ailleurs, 20 % des actions de performance attribuées au Directeur général sont conditionnées à des objectifs du Groupe en matière de diversité et de développement durable, chaque objectif disposant du même poids. L'objectif de diversité pour l'attribution d'actions de performance de 2025 est basé sur une augmentation cible du pourcentage de femmes occupant des postes de leaders exécutifs d'ici la fin de 2027 à 32 %. L'objectif de développement durable concerne la réduction des émissions opérationnelles absolues de GES (hors trajets domicile – lieu de travail) d'ici fin 2027 par rapport à la situation de 2024, conformément à l'ambition du Groupe.

## Poids des indicateurs RSE dans la rémunération variable du Directeur général



\* L'indicateur RSE est lié à la diversité et à la cybersécurité

### Pourcentage de la rémunération variable dépendant d'objectifs et (ou) d'impacts liés à la durabilité

| Indicateur                                                                                 | 2024   | 2025   |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|--------|--------|
| % de la rémunération variable dépendant d'objectifs et (ou) d'impacts liés à la durabilité | 20,0 % | 20,0 % |

En 2025, dans la résolution concernant les actions de performance présentée aux actionnaires, les objectifs à atteindre d'ici la fin de 2027 étaient liés à l'amélioration de la répartition femmes-hommes dans la population de nos leaders exécutifs et à la réduction de nos émissions absolues de GES par salarié d'ici fin 2027 par rapport à 2024 (année de référence) pour nos émissions opérationnelles (hors déplacements domicile-lieu de travail).

Les indicateurs des actions de performance sont approuvés par le Conseil d'Administration et soumis au vote des actionnaires. Par ailleurs, concernant les salariés, les indicateurs inclus dans notre dispositif annuel de rémunération variable sont approuvés par le Comité de Direction générale et, en dernier ressort, par le Directeur général.

#### 4.1.6.3 Processus de vigilance raisonnable et devoir de vigilance (GOV-4)

Le tableau suivant présente la cartographie des informations fournies dans l'État de durabilité 2025 concernant le processus de vigilance raisonnable du Groupe.

| Éléments essentiels de la vigilance raisonnable                                                          | Références croisées (sections)                                                                                       |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Intégrer la vigilance raisonnable dans la gouvernance, la stratégie et le modèle économique              | 4.1.1, 4.1.3, 4.1.6                                                                                                  |
| Dialoguer avec les parties prenantes affectées à toutes les étapes du processus de vigilance raisonnable | 4.1.2, 4.1.4.3, 4.1.6.3 (a)                                                                                          |
| Identifier et évaluer les impacts négatifs                                                               | 4.1.3, 4.1.4, 4.1.5, 4.1.6.4 (a)                                                                                     |
| Agir pour remédier à ces impacts négatifs                                                                | 4.1.6.3                                                                                                              |
| Suivre l'efficacité de ces efforts et communiquer                                                        | 4.1.6.1 b), 4.1.6, Devoir de vigilance - Plan de vigilance (D) & (F), 4.1.6.4, 4.1, 4.2, 4.3, 4.7, 4.8, 4.9, et 4.10 |

Des informations sur notre plan de vigilance figurent à la section B. « Autres informations ».

#### 4.1.6.4 Gestion des risques et contrôle interne concernant l'information en matière de durabilité (GOV-5)

##### a) Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration confirme l'existence et l'efficacité des systèmes de contrôle interne, d'Audit Interne et de gestion des risques, en particulier concernant les procédures régissant la préparation et le traitement des informations sur la durabilité, et approuve l'État de durabilité. Il peut compter sur le travail du Comité d'Audit et des Risques, qui suit les questions liées au processus de préparation des informations de durabilité, y compris sous forme numérique et, le cas échéant, émet des recommandations pour en assurer l'intégrité. Le Comité d'Audit et des Risques surveille également le processus mis en œuvre pour déterminer l'information publiée conformément aux normes applicables aux informations en matière de durabilité. Il confirme également l'existence et l'efficacité des dispositifs de contrôle interne et d'Audit Interne, ainsi que des systèmes de gestion des risques auxquels le Groupe peut être exposé dans le cadre de ses activités commerciales, en ce qui concerne les procédures régissant la préparation et le traitement des informations de durabilité. Le Comité d'Audit et des Risques peut consulter un autre comité sur toute question spécifique relative aux informations en matière de durabilité lorsque ce comité possède

une expertise spécifique. Il peut inviter la personne en charge de ses informations à ses réunions, en fonction de l'ordre du jour.

Le Comité d'Audit et des Risques surveille également la certification des informations sur la durabilité. Il garantit l'indépendance des auditeurs de durabilité et surveille généralement la réalisation de leur mission. Les auditeurs de durabilité peuvent être invités, le cas échéant, aux réunions du Comité d'Audit et des Risques, notamment pour présenter les résultats de leur mission de certification d'informations en matière de durabilité.

La méthodologie et les résultats de l'analyse de double matérialité 2024 du Groupe ont été présentés au Comité d'Audit et des Risques le 22 octobre 2024. L'État de durabilité 2024 a été examiné par le Comité d'Audit et des Risques lors de sa réunion du 12 février 2025, au cours de laquelle les auditeurs de durabilité ont également rendu compte de leur mission de certification d'informations en matière de durabilité. L'État de durabilité 2024 a été approuvé par le Conseil d'Administration le 17 février 2025 sur la base du rapport du Comité d'Audit et des Risques.





## b) Management

La Directrice de la Conformité, qui relève du Secrétaire Général, a la responsabilité générale de veiller à ce que les informations du Groupe en matière de durabilité soient conformes aux lois et réglementations en vigueur et anticipent les réglementations à venir. Elle rend compte, le cas échéant, au Comité d'Audit et des Risques de la préparation et du traitement de ces informations.

Il incombe à chaque fonction du Groupe de produire des informations de durabilité au sein de son périmètre et de veiller à la pertinence, l'exhaustivité et la qualité globale des données et du narratif dans ce même périmètre.

Les processus de *reporting* pour l'ensemble des objectifs et indicateurs mentionnés dans le présent État de durabilité ont été documentés et sont régulièrement mis à jour dans le but d'atteindre un niveau de rigueur comparable à celui des contrôles financiers. Dans la mesure du possible, les processus et méthodes de *reporting* financier existants ont été utilisés, pour en assurer notamment l'alignement et la connectivité avec les états financiers. En outre, les contrôles de premier et deuxième niveaux ont été conçus conformément aux principes généraux décrits au chapitre 3 « Risques et contrôle interne » (se référer à la section 3.1

« Dispositif de gestion des risques et de contrôle interne ») pour tous les indicateurs et objectifs mentionnés dans le présent État de durabilité et ont été mis en œuvre. Les contrôles de deuxième niveau, effectués par les fonctions Conformité et Financière du Groupe, suivent une approche basée sur les risques afin de limiter les risques associés aux anomalies ou erreurs significatives. Il s'agit notamment des risques liés à l'exhaustivité, à l'intégrité et à l'exactitude des données, ainsi qu'à la disponibilité et mise à disposition des informations. Ces contrôles impliquent d'examiner la robustesse de la conception des contrôles de premier niveau et leur efficacité opérationnelle.

Enfin, conformément aux normes professionnelles régissant cette activité, l'Audit Interne évalue de manière indépendante l'efficacité des procédures de gestion des risques et de contrôle interne régissant la préparation et le traitement des informations de durabilité. Dans le cadre de la démarche d'amélioration continue du Groupe, les conclusions des contrôles de deuxième niveau, les audits internes ainsi que les remarques ou observations des auditeurs de durabilité suite à leur campagne de certification sont pris en considération afin d'améliorer les processus de *reporting* et les contrôles internes relatifs aux informations de durabilité.

## 4.1.7 Base de préparation de notre État de durabilité (BP-1 & BP-2)

### 4.1.7.1 Base générale pour la préparation

Le Groupe publie son rapport sur les informations en matière de durabilité (ci-après dénommé l'« État de durabilité 2025 »), conformément à l'article L.233-28-4 du Code de commerce français, suite à la transposition en droit français de la Directive (UE) 2022/2464, connue sous le nom de Directive CSRD, par l'Ordonnance 2023-1142 du 6 décembre 2023 relative à la publication et à la certification d'informations en matière de durabilité et aux obligations environnementales, sociales et de gouvernement d'entreprise des sociétés commerciales.

L'État de durabilité est inclus dans une section spécifique et distincte du Rapport de gestion du Groupe conformément à l'article susmentionné. Le présent État de durabilité est soumis à la certification par notre Commissaire aux Comptes responsable de la certification des informations en matière de durabilité, dont le rapport, établi conformément à l'article L.821-54 du Code de commerce français, est présenté en Annexe D de l'État de durabilité 2025.

Les informations en matière de durabilité présentées dans l'État de durabilité 2025, conformément aux exigences du Code de commerce français et aux Normes européennes d'information en matière de durabilité (ESRS) adoptées en vertu des Articles 29 bis ou 29 ter de la Directive 2013/34/UE et de l'article 8 du Règlement (UE) 2020/852, ont été préparées dans un contexte de deuxième application de la Directive CSRD et des normes ESRS. Ce contexte reste caractérisé par des incertitudes. Certaines découlent de l'état actuel des connaissances scientifiques ou économiques, de l'absence de pratiques établies ou de données comparatives, ou encore de la qualité des données utilisées dans la chaîne de valeur. En outre, des incertitudes subsistent quant à l'interprétation des textes, pour lesquels des clarifications supplémentaires de la part des instances de normalisation ou des autorités de régulation seraient souhaitables, ce qui nécessite de recourir à des jugements pour définir et appliquer les critères d'obtention d'informations pertinentes pour la préparation des publications d'informations en matière de durabilité.

En particulier, l'évaluation des risques liés au changement climatique (y compris la quantification des effets financiers associés) réalisée en 2024, concluant que le changement climatique ne devrait pas devenir un risque matériel pour le Groupe à court ou moyen terme (jusqu'en 2030), est basée sur des hypothèses et des méthodologies susceptibles d'évoluer à l'avenir et pourrait potentiellement aboutir à une évaluation du changement climatique comme un risque matériel pour le Groupe

à long terme dans une évaluation ultérieure. Les informations sur notre méthodologie d'évaluation des risques liés au changement climatique et ses résultats sont présentés dans la section 4.2.1.1 « Impacts, risques et opportunités matériels liés au changement climatique (IRO-1) ».

Le plan de transition de Capgemini pour l'atténuation du changement climatique vise à permettre une compréhension des efforts d'atténuation passés, actuels et futurs du Groupe afin de garantir la compatibilité de sa stratégie et de son modèle économique avec la transition vers une économie durable. Il est entendu néanmoins qu'à ce jour, il n'existe pas de consensus sur des objectifs ou trajectoires de réduction des émissions de gaz à effet de serre déclinées au niveau d'une entreprise (les objectifs étant fixés au niveau des États) et qui puissent permettre de garantir la compatibilité d'une stratégie avec un scénario limitant le réchauffement de la planète à 1,5 °C conformément à l'accord de Paris. Par ailleurs, selon les évolutions récentes du réchauffement climatique, il est désormais très probable que le seuil de 1,5 °C soit largement dépassé. Le plan de transition de Capgemini relatif à l'atténuation du changement climatique (voir la section 4.2.2 « Atténuation du changement climatique (enjeu de durabilité n° 1) ») doit être interprété à la lumière de ces éléments.

### a) Organisation du reporting

La Directrice de la Conformité, qui relève du Secrétaire Général, veille à ce que les informations du Groupe en matière de durabilité soient conformes aux lois et réglementations en vigueur et anticipent les réglementations à venir.

Il incombe à chaque fonction du Groupe de produire des informations de durabilité au sein de son périmètre et de veiller à la pertinence, l'exhaustivité et la qualité globale des données et du narratif dans ce même périmètre.

Pour de plus amples informations sur la gestion des risques et le contrôle interne sur l'information en matière de durabilité, se référer à la section 4.1.6.4 « Gestion des risques et contrôle interne concernant l'information en matière de durabilité (GOV-5) ».

### b) Périmètre de l'État de durabilité

Le présent État de durabilité a été établi sur une base consolidée. Le périmètre de consolidation est le même que pour les états financiers du Groupe. Se référer au chapitre 5 « Informations financières » du Document d'Enregistrement Universel 2025 et notamment la note 2 « Principes de consolidation et périmètre » et la note 33 « Liste par pays des principales sociétés consolidées ».



Par dérogation au principe susmentionné, et sauf indication contraire dans le présent État, WNS est exclue du présent État de durabilité, l'acquisition ayant été finalisée à la fin de l'année 2025, ce qui n'a pas laissé à Capgemini le temps nécessaire pour analyser les impacts, risques et opportunités, ni pour préparer des informations pertinentes et fiables en matière de durabilité. De même, les acquisitions non significatives finalisées fin 2025 ne sont pas incluses dans le présent *reporting*. Se référer au chapitre 5 « Informations financières » et en particulier à la note 2 « Principes de consolidation et périmètre » des états financiers consolidés pour plus d'informations concernant l'acquisition de WNS.

### c) Période de *reporting*, horizons temporels et informations comparatives

Les données de l'État de durabilité sont présentées sur une base calendaire, du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre, correspondant à la période de *reporting* des états financiers du Groupe.

L'État de durabilité 2025 couvre une période de douze mois, entre le 1<sup>er</sup> janvier et le 31 décembre 2025. Lorsqu'elles sont disponibles, des informations comparatives portant sur la période précédente sont publiées pour les indicateurs quantitatifs.

Par dérogation à ce qui précède, les données relatives à l'écart de rémunération entre les hommes et les femmes et au ratio de rémunération totale présentées dans cet État de durabilité sont rapportées sur un périmètre réduit (plus de 83 % des effectifs, à l'exclusion des acquisitions de WNS et Cloud4C). L'écart de rémunération entre les hommes et les femmes est rapporté pour l'exercice financier 2024 avec une méthodologie différente de celle des ESRS, que Capgemini juge plus appropriée pour un Groupe opérant dans plus de cinquante pays, présentant chacun une diversité de modèles économiques, de structures de genre et de pyramide. Se référer à la section 4.7.4.1 d) 2. « Focus sur les écarts de rémunération et le ratio de rémunération totale (S1-16) » pour plus d'informations.

Le cas échéant, les progrès vers les objectifs peuvent être rapportés en publiant des informations comparatives par rapport à l'année de référence pertinente pour chaque objectif et en présentant les informations historiques sur les jalons atteints entre l'année de référence et la période de *reporting*. L'année 2019 est l'année de référence utilisée pour le *reporting* de nos objectifs environnementaux, y compris celles soutenant notre engagement zéro émission nette.

Lors de la préparation de son État de durabilité 2025, Capgemini a utilisé la définition du court, moyen et long terme spécifiée dans les normes ESRS :

- horizon à court terme : la période de *reporting* de nos états financiers ;
- horizon à moyen terme : jusqu'à cinq ans à compter de la fin de la période de *reporting* à court terme ; et
- horizon à long terme : plus de cinq ans.

### d) Données de la chaîne de valeur

Les données publiées sur nos émissions de Scope 3 dans la section 4.2.2 « Atténuation du changement climatique (enjeu de durabilité n° 1) » incluent les données de la chaîne de valeur amont relatives à nos biens et services achetés. Notre méthodologie pour la collecte des émissions de Scope 3, qui contient un mélange de données spécifiques aux fournisseurs et aux biens, de données basées sur les dépenses, de données internes, de références aux données moyennes sectorielles ou autres indicateurs est décrite plus en détail dans la section 4.2.2.4 « Indicateurs relatifs à notre programme Zéro émission nette ».

Dans la mesure du possible, les estimations servant à la publication des indicateurs de durabilité reposent sur des bases de données reconnues. Cependant, ces estimations peuvent s'avérer erronées ou inexactes, les données sous-jacentes n'étant pas toujours disponibles. La nature et la portée des estimations mises en œuvre, ou les limites du périmètre de collecte des données appliquées au cas par cas, sont expliquées par les indications méthodologiques figurant dans les sections concernées.

Lorsque disponibles et pertinentes, les informations relatives au Groupe par le biais de relations commerciales directes et indirectes dans la chaîne de valeur amont et/ou aval ont été prises en compte pour notre analyse de double matérialité et sont décrites dans l'État de durabilité afin de permettre aux utilisateurs de comprendre nos impacts, risques et opportunités matériels et d'identifier à quel niveau de notre chaîne de valeur un enjeu de durabilité matériel se pose. À l'exception des données relatives aux émissions de Scope 3, les informations de la chaîne de valeur communiquées dans cet État de durabilité sont essentiellement qualitatives. Cette approche résulte des défis posés par la collecte d'informations quantitatives au sein de notre chaîne de valeur, conformes aux caractéristiques qualitatives requises par les normes ESRS 1, en raison du manque de contrôle.

### e) Modifications et corrections significatives

Toute modification significative des informations comparatives par rapport aux informations publiées lors des périodes précédentes est présentée et expliquée dans la section correspondante de l'État de durabilité, et les informations retraitées sont publiées lorsque cela est possible.

Les données environnementales de 2024 relatives aux véhicules électriques présentées dans la section 4.2.2.2 « Objectifs relatifs à l'atténuation du changement climatique (E1-4) » ont été retraitées comme expliqué dans la section correspondante.

Des contrôles internes, y compris des vérifications de cohérence et des analyses de tendances, sont régulièrement effectués pour garantir la qualité des données. En cas de doute ou d'inexactitudes, les données correspondantes sont exclues.

### f) Incertitude de mesure

#### Utilisation d'estimations

Toutes les données figurant dans cet État de durabilité correspondent à des données réelles, à l'exception des données environnementales qui incluent également des données estimées lorsque les données réelles ne sont pas disponibles.

Nous mesurons et suivons notre impact environnemental par le biais de notre programme international de comptabilisation des émissions carbone. Ce processus est facilité par un outil de comptabilité carbone basé sur le web, grâce auquel nous recueillons des millions de points de données chaque année, nous permettant ainsi d'analyser nos données de manière très granulaire. Les données réelles sont recueillies lorsque cela est possible, mais sont estimées lorsqu'elles sont indisponibles. Le traitement et la validation des données sont gérés par une équipe centrale afin d'assurer la cohérence, la qualité, et l'exactitude des données carbone au sein du Groupe. Les informations sur les méthodologies de collecte des données environnementales et sur l'utilisation des données estimées se trouvent dans la section 4.2.2.4 « Indicateurs relatifs à notre programme Zéro émission nette », la section 4.3.2.4 « Indicateurs de circularité (E5-4 & E5-5) », et la section 4.4.3 « Données relatives à la gestion de l'eau ».

De plus, les investissements engagés en lien avec les plans d'actions pour chaque enjeu de durabilité ont été évalués pour la période 2026 à 2028 en utilisant, le cas échéant, le processus de test de dépréciation mis en œuvre pour les états financiers consolidés afin d'assurer la connectivité des informations. Étant donné la nature de notre activité, les investissements engagés ont été évalués comme étant en-deçà du seuil de matérialité pour être publiés. Les investissements engagés en lien avec notre plan de transition climatique sont présentés dans la section 4.2.2.3 « Notre cheminement vers la neutralité carbone ».

#### Informations prospectives

Le présent État de durabilité est susceptible de contenir des informations prospectives. Ces informations peuvent comprendre des projections, des estimations, des hypothèses, des informations concernant des projets, des objectifs, des intentions et/ou des attentes portant sur des résultats financiers futurs, des événements, des opérations, le développement de services et de produits futurs, ainsi que des informations relatives à des performances ou à des événements futurs.



Ces informations prospectives sont généralement reconnaissables à l'emploi des termes « s'attendre à », « anticiper », « penser que », « avoir l'intention de », « estimer », « prévoir », « projeter », « pourrait », « devrait » ou à l'emploi de la forme négative de ces termes et à d'autres expressions de même nature. La Direction de Capgemini considère actuellement que ces informations prospectives traduisent des prévisions raisonnables ; la Société alerte cependant les investisseurs sur le fait que ces informations prospectives sont soumises à des risques et incertitudes (y compris, notamment, les risques identifiés dans le Document d'Enregistrement Universel de Capgemini), étant donné qu'elles

ont trait à des événements futurs et dépendent des circonstances futures dont la réalisation est incertaine et qui peuvent différer de ceux anticipés, souvent difficilement prévisibles et généralement en dehors du contrôle de Capgemini. Les résultats et les événements réels sont susceptibles de différer significativement, de ceux qui sont exprimés, impliqués ou projetés dans les informations prospectives. Les informations prospectives ne donnent aucune garantie de réalisation d'événements ou de résultats futurs et n'ont pas cette vocation. Capgemini ne prend aucun engagement de mettre à jour ou de réviser les informations prospectives sous réserve de ses obligations légales.

## g) Incorporation au moyen de renvois

Le tableau ci-dessous énumère les exigences en matière d'informations à publier ainsi que les points de données spécifiques définis par les normes ESRS qui figurent dans d'autres chapitres du Document d'Enregistrement Universel et sont incorporés par référence dans le présent État de durabilité.

| Référence ESRS         | Description                                                                                                                     | Emplacement dans le DEU                                                                                                        |
|------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ESRS 2 – GOV-1 §21 (c) | Expérience des administrateurs qui présente un intérêt pour les secteurs, les produits et les lieux d'implantation géographique | Section 2.1.3. « Composition du Conseil d'Administration » – Expériences et expertises des administrateurs                     |
| ESRS 2 – SBM-1 §40 (a) | Description des grands services et marchés                                                                                      | Sections 1.1.3. « Nos métiers », 1.1.4. « Un portefeuille d'offres agile et innovant » et 1.1.5. « Une expertise sectorielle » |
| ESRS 2 – SBM-1 §42     | Description du modèle économique                                                                                                | Section 1.3. « Une stratégie au service de la croissance pérenne » – Notre modèle économique                                   |

Les lecteurs peuvent également être invités à se référer à d'autres sections du Document d'Enregistrement Universel pour des informations complémentaires qui ne constituent pas une incorporation au moyen de renvois selon ESRS 1. De plus, des rapprochements et des références croisées aux postes correspondants et/ou paragraphes pertinents des états financiers

présentés au chapitre 5 « Informations financières » peuvent être effectués, le cas échéant, pour les montants monétaires ou autres points de données quantitatifs qui dépassent un seuil de matérialité et qui sont soit une agrégation, soit une partie des données présentées dans les états financiers.

### 4.1.7.2 Référentiels et normes de reporting

Le reporting extra-financier de Capgemini respecte les obligations réglementaires françaises et européennes. Il est aligné avec les référentiels et normes internationaux suivants :

| Domaine        | Normes/référentiels                                                                                                                                                                      |
|----------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Durabilité/ESG | La Directive européenne sur la publication d'informations en matière de durabilité par les entreprises (CSRD) pour la préparation du présent État de durabilité en vertu des normes ESRS |
|                | GRI 2021                                                                                                                                                                                 |
|                | Software IT Services Standard 2023 de SASB (faisant partie de la Fondation IFRS)                                                                                                         |
|                | Taskforce on Climate-related Financial Disclosures (TCFD)                                                                                                                                |
|                | Greenhouse Gas Protocol Corporate Reporting and Accounting Standard                                                                                                                      |
|                | Objectifs de Développement Durable (ODD)                                                                                                                                                 |
|                | Initiative « Science Based Targets » (SBTi)                                                                                                                                              |
|                | Pacte mondial des Nations Unies (UNGC)                                                                                                                                                   |

Notre reporting de durabilité est aligné avec les normes françaises et internationales, notamment le devoir de vigilance français, la loi « Sapin II » (lutte contre la corruption) et le Code français du Commerce, complété par les recommandations AFEP-MEDEF sur le gouvernement d'entreprise.

Se référer aux références croisées vers les standards volontaires SASB/ISSB, GRI et ODD dans le Tableau de l'Annexe C répertoriant tous les points de données quantitatifs publiés dans cet État de durabilité pour plus d'informations sur notre conformité aux standards volontaires.

Chez Capgemini, nous nous engageons à respecter les standards les plus stricts de qualité, de sécurité et d'excellence opérationnelle. Dans le cadre de cet engagement, nous alignons nos activités sur des certifications dédiées. Ces certifications nous aident à maintenir un niveau de qualité constant dans l'ensemble de nos services, garantissant ainsi à nos clients et parties prenantes de bénéficier des normes les plus élevées en matière de prestation de services.

Capgemini a obtenu et maintient une large gamme de certifications ISO :

- ISO 9001:2016 : Systèmes de management de la qualité ;
- ISO/IEC 20000-1 : Management des technologies de l'information ;
- ISO 27001:2022 : Systèmes de management de la sécurité de l'information ;
- ISO 14001 : Systèmes de management environnemental ;
- ISO 45001 : Systèmes de management de la santé et de la sécurité au travail ; et
- ISO 50001 : Systèmes de management de l'énergie.

Outre nos certification ISO, Capgemini se conforme également à la norme de sécurité des données de l'industrie des cartes de paiement PCI-DSS : *Payment Card Industry Data Security Standard* (Norme de sécurité des données de l'industrie des cartes de paiement).

## Partie II – Informations environnementales

### 4.2 E1 – Changement climatique

#### 4.2.1 Le changement climatique dans le contexte de Capgemini

##### 4.2.1.1 Impacts, risques et opportunités matériels liés au changement climatique (IRO-1)

| IRO Contribution des émissions directes et indirectes de GES de Capgemini au changement climatique (amont et opérationnelles)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                         |                                                                                                                      |                                                                                                                   |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  <ul style="list-style-type: none"><li>À l'échelle du Groupe</li><li>Activités propres</li><li>Chaîne de valeur en amont</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |  Impact négatif réel   |  Climat (partie prenante passive)   |  Court (et moyen/long terme)   |
| <p><b>Description</b></p> <p>Contribution de Capgemini au changement climatique provenant des émissions de GES (Scopes 1, 2 et Scope 3 tels que présentés publiquement) liées au périmètre de ses opérations et à celui des émissions en amont, y compris les déplacements professionnels, les trajets domicile-lieu de travail, le télétravail et toutes les catégories d'achats (notamment le matériel informatique et la gestion des installations).</p> <p>Note : 99 % des émissions de GES publiées à ce jour se concentrent sur le Scope 3, avec 42 % provenant des « biens et services achetés », et 56 % des « émissions opérationnelles de scope 3 ».</p> |                                                                                                         |                                                                                                                      |                                                                                                                   |
| <p><b>Politiques connexes</b></p> <p>Politique environnementale du Groupe, Politique énergétique, Politique ESG</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                         |                                                                                                                      |                                                                                                                   |
| <p><b>Objectif</b></p> <p>Pour plus de détails concernant les différents objectifs, se référer à la section 4.2.2.2 « Objectifs relatifs à l'atténuation du changement climatique (E1-4) »</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                         |                                                                                                                      |                                                                                                                   |
| IRO Consommation d'énergie indirecte et émissions de GES liées aux <i>data centers</i> externes, aux services <i>cloud</i> et au développement de l'IA                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                         |                                                                                                                      |                                                                                                                   |
|  <ul style="list-style-type: none"><li>À l'échelle du Groupe</li><li>Activités propres</li><li>Chaîne de valeur en amont</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |  Impact négatif réel |  Climat (partie prenante passive) |  Court (et moyen/long terme) |
| <p><b>Description</b></p> <p>Contribution indirecte de Capgemini au changement climatique par la consommation d'énergie des <i>data centers</i> externalisés, des services <i>cloud</i> achetés et du développement en amont de l'IA tout en restant conforme aux exigences croissantes de traitement des données.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                         |                                                                                                                      |                                                                                                                   |
| <p><b>Politiques connexes</b></p> <p>Politique environnementale du Groupe, Politique énergétique, Politique ESG</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                         |                                                                                                                      |                                                                                                                   |
| <p><b>Objectif</b></p> <p>Pour plus de détails concernant les différents objectifs, se référer à la section 4.2.2.2 « Objectifs relatifs à l'atténuation du changement climatique (E1-4) »</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                         |                                                                                                                      |                                                                                                                   |

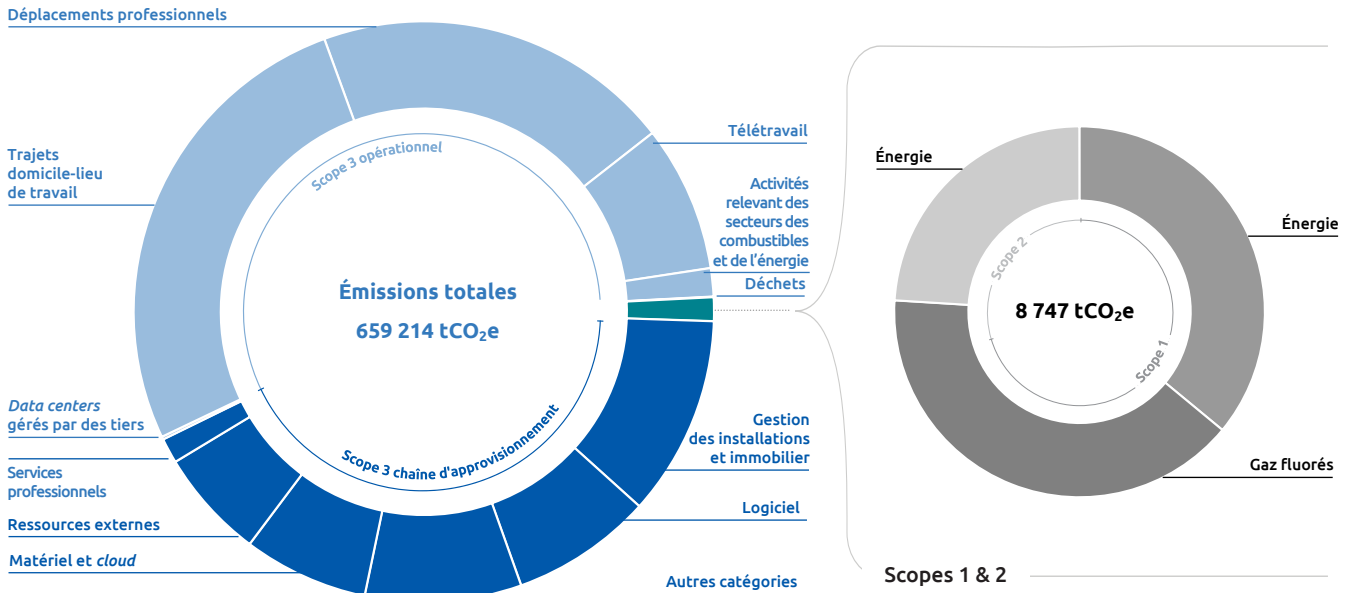


## a) Suivi de nos impacts climatiques

Capgemini suit scrupuleusement l'impact de ses activités sur le changement climatique depuis plus d'une décennie. Par conséquent, nous disposons d'un processus fiable et mature de comptabilisation des émissions de gaz à effet de serre (GES) pour garantir que les domaines d'impact des émissions sont pris en compte aussi précisément que possible, conformément à la méthodologie d'évaluation de la *Corporate Reporting and*

*Accounting Standard* du *GHG Protocol*. Nous mesurons l'ensemble des sources pertinentes d'émissions de GES au moins une fois par an (et de manière trimestrielle, voire mensuelle, pour celles sur lesquelles nous exerçons un contrôle plus direct). Parallèlement, nous collaborons étroitement avec nos équipes internes, nos fournisseurs et nos partenaires commerciaux afin d'améliorer la qualité de nos données sur les émissions de GES d'année en année.

### Impacts climatiques matériels



## b) Suivi des risques et opportunités climatiques

Conformément aux recommandations de la *Taskforce on Climate Related Financial Disclosures* (TCFD), nous tenons compte des risques et opportunités du changement climatique sur notre activité et veillons à adopter une stratégie solide et résiliente pour y répondre. En termes d'exposition aux risques climatiques, la diversité et la versatilité de nos activités, la variété de notre portefeuille de services et des secteurs dans lesquels nous évoluons, garantissent une protection face aux effets transitoires les plus graves du changement climatique. Il est néanmoins primordial que nous comprenions les risques et opportunités potentiels liés au climat sur toute chaîne de valeur et que nous soyons prêts à y répondre. Depuis de nombreuses années déjà, nous évaluons nos risques climatiques et ce processus a considérablement évolué au cours des quatre dernières années, en nous concentrant notamment sur l'amélioration de la quantification des impacts potentiels. En 2024, nous avons lancé un nouveau processus d'évaluation des risques et opportunités climatiques avec les principales parties prenantes du Groupe, en généralisant l'analyse des scénarios climatiques et en améliorant notre quantification des impacts financiers des risques climatiques propres à Capgemini. Cette conclusion continuera d'être réexaminée conformément aux calendriers, critères et seuils de l'analyse de double matérialité.

### 1. Matérialité des risques climatiques

L'évaluation des risques liés au changement climatique (*Climate Change Risk Assessment* – CCRA) a confirmé qu'aucun risque matériel découlant du changement climatique ne dépassait le seuil de matérialité défini dans l'analyse de double matérialité. Sur la base de cette conclusion, l'évaluation a révélé qu'il n'y a aucun actif ou activité commerciale incompatible ou nécessitant des efforts conséquents pour être compatible avec une transition vers une économie neutre pour le climat, compte tenu de la nature des actifs et des activités propres au Groupe. En effet, l'entreprise ne possède ni ne gère d'actifs à forte intensité de carbone, ou d'actifs échoués, susceptibles de nécessiter un effort important pour être compatibles avec les objectifs zéro émission nette.

### 2. Matérialité des opportunités climatiques

Se référer à la section 4.2.3 « Accompagner nos clients dans l'atteinte de leurs objectifs de durabilité (enjeu de durabilité n° 2) », pour plus de détails sur les opportunités climatiques matérielles identifiées.

### 3. Identification et gestion des risques climatiques

#### Processus

En 2024, nous avons actualisé notre processus CCRA (évaluation des risques liés au changement climatique) en l'alignant davantage sur la directive CSRD. Nous avons également travaillé à intégrer ce processus renforcé et durable d'évaluation des risques climatiques au cours de l'exercice. L'année dernière, nous avons révisé notre processus CCRA antérieur afin d'y intégrer plus activement l'analyse des scénarios climatiques ainsi que la quantification financière des impacts bruts et nets des risques climatiques.

Par souci de cohérence, nous avons amélioré notre processus global d'évaluation, de sorte que la totalité des risques climatiques soit examinée à l'échelle mondiale, avec une planification de gestion supplémentaire au niveau national ou régional lorsque l'exposition aux risques est particulièrement élevée. Pour les pays prioritaires, nous disposons de processus locaux spécifiques. Ils sont déployés en parallèle et sont gérés en conséquence au niveau régional.

L'évaluation CCRA s'articule autour de quatre phases-clés : l'identification des risques, l'évaluation des risques, la gestion des risques et la réponse aux risques. La première version révisée de l'évaluation des risques liés au changement climatique était conçue pour fournir une nouvelle base de référence. Elle servira à alimenter un processus continu et itératif, appelé à évoluer dans les années à venir. L'objectif est de garantir que ce processus reste adapté aux exigences réglementaires et opérationnelles.

Au cours de l'exercice, nous nous sommes concentrés sur les phases de gestion et de réponse aux risques, en intégrant les enseignements tirés des analyses menées en 2024. Nous continuons ainsi à faire progresser notre démarche en matière de suivi, d'atténuation et d'adaptation aux risques identifiés. Cette année, nous nous sommes concentrés sur l'identification et l'amélioration des activités de gestion et d'atténuation dans les domaines où l'exposition aux risques climatiques est élevée, en intégrant avec succès les éléments liés aux risques climatiques dans notre Système de Management Environnemental (EMS).

#### Identification des risques

La première phase de l'évaluation s'est concentrée sur la collecte et l'identification de tous les risques et opportunités affectant l'activité de Capgemini pour tous les éléments de la chaîne de valeur.

Dans un premier temps, un exercice de recueil d'informations a été mené pour consolider les données et les contributions des évaluations précédentes des risques liés au changement

climatique. Des évaluations spécifiques au niveau national et des publications du Groupe d'experts intergouvernementaux sur l'évolution du climat (GIEC) et de l'Agence internationale de l'énergie (AIE), ainsi que des rapports gouvernementaux et des revues scientifiques ont aussi été utilisés. Les résultats et les enseignements tirés d'un exercice parallèle d'évaluation des risques liés à la biodiversité et à l'eau ont été mis à profit pour assurer une compréhension de l'interconnexion entre les différents thèmes environnementaux.

Dans un second temps, nous avons réalisé une série d'entretiens avec des parties prenantes internes représentant divers secteurs-clés de l'entreprise et couvrant l'intégralité de la chaîne de valeur. L'objectif de ces échanges était de saisir pleinement la maturité actuelle de l'activité d'évaluation des risques climatiques et d'identifier la gouvernance existante susceptible d'être mobilisée pour une gestion continue des risques climatiques. Afin d'assurer une communication continue avec ces parties prenantes, nous avons ensuite mis sur pied un groupe de travail dédié aux risques climatiques, afin d'aider à orienter le processus, d'obtenir l'adhésion des principales parties prenantes et des responsables des risques dès les premières étapes et de les sensibiliser à la gestion continue des risques climatiques.

Pour mieux comprendre les risques physiques et de transition, nous avons entrepris une recherche documentaire afin de définir les scénarios climatiques les plus pertinents pour l'activité de Capgemini. Nous avons sélectionné les scénarios appropriés en fonction du cycle de vie et des caractéristiques des actifs et des cycles de planification de Capgemini. L'application de ces scénarios nous a permis d'envisager les impacts du « scénario le plus pessimiste » des événements futurs, à la fois physiques et de transition, à court, moyen et long terme.

Soucieux d'étayer et d'accélérer notre compréhension de l'exposition des actifs et des revenus aux risques physiques et de transition, nous avons fait appel à un tiers pour permettre :

- une analyse géospatiale de l'exposition aux dangers de nos actifs : nos sites de bureaux et nos infrastructures informatiques ont été analysés jusqu'au toit afin d'éclairer notre compréhension du niveau de risque physique auquel nous sommes exposés en raison des dangers physiques majeurs liés au climat ; et
- une analyse de l'exposition des clients et des secteurs à la transition dans nos principaux secteurs générateurs de revenus, afin de mieux comprendre les revenus potentiellement à risque en raison de l'échec d'une transition à faible émission de carbone.

#### Définition du périmètre d'analyse

Pour garantir que l'ensemble de la chaîne de valeur de Capgemini est convenablement pris en compte dans notre évaluation des risques, nous avons inclus les entités suivantes dans notre analyse :

| AMONT                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | ACTIVITÉS DIRECTES                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | AVAL                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Entités liées à notre chaîne d'approvisionnement, y compris les fournisseurs, les partenaires stratégiques et les investisseurs</p> <ul style="list-style-type: none"><li>— Nous nous sommes concentrés sur une sous-section de notre réseau de fournisseurs, en identifiant nos fournisseurs les plus critiques qui assurent des opérations commerciales critiques et dont notre entreprise est la plus dépendante</li><li>— Les priorités de nos investisseurs</li></ul> | <p>Entités liées à notre stratégie commerciale, et salariés</p> <ul style="list-style-type: none"><li>— Notre infrastructure critique, y compris nos bureaux et <i>data centers</i>, et les emplacements-clés des projets (y compris les <i>data centers</i> détenus, loués et gérés par des tiers)</li><li>— Notre personnel ; en télétravail, au bureau et sur les sites des clients</li><li>— Notre stratégie commerciale et nos objectifs d'entreprise</li></ul> | <p>Entités liées à nos clients et utilisateurs finaux</p> <ul style="list-style-type: none"><li>— Notre activité client génératrice de revenus et notre capacité à fournir nos services dans toutes les <i>Business Lines</i> et <i>Market Units</i>.</li><li>— Les clients-clés sont définis comme nos clients les plus stratégiques, un sous-secteur de notre clientèle qui génère des revenus importants.</li><li>— Notre activité client non génératrice de revenus et notre capacité à fournir nos services dans nos principaux centres de <i>delivery</i>.</li></ul> |





## Définition des horizons temporels

Aux fins de l'évaluation des risques, les horizons temporels suivants ont été définis :

|                    |                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|--------------------|-------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>COURT TERME</b> | <b>0-1 an</b>     | L'horizon temporel à court terme est défini en fonction des cycles de planification financière au sein du Groupe, permettant d'intégrer la gestion et l'atténuation des risques et opportunités identifiés à court terme dans les cycles de planification immédiats.                                           |
| <b>MOYEN TERME</b> | <b>1-5 an(s)</b>  | L'horizon temporel à moyen terme est aligné sur les horizons temporels de la gestion des risques du Groupe, alignant ainsi le processus de gestion des risques climatiques à la fois sur la gouvernance et la planification internes des risques du Groupe et sur les horizons temporels de la directive CSRD. |
| <b>LONG TERME</b>  | <b>5-15 an(s)</b> | Le seuil supérieur de l'horizon temporel à long terme défini est fixé à 2040, conformément à nos objectifs zéro émission nette.                                                                                                                                                                                |

## Définition de l'analyse de scénario

Dans l'analyse des scénarios physiques et de transition, les scénarios sélectionnés ont permis d'explorer les scénarios de risques climatiques « les plus extrêmes » et d'améliorer notre compréhension de l'ensemble des risques et opportunités auxquels notre entreprise est confrontée. En premier lieu, l'analyse des scénarios a permis de communiquer les risques climatiques à nos parties prenantes internes. Notre démarche a consisté à élaborer des narratifs basés sur les scénarios RCP et SSP du GIEC afin de fournir une vision immersive des différentes versions de l'avenir auxquelles nous pourrions faire face et d'alimenter la réflexion sur les risques et opportunités potentiels, soutenant ainsi la phase d'identification des risques. Dans un second temps, grâce à l'analyse de scénarios, nous avons pu quantifier efficacement l'éventail des impacts possibles des différents risques et opportunités.

Tout au long de notre évaluation des risques, nous nous sommes appuyés sur des scénarios « extrêmes » pour explorer le scénario le plus pessimiste en termes de revenus à risque et de valeur des actifs exposés.

### Physique

Du point de vue du risque physique, nous avons envisagé un monde où la transition vers une économie à faibles émissions de carbone est retardée, entraînant une augmentation de la température mondiale moyenne de 4,4 °C d'ici 2100. Nous avons sélectionné un scénario à fortes émissions aligné sur le dernier rapport du GIEC, qui indique que le scénario le plus pessimiste plausible prédit une augmentation de la température supérieure à 4 °C. Ce scénario d'émissions élevées est basé sur le SSP5-8.5 du GIEC et reflète un monde dans lequel les émissions actuelles de CO<sub>2</sub> doubleraient d'ici 2050. Il suppose une accélération de la croissance économique mondiale, accompagnée d'une dépendance persistante à l'exploitation des combustibles fossiles et à des pratiques érogivores. Ce scénario, malgré son caractère extrême, est reconnu par le GIEC comme plausible.

Il a été choisi pour refléter le « scénario le plus pessimiste » climatiques physiques. L'inclusion de ce scénario est cruciale pour comprendre les risques physiques et les expositions géographiques qui émergent dans un monde où l'augmentation de la température mondiale dépasse 4 °C d'ici 2100, ainsi que les impacts que cela pourrait avoir sur notre personnel et nos actifs. Il s'agit d'un outil utile pour communiquer les résultats extrêmes possibles du changement climatique à nos parties prenantes et identifier les risques du « scénario le plus pessimiste ».

Le scénario physique extrême – un monde où la transition vers une économie à faibles émissions de carbone est retardée et où la température moyenne augmente de 4,4 °C d'ici 2100 – a permis d'évaluer le pire des cas d'exposition physique aux risques pour notre portefeuille d'actifs mondial. À l'aide d'une analyse de l'exposition aux risques physiques, nous avons évalué les revenus à risque et les impacts sur la valeur des actifs exposés en tenant compte de l'implantation de nos bureaux, de nos *data centers* et de notre personnel.

### Transition

Pour les risques de transition, l'analyse a essentiellement porté sur un scénario conforme à l'objectif de l'Accord de Paris qui est de limiter l'augmentation de la température à 1,5 °C. Ce scénario climatique s'aligne sur le scénario SSP1-RCP1.9/2.6 du GIEC et décrit un monde où

la hausse des températures est limitée à 1,5 °C d'ici 2100 et les émissions mondiales de CO<sub>2</sub> sont réduites à zéro vers 2050. Ce scénario a été choisi comme le scénario climatique futur « le plus optimiste » envisageable pour notre évaluation des risques, sur la base de l'hypothèse du GIEC selon laquelle il n'existe pas de scénario plausible où nous limitons le réchauffement à moins de 1,5 °C. Le scénario de 1,5 °C présente un monde dans lequel notre entreprise serait confrontée à des défis et à des opportunités en termes de rythme de changement politique, économique et sociétal, avec une transformation très rapide au cours de la prochaine décennie vers un monde uni par une action mondiale sur le changement climatique. Avec ce scénario, nous avons pu explorer un monde où la transition vers une économie à faibles émissions de carbone est très rapide et disruptive, afin de fournir un contexte à l'identification de risques réglementaires, technologiques, de réputation et de marché auxquels l'entreprise pourrait être exposée dans le cadre d'une transition accélérée. Ce scénario nous a également donné l'occasion d'explorer les impacts physiques du changement climatique dans un scénario plus optimiste et de comprendre que malgré ce niveau de réchauffement plus limité, des changements significatifs au cours des horizons temporels analysés persisteront.

Ce scénario est principalement utilisé aux étapes d'identification et d'évaluation des risques du processus d'évaluation des risques, tandis qu'un scénario plus plausible aligné sur une augmentation de la température de 2,7 °C d'ici 2100 est utilisé dans la gestion des risques et la planification stratégique. Dans les années à venir, nous approfondirons l'intersectionnalité entre les risques de transition et les risques physiques, afin de mieux cerner la manière dont ils interagissent.

### Définition des risques physiques

Afin de comprendre dans quelle mesure les actifs et les activités commerciales de Capgemini sont exposés aux dangers climatiques définis, une analyse approfondie de l'exposition a été menée. Elle a permis de mieux comprendre le degré d'exposition de tous les actifs de Capgemini, tant en termes de probabilité que d'ampleur de l'exposition. Ces dimensions ont toutes été évaluées selon quatre horizons temporels et trois scénarios – afin d'évaluer l'exposition actuelle, au profit de la gestion continue, et de comprendre l'exposition future à court, moyen et long terme. Sur la base des coordonnées (données obtenues), 99 % des actifs ont été analysés selon l'emplacement exact du bâtiment, le 1 % restant étant analysé au niveau du code postal.

Les scores d'exposition aux risques sont définis sur une échelle de 1 à 5 et tiennent compte à la fois de la probabilité que le risque se produise (sur la base de prévisions géolocalisées) et de la durée du risque (sur la base de la criticité du risque), et les niveaux d'exposition sont définis distinctement pour chaque risque en fonction des seuils de Munich RE. Pour les risques chroniques, la probabilité que le risque chronique augmente en raison de la durée accrue d'un aléa (par exemple, stress thermique) constitue le critère d'un score d'exposition élevé.

Afin d'identifier les risques physiques, une analyse a été effectuée pour les aléas climatiques liés à la température, à l'eau et au vent, en partant du principe qu'il est peu probable que les aléas liés au sol présentent un risque matériel pour l'activité de Capgemini à court, moyen et long terme.



Aléas sélectionnés

| Aigus                                                                         | Chroniques                                     |
|-------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|
| Cyclones, ouragans, typhons                                                   | Variabilité hydrologique ou des précipitations |
| Sécheresse                                                                    | Élévation du niveau de la mer                  |
| Inondation (côtières, fluviales, pluviales, par remontée d’eaux souterraines) | Stress thermique                               |
| Vagues de chaleur                                                             |                                                |
| Fortes précipitations (pluie, grêle, neige/glace)                             |                                                |
| Feux de forêt                                                                 |                                                |

Pour chacun de ces aléas, chaque actif de Capgemini (sites de bureaux et *data centers*) a ensuite été examiné afin de comprendre son exposition et d’identifier les activités de l’entreprise susceptibles d’être affectées en conséquence. Le filtrage de l’ensemble du portefeuille mondial a été effectué conformément au standard Munich RE, et l’exposition sur chaque site a été évaluée sur une échelle de 1 à 5.

Définition des événements liés à la transition

En se basant sur l’analyse des événements liés à la transition de la TCFD et des sources externes pour identifier les risques potentiels pour l’entreprise, nous avons pu comprendre la vulnérabilité relative que Capgemini pourrait rencontrer en raison de la transition vers une économie à faibles émissions de carbone.

Dans le cadre de l’étape d’identification des risques, tous les événements liés à la transition de la TCFD et les risques ou opportunités qui en découlent ont été considérés comme un résultat préliminaire, dans les catégories suivantes :

- réputation ;
- technologie ;
- politiques publiques (dont les réglementations en vigueur et émergentes) et législation ; et
- marché.

Afin de mieux appréhender le risque pour l’activité de Capgemini résultant de ces événements, l’ensemble initial de risques a été précisé et examiné en collaboration avec les principales parties prenantes des secteurs concernés, dans le but de contextualiser les risques identifiés. En validant directement les risques auprès de ces parties prenantes, les événements liés à la transition étaient éliminés, ou inclus dans l’évaluation quantitative des risques, pour les risques survenant dans les horizons temporels prédéfinis.

Évaluation des risques

Les données recueillies via les échanges avec les parties prenantes, les recherches documentaires, les informations de tiers et la modélisation géospatiale ont permis de développer une approche cohérente pour l’évaluation quantitative et qualitative. Cette approche vise à déterminer la matérialité des risques et opportunités climatiques pour l’activité de Capgemini.

Chaque risque ou opportunité identifié a été initialement consigné comme un risque ou une opportunité brut et validé avec les principales parties prenantes en fonction de l’évaluation qualitative de son impact. Les contrôles ont ensuite été documentés pour comprendre le risque inhérent qui subsiste. Pour chaque risque, l’impact brut et net a été évalué, afin de se conformer à la directive CSRD et aux référentiels de gestion des risques du Groupe.

Pour le calcul du risque ou de l’opportunité brut, seuls les impacts financiers ont été pris en compte dans l’analyse, afin de déterminer efficacement les risques ou opportunités matériels. Concernant le risque net, nous avons examiné un ensemble élargi de critères qualitatifs pour comprendre la gravité du risque. Nous nous sommes appuyés sur les seuils établis dans le cadre du dispositif de gestion des risques de l’entreprise et avons tenu compte des mécanismes de contrôle existants.

Cette étape de l’évaluation a confirmé qu’aucun risque physique ou de transition découlant du changement climatique ne dépassait le seuil de matérialité défini dans l’analyse de double matérialité. Il est prévu que certains des risques identifiés deviennent plus significatifs au fil du temps, et de nouvelles informations sur les impacts et la probabilité pourraient également être disponibles ; ainsi, nous nous engageons à poursuivre cette analyse et à réévaluer cette conclusion dans les années à venir. Conformément à ces conclusions, l’évaluation a révélé qu’il n’y a pas d’actifs ou d’activités commerciales incompatibles, ou nécessitant des efforts considérables pour être compatibles, avec une transition vers une économie à faibles émissions de carbone, étant donné la nature des actifs et des activités inhérentes à la Société. En effet, l’entreprise ne possède ni ne gère d’actifs à forte intensité de carbone, ou d’actifs échoués, susceptibles de nécessiter un effort important pour être compatibles avec les objectifs zéro émission nette.

En termes d’opportunités climatiques, une opportunité matérielle a été identifiée à la fois par l’analyse de double matérialité et l’évaluation CCRA concernant l’opportunité de soutenir les clients dans leur transition climatique, et cette opportunité est décrite plus en détail dans la section 4.2.3 « Accompagner nos clients dans l’atteinte de leurs objectifs de durabilité (enjeu de durabilité n°2) ».

Résultats de l’évaluation des risques

Bien que l’évaluation des risques liés au changement climatique (Climate Change Risk Assessment – CCRA) ait confirmé qu’aucun risque matériel découlant du changement climatique ne dépasse le seuil de matérialité défini dans l’analyse de double matérialité, nous publions les informations suivantes pour attester auprès de nos parties prenantes de notre conformité aux recommandations de la TCFD.

Exposition aux risques physiques

L’analyse géospatiale nous a permis d’identifier des sites d’actifs prioritaires présentant une exposition accrue aux risques liés au climat, à travers de multiples scénarios climatiques, à court, moyen et long terme. Pour nos actifs détenus, cela nous a permis de prioriser des bureaux et les campus en Inde, au Mexique et en France et d’examiner les impacts financiers possibles que les risques physiques pourraient avoir sur l’entreprise. Nous avons également pu privilégier la gestion et l’atténuation des risques dans ces pays, notamment par l’intégration de plans d’atténuation des risques climatiques sur les sites prioritaires.



### Risques physiques liés au climat ayant des impacts financiers identifiés

Au moyen de cette analyse, nous avons examiné l'ampleur du risque financier brut à court, moyen et long terme.

Les critères d'évaluation des risques climatiques ont été conçus en cohérence avec les seuils définis par la gestion des risques du Groupe et l'analyse de double matérialité, ainsi qu'avec les échelles d'impact et de probabilité.

| Catégorie TCFD            | Risques                                                                                                                                                                                               | Justification                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Impact financier possible                                                                                                                      | Exposition au risque brut à court terme | Exposition au risque brut à moyen terme | Exposition au risque brut à long terme |
|---------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|-----------------------------------------|----------------------------------------|
| Risque physique aigu      | Dommages causés aux actifs (bureaux, <i>data centers</i> , infrastructures-clés) et aux infrastructures critiques à la suite d'événements climatiques aigus tels que les inondations et les tempêtes. | La gravité accrue des événements climatiques, tels que les tempêtes et les inondations, pourrait causer des dommages aux infrastructures appartenant à Capgemini ou aux infrastructures critiques sur lesquelles s'appuie Capgemini. L'analyse CCRA a mis en évidence la vulnérabilité des principaux actifs détenus aux aléas climatiques aigus, notamment les inondations et les tempêtes. | Pertes engendrées par les coûts de réparations des bâtiments, de relocalisation du personnel.                                                  | Faible                                  | Faible                                  | Faible                                 |
| Risque physique aigu      | Perte de production en raison d'une perturbation des activités causée par des événements climatiques aigus tels que des inondations et des tempêtes.                                                  | Capgemini recourt à un modèle de <i>delivery</i> distribué pour proposer des services améliorés et accélérés à ses clients. À ce titre, l'entreprise s'appuie sur des centres de <i>delivery</i> , disposant d'effectifs importants, situés dans des régions fortement exposées aux risques de tempête et d'inondation.                                                                      | Perte de chiffre d'affaires résultant de la réduction de la capacité de <i>delivery</i> et de l'incapacité à respecter les niveaux de service. | Faible                                  | Faible                                  | Faible                                 |
| Risque physique chronique | Réduction de la productivité, de la santé et sécurité du personnel causée par l'augmentation des températures moyennes.                                                                               | Capgemini compte un grand nombre de salariés basés en Inde, qui est fortement exposée à la hausse des températures moyennes à court, moyen et long terme.                                                                                                                                                                                                                                    | Réduction de la capacité de <i>delivery</i> et impacts négatifs sur le bien-être, la santé et la sécurité du personnel.                        | Faible                                  | Faible                                  | Faible                                 |

### Exposition aux risques de transition

En adoptant une approche d'évaluation qualitative et quantitative pour comprendre l'impact des événements liés à la transition sur les activités de Capgemini, nous avons identifié le principal risque découlant de cette transition comme étant la capacité à générer des revenus malgré des perturbations et des changements majeurs affectant nos principaux marchés, nos secteurs et nos clients. En procédant à une analyse sectorielle, nous avons déterminé que l'exposition la plus élevée dans les principaux secteurs que nous

soutenons provenait des secteurs de l'Énergie et des *Utilities* et de l'aéronautique. Afin d'approfondir cette démarche, nous avons sélectionné un certain nombre de clients-clés pour une analyse plus poussée. L'objectif est de comprendre dans quelle mesure leur propre chiffre d'affaires ou trajectoire de croissance peut être affecté par la transition, afin de quantifier efficacement l'impact sur Capgemini qui en résulterait.

Risques liés à la transition climatique ayant des impacts financiers identifiés

Au moyen de cette analyse, nous avons examiné l'ampleur du risque financier brut à court, moyen et long terme. Les critères d'évaluation des risques climatiques ont été conçus en cohérence avec les seuils définis par la gestion des risques du Groupe et l'analyse de double matérialité, ainsi qu'avec les échelles d'impact et de probabilité.

| Catégorie TCFD | Risques                                                                                                                                                                                        | Justification                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Impact financier possible                                                                                               | Exposition au risque brut à court terme | Exposition au risque brut à moyen terme | Exposition au risque brut à long terme |
|----------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|-----------------------------------------|----------------------------------------|
| Marché         | Baisse du chiffre d'affaires résultant de perturbations climatiques ou de la déstabilisation de secteurs/clients-clés.                                                                         | Capgemini opère auprès d'un large éventail de secteurs fortement exposés (tels que l'Énergie et les <i>Utilities</i> et l'aviation), qui pourraient être considérablement perturbés par la transition vers une économie à faibles émissions de carbone. Cela pourrait affecter leurs propres activités et leur rentabilité, réduisant ainsi leur capacité à acheter des services de Capgemini.                                | Baisse du chiffre d'affaires résultant d'une réduction de la demande.                                                   | Faible                                  | Faible                                  | Importante                             |
| Marché         | Perte d'activité (contrats avec des clients ou transactions potentielles) en raison d'une communication inefficace ou d'un non-respect des attentes ou des exigences en matière de durabilité. | Alors que les clients continuent de prioriser la performance en matière de durabilité dans leurs propres processus d'achats, Capgemini fait l'objet d'une surveillance accrue concernant sa performance en matière de durabilité, ses références et sa capacité à les communiquer efficacement. Cela permet de réduire le risque de perte d'appels d'offres ou de projets clients en raison de réponses jugées insuffisantes. | Baisse du chiffre d'affaires due au manque de compétitivité et à la réduction de la demande de produits et de services. | Faible                                  | Faible                                  | Importante                             |

Ces risques de transition, ainsi que les risques jugés moins prioritaires lors de l'évaluation des risques liés au changement climatique 2024, seront régulièrement réexaminés dans le cadre de la gestion des risques. Cette démarche permettra d'ajuster l'évaluation de leur impact et d'alimenter les actions et plans d'adaptation visant à assurer la résilience continue de l'organisation.

Gestion des risques

La troisième phase de la CCRA se définit comme un processus continu et itératif, conçu pour promouvoir la responsabilité des impacts, risques et opportunités identifiés. Elle assure également un examen et une gestion continus, grâce aux pratiques établies de gestion des risques (Groupe et locales).

Une structure de gouvernance a été définie pour assurer une gestion centralisée des risques climatiques. Cependant, la responsabilité est répartie entre les équipes et les parties prenantes, chargées de la gestion continue et de l'atténuation de leurs impacts, de manière optimale. Les responsables des risques sont habilités à intégrer les risques dans leurs propres dispositifs de gestion et doivent en permanence assumer la responsabilité des activités d'évaluation, de contrôle et d'atténuation. Cela inclut les approches de gestion, de transfert, d'acceptation ou de maîtrise des risques. Cette activité fera l'objet d'un suivi par le biais du processus continu de revue des risques climatiques et de la qualité, ainsi que par l'utilisation du système de management environnemental existant.

Lorsqu'une exposition au risque physique a été identifiée à l'échelle d'un site, le Système de Management Environnemental (EMS) est désormais mobilisé pour soutenir les équipes locales dans l'atténuation ou l'adaptation afin de gérer cette exposition de manière appropriée. En 2025, nous avons cherché à analyser le niveau de préparation des sites prioritaires face à l'exposition aux risques climatiques. Pour ce faire, nous avons évalué les sites au regard d'une série de mesures d'atténuation préconisées, en menant des entretiens avec les interlocuteurs des différents pays et en procédant à des revues documentaires. Grâce à cette démarche, nous avons pu obtenir une vision précise des dispositifs de contrôle existants ainsi que des éventuelles vulnérabilités à traiter. Le suivi continu de cette situation sera assuré par le biais de cycles d'audits internes et externes établis et des activités standardisées d'atténuation et d'adaptation afin de mesurer les progrès réalisés d'une année sur l'autre.

Cette activité permanente garantira que les risques matériels sont gérés efficacement et que la planification, l'atténuation et l'adaptation des risques climatiques font partie intégrante de la planification des activités. À mesure que le processus gagnera en maturité, l'accent sera placé sur l'élaboration d'indicateurs et de contrôles destinés à soutenir la planification et l'adaptation stratégique future en réponse aux risques identifiés, par le biais du processus CCRA.



4.2.1.2 Résilience de notre modèle économique (SBM-3)

a) Périmètre et méthodologie de l'analyse de la résilience

Comme susmentionné, la diversité de nos activités versatiles et la variété de notre portefeuille de services et des secteurs dans lesquels nous évoluons, nous garantissent une certaine protection face aux risques et impacts les plus disruptifs du changement climatique. Afin de renforcer notre résilience, l'évaluation des risques liés au changement climatique de 2024 a également inclus une analyse de l'impact net des risques climatiques sur nos activités (c'est-à-dire une fois que les mesures d'atténuation et de contrôle ont été envisagées) afin de comprendre et d'assurer la résilience de notre modèle économique.

Nous avons évalué les risques climatiques confirmés en termes d'impact sur l'activité et de résilience de notre modèle économique à l'exposition. L'évaluation de l'impact net a tenu compte d'un ensemble de critères qualitatifs pour comprendre la gravité du risque, tout en intégrant les mesures d'atténuation et les contrôles existants. Nous avons ainsi évalué la résilience de notre modèle économique aux expositions spécifiques aux risques physiques et de transition.

L'évaluation d'impact et l'analyse de résilience ont exploité les seuils établis dans le cadre de gestion des risques de l'entreprise, en tenant compte des mécanismes de contrôle existants. Suite au processus de gestion des risques organisationnels et avec les contrôles d'atténuation en place, nous avons évalué les risques en fonction de leur impact financier et de leur probabilité d'occurrence. Cela nous a permis de déterminer la criticité de l'exposition de l'entreprise. L'impact net de chaque risque validé a été évalué à court, moyen et long terme, en fonction des horizons temporels adoptés pour le processus CCRA. Bien que l'impact des risques ait été évalué sur tous les horizons temporels, à des fins de gestion continue, l'impact observé à court et moyen terme a été priorisé car il s'alignait sur les horizons temporels de la gestion des risques du Groupe, et donc avec le processus de gestion des risques climatiques, tant en matière de gouvernance des risques du Groupe que de planification. Des échelles de probabilité, alignées sur les seuils de gestion des risques du Groupe, ont également

été utilisées pour l'évaluation ; les risques ont été appréciés sur une échelle allant de « peu probable » à « quasi certain ».

b) Principaux mécanismes de résilience

L'activité de Capgemini maintient un haut degré de résilience face aux impacts financiers liés aux risques climatiques physiques et de transition, grâce à toute une série de processus existants :

Dispositif de gestion des risques et de contrôle interne

Capgemini continue de suivre et de gérer les risques liés aux catastrophes naturelles dans le cadre des processus de gestion des risques de l'entreprise. Conscient de l'exposition accrue de ses activités permanentes aux risques naturels et au changement climatique, le Groupe surveille constamment les risques auxquels l'activité est exposée en conséquence de ces événements.

La couverture d'assurance, en cas de catastrophe naturelle, permettrait de transférer les pertes potentielles aux marchés de l'assurance. Elle fait partie intégrante de l'approche de Capgemini en matière de gestion et d'atténuation des risques.

Plan de continuité des activités (PCA)

Le Groupe assure sa capacité à maintenir des prestations continues et ininterrompues et à protéger ses actifs et son personnel grâce à un processus solide de planification de la continuité des activités (PCA). Ce plan est conçu pour anticiper et répondre aux perturbations sur la *delivery* et les opérations à différents niveaux : contrat, mission client et pays.

Système de Management Environnemental

Le Système de Management Environnemental (EMS) nous permet de piloter la performance environnementale de nos activités et de contrôler notre conformité légale. Il garantit que les mesures et la gouvernance en place sont adaptées à une gestion efficace de notre activité. Enfin, il fournit les mécanismes de suivi de nos risques et de notre conformité réglementaire dans la majorité de nos bureaux. L'EMS mondial ISO 14001 de Capgemini soutient les opérations dans 39 pays, couvrant près de 343 000 salariés, et facilite les activités de gestion et d'atténuation des risques au niveau des sites.

Contrôles liés aux risques physiques identifiés

| Risques                                                                                                                                                | Mesures de résilience actuelles                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Domages causés aux actifs (sites de bureaux, <i>data centers</i> , infrastructures-clés) par des événements climatiques aigus (inondations, tempêtes). | — Atténuation en place par une couverture d'assurance, où les pertes potentielles sont transférées aux marchés de l'assurance.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| Perte de <i>delivery</i> en raison d'une perturbation des activités causée par des événements climatiques aigus (inondations, tempêtes).               | — Atténuation en place grâce à un cadre de travail hybride couvrant la majeure partie de l'empreinte mondiale de Capgemini, permettant aux salariés de se connecter depuis n'importe quel endroit. Poursuite d'un modèle de <i>delivery</i> distribué, garantissant que la <i>delivery</i> aux clients critiques ne dépende pas d'un site unique.<br>— Atténuation due à la disponibilité de systèmes de secours. Dans les plus grands campus en Inde, les alimentations par doubles bornes, les panneaux solaires combinés au stockage par batterie et aux solutions de stockage d'eau à grande échelle réduisent l'exposition de Capgemini aux interruptions causées par des pannes de réseau électrique ou des perturbations de l'approvisionnement en eau. |
| Réduction de la productivité causée par l'augmentation des températures moyennes.                                                                      | — Partiellement atténué par la disponibilité de mesures d'adaptation pour les bâtiments telles que la climatisation dans les bureaux.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |

Contrôles liés aux risques de transition identifiés

| Risques                                                                                                                                                                                        | Mesures de résilience actuelles                                                                                                                                                                                                                |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Baisse du chiffre d'affaires résultant de perturbations climatiques ou de la déstabilisation de secteurs/clients-clés.                                                                         | — Capgemini continue d'analyser et de surveiller le marché à la recherche de perturbations potentielles dues aux impacts du changement climatique, parmi d'autres perturbateurs du marché.                                                     |
| Perte d'activité (contrats avec des clients ou transactions potentielles) en raison d'une communication inefficace ou d'un non-respect des attentes ou des exigences en matière de durabilité. | — Capgemini continue de suivre, de surveiller et de centraliser sa capacité à répondre aux appels d'offres et aux propositions de clients, par exemple, en tirant parti d'une équipe centralisée de soutien aux appels d'offres de durabilité. |

### c) Résultats de l'analyse de résilience

L'analyse de résilience a pris en compte les impacts potentiels du changement climatique sur l'activité de Capgemini et a déterminé que son modèle économique est solide et résilient pour faire face aux risques et opportunités climatiques tout au long de la chaîne de valeur. La phase de gestion continue des risques de l'évaluation garantira un examen et une gestion permanents des risques

climatiques, en s'appuyant sur les pratiques de gestion des risques du Groupe ainsi que sur celles des risques localisés. Notre entreprise sera donc en mesure d'intégrer efficacement la planification, l'atténuation et l'adaptation des risques climatiques à sa planification opérationnelle, garantissant ainsi la résilience de notre modèle économique aux changements climatiques.

## 4.2.2 Atténuation du changement climatique (enjeu de durabilité n° 1)

Le rapport 2025 du PNUE (Programme des Nations Unies pour l'Environnement) sur l'écart entre les besoins et les perspectives en matière de réduction des émissions montre que la hausse prévue de la température mondiale au cours de ce siècle a légèrement diminué, mais reste insuffisante pour éviter une aggravation significative des risques et impacts liés au climat. Même si les Contributions Déterminées au niveau National (CDN) actuellement en vigueur étaient pleinement appliquées, le réchauffement planétaire atteindrait encore entre 2,3 et 2,5 °C. Les politiques existantes conduiraient quant à elles à un réchauffement d'environ 2,8 °C. Pour se conformer à l'Accord de Paris, il faudrait réduire les émissions mondiales annuelles de 35 % d'ici 2035 pour suivre une trajectoire compatible avec une hausse de 2 °C, et de 55 % pour rester sous la barre de 1,5 °C, par rapport aux niveaux de 2019. Au vu de l'ampleur des réductions nécessaires, du temps restreint pour les réaliser et d'un contexte politique de plus en plus complexe, il est désormais très probable que le seuil de 1,5 °C soit largement dépassé, possiblement dès la prochaine décennie.

Capgemini s'est fixé des objectifs pour atteindre le zéro émission nette d'ici 2040. Cette série d'objectifs a été validée par l'initiative *Science Based Targets* (SBTi) et est alignée avec sa norme *Corporate Net Zero*. Nous intensifions nos efforts pour concrétiser rapidement notre ambition : nos progrès restent conséquents, tant en termes de décarbonation de nos activités que de collaboration pour faire évoluer l'ensemble de notre chaîne de valeur.

### 4.2.2.1 Gouvernance dédiée à notre programme Zéro émission nette

#### a) Gouvernance dédiée à notre programme Zéro émission nette (GOV3)

##### 1. Nos parties prenantes

La réussite de Capgemini repose sur sa capacité à nouer des relations de confiance avec ses différentes parties prenantes (tant en amont qu'en aval). Dans le cadre de notre stratégie ESG, nous avons établi une communication avec nos parties prenantes à trois niveaux principaux : à l'échelle du Groupe, de ses entités organisationnelles et locales, mais également de l'ensemble de ses salariés. Capgemini a développé une méthode d'engagement avec les parties prenantes des cinq catégories suivantes (entités en amont, entités incluses dans le périmètre de consolidation, entités en aval, autorités publiques et société civile). Ces catégories sont détaillées dans la section 4.1.1.2 « Notre modèle économique et notre chaîne de valeur ».

##### 2. Notre gouvernance

Le *Net Zero Board* est présidé par notre Responsable mondial des offres « *Sustainability* » et de la RSE, membre du Comité de Direction générale du Groupe et responsable des questions

climatiques. Le *Net Zero Board* est le Comité managérial le plus élevé en charge du programme environnemental de Capgemini, y compris de notre stratégie en matière de climat et de durabilité. Il approuve des politiques et des actions, suit les risques climatiques et autres risques liés à la durabilité, ainsi que de notre performance globale.

Le *Net Zero Board* regroupe notamment le Directeur général, la Directrice Financière, la Directrice de la Responsabilité Sociale d'entreprise, les responsables de diverses fonctions-clés (Achats, *Real Estate*, RH), le Responsable *Environmental Sustainability* du Groupe, ainsi que le Directeur général de Capgemini Inde (ce pays représentant plus de la moitié des effectifs du Groupe, est le principal contributeur aux émissions de gaz à effet de serre). Ce comité se réunit tous les trimestres.

Le Responsable mondial des offres « *Sustainability* » et de la RSE et la Directrice de la Responsabilité Sociétale d'Entreprise rendent compte chaque année au Comité Stratégie et RSE, ainsi qu'au Conseil d'Administration de Capgemini SE, de la mise en œuvre de notre stratégie environnementale (y compris les problématiques liées au changement climatique), garantissant ainsi un suivi des enjeux climatiques au plus haut niveau de gouvernance.

Le Directeur général est membre du Conseil d'Administration de Capgemini SE ainsi que du *Net Zero Board*.

Le *Net Zero Board* est assisté par des Comités de pilotage pays (qui se réunissent au moins tous les trimestres) ainsi que par le *Global Cross-Function Sustainability Committee* qui réunit les responsables des principales fonctions (*Real Estate*, *Group IT*, Achats, RH) et les principaux membres de l'équipe *Sustainability* du Groupe. Le *Cross-Function Sustainability Committee* veille à l'exécution de la stratégie et se réunit tous les trimestres.

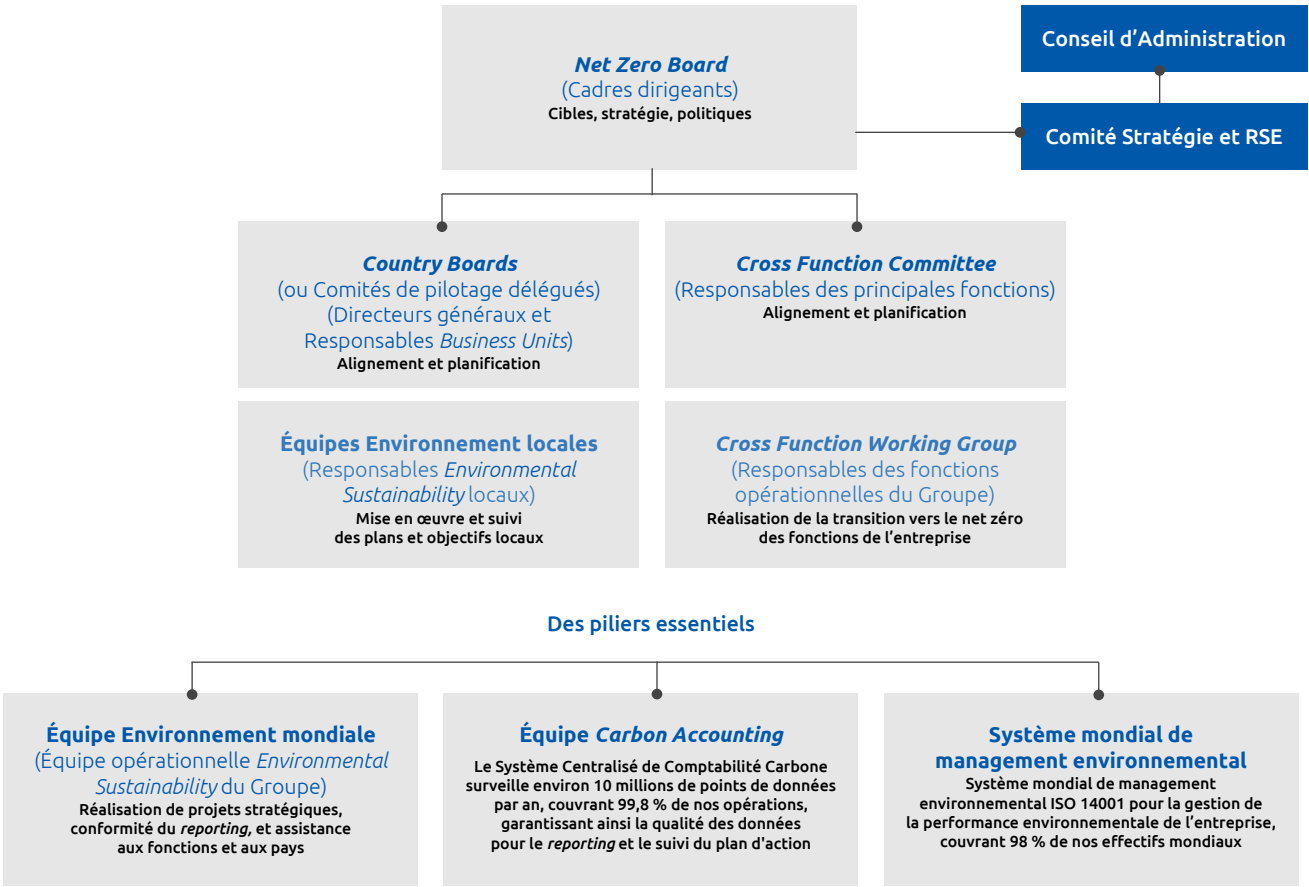
Enfin, un *Net Zero Management Committee* coordonne le Système de Management Environnemental (EMS), les objectifs et les données, et l'exécution du programme Zéro émission nette. Il se réunit tous les mois.

Au quotidien, l'équipe expérimentée *Environmental Sustainability* soutient et encourage les changements à tous les échelons de l'entreprise, en collaborant avec les principales fonctions organisationnelles susmentionnées. Par ailleurs, une équipe dédiée d'experts mondiaux et locaux gère l'EMS en s'assurant que notre stratégie soit suivie de près et qu'elle se concrétise dans des plans d'actions.

Capgemini s'engage à ce que toutes les activités de soutien aux entreprises, directement ou indirectement, soient conformes aux objectifs de l'Accord de Paris. Capgemini n'a connaissance d'aucune exclusion des indices de référence de l'UE alignés sur l'Accord de Paris.



Notre structure de gestion et de gouvernance assure l'intégration de la durabilité environnementale à chaque niveau de l'organisation



**b) Notre système mondial de management environnemental**

Notre système mondial de management environnemental nous permet de piloter la performance environnementale de nos activités. Il garantit que les mesures et la gouvernance en place sont adaptées à une gestion efficace de notre activité. De plus, il veille au suivi de notre conformité réglementaire. Capgemini dispose d'une certification globale ISO 14001 pour son Système de Management Environnemental (EMS), qui concrétise plus d'une décennie d'expérience en la matière.

La certification globale ISO 14001 obtenue par Capgemini pour son EMS couvre désormais les activités dans 39 pays, et près de 343 000 salariés. En 2024, nous avons élargi le périmètre des pays déjà certifiés pour y intégrer l'Égypte. Au global, cela signifie qu'en termes d'effectifs, 98 % du groupe Capgemini est certifié ISO 14001.

Par ailleurs, le Groupe bénéficie d'une certification globale ISO 50001 (système de management de l'énergie) pour neuf pays, auxquels se sont ajoutés la Belgique, le Luxembourg et la Pologne

en 2025. L'Inde détient également une certification locale. La certification ISO 50001 couvre désormais 42 % des sites de Capgemini, représentant 33 % de la consommation énergétique.

Nous nous conformons à la Directive sur l'Efficacité Énergétique (EED), lorsque applicable, qui exige que chaque site subisse un audit énergétique tous les quatre ans. Ce processus est géré et mis en œuvre par nos équipes *Real Estate* (CRES) respectives du Groupe dans chaque pays.

Nous visons à adopter progressivement la norme ISO 50001, en particulier dans toute l'Europe. Cette norme remplace l'exigence spécifique des audits énergétiques périodiques, imposée par la directive EED, par un système plus holistique qui englobe non seulement les audits, mais également l'ensemble du processus de gestion de l'énergie. Cela inclut la mise en œuvre de politiques, la définition d'objectifs et de cibles, ainsi que le suivi énergétique régulier, complétant ainsi les exigences de la norme ISO 14001.

**Couverture de nos activités par ISO 14001**

| Indicateurs                                                                                                         | Unité | 2019 | 2024 | 2025    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|------|------|---------|
| Activités couvertes par la norme ISO 14001 - % de collaborateurs couverts (nombre de collaborateurs en fin d'année) | %     | 80 % | 98 % | 98,3 %✓ |
| Activités couvertes par la norme ISO 14001 - % de sites couverts (nombre de sites en fin d'année)                   | %     | —    | 81 % | 88,4 %  |

✓ Les données identifiées dans ces tableaux par une ✓ ont été validées par Forvis Mazars avec un niveau d'assurance raisonnable.

**c) Notre système de comptabilité carbone**

Chaque année, notre système centralisé de comptabilité carbone surveille des millions de points de données, couvrant plus de 99,8 % de nos opérations mondiales et garantissant un haut niveau

de cohérence et de qualité des données. Nous utilisons cette large base de données afin d'analyser plus précisément nos émissions de gaz à effet de serre et de trouver les moyens de les réduire.



d) Incitations financières pour l'atteinte des objectifs environnementaux de notre leadership

En 2018, nous avons introduit une nouvelle condition de performance liée à notre performance RSE (y compris notre objectif global de réduction des émissions de carbone), qui concerne les dirigeants mandataires sociaux de l'entreprise (dont le Directeur général), les membres de l'équipe de Direction générale et les principaux dirigeants du Groupe bénéficiant d'actions de performance. L'objectif de réduction des émissions de carbone est aligné sur notre objectif global d'atteindre le zéro émission nette ; depuis 2018, il figure systématiquement dans toutes les attributions.

Pour les actions de performance attribuées en 2025, la performance par rapport à cet objectif déterminera 10 % du total des attributions d'actions de performance proposées à ces bénéficiaires. Si, d'ici fin 2027, les émissions absolues de GES du Groupe (à l'exclusion des trajets domicile-lieu de travail des collaborateurs) dépassent celles de 2024, les bénéficiaires perdent l'intégralité des 10 % d'attributions d'actions proposées, ces attributions variant entre 50 % et 110 % du total en fonction du niveau de réduction atteint.

Les bénéficiaires jouent un rôle actif dans notre progression vers le zéro émission nette d'ici 2040.

4.2.2.2 Objectifs relatifs à l'atténuation du changement climatique (E1-4)

Indicateurs de performance net zéro

| Objectifs SBTi principaux (tCO <sub>2</sub> e)                                                                             | Objectifs à court terme (2030) | Objectifs à long terme (2040) | Méthodologie liée à l'objectif    | 2019      | 2024    | 2025      | Variation par rapport à 2019 | Variation par rapport à 2024 |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|-------------------------------|-----------------------------------|-----------|---------|-----------|------------------------------|------------------------------|
| Émissions absolues – Scopes 1 et 2 (fondées sur le marché)                                                                 | -80 % en valeur absolue        | -90 % en valeur absolue       | SBTi Standard zéro émission nette | 154 078 ✓ | 11 159  | 8 747 ✓   | -94,3% ✓                     | -21,6 %                      |
| Émissions liées aux déplacements professionnels par salarié (moyenne annuelle du nombre de salariés) - Scope 3             | -55 % par salarié              | -90 % en valeur absolue       | SBTi Standard zéro émission nette | 1,26 ✓    | 0,48    | 0,38 ✓    | -70,0% ✓                     | -22,1 %                      |
| Émissions liées aux déplacements domicile – lieu de travail par salarié (moyenne annuelle du nombre de salariés) - Scope 3 | -55 % par salarié              | -90 % en valeur absolue       | SBTi Standard zéro émission nette | 1,08 ✓    | 0,55    | 0,50 ✓    | -53,4% ✓                     | -9,1 %                       |
| Biens et services achetés – Scope 3                                                                                        | -50 % en valeur absolue        | -90 % en valeur absolue       | SBTi Standard zéro émission nette | 305 718 ✓ | 301 522 | 279 527 ✓ | -8,6% ✓                      | -7,3 %                       |

✓ Les données identifiées dans ces tableaux par une ✓ ont été validées par Forvis Mazars avec un niveau d'assurance raisonnable.

Indicateurs de performance supplémentaires

| Objectifs associés                                                                  | Objectif à court terme (2030) | Objectif à long terme (2040) | Méthodologie liée à l'objectif | 2019   | 2024*  | 2025     |
|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|------------------------------|--------------------------------|--------|--------|----------|
| % d'électricité issue de sources renouvelables                                      | 100 %                         | 100 %                        | RE100                          | 28,3 % | 98,0 % | 100,0% ✓ |
| % des véhicules électriques dans le parc automobile (dont hybrides rechargeables) * | -                             | -                            | -                              | -      | 64,6 % | 75,6 %   |
| % des véhicules électriques dans le parc automobile (hors hybrides rechargeables)   | 100 %                         | 100 %                        | EV100                          | -      | 23,4 % | 28,1 %   |

\* Nous avons retraité nos données de 2024 sur les véhicules électriques afin d'inclure les véhicules indiens dans le nombre total de voitures de société. Le pourcentage de véhicules électriques (EV) est calculé à partir des données de septembre 2025.

✓ Les données identifiées dans ces tableaux par une ✓ ont été validées par Forvis Mazars avec un niveau d'assurance raisonnable.

Capgemini a défini un objectif zéro émission nette validé par la SBTi, qui consiste à atteindre une réduction absolue de 90 % de nos émissions de Scopes 1, 2 et 3 d'ici 2040, par rapport à 2019 (année de référence). Cela implique une réduction de nos émissions totales de 2019, qui s'élevaient à 1,13 million de tonnes de CO<sub>2</sub>e, à environ 113 000 tonnes de CO<sub>2</sub>e d'ici 2040, soit une réduction absolue de 1,02 million de tonnes de CO<sub>2</sub>e. Nos émissions combinées de Scopes 1 et 2 représentaient 14 % de nos émissions lors de l'année de référence. En atteignant notre objectif de réduction de 90 % pour les Scopes 1 et 2, nous passerons de 154 078 tonnes de CO<sub>2</sub>e en 2019 à 15 408 tonnes de CO<sub>2</sub>e en 2040, soit une réduction absolue de 138 670 tonnes de CO<sub>2</sub>e. Nos émissions totales de scope 3 étaient de 977 472 tonnes de CO<sub>2</sub>e en 2019 et, conformément à notre objectif SBTi, elles seront réduites à 97 747 tonnes de CO<sub>2</sub>e en 2040, soit une diminution de 879 725 tonnes de CO<sub>2</sub>e.

Pour nous assurer d'être sur la bonne voie, nous avons fixé plusieurs objectifs de réduction des émissions à court terme :

- une réduction absolue des émissions des Scopes 1 et 2 de 80 % d'ici 2030 ;
- une réduction des émissions de Scope 3 liées aux déplacements professionnels de 55 % par salarié d'ici 2030 ;
- une réduction des émissions de Scope 3 liées aux trajets domicile-lieu de travail de 55 % par salarié d'ici 2030 ; et
- une réduction absolue des émissions de Scope 3 liées aux biens et services achetés de 50 % d'ici 2030.



En outre, nous avons fixé deux objectifs connexes, qui contribuent également à notre stratégie de réduction des émissions :

- transition vers une électricité 100 % renouvelable d'ici 2025 (dans le cadre de notre engagement RE100); et
- transition de notre parc automobile vers des véhicules 100 % électriques d'ici 2030 (dans le cadre de notre engagement EV 100).

2019 a été retenue comme année de référence pour tous les objectifs : elle représente, en effet, une année de fonctionnement type avant les impacts de la pandémie de Covid. Elle est également représentative des domaines d'activité et des activités couverts par Capgemini. Il s'agit également de l'année au cours de laquelle Capgemini a finalisé l'acquisition d'Altran, élargissant considérablement ses capacités en ingénierie et R&D, tout en augmentant les effectifs de plus de 47 000 personnes. En raison de la nature transformatrice de cette acquisition, il n'est pas pertinent de détailler les progrès réalisés avant 2019. Cependant, il importe de noter qu'en 2016, Capgemini a été pionnier dans son secteur en fixant des objectifs scientifiques, approuvés par la SBTi. L'objectif principal de Capgemini, qui était de réduire ses émissions de gaz à effet de serre (GES) de 30 % par salarié (vs 2015), a été atteint en janvier 2020, avant l'instauration des confinements sanitaires.

Nous continuons à intensifier notre programme de réduction des émissions de carbone dans nos principaux domaines d'impact climatique. En examinant notre empreinte tout au long de notre chaîne de valeur, nous constatons que nos principaux impacts carbone proviennent des biens et services achetés, des trajets domicile-lieu de travail, des déplacements professionnels et de la consommation d'énergie dans nos installations. Nos objectifs à court terme pour 2030 se concentrent sur tous ces domaines, englobant 98 % de nos émissions totales de GES, tant pour l'année de référence que pour 2024. Notre objectif zéro émission nette pour 2040 couvre 100 % de nos émissions totales de GES.

Pour toute information sur l'avancée de nos actions par rapport à nos objectifs, se référer à la section 4.2.2.3 d) « Actions contribuant à notre plan de transition climatique et notre programme Zéro émission nette ». Globalement, en 2025, nous avons réduit nos émissions totales de GES de 472 336 tonnes de CO<sub>2</sub>e en valeurs absolues, depuis 2019, soit une réduction de 42 %.

Parallèlement à notre objectif de réduction des émissions absolues de carbone de 90 % dans tous les scopes d'ici 2040, nous nous sommes également engagés à contribuer davantage aux solutions pour la nature et le climat. Nous investissons actuellement dans des projets qui généreront des crédits carbone de haute qualité (tels que définis par des normes indépendantes), auront un impact positif sur la planète et présenteront des co-bénéfices sociaux et environnementaux plus larges.

Nous poursuivons nos efforts pour diminuer nos impacts négatifs et maximiser nos actions positives dans d'autres domaines, tels que la gestion de l'eau et des déchets, des initiatives de circularité et de biodiversité (se référer à la section 4.3 « E5 - Économie Circulaire et Ressources » et la section 4.4 « Autres thèmes environnementaux », pour plus d'informations).

Nous avons défini notre objectif zéro émission nette conformément à la méthodologie *Corporate Net Zero Standard* de la SBTi, qui exige que les entreprises s'engagent à atteindre le « net zéro » d'ici 2050. La validation par la SBTi atteste de l'alignement de nos objectifs avec l'Accord de Paris et les efforts mondiaux visant à limiter l'augmentation de la température mondiale à 1,5 °C par rapport aux niveaux préindustriels. Notre ambition d'atteindre le zéro émission nette d'ici 2040, soit dix ans avant l'échéance recommandée par la SBTi et l'Accord de Paris, est audacieuse. Nous espérons ainsi encourager les autres acteurs de notre chaîne de valeur, tant clients que fournisseurs, à suivre notre exemple et à adopter des engagements tout aussi ambitieux. Cet objectif s'inscrit parfaitement dans le cadre des politiques internationales, en particulier celui de l'Accord de Paris de 2015. Il couvre toutes nos émissions de gaz à effet de serre (mesurées selon le *Greenhouse Gas Protocol Corporate Standard* et exprimées en tonnes de CO<sub>2</sub>e), incluant le dioxyde de carbone (CO<sub>2</sub>), le méthane

(CH<sub>4</sub>), le protoxyde d'azote (N<sub>2</sub>O), ainsi que les hydrofluorocarbures (HFC) et les hydrocarbures perfluorés (PFC), principalement utilisés dans nos systèmes de climatisation et de réfrigération.

Nos objectifs climatiques ont été définis grâce à la consultation et à la collaboration avec les principales fonctions internes (*Sustainability, Real Estate, Achats, Group IT*), ainsi qu'avec les principaux responsables des pays et régions de Capgemini. Elles ont été approuvées en dernier ressort par notre *Net Zero Board*, incluant notre Directeur général et le Conseil d'Administration du Groupe, avant d'être validées par la SBTi.

Nous n'avons apporté aucun changement à nos objectifs au cours de la période de *reporting*.

Les progrès réalisés par rapport à la majorité de nos objectifs sont examinés, chaque trimestre, par notre *Net Zero Board*, ainsi que par notre Cross-Function Committee et nos réseaux *Sustainability* du Groupe. Le Conseil d'Administration est régulièrement informé de ces avancées. Nous anticipons également notre position en fin d'exercice pour faciliter la planification à court terme, tout en adoptant une perspective à long terme sur l'évolution de nos progrès par rapport aux objectifs au cours des prochaines années. Les détails de nos progrès vers l'atteinte de notre objectif avant 2024 sont présentés dans la section 4.2.2.3. « Notre cheminement vers la neutralité carbone ». La description de nos leviers de décarbonation et de leurs contributions quantitatives globales à l'atteinte de l'objectif de réduction des émissions de GES est disponible dans la section 4.2.2.3. « Notre cheminement vers la neutralité carbone » et la section 4.2.2.3 c) « Actions contribuant à notre plan de transition climatique et notre programme Zéro émission nette » du présent État de durabilité.

Pour garantir des progrès optimaux dans les années à venir, nous avons également défini des objectifs à court terme (2030) axés sur la réduction des Scopes 1 et 2, et de tous nos principaux impacts de Scope 3, y compris les émissions liées aux déplacements professionnels, aux trajets domicile-lieu de travail, et aux biens et services achetés (se référer à la section 4.2.1 « Le changement climatique dans le contexte de Capgemini », pour des détails sur les objectifs). Ces objectifs ont été validés par l'initiative *Science based targets* (SBTi) comme étant alignés avec sa norme *Corporate Net Zero*. Cette validation confirme l'alignement de nos objectifs sur l'Accord de Paris et sur les efforts mondiaux visant à limiter la hausse de la température mondiale à 1,5 °C.

#### 4.2.2.3 Notre cheminement vers la neutralité carbone

##### a) Notre Politique Environnementale Groupe et ses composantes liées au climat (E1-2)

###### 1. Politique environnementale 2025

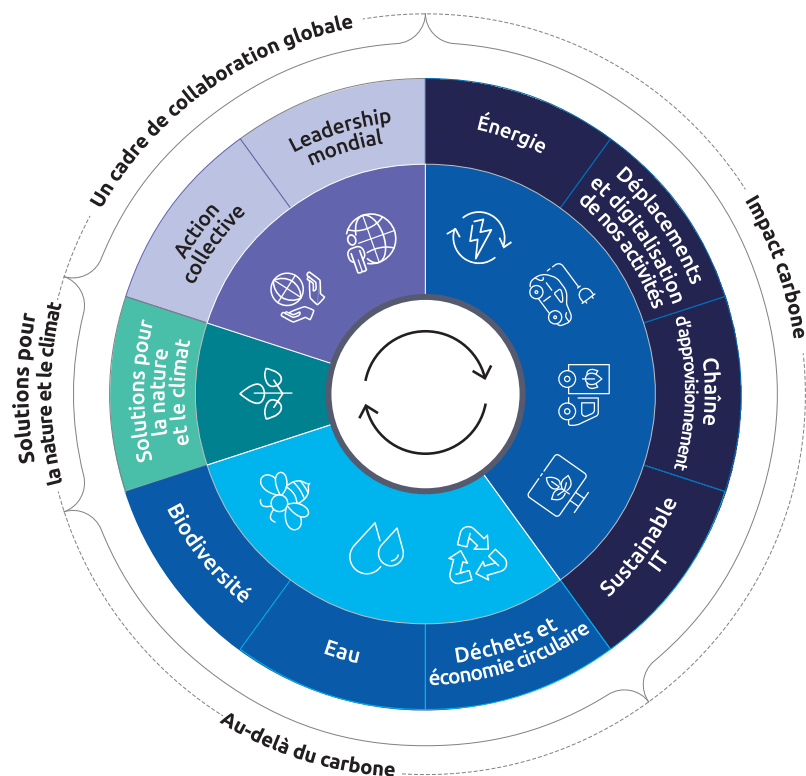
À travers notre Politique environnementale, nous nous sommes engagés, à l'échelle mondiale, à améliorer continuellement nos performances environnementales en fonction des objectifs et cibles de notre Groupe (y compris des objectifs scientifiques lorsque cela est possible) et à collaborer avec nos clients pour les aider à réduire leurs impacts environnementaux.

Nous sommes également déterminés à former nos salariés sur les impacts de leur travail sur l'environnement et à consulter régulièrement nos principales parties prenantes sur les questions environnementales. Ainsi, nous veillons à ce que notre programme environnemental soit en adéquation avec leurs retours.

La responsabilité de la mise en œuvre de cette politique incombe à notre *Net Zero Board* – présidé par le Responsable mondial des offres « *Sustainability* » et de la RSE, également membre du Comité de Direction générale du Groupe – ainsi qu'aux entités pays, à l'équipe Environnement du Groupe et aux responsables environnementaux désignés au sein des différentes fonctions et unités opérationnelles, qui sont chargés de veiller au respect de la politique et à l'amélioration continue.

**b) Notre Politique environnementale du Groupe repose sur des sous-politiques et des stratégies ciblées spécifiques à chaque élément de notre plan en 10 points (E1-2)**

## Notre plan en 10 points



Se référer à la section 4.2.2.1 « Gouvernance axée sur notre programme Zéro émission nette », pour une description complète du processus de gouvernance régissant nos politiques et stratégies environnementales, y compris climatiques. La responsabilité ultime de la mise en œuvre de notre Politique environnementale du Groupe incombe au Directeur général du Groupe. De multiples parties prenantes et comités sont pris en compte dans la formulation et la mise en place des politiques et stratégies environnementales, en particulier les représentants des principales fonctions internes (*Real Estate*, *Achats*, *Group IT*, *RH* et *Sustainability*) ainsi que les responsables *Sustainability* des grandes entités Capgemini. Les sous-politiques et stratégies qui soutiennent notre Politique environnementale du Groupe sont généralement formulées au niveau des fonctions, puis débattues et discutées à la fois par le *Cross-Function Committee* et le *Net Zero Board*, les décisions les plus importantes étant soumises au Directeur général pour approbation finale. La Politique environnementale du Groupe est publiée sur notre site internet pour les parties prenantes externes, et est disponible en interne sur des tableaux d'affichage.

### Énergie

Nous privilégions les bâtiments les plus durables et dotés d'une efficacité énergétique optimale afin de réduire la consommation d'énergie et les émissions. Nous nous engageons à adopter une électricité 100 % renouvelable, ce qui permet d'éviter des émissions supplémentaires.

### Sustainable IT

Concernant les émissions de Scopes 1, 2 et 3, notre stratégie *Sustainable IT* vise à réduire notre consommation d'énergie informatique, à minimiser l'empreinte carbone intégrée de nos équipements et services, et à promouvoir des pratiques durables grâce à des outils innovants, des formations et des modèles de travail hybrides.

### IA et services cloud

Concernant la montée en puissance de l'IA, notre étude menée auprès de dirigeants de 2 000 organisations engagées dans des initiatives d'IA générative indique que 48 % d'entre eux considèrent que l'utilisation de cette technologie a conduit à une hausse de leurs émissions de gaz à effet de serre <sup>(1)</sup>. Nous reconnaissons qu'il est essentiel de peser l'immense potentiel de l'IA générative face à son impact sur la planète et la société. Nous nous engageons à adopter une approche « durable dès la conception » pour développer des solutions d'IA générative exploitant des données de pointe, l'IA et les technologies climatiques pour maximiser durablement les résultats de l'entreprise.

Parmi les stratégies d'atténuation figurent l'optimisation de la quantité de données requises pour entraîner les modèles, le travail sur des modèles plus petits et plus efficaces, à faible consommation d'énergie, qui utilisent des algorithmes de formation et d'exploitation plus efficaces, l'alimentation de l'infrastructure d'IA avec de l'énergie renouvelable ainsi que l'utilisation de *data centers* moins énergivores.

Notre Direction informatique du Groupe suit une procédure interne via l'*Investment Review Board* afin d'examiner et d'approuver le déploiement des cas d'usage de l'IA générative. Nous disposons également d'une politique *cloud-first* pour la création et l'exploitation de solutions et de services informatiques.

<sup>(1)</sup> Capgemini Research Institute 2025, Developing Sustainable Gen AI (Développer une IA générative durable) (ENG).



Nos salariés reçoivent également une formation obligatoire sur l'IA générative, notamment concernant son utilisation durable et responsable.

### Déplacements et digitalisation de nos activités

En tant qu'entreprise mondiale comptant plusieurs centaines de milliers de collaborateurs dans 49 pays, le transport – qu'il s'agisse de déplacements professionnels ou de trajets domicile-lieu de travail – demeure l'une des principales sources de nos émissions de carbone et reste un axe clé de notre programme. Au cœur de notre démarche se trouve la question essentielle : « Avons-nous réellement besoin de nous déplacer ? » Et, le cas échéant, comment pouvons-nous opter pour des solutions de déplacement plus judicieuses ? Notre stratégie de déplacements et de digitalisation de nos activités est axée sur la réduction de nos émissions liées aux déplacements professionnels grâce à un modèle de digitalisation à faible émission de carbone, la transition vers un parc de véhicules électriques d'ici 2030 (dans le cadre de notre engagement EV100) et la minimisation de l'impact des déplacements quotidiens des salariés.

Notre Politique de déplacements du Groupe est révisée annuellement dans le cadre d'un processus d'examen annuel continu. Il implique toutes les fonctions centrales et place la durabilité au cœur de sa démarche.

### Chaîne d'approvisionnement

Nos processus d'achats encouragent nos fournisseurs et partenaires commerciaux à fournir des produits et des services conformes aux objectifs environnementaux de notre Groupe. La réduction du volume de nos achats et le travail effectué auprès de nos fournisseurs, notamment par le biais de notre engagement ESG (*ESG Pledge*) et de notre adhésion à la chaîne d'approvisionnement du CDP, sont des leviers essentiels pour diminuer les émissions issues de notre chaîne d'approvisionnement. Notre approche en matière de chaîne d'approvisionnement durable est visible dans notre objectif à réduire les émissions absolues de carbone de nos biens et services achetés de 50 % d'ici 2030, validé par la SBTi.

### Solutions pour la nature et le climat

Si notre priorité reste axée sur les actions de décarbonation de nos activités, avec l'objectif de réduire nos émissions de carbone de 90 % sur tous les scopes d'ici 2040 (les 10 % d'émissions résiduelles étant neutralisés par des solutions d'élimination du carbone de haute qualité), nous investissons également dans des solutions technologiques pour la nature et le climat pour réduire et éliminer le carbone présent dans l'atmosphère. Nous nous sommes engagés à retirer des crédits carbone équivalant à nos émissions opérationnelles d'ici 2025 et à nos émissions de la chaîne d'approvisionnement d'ici 2030, tout en respectant des principes rigoureux qui garantissent la transparence, la qualité des projets et des co-bénéfices environnementaux et sociaux plus larges.

Nous reconnaissons que l'intégrité des crédits de carbone demeure problématique. Nous pensons qu'il est primordial de suivre des normes optimales pour investir dans des solutions pour la nature et le climat visant à éliminer et réduire le carbone. Nous saluons les travaux actuels d'organisations telles que *The Coalition to Grow Carbon Markets*, l'Initiative sur l'intégrité des marchés volontaires du carbone (VCMi) et de *l'Integrity Council for the Voluntary Carbon Market* (IC-VCM) visant à renforcer l'intégrité de l'offre et de l'utilisation des crédits carbone et à aider à mettre fin aux allégations non fondées liées au carbone. Nous continuerons d'examiner les directives et législations en cours d'élaboration.

### Nos principes en matière de solutions technologiques pour la nature et le climat

Depuis le lancement de notre programme de crédits carbone, notre politique et notre approche se fondent sur un ensemble clair de principes pour l'investissement dans les crédits carbone : prioriser la décarbonation, contribuer au Zéro émission nette mondial, soutenir des projets de crédit carbone de haute qualité<sup>(1)</sup>, chercher des solutions climatiques offrant des co-bénéfices plus étendus, investir dans des solutions technologiques pour la nature et le climat, créer un portefeuille équilibré de crédits carbone, veiller à accompagner des projets locaux (dans la mesure du possible, nous aiderons des projets dans les pays au sein desquels Capgemini est présent ainsi que des opportunités de développement de projets majeurs sur toute la planète), agir à une échelle équitable, et garantir la transparence (notre stratégie sera transparente et alignée sur les meilleures pratiques).

Notre approche en matière de solutions pour la nature et le climat est alignée sur de nombreuses normes ou initiatives tierces, y compris la *First Movers Coalition* (FMC) et notre engagement à contractualiser 50 000 tonnes d'ici 2030 et à planter 20 millions d'arbres par le biais de la plateforme 1t.org.

De plus amples informations sur notre stratégie et notre positionnement concernant les crédits carbone sont disponibles publiquement sur notre site internet d'entreprise.

### Action collective

Nous nous engageons à collaborer activement pour bâtir un avenir plus durable. Cela commence avec nos salariés, ainsi qu'avec nos partenaires et clients à travers le monde. La formation et le perfectionnement des compétences constituent des piliers essentiels pour atteindre nos objectifs à travers l'ensemble de notre Groupe et de notre chaîne de valeur. Lancé en 2022, notre *Sustainability Campus* est accessible à tous nos salariés et centralise toutes les formations en lien avec la durabilité, y compris notre module *Globe Awareness* (obligatoire pour l'ensemble de notre personnel l'année dernière).

Pour plus d'informations sur notre collaboration et nos actions avec les clients, se référer à la section 4.2.3 « Accompagner nos clients dans l'atteinte de leurs objectifs de durabilité (enjeu de durabilité n°2) ».

### Un leadership mondial

Capgemini s'engage à nouer des partenariats mondiaux autour de l'action climatique et à plaider ouvertement en faveur de la décarbonation globale et du rôle de la technologie pour y parvenir. Notre adhésion à la Coalition LEAF (un partenariat public-privé axé sur l'arrêt de la déforestation tropicale d'ici 2030) et à la *First Movers Coalition on Carbon Removal* (qui vise à accélérer l'adoption de technologies climatiques émergentes) en sont quelques illustrations. Ces nouveaux engagements s'appuient sur plusieurs autres initiatives que nous continuons de soutenir, telles que *Race to Zero*, RE100 et EV100. Pour une liste complète, se référer à la section 4.2.2.3 d) « Actions contribuant à notre Plan de transition climatique et à notre programme Zéro émission nette » ci-après.

<sup>(1)</sup> Nous avons exclu certains types de projets de notre programme. La plupart des projets et crédits disponibles à ce jour ne satisfait pas à nos critères d'évaluation, qui comprennent, sans s'y limiter, l'additionnalité, la permanence, les fuites, l'intégration avec les peuples autochtones et les communautés locales, la biodiversité, les co-bénéfices sociaux et économiques, et la contribution au changement systémique. En outre, nous avons défini des niveaux acceptables de réduction des émissions et de calculs des absorptions en fonction du type de projet. La liste complète a été examinée par les plus hautes instances de gouvernance et est susceptible d'être modifiée dans un marché en constante évolution.

## c) Aperçu de notre plan de transition (E1-1)

### 1. La transition de notre modèle économique

Outre la décarbonation de nos propres activités, nous sommes idéalement positionnés pour soutenir nos clients et être un catalyseur de changement positif.

La sensibilisation accrue au changement climatique a mis en lumière le rôle central du secteur privé dans la transition environnementale. Les entreprises sont confrontées à un double défi : atteindre leurs objectifs de durabilité tout en maintenant la trajectoire de leurs activités. Capgemini, grâce à la combinaison unique de ses compétences en conseil, ingénierie et innovation, dispose de capacités de bout en bout pour atteindre ces objectifs. Notre modèle économique actuel est non seulement compatible avec une transition bas carbone, mais positionne idéalement Capgemini pour saisir les opportunités qui en découlent. Depuis le lancement de notre *Sustainability Accelerator* en 2021, nous nous sommes efforcés d'intégrer la durabilité dans les missions clients de l'ensemble de nos métiers, géographies et secteurs. Tout au long de l'année 2025, notre dynamique s'est accélérée et près de 8 700 projets sur des thèmes de durabilité ont été entrepris au profit de plus de 1 000 clients. Se référer à la section 4.2.3 « Accompagner nos clients dans l'atteinte de leurs objectifs de durabilité (enjeu de durabilité n°2) », pour plus de détails. En résumé, outre notre propre engagement en faveur du zéro émission nette, notre portefeuille de services s'est enrichi grâce à l'accent mis sur la transition climatique.

### 2. Notre parcours de transition – contexte et approche

Nous avons structuré notre plan de transition climatique selon plusieurs phases clés, la première s'étendant du début de 2021 à la fin de décembre 2024 et la suivante de janvier 2025 à la fin de décembre 2028. Notre année de référence (à partir de laquelle nous mesurons nos réductions d'émissions) est l'année civile se terminant le 31 décembre 2019. Les deux premières phases ont été choisies pour s'aligner avec nos horizons habituels de planification commerciale et financière. Notre plan de transition climatique nous place sur une trajectoire conforme (et pour certains domaines, en avance) à nos objectifs scientifiques de 2030. Afin de garantir une réduction substantielle des émissions dès le début, nous profitons de ces phases initiales pour mieux identifier les stratégies efficaces et renforcer les capacités organisationnelles nécessaires pour atteindre des réductions d'émissions à plus long terme – nous maintenant ainsi sur la voie du zéro émission nette d'ici 2040.

En élaborant notre plan, nous avons pris en compte une variété de scénarios climatiques afin de comprendre les évolutions pertinentes en matière d'environnement, de société, de technologie, de marché et de politiques. Cela nous a permis d'identifier les leviers de décarbonation dont nous disposons. Nous nous sommes particulièrement concentrés sur deux scénarios principaux : un scénario optimiste de « décarbonation rapide », aligné sur une augmentation des températures mondiales de 1,5 °C, ainsi qu'un scénario « intermédiaire » plus attendu et aligné sur une hausse des températures mondiales de 2 à 3 °C.

Nous avons élaboré notre plan de transition en nous référant au cadre défini par le Transition Plan Taskforce (TPT) britannique. Notre intention est de donner à nos partenaires et parties prenantes une première projection du parcours qui nous attend, afin de progresser ensemble dans cette démarche. Nous comptons faire évoluer notre plan de transition à mesure que nous approfondirons notre compréhension des actions requises. Nous sommes impatients de partager les enseignements tirés avec nos parties prenantes au fil de nos avancées.

Certaines initiatives de ce plan de transition pourraient ne pas entraîner de réductions significatives des émissions au cours de la période couverte (à savoir d'ici la fin de 2028). Néanmoins, elles permettront de renforcer nos capacités et d'établir des bases essentielles pour parvenir à de futures réductions des émissions, conformément à nos objectifs climatiques de 2030 et 2040. Nous prévoyons d'ajuster ce plan de transition à la lumière des enseignements tirés de sa mise en œuvre continue.

Des évolutions majeures de notre activité – telles que des acquisitions ou des cessions – pourraient influencer la trajectoire suivie vers nos objectifs climatiques. En cas de tels changements, nous réviserons notre inventaire des émissions de GES conformément au *GHG Protocol Corporate Standard* et nous définirons une nouvelle trajectoire pour atteindre ces objectifs. Par exemple, l'année prochaine, nous intégrerons la société WNS, récemment acquise, dans notre *reporting* environnemental.

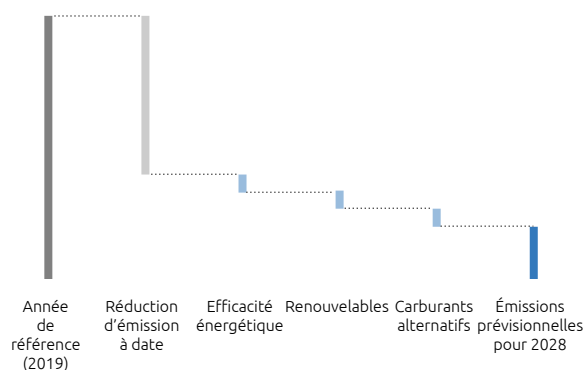
Le concept « d'émissions verrouillées » a été jugé non pertinent pour Capgemini. La majorité de nos bureaux est louée dans le cadre de baux relativement courts, nos infrastructures de *data centers* sont principalement gérées par des tiers, et nous ne possédons aucune autre infrastructure à forte émission de GES. De plus, nous ne produisons pas de biens physiques. Par conséquent, nous estimons que les émissions verrouillées ne posent aucun risque significatif à la conduite de notre trajectoire de transition climatique.

#### Décarboner nos propres opérations (émissions énergétiques des Scopes 1, 2 et 3)

Les émissions liées à nos installations (principalement la consommation d'énergie de nos bureaux et *data centers*) représentaient 16 % de nos émissions totales de GES lors de l'année de référence. À date, notre plan de transition climatique a déjà permis d'obtenir des résultats remarquables dans la réduction de ces émissions. À fin 2025, nous avons réduit nos émissions totales de Scopes 1 et 2 de 94 % et celles de Scope 3 de 55 % depuis 2019. Les principales raisons de cette réduction sont notre transition vers une électricité 100 % renouvelable, objectif atteint cette année, et les améliorations considérables de notre efficacité énergétique.

Pour la prochaine phase de notre plan de transition climatique, nous nous attacherons à réaliser des améliorations progressives, notamment en finalisant notre transition vers les énergies renouvelables, en améliorant notre capacité à surveiller et à réduire la consommation d'énergie, en diminuant nos émissions de gaz fluorés et en adoptant des alternatives aux énergies fossiles.

#### Décarbonation de nos propres activités (émissions d'énergie de Scopes 1, 2 et 3)





Notes sur le graphique de la page précédente :

- À date, la réduction des émissions donne un aperçu des réductions déjà réalisées entre 2019 et 2025 pour nos émissions des Scopes 1, 2 et 3 (spécifiquement les pertes de transmission et de distribution d'énergie) combinées. Pour plus d'informations sur les niveaux de réduction atteints, se référer à la section 4.2.2.4 « Indicateurs relatifs à notre programme Zéro émission nette ».
- Le graphique illustre les projections de réductions d'émissions, par levier de décarbonation, pour la période 2025-2028. Ces leviers comprennent l'efficacité énergétique, les énergies renouvelables et le passage à des carburants alternatifs. À noter que toutes les initiatives n'ont pas été entièrement quantifiées ou incluses dans ces chiffres.
- L'impact de la croissance de l'entreprise (passée ou future) n'a pas été pris en compte dans le graphique ci-avant : notre expérience montre, en effet, que la relation entre la croissance et la consommation d'énergie n'est pas linéaire.

#### Réduire nos émissions de Scopes 3 (biens et services achetés, voyages d'affaires et déplacements domicile – lieu de travail)

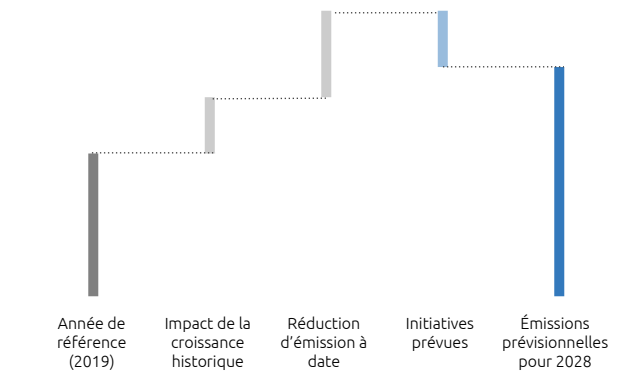
Les 84 % restants de nos émissions de GES durant l'année de référence provenaient principalement de trois sources : les biens et services achetés (27 %), les déplacements professionnels (30 %) et les trajets domicile-travail des salariés (27 %). Notre plan de transition climatique vise à garantir que notre trajectoire reste conforme à nos objectifs à court terme (2030) ainsi qu'à nos objectifs zéro émission nette à long terme (2040). En réalité, cette trajectoire n'aura rien de linéaire : nous assisterons probablement à des fluctuations annuelles des émissions de Scope 3, reflétant les évolutions de notre activité et les actions menées au sein de notre chaîne d'approvisionnement. Cependant, elle nous fournit une référence précieuse pour suivre nos avancées. Nous prévoyons de l'ajuster en continu à mesure que nous obtenons de nouvelles informations sur l'impact de nos actions sur la réduction des émissions.

Jusqu'à présent, notre plan de transition climatique nous a permis d'obtenir des résultats solides en matière de réduction des émissions liées aux déplacements professionnels (en baisse de 61 % depuis 2019) et aux trajets domicile-travail des salariés (en recul de 26 % depuis 2019, en incluant l'impact du télétravail). La pandémie de Covid a sans aucun doute accéléré notre adoption du travail hybride et de modèles d'activités durables. Toutefois, nous avons réussi non seulement à maintenir mais également à accroître les réductions des émissions liées aux déplacements professionnels, en dépit d'une croissance significative de nos effectifs depuis 2019 (en hausse de 30 % depuis 2019).

Nos émissions de Scope 3 liées aux biens et services achetés se sont avérées particulièrement complexes et difficiles à réduire, en particulier dans un contexte de forte croissance de l'entreprise (avec un chiffre d'affaires en 2025 supérieur de 59 % à celui de 2019) où nos dépenses et les émissions associées augmentent inévitablement. Nous utilisons actuellement une méthode conforme au GHG Protocol, qui s'appuie principalement sur une approche fondée sur les dépenses pour calculer nos émissions de Scope 3.1. En conséquence, notre priorité pour les années à venir sera d'améliorer la qualité, l'accessibilité et la disponibilité des données sur les émissions de GES spécifiques aux services et/ou aux activités. Parallèlement, nous collaborerons avec nos fournisseurs pour réduire les émissions dans la mesure du possible.

À l'instar de l'ensemble du défi climatique, nos ambitions ne pourront se concrétiser qu'à travers la collaboration et les partenariats avec nos clients, nos partenaires, fournisseurs, pairs du secteur, ainsi qu'avec les pouvoirs publics et citoyens des pays où nous opérons. Chacun de nous doit jouer son rôle, et Capgemini reste déterminé à accélérer notre transition vers un avenir durable et zéro émission nette.

#### Réduire nos émissions Scope 3



Notes sur le graphique :

- L'impact de la croissance historique est évalué en fonction de l'augmentation des effectifs entre 2019 et 2025 pour les déplacements professionnels et les trajets domicile-lieu de travail, ainsi que de la croissance globale de l'entreprise pour les biens et services achetés.
- À date, les réductions d'émissions montrent les résultats obtenus en matière de réduction des émissions de 2019 à 2025. Se référer à la section 4.2.2.4 b) « Émissions de GES et performance (E1-6) » pour une présentation complète de notre réduction des émissions carbone par catégories à date.
- Les initiatives prévues offrent une prévision des réductions supplémentaires attendues des émissions de Scope 3 pour les déplacements professionnels, les biens et services achetés ainsi que les trajets domicile-lieu de travail de 2025 à 2028, en intégrant les prévisions de croissance. À noter que toutes les initiatives n'ont pas été entièrement quantifiées ou incluses dans ces chiffres.

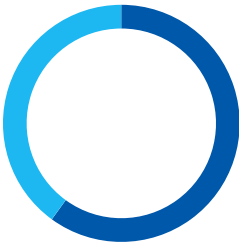
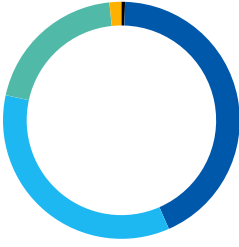
#### Stratégie d'engagement

La collaboration est essentielle pour mener à bien une transition à l'échelle de l'économie. Répondre aux enjeux systémiques du changement climatique requiert une action collective et une collaboration s'étendant au-delà de notre propre chaîne de valeur.

Se référer à la section 4.2.3 « Accompagner nos clients dans l'atteinte de leurs objectifs de durabilité (enjeu de durabilité n° 2) », pour plus d'informations sur notre engagement à collaborer avec d'autres entreprises de notre secteur et au-delà, afin d'amplifier nos messages, de créer une dynamique et de faire pression pour accélérer l'action sur des sujets urgents.

La réussite de notre plan de transition climatique reposera sur des investissements adéquats, des ressources suffisantes et une action collective à l'échelle de l'ensemble du groupe Capgemini, comme décrit dans la section 4.2.2.3 « Notre cheminement vers la neutralité carbone ». En particulier, les investissements engagés pour la période 2026 à 2028 devraient s'élever à environ 210 millions d'euros en CapEx et OpEx. Les dépenses d'investissement les plus importantes portent sur notre stratégie de déplacements et de digitalisation de nos activités, en particulier la transition vers un parc automobile électrique d'ici 2030, conformément à notre engagement EV100. Des exemples d'investissements importants sont présentés tout au long de cette section tandis que la section 4.5 « Taxonomie européenne » fournit des détails supplémentaires sur les dépenses d'investissement éligibles à et alignées sur la Taxonomie européenne. Les investissements engagés ont été évalués à l'aide du processus de test de dépréciation mis en œuvre pour les états financiers consolidés afin d'assurer la cohérence des informations. Considérant la nature de notre activité, il est probable que des investissements supplémentaires seront décidés dans les années à venir à mesure que nous progresserons dans notre plan de transition.



| Nos initiatives concernent :                                          | Pour réduire les émissions :                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Nous prioriserons nos actions dans les domaines suivants :                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Pour mener des actions et atteindre nos objectifs :                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-----------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Les plus gros contributeurs de nos émissions des Scopes 1 et 2</b> | <b>Émissions des Scopes 1 et 2 pour 2025</b><br>Total des émissions des Scopes 1 et 2<br>8 747 tCO <sub>2</sub> e<br> <ul style="list-style-type: none"><li>● Bureaux et data centers (électricité, chauffage, climatisation)</li><li>● Gaz fluorés</li></ul>                                                                                                                                  | <ul style="list-style-type: none"><li>A) Efficacité énergétique</li><li>B) Carburants alternatifs</li><li>C) Énergies renouvelables</li><li>D) Réduction des gaz fluorés</li></ul>                                                                                                                                                                                             | <ul style="list-style-type: none"><li>• Objectif à court terme pour les Scopes 1 et 2 : réduction absolue de 80 % d'ici 2030</li><li>• Objectif à long terme pour les Scopes 1 et 2 : réduction absolue de 90 % d'ici 2040</li><li>• Part d'électricité renouvelable pour les bureaux et les data centers : 100 % d'ici 2025</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <b>Les plus gros contributeurs de nos émissions de Scope 3</b>        | <b>Émissions de Scope 3 pour l'exercice</b><br>Total des émissions de Scope 3<br>650 466 tCO <sub>2</sub> e<br> <ul style="list-style-type: none"><li>● Biens et services achetés</li><li>● Déplacements domicile-lieu de travail et télétravail</li><li>● Déplacements professionnels</li><li>● Activités relevant des secteurs des combustibles et de l'énergie</li><li>● Déchets</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>E) Prolonger la durée de vie des produits</li><li>F) Engagement et sélection des fournisseurs</li><li>G) Sustainable IT</li><li>H) Parc automobile électrique</li><li>I) Collaboration virtuelle</li><li>J) Déplacements domicile - lieu de travail et télétravail</li><li>K) Formation</li><li>L) Déplacements professionnels</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Objectif à court terme pour les émissions liées aux déplacements professionnels : réduction de 55 % par collaborateur d'ici 2030</li><li>• Objectif à court terme pour les émissions liées aux déplacements quotidiens et télétravail : réduction de 55 % par collaborateur d'ici 2030</li><li>• Objectif à court terme pour les émissions liées aux biens et services achetés : réduction absolue de 50 % d'ici 2030</li><li>• Objectif à long terme pour les émissions de Scope 3 : réduction absolue de 90 % d'ici 2040</li><li>• Part de véhicules électriques dans le parc automobile de l'entreprise : 100 % d'ici 2030</li></ul> |

Depuis longtemps, Capgemini a défini et déployé une stratégie de gestion et de réduction de son impact environnemental, tout en capitalisant sur ses expertises pour aider ses clients à faire face à leurs propres enjeux.

Pour définir ces objectifs, nous avons analysé toutes les sources d'émission pertinentes, afin de nous assurer d'une couverture aussi complète que possible. Nos objectifs à court terme pour 2030 couvrent 100 % de nos émissions des Scopes 1 et 2 et 98 % de nos émissions de Scope 3 (biens et services achetés, déplacements professionnels et déplacements domicile-travail), les 2 % restants concernant nos autres émissions de Scope 3. Nos objectifs à long terme pour 2040 couvrent 100 % de toutes les émissions de GES des Scopes 1, 2 et 3 déclarées.

Si notre priorité reste axée sur les actions de décarbonation de nos activités, nous investissons également dans des solutions technologiques pour la nature et le climat pour réduire et éliminer le carbone présent dans l'atmosphère. Nous investissons dans des projets qui généreront des crédits carbone de haute qualité (tels que définis par des normes indépendantes) et présenteront des co-bénéfices sociaux et environnementaux plus larges.

L'évaluation des impacts carbone de notre plan en 10 points (Énergie, Sustainable IT, Déplacements et digitalisation de nos activités, Chaîne d'approvisionnement) constitue le socle de notre plan de transition climatique et permet de cibler les principaux axes prioritaires et leviers de décarbonation. Les actions menées en lien avec ces axes de décarbonation, ainsi que celles qui s'inscrivent dans les autres composantes de notre plan en 10 points (Solutions pour la nature et le climat, Action collective et Leadership mondial) sont présentées ci-après.



## d) Actions contribuant à notre Plan de Transition Climatique et à notre programme Zéro émission nette (E1-3)

### 1. Impacts carbone – énergie

#### Énergies renouvelables (C)

##### Transition vers une électricité 100 % renouvelable

Nous avons d'ores et déjà dépassé notre objectif 2040 pour les émissions de scopes 1 et 2, en les réduisant de 94 % en 2025 par rapport à 2019. Ce résultat s'explique essentiellement par notre transition vers une électricité 100 % renouvelable d'ici 2025, conformément à notre engagement RE100, alors que ce taux n'était que de 28 % en 2019 <sup>(1)</sup>. Aujourd'hui, 49 pays dans lesquels nous opérons fonctionnent entièrement avec l'électricité renouvelable, ce qui a permis d'éviter l'émission de 139 136 tCO<sub>2</sub>e par rapport à 2019. Cette transition repose sur des contrats d'achat d'énergie solaire et d'électricité (PPA) sur site et des certificats d'énergie renouvelable de grande qualité lorsque l'approvisionnement direct est impossible. Capgemini Inde, qui représente plus de la moitié de notre consommation électrique, est entièrement alimenté par les énergies renouvelables, avec une production solaire sur site de 13 375 MWh en 2025 (soit 14 % de sa consommation). Les excédents d'électricité produits sur nos sites indiens ont été exportés vers le réseau à hauteur de 634 MWh, soit une quantité suffisante pour alimenter 300-500 foyers. Nous avons également installé des panneaux solaires en Allemagne et au Guatemala. Nous avons également conclu un contrat mondial pour des certificats d'attributs énergétiques afin de garantir une gestion centralisée et optimale.

À l'avenir, nous investirons dans la production solaire sur site et le stockage par batterie, tout en poursuivant nos analyses de faisabilité en collaboration avec les propriétaires.

#### Efficacité énergétique (A)

##### Energy Command Center

Inauguré en 2022, notre Energy Command Center (ECC) numérise la gestion énergétique et optimise la performance des actifs. Il a permis de réduire la consommation d'énergie de 30 % en Inde, soit une économie de 26 GWh réalisée en 2025 par rapport à 2019. L'ECC couvre désormais 25 campus et plus de 70 bâtiments en Inde. Son expansion mondiale se poursuit en 2025, avec l'intégration des sites du Royaume-Uni et la réalisation d'études de faisabilité dans cinq pays. Il permet de suivre en temps réel la qualité de l'air, l'intensité énergétique et hydrique, ainsi que la santé des actifs, afin de soutenir l'anticipation de mesures d'efficacité. Des améliorations avancées des systèmes de chauffage, ventilation et climatisation (CVC) sur les campus de Bangalore et d'Hyderabad permettent de réduire davantage les émissions des Scopes 1 et 2. Un outil mondial automatisé de gestion des données énergétiques intégré à l'ECC sera déployé en 2026.

##### Solution de stockage d'énergie par batterie

Nous continuons à réaliser des économies grâce aux deux solutions de stockage d'énergie par batterie (BESS) installées à Noida (d'une capacité de 2,5 MWh) et à Mumbai (d'une capacité de 3,5 MWh), qui stockent l'excédent d'énergie solaire et l'électricité bas carbone du réseau pour répondre aux besoins en période de pointe, réduisant ainsi nos émissions et nos dépenses. En 2025, 440 MWh d'énergie solaire ont été stockés pour une utilisation nocturne, ce qui a permis d'économiser 524 tCO<sub>2</sub>e. Ces opérations sont programmées et surveillées par l'ECC. Grâce à l'écêtement des pics, ce système a permis de stocker 1 284 MWh d'électricité pendant les heures creuses. Cette énergie a ensuite été utilisée pendant les heures de pointe, permettant d'économiser plus de 19 250 euros et de réduire la pression sur le réseau électrique.

#### Performance environnementale de nos bureaux et data centers

Nos sites emblématiques en Inde et en Europe détiennent les certifications LEED, IGBC, BREEAM, et quatre campus indiens ont atteint le statut *Net Zero Energy Platinum*. Ils possèdent les fonctionnalités suivantes : un système de chauffage, de ventilation et de climatisation (CVC) à haut rendement, des panneaux solaires, des dispositifs de récupération des eaux de pluie, des bornes de recharge pour véhicules électriques ainsi qu'une alimentation électrique à double borne. Le campus de Bangalore a été désigné comme l'un des 100 bâtiments durables emblématiques (*Iconic Sustainable Buildings*) par le G20 Inde.

La certification ISO 50001 continue de favoriser la mise en œuvre de mesures de conservation de l'énergie. Globalement, les mesures d'efficacité énergétique menées par l'ECC ont permis de réduire la consommation totale d'énergie de 44 % depuis 2019.

#### Baux durables

Mis à jour en 2024, notre référentiel de baux verts (Green Leases) met l'accent sur 16 intentions de durabilité réparties en six catégories, dont 12 sont obligatoires pour obtenir la qualification. Déployé à l'échelle mondiale en 2025, ce référentiel encourage la collaboration entre les propriétaires et les courtiers, en s'alignant sur la SBTi et notre Politique environnementale.

Les programmes de formation ont été étendus à toutes les régions, et de nouveaux baux verts ont été signés sur plusieurs sites, avec des retours positifs du marché. Au terme d'une année de « test and learn », nous affinerons les intentions et poursuivrons le déploiement ainsi que les actions de formation à l'échelle mondiale.

#### Carburants alternatifs (B)

Nous diminuons notre dépendance au gaz naturel, au diesel et au GPL, que nous utilisons pour le chauffage, la génération d'énergie de secours et la cuisine. Les émissions issues de ces combustibles ont diminué de 56 % depuis 2019 grâce à la mise en œuvre de mesures d'efficacité et à l'installation d'une alimentation électrique à double borne sur nos campus indiens, réduisant ainsi notre recours aux générateurs diesel. À l'avenir, nous prévoyons d'utiliser le gaz naturel bio comprimé en Inde comme alternative durable au GPL et au diesel.

#### Réduction des gaz fluorés (D)

Nous avons diminué nos émissions de gaz fluorés provenant des systèmes de climatisation de 36 % depuis 2019. Parmi nos principales actions figurent : la modernisation de nos systèmes de chauffage, ventilation et climatisation (CVC) en optant pour des modèles plus efficaces qui utilisent des réfrigérants à potentiel de réchauffement planétaire (PRP) réduit, le renforcement de nos protocoles d'entretien et de détection de fuites pour prévenir toute libération de gaz accidentelle, des programmes de formation et de surveillance destinés aux équipes d'exploitation pour manipuler et éliminer les gaz fluorés de manière sécurisée. Nos investissements futurs seront axés sur des systèmes de CVC avancés qui améliorent l'efficacité énergétique et utilisent des réfrigérants ayant un PRP nettement inférieur.

### 2. Impacts carbone – déplacements et digitalisation de nos activités

#### Déplacements professionnels (L)

Nos émissions liées aux déplacements professionnels ont diminué de 61 % par rapport à 2019, ce qui représente une économie de 205 329 tCO<sub>2</sub>e, avec une réduction supplémentaire de 19 points de pourcentage depuis 2024. Cela témoigne de notre adoption continue du travail hybride et de la collaboration virtuelle. En 2025, nous avons amélioré nos tableaux de bord déployés à l'international et dédiés aux déplacements, afin de permettre un suivi et des analyses détaillées plus qualitatifs, soutenant ainsi les progrès réalisés par rapport à nos objectifs.

<sup>(1)</sup> Capgemini a respecté son engagement RE100, à l'exception de la Roumanie et de la Tunisie, faute d'électricité renouvelable répondant aux critères RE100 sur ces marchés. Cela représentait 99,6 % de sa consommation globale d'électricité. Le 0,4 % restant de la consommation d'électricité de Capgemini n'a pas pu être couvert par de l'électricité renouvelable répondant aux critères techniques du RE100, en raison de l'absence d'offre disponible sur ces marchés.

### Parc automobile électrique (H)

En tant que membre de l'EV100, notre objectif est de convertir l'ensemble de notre parc automobile à l'électrique d'ici 2030. Nous n'autorisons plus la commande de véhicules uniquement essence et diesel. Conformément à notre engagement EV100 et à l'évolution des orientations de l'initiative, tout en maintenant notre engagement à adopter un parc électrique d'ici 2030 sur les marchés matures, nous avons instauré un plafond d'émissions de 75 g CO<sub>2</sub>/km pour les nouvelles commandes de voitures hybrides rechargeables sur les marchés moins matures jusqu'en 2030, plafond relevé à 150 g CO<sub>2</sub>/km pour les marchés émergents. En 2025, notre flotte comprenait 28 % de véhicules entièrement électriques, un chiffre qui atteint 75 % si l'on inclut les hybrides rechargeables. À titre d'exemple, des pays comme le Royaume-Uni, le Portugal, le Luxembourg, la Belgique, les Pays-Bas et la Suède comptent parmi ceux affichant les niveaux d'électrification les plus élevés en 2025. Bien que l'initiative EV100 ait adapté ses orientations pour s'aligner sur une réalité de marché plus large, notre stratégie demeure plus ambitieuse et dépasse les exigences de la méthodologie EV dans plusieurs pays. Nous disposons également de plus de 2 600 bornes de recharge pour véhicules électriques au sein du Groupe et nous éliminerons progressivement les véhicules hybrides partout où cela sera possible. L'électrification de notre flotte devrait se poursuivre pour la période 2026-2028.

### Déplacements domicile - lieu de travail et télétravail (J)

En 2025, notre septième enquête mondiale sur les déplacements domicile-travail a permis de mieux comprendre les habitudes de déplacement de nos salariés ainsi que les impacts du télétravail (dont les émissions liées au chauffage, à la climatisation et à l'alimentation des équipements informatiques). Plus de 80 250 collaborateurs y ont répondu, soit près d'un quart de notre effectif.

Nous avons apporté plusieurs améliorations, telles que l'accélération du déploiement en Inde où se concentre plus de la moitié de nos collaborateurs, afin d'obtenir des informations plus rapidement. Nous avons également affiné les données concernant les véhicules de fonction en distinguant les trajets domicile-travail, les déplacements professionnels et l'usage personnel, et en les rattachant aux catégories carbone appropriées.

Les résultats montrent une réduction de 12 % des émissions liées aux trajets domicile-travail et au télétravail par salarié depuis 2024 (ou de 44 % par rapport à 2019 si l'on inclut le télétravail). Le travail hybride maintient les émissions à des niveaux inférieurs à ceux d'avant la pandémie, avec une baisse de 9 % par collaborateur pour les déplacements domicile-travail par rapport à 2024 et de 53 % par rapport à 2019. Dans l'ensemble, nous avons réduit les émissions liées aux déplacements domicile-travail (y compris le télétravail) de 82 242 tCO<sub>2</sub>e en valeur absolue depuis 2019.

Nous poursuivons nos enquêtes annuelles afin d'approfondir nos connaissances et d'élaborer des politiques qui restent alignées avec nos objectifs.

Principales actions pour aider les salariés à réduire les impacts des trajets domicile-lieu de travail et du télétravail :

- Forfaits mobilité : les forfaits mobilité spécifiques à chaque pays proposent à nos salariés basés en Allemagne et aux Pays-Bas de profiter de solutions très complètes pour utiliser les transports en commun, y compris pour leurs déplacements privés, tandis qu'ils bénéficient de tarifs subventionnés ou fortement réduits en Italie, en Espagne et en France.
- Vélos et vélos électriques : les mesures de soutien applicables en France, en Allemagne, aux Pays-Bas, au Portugal et au Royaume-Uni comprennent une aide financière pour l'achat ou la location de vélo. En Allemagne, des clubs de cyclisme et des ateliers de réparation sont également proposés. Nous prévoyons de repenser les programmes de location de vélos à l'échelle mondiale afin de les adapter aux préférences des salariés.
- Énergie domestique : au Royaume-Uni, les salariés ont assisté à des webinaires organisés avec Big Clean Switch sur la thématique de l'efficacité énergétique. Nous proposons également des diagnostics énergétiques et des prêts sans intérêt pour faciliter la mise en œuvre des recommandations formulées.

- Bus : des services de navettes d'entreprise sont mis à disposition pour nos principaux sites en Inde, ainsi que pour nos bureaux à Madrid et à Rome. En Inde, nous prévoyons de passer à des autobus alimentés au gaz naturel bio comprimé.
- Covoiturage : des solutions de partage de trajet et de covoiturage sont actuellement en place ou planifiées dans plusieurs régions.

### 3. Impacts carbone – chaîne d'approvisionnement

#### Prolonger la durée de vie des produits (E)

Bien que la majorité de nos achats porte sur des services plutôt que sur des biens physiques, le matériel informatique et le mobilier de bureau représentent deux pôles de dépense majeurs pour lesquels nous cherchons à réduire les émissions de gaz à effet de serre. Nous travaillons en ce sens avec nos fournisseurs en prolongeant la durée de vie de ces équipements. Les meubles des bureaux en cours de fermeture sont répertoriés en vue d'une réutilisation ou d'un don. Pour l'informatique, nous collaborons avec les OEM afin de reconditionner les ordinateurs portables et d'adopter des pratiques circulaires. En 2025, nous avons reconditionné près de 7 000 ordinateurs portables, évitant ainsi plus de 1 000 tCO<sub>2</sub>e d'émissions. À l'avenir, nous continuerons à développer les processus de réparation et de réutilisation en collaboration avec nos fournisseurs.

#### Engagement et sélection des fournisseurs (F)

##### Interactions avec nos fournisseurs

En 2025, l'engagement des fournisseurs est demeuré une priorité, avec l'objectif d'intensifier les discussions sur la réduction des émissions de carbone, que ce soit lors des événements dédiés aux fournisseurs ou lors de la négociation des contrats. Nous avons été de nouveau salués par le CDP, en étant classé dans son *Supplier Engagement Leaderboard* en 2023 et 2024. En 2025, nous avons poursuivi la mise en place de critères environnementaux pour appuyer la sélection des fournisseurs dans les catégories à fortes émissions (matériel informatique et gestion des installations), en nous appuyant sur des formations et des ressources pratiques.

##### ESG Pledge

Lancé en 2023, notre engagement ESG (*ESG Pledge*) exige que les fournisseurs communiquent au sujet de leurs émissions, définissent des objectifs SBTi et partagent leurs plans de transition. En 2025, nous avons continué à mobiliser de nouveaux fournisseurs et à élargir la portée de l'*ESG Pledge*. Nous envisageons d'étendre notre engagement, actuellement centré sur le carbone, afin d'y intégrer la biodiversité, l'eau et les dimensions sociales, et d'adopter une approche ESG plus holistique. Outre l'*ESG Pledge*, tous nos fournisseurs de premier rang sont tenus de respecter notre Code de Conduite des Fournisseurs. Ces standards définissent les principales attentes en matière de pratiques commerciales responsables, y compris une conformité totale avec la Politique environnementale du Groupe Capgemini.

##### Adhésion à la chaîne d'approvisionnement du CDP

Par le biais de notre adhésion à la chaîne d'approvisionnement du CDP, nous aidons les fournisseurs à calculer leurs émissions et à améliorer leurs stratégies climatiques, renforçant ainsi la fiabilité des données de Scope 3. En 2025, 55 % des fournisseurs interrogés avaient défini des objectifs scientifiquement démontrés et 48 % avaient adopté des plans de transition conformes à la trajectoire de 1,5 °C.

##### Intégration de la formation sur la durabilité

Nous avons poursuivi la formation sur la durabilité et la comptabilité carbone pour les équipes Achats intervenant sur des catégories à fortes émissions, en actualisant les contenus pour y intégrer les principes ESG fondamentaux et les meilleures pratiques d'engagement des fournisseurs.



#### **Évaluation des fournisseurs via un outil d'évaluation ESG et lors du processus achats**

En 2025, nous avons déployé une plateforme d'évaluation ESG afin d'analyser la maturité des fournisseurs et d'identifier les risques liés à la pollution, les déchets, les substances préoccupantes et les émissions de GES. Une fois ces risques identifiés, des plans d'actions peuvent être développés avec les fournisseurs afin d'améliorer leur conformité et leur résilience.

Nos prochaines actions seront axées sur le renforcement des cinq principales initiatives susmentionnées et sur le développement de projets transverses. La Direction des Achats du Groupe collabore avec la Direction informatique et les équipes Real Estate pour : prolonger la durée de vie des ordinateurs portables, réduisant ainsi la nécessité de nouveaux achats et promouvant la durabilité technologique, encourager la circularité du mobilier de bureau grâce à la réutilisation et au reconditionnement des équipements, et optimiser l'engagement des fournisseurs et la gestion de la demande concernant les services *cloud*.

#### **4. Sustainable IT (G)**

##### **Consommation d'énergie de l'informatique**

Nous avons optimisé la consommation énergétique de nos ordinateurs portables grâce à un logiciel de gestion de l'énergie. Nous avons également réduit le parc d'équipements informatiques de 12 % par rapport à 2021 en procédant notamment à la mise hors service de certains matériels. La modernisation des *data centers* s'est poursuivie avec l'intégration du *cloud* privé et public, permettant la migration de plus de 2 200 machines virtuelles et la mise hors service d'applications héritées (53 désactivées dans le cadre des programmes de transformation en cours).

##### **Empreinte carbone intégrée dans les équipements et services informatiques**

Notre programme mondial de reconditionnement des ordinateurs portables a prolongé la durée de vie des appareils, évitant ainsi les émissions de Scope 3 tout en réduisant la demande en matières premières. Près de 7 000 ordinateurs portables ont été reconditionnés en 2025, grâce à l'appui d'outils de maintenance prédictive. Depuis 2021, nous avons remplacé 28 000 ordinateurs de bureau et moniteurs par des ordinateurs portables. Par conséquent, notre parc mondial de postes fixes compte désormais moins de 5 000 unités, soit environ 2 % de notre parc informatique (ordinateurs de bureau et portables confondus).

##### **Des talents et des outils informatiques durables**

Pour soutenir notre parcours de transformation durable de l'informatique, nous avons lancé plusieurs initiatives d'engagement des talents. Plus de 90 % des professionnels de l'informatique du Groupe ont suivi une formation sur la durabilité. Nous avons poursuivi nos campagnes de sensibilisation, simplifié les tableaux de bord des ICP, et mis à jour notre Greenbook afin d'intégrer les principes *Sustainable IT* dans l'architecture IT.

##### **Collaboration virtuelle (I)**

Nous avons poursuivi nos investissements pour favoriser une culture de travail hybride, en modernisant les espaces de bureaux avec des technologies audiovisuelles de pointe. Cela permet aux salariés de se connecter et de collaborer dans le monde entier et contribue à réduire notre empreinte liée aux déplacements. Nous avons modernisé 11 % des salles de réunion (456) à l'échelle mondiale et migré l'ensemble de nos salariés vers des services unifiés de communication et de collaboration, en supprimant les anciennes applications. Ces investissements soutiennent le travail hybride et réduisent les émissions liées au trajet domicile-lieu de travail.

À l'avenir, nos actions seront axées sur le renforcement et la promotion des quatre grandes initiatives thématiques susmentionnées. Elles prévoient de poursuivre la rationalisation des applications et la migration vers le *cloud* pour réaliser des économies d'énergie, d'intensifier le reconditionnement des ordinateurs portables afin de réduire les émissions de Scope 3, et d'optimiser la gestion des données via le *Data Lake* pour limiter les inefficacités liées au transfert et au stockage.

#### **5. Des solutions pour la nature et le climat**

##### **Collaboration avec d'autres acteurs pour un impact accru**

Nous nous engageons à travailler en partenariat avec d'autres acteurs pour promouvoir le développement de solutions technologiques dédiées à la nature et au climat. Nous sommes membre de la coalition LEAF (*Lowering Emissions by Accelerating Forest Finance*), un partenariat public-privé dont l'objectif est de mettre un terme à la déforestation en finançant la protection à grande échelle des forêts tropicales au niveau des juridictions (pays/État). Nous avons également investi dans des fonds tels que le *Mirova Climate Fund for Nature*. Lancé en 2023 avec un certain nombre d'entreprises, ce fonds cible des projets dédiés à la protection et à la restauration de la nature dans les marchés émergents, et vient en soutien des agriculteurs dans leur transition vers l'agriculture régénératrice.

En 2023, nous avons rejoint la *First Movers Coalition for carbon removal*, en nous engageant à passer un contrat d'au moins 50 000 tonnes ou 25 millions de dollars d'élimination durable et évolutive du dioxyde de carbone d'ici la fin de 2030.

##### **Réduire les émissions au-delà de notre chaîne de valeur**

Depuis 2019, nous avons diminué nos émissions opérationnelles de 54 %. Parallèlement à cette décarbonation, nous avons continué à intensifier notre contribution au climat.

##### **Projets de crédits carbone**

En 2025, nous avons retiré 381 069 crédits carbone de seize projets, soit l'équivalent de nos émissions opérationnelles résiduelles. Les détails des crédits retirés se trouvent dans la section 4.2.2.4 « Indicateurs relatifs à notre programme Zéro émission nette » ci-après.

En collaboration avec nos partenaires et sous la direction de l'équipe Environnement, nous effectuons une diligence raisonnable sur chaque projet de crédit carbone auquel nous avons retiré des crédits. Depuis la publication des Core Carbon Principles (CCP) de l'IC-VCN, nous avons aligné notre référentiel d'évaluation afin d'en assurer la cohérence avec les dix principes. Il s'agit notamment d'examiner la gouvernance des normes de crédits de carbone pour s'assurer de leur efficacité, d'exploiter un registre garantissant le suivi des crédits, la transparence des informations sur les projets, et permettant la validation et la vérification par des tiers indépendants. Tous les crédits carbone retirés proviennent de programmes admissibles du CCP (VCS, Gold Standard et CAR).

Au niveau des projets, nous évaluons aussi l'additionnalité, la permanence et la quantification, veillons à ce qu'il n'y ait pas de double comptage et recherchons des projets qui contribuent aux Objectifs de Développement Durable des Nations Unies, disposent de mécanismes de sauvegarde appropriés et contribuent à la transition vers le zéro émission nette. Le marché volontaire du carbone a été, et devrait continuer d'être, dans une phase de renouvellement, d'apprentissage et d'amélioration de la fiabilité des processus, de l'évaluation et de la quantification. Au vu de l'évolution des méthodologies et du marché, notre processus de due diligence n'implique pas uniquement les crédits retirés qui recevront un label CCP de la part d'IC-VCN : ils représentent des crédits issus de projets qui ont satisfait à notre interprétation de ces principes au moment de l'achat. À l'avenir, ce processus continuera d'évoluer afin d'évaluer les nouveaux investissements et achats tout en appliquant les meilleures pratiques conformément à nos valeurs et à nos principes. Face à l'évolution constante des exigences et des normes, nous nous efforcerons toujours de suivre les dernières directives en date. Néanmoins, il existera toujours un décalage entre les engagements pris à l'égard de projets préexistants, la vitesse à laquelle les projets peuvent s'adapter aux changements méthodologiques, les nouveaux achats et investissements et les crédits pouvant être retirés.

Le cas échéant, tous les crédits peuvent être pris en compte dans la réalisation par les pays hôtes de leurs contributions déterminées au niveau national (CDN) en vertu de l'Accord de Paris.



### Campagne 1 trillion d'arbres (1t.org)

Capgemini participe à la campagne 1 trillion d'arbres du Forum économique mondial afin de conserver, restaurer et planter un trillion d'arbres dans le monde d'ici 2030. Nous nous sommes engagés à planter 20 millions d'arbres d'ici 2030 et, à la fin de 2025, nous avons planté près de 18 millions d'arbres. Si la majorité de ces avancées est réalisée grâce à notre programme de crédits carbone, nous avons également lancé d'autres initiatives de reboisement, telles que Capgemini Forest (Forêt Capgemini). Avec l'aide de notre partenaire Ecologi, une plateforme d'action climatique certifiée B-Corp spécialisée dans le reboisement mondial, la Capgemini Forest compte désormais plus d'un million d'arbres plantés dans 16 pays.

Nous continuerons à rechercher des solutions pour la nature et le climat, conformément à nos objectifs de retrait de crédits équivalents à nos émissions opérationnelles en 2026. Nous incluons notre chaîne d'approvisionnement d'ici 2030 et atteindrons le zéro émission nette en 2040.

### 6. Formation des salariés à l'environnement (K)

Lancé en 2021, le *Sustainability Campus* propose à l'ensemble des salariés des formations axées sur l'ESG par le biais de l'Université Capgemini. Ces formations sont réparties sur trois niveaux :

- sensibilisation à la durabilité : un module fondamental et obligatoire présentant les dimensions et les défis essentiels de la transformation ESG ;
- formation spécifique au rôle : des modules personnalisés qui répondent à des défis spécifiques et proposent des informations exploitables pour les rôles techniques et non techniques au sein du Groupe ; et
- développement des expertises : une formation avancée sur des sujets spécialisés liés aux offres clients et sectorielles, tels que l'hydrogène, le gaspillage alimentaire et la biodiversité.

Nous collaborons avec des universités de premier plan (Exeter, Stanford, ESSEC) pour développer des programmes certifiants. Cette année, le module *Globe Awareness* avait été validé 333 000 fois (96 %) au sein du Groupe, renforçant ainsi la diffusion des connaissances universelles sur la durabilité. En 2025, 12 nouveaux cours ont été créés et six autres ont été actualisés. Nous avons également lancé des podcasts ainsi que des « Topics of the Month » (Thèmes du mois) portant sur des sujets tels que l'IA générative durable et le *Digital Battery Passport*.

Nos efforts ont été récompensés par deux distinctions Gold lors des *Brandon Hall Awards for Learning*. À l'avenir, nous intégrerons des questions sur la durabilité dans nos sondages mensuels d'opinion auprès des salariés afin de renforcer leur engagement.

### 7. Un cadre de collaboration globale – un leadership mondial

En 2025, Capgemini a continué d'être reconnu, en témoignent son classement dans la « A-List » du CDP et sa notation Platinum dans l'évaluation d'EcoVadis. Les engagements publics du Groupe, tels

que RE100 et EV100, soulignent son action en faveur des énergies renouvelables et de la mobilité électrique. Les partenariats stratégiques avec le Forum économique mondial et l'UNICEF renforcent le rôle de Capgemini en tant qu'acteur technologique responsable, contribuant activement à la décarbonation mondiale.

Une liste exhaustive des distinctions obtenues ou des engagements pris par Capgemini en matière de lutte contre le changement climatique est présentée dans la section 4.1.1.3 b) « Nos engagements publics » et dans la section 4.1.1.3 c) « Nos récompenses et distinctions ESG ».

### 4.2.2.4 Indicateurs relatifs à notre programme Zéro émission nette

Nous évaluons notre performance environnementale via notre système mondial de comptabilité carbone, qui offre un ensemble complet de données sur divers indicateurs, tels que la consommation d'énergie, la consommation d'eau, les gaz fluorés, l'élimination des déchets et les émissions de GES sur les trois scopes. Des millions de points de données sont continuellement collectés et analysés, puis présentés aux parties prenantes internes à travers une série de tableaux de bord interactifs. Nous parvenons à maintenir un niveau élevé de cohérence et de qualité de données grâce à notre équipe centralisée et à un système dédié à la collecte, au traitement et au *reporting* des données. Nous utilisons cette large base de données afin d'avoir une visibilité plus précise sur nos émissions de gaz à effet de serre et trouver les moyens de les réduire. En 2025, nous assurons la comptabilité carbone et la collecte des données dans 42 pays représentant 99,8 % de nos opérations mondiales en termes d'effectif.

Nous continuons de recueillir et communiquer des données mensuelles pour nos plus gros pays (représentant plus de 75 % des émissions liées aux bureaux et déplacements du Groupe) et nos principales sources d'émissions afin de réagir plus rapidement en fonction de ces données et résultats. Nous disposons également de tableaux de bord interactifs pour communiquer les données aux communautés *Sustainability*, Achats et *Real Estate*. Les données issues de notre système de comptabilité carbone alimentent également d'autres systèmes et processus.

Les données indisponibles sont calculées en se basant sur des hypothèses, des estimations ou des extrapolations convenues entre l'équipe *Carbon Accounting* (Comptabilité carbone), le Responsable *Sustainability* du pays concerné et le propriétaire des données de cette source, conformément à la procédure de *reporting*. Le processus d'estimation est validé par l'équipe Carbon Accounting afin d'assurer la cohérence de l'approche au sein du Groupe. Les méthodes d'estimation incluent, par exemple, l'extrapolation des données du même pays et de la même source pour couvrir les mois manquants, l'estimation de la consommation en fonction du coût par unité de consommation, ou l'utilisation des chiffres d'un autre site situé dans la même région ou le même pays pour combler les lacunes.



## a) Consommation d'énergie et mix énergétique (E1-5)

### Consommation d'énergie provenant de sources non renouvelables et renouvelables

| Indicateurs                                                                                    | Unité      | 2019           | 2024           | 2025            | Variation par rapport à 2019 | Variation par rapport à 2024 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|----------------|----------------|-----------------|------------------------------|------------------------------|
| <b>Consommation totale d'énergie fossile (MWh)</b>                                             | <b>MWh</b> | <b>254 635</b> | <b>31 270</b>  | <b>29 298</b>   | <b>-88,5 %</b>               | <b>-6,3 %</b>                |
| a. Consommation de carburant provenant du pétrole brut et des produits pétroliers              | MWh        | 14 899         | 5 869          | 5 390           | -63,8 %                      | -8,2 %                       |
| b. Gaz naturel                                                                                 | MWh        | 21 282         | 9 290          | 9 813           | -53,9 %                      | 5,6 %                        |
| c. Électricité achetée d'origine fossile                                                       | MWh        | 208 433        | 2 579          | 0               | -100,0 %                     | -100,0 %                     |
| d. Achat de chauffage issu de sources non-renouvelables                                        | MWh        | 7 523          | 11 941         | 11 800          | 56,9 %                       | -1,2 %                       |
| e. Achat de climatisation issu de sources non-renouvelables                                    | MWh        | 2 498          | 1 590          | 2 295           | -8,1 %                       | 44,3 %                       |
| <b>Consommation totale d'énergie d'origine nucléaire</b>                                       | <b>MWh</b> | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>0</b>        | <b>-</b>                     | <b>-</b>                     |
| <b>Énergie totale consommée d'origines renouvelables</b>                                       | <b>MWh</b> | <b>82 481</b>  | <b>164 213</b> | <b>159 629</b>  | <b>93,5 %</b>                | <b>-2,8 %</b>                |
| a. Consommation de combustibles issus de sources renouvelables incluant la biomasse, le biogaz | MWh        | 0              | 2 039          | 2 377           | -                            | 16,6 %                       |
| b. Électricité achetée issue de sources renouvelables                                          | MWh        | 74 742         | 148 504        | 145 083         | 94,1 %                       | -2,3 %                       |
| c. Consommation d'électricité renouvelable autoproduite                                        | MWh        | 7 739          | 13 670         | 12 169          | 57,2 %                       | -11,0 %                      |
| % d'électricité issue de sources renouvelables                                                 | %          | 28,3 %         | 98,0 %         | 100,0 % ✓       | -                            | -                            |
| % de la consommation d'énergie provenant de sources renouvelables                              | %          | 24,5 %         | 84,0 %         | 84,5 %          | -                            | -                            |
| <b>Consommation totale d'énergie liée à nos opérations</b>                                     | <b>MWh</b> | <b>337 116</b> | <b>195 483</b> | <b>188 927✓</b> | <b>-44,0 %</b>               | <b>-3,4 %</b>                |

✓ Les données identifiées dans ces tableaux par une ✓ ont été validées par Forvis Mazars avec un niveau d'assurance raisonnable.

- L'électricité achetée à partir de sources fossiles est basée sur nos achats d'électricité via des contrats fournisseurs standards, où la ventilation de la source d'électricité n'est pas spécifiée et où aucun certificat d'attribut énergétique n'est acheté. Ce montant était de zéro pour 2025.
- L'électricité achetée à partir de sources renouvelables englobe toute électricité renouvelable acquise dans le cadre d'accords d'achat d'électricité, de tarifs d'électricité renouvelable, ou de certificats d'attributs énergétiques.
- La consommation d'électricité renouvelable autoproduite désigne l'électricité produite sur nos sites (à partir de panneaux solaires photovoltaïques) et consommée directement sur ces sites.

### Production d'énergie issue de sources renouvelables et non-renouvelables

| Indicateurs                           | Unité | 2019  | 2024   | 2025   | Variation par rapport à 2019 | Variation par rapport à 2024 |
|---------------------------------------|-------|-------|--------|--------|------------------------------|------------------------------|
| Production d'énergie non renouvelable | MWh   | 2 397 | 1 044  | 996    | -58,4 %                      | -4,6 %                       |
| Production d'énergie renouvelable     | MWh   | 7 739 | 14 326 | 13 492 | 74,3 %                       | -5,8 %                       |

- La production d'énergie non renouvelable est en grande partie de l'électricité produite par des générateurs diesel et utilisée principalement comme source de secours en cas de panne de courant.
- La production d'énergie renouvelable est de l'électricité renouvelable produite à partir de panneaux solaires sur site. La majorité de cette électricité est consommée sur site, mais une petite partie (634 MWh en 2025) est exportée vers le réseau et utilisée localement. Cela se produit lors des week-ends et des jours fériés, lorsque notre production dépasse notre consommation. Une autre partie (689 MWh en 2025) est utilisée pour recharger les véhicules électriques dans les bureaux en Inde. C'est pourquoi ce chiffre est plus élevé dans ce tableau que dans celui sur l'électricité renouvelable autoproduite.

### Répartition de la consommation d'énergie par type

| Catégorie                        | Indicateurs                                                                                                     | Unité  | 2019    | 2024    | 2025     | Variation par rapport à 2019 | Variation par rapport à 2024 |
|----------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|---------|---------|----------|------------------------------|------------------------------|
| Bureaux (loués et détenus)       | Consommation énergétique des bureaux - Total                                                                    | MWh    | 327 347 | 190 316 | 185 223  | -43,4 %                      | -2,7 %                       |
|                                  | Consommation énergétique des bureaux - % d'électricité issue de sources renouvelables                           | %      | 28,1 %  | 98,0 %  | 100,0 %  | -                            | -                            |
|                                  | Consommation énergétique des bureaux par m²                                                                     | MWh/m² | 0,139   | 0,094   | 0,093    | -32,9 %                      | -0,3 %                       |
| Data centers (loués et détenus)  | Consommation énergétique des data centers (loués et détenus) - Électricité issue de sources renouvelables       | MWh    | 9 769   | 5 168   | 3 704    | -62,1 %                      | -28,3 %                      |
|                                  | Consommation énergétique des data centers (loués et détenus) - % d'électricité issues de sources renouvelables  | %      | 36,8 %  | 100,0 % | 100,0 %  | -                            | -                            |
|                                  | Consommation totale d'énergie liée à nos opérations                                                             | MWh    | 337 116 | 195 483 | 188 927✓ | -44,0 %                      | -3,4 %                       |
| Data centers gérés par des tiers | Consommation énergétique des data centers (gérés par un tiers) - Consommation énergétique totale                | MWh    | 83 736  | 41 734  | 28 938   | -65,4 %                      | -30,7 %                      |
|                                  | Consommation énergétique des data centers (gérés par un tiers) - % d'électricité issue de sources renouvelables | %      | 68,6 %  | 88,0 %  | 91,7 %   | -                            | -                            |

✓ Les données identifiées dans ces tableaux par une ✓ ont été validées par Forvis Mazars avec un niveau d'assurance raisonnable.



- La consommation énergétique de tous nos bureaux loués et détenus est incluse ci-avant, à l'exception de quelques petits bureaux aménagés et d'espaces de coworking qui sont déclarés dans la catégorie Scope 3.1 biens et services achetés.
- Ces dernières années, la majorité de nos *data centers* est passée de la location ou de la propriété à la gestion par des tiers. Par souci de transparence, nous indiquons la consommation d'énergie associée aux *data centers* tiers dans les deux dernières lignes du tableau. Cependant, afin d'assurer l'alignement avec le GHG Protocol et le RE100, ces chiffres ne sont pas inclus dans les données de la consommation énergétique totale ni dans aucun des autres tableaux de cette section.

#### Efficacité de l'utilisation de l'énergie

| Indicateurs                                                                      | Unité | 2019 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
|----------------------------------------------------------------------------------|-------|------|------|------|------|------|
| Data centers (loués et détenus) – Efficacité de l'utilisation de l'énergie (PUE) | #     | 1,75 | 1,61 | 1,59 | 1,55 | 1,50 |

- L'efficacité de l'utilisation de l'énergie (PUE) des *data centers* est une mesure standard de l'industrie pour évaluer l'efficacité énergétique d'un *data center*. Elle compare la quantité d'énergie utilisée pour des besoins non informatiques (comme le refroidissement et la distribution d'énergie) à la quantité d'énergie utilisée pour alimenter les équipements informatiques. Pour nous aider à suivre l'efficacité énergétique de nos *data centers*, nous calculons une moyenne pondérée de la PUE des *data centers* loués et détenus (la pondération étant basée sur la consommation énergétique totale de chaque *data center*).

#### b) Émissions de GES et performance (E1-6)

Nos émissions de gaz à effet de serre (GES) sont calculées en suivant la méthodologie du *Corporate Reporting and Accounting Standard* du Greenhouse Gas Protocol en utilisant une approche de contrôle opérationnel. Pour la majorité des sources d'émissions de GES (consommation d'énergie, déplacements professionnels, gaz fluorés, déchets et eau), les données sont collectées mensuellement ou trimestriellement dans 42 pays. Les données sur les trajets domicile-lieu de travail et le télétravail sont, pour la plupart, recueillies annuellement dans le cadre d'une enquête mondiale, avec des données supplémentaires intégrées lorsque disponibles. Les données sur nos biens et services achetés sont collectées annuellement en collaboration avec la Direction des Achats du Groupe, en utilisant une combinaison de données sur les dépenses et de données spécifiques aux fournisseurs et aux produits.

Les émissions de GES du Scope 1 (énergie et gaz fluorés) et du Scope 3 (déplacements professionnels et trajets domicile-lieu de travail, déchets) sont calculées sur la base des facteurs d'émissions recommandés par les Emission Factors du gouvernement britannique. Les émissions de GES de la catégorie 3.1 (Biens et services achetés), sont calculées partiellement en utilisant des facteurs d'émission basés sur les dépenses, publiés par Exiobase, l'US EPA et le gouvernement britannique. Pour deux catégories spécifiques (services professionnels et ressources externes), nous avons calculé des facteurs d'émissions spécifiques basés sur les données internes de Capgemini. Nous avons ainsi observé que les profils d'émissions de nos prestataires externes sont plus proches de la moyenne de Capgemini que les facteurs basés sur les dépenses. En outre, nous utilisons les données d'empreinte carbone spécifiques aux produits fournies par les fabricants d'équipements pour les émissions liées au matériel, ainsi que les données spécifiques aux fournisseurs issues du programme de chaîne d'approvisionnement du CDP pour certains de nos principaux fournisseurs. Pour les émissions de Scope 3.1 liées aux *data centers* tiers, nous collaborons avec les fournisseurs pour recueillir des données réelles sur la consommation d'énergie et de combustible. Nous utilisons ensuite les facteurs d'émission fournis par le gouvernement britannique ainsi que les facteurs d'émission spécifiques aux fournisseurs pour la consommation d'électricité. Les émissions liées aux espaces de coworking sont incluses dans la catégorie 3.1 Biens et services achetés.

Pour l'électricité (Scope 2), conformément au GHG Protocol, nous calculons nos émissions de deux manières, en utilisant les approches market-based (fondée sur le marché) et location-based (fondée sur la localisation). Les données sur les émissions de GES présentées dans ce rapport sont agrégées selon l'approche market-based, qui constitue également la principale méthode utilisée pour évaluer les progrès par rapport aux objectifs fixés. Les émissions location-based sont uniquement indiquées dans le tableau de la présente section.

- Pour les émissions market-based de Scope 2, nous avons supposé un facteur d'émission de 0 pour l'électricité achetée dans le cadre de contrats d'achat d'énergie renouvelable (PPA) et/ou disposant de certificats de garantie d'origine renouvelable. Pour les émissions de Scope 2 liées à l'achat de chaleur ou de froid, nous avons privilégié les facteurs d'émission spécifiques aux

fournisseurs lorsque disponibles, et les facteurs d'émission (Emission Factors) du gouvernement britannique en leur absence.

- Dans le cadre de l'approche *location-based*, des facteurs d'émissions régionaux ont été appliqués pour l'Inde (Central Electricity Authority), le Royaume-Uni (BEIS), l'Australie (NGA), le Canada (Canada National Inventory), la Chine (China National Bureau of Statistics) et les États-Unis (eGrid). Pour les autres pays, les facteurs d'émissions issus de l'Agence Internationale de l'énergie (AIE) ont été appliqués pour calculer les émissions de Scope 2 en fonction de la localisation (*location-based*).

Dans la mesure du possible, nous recueillons des données réelles comme les kWh des systèmes de compteurs numériques ou les factures et données en matière de kilométrage provenant des agences de voyage et des systèmes de notes de frais.

Les données sont estimées dans les cas suivants :

- lorsque les données réelles ne sont pas connues à la date limite de *reporting* – les données du présent rapport sont finalisées début janvier 2026 (date à laquelle toutes les factures et dépenses ne sont pas encore soumises et les données sont donc estimées pour les mois manquants);
- lorsqu'une petite entité ne dispose pas des ressources nécessaires à la collecte des données – les données publiées concernant 99,8 % des opérations en termes d'effectifs – la part restante se situe dans des entités plus modestes, comptant généralement moins de 250 salariés. Dans ces pays, les données sont estimées à partir des données d'une autre entité du même pays ou à partir de la moyenne du Groupe – l'estimation étant ajustée en fonction de la surface des bureaux/effectifs;
- dans les bâtiments loués, nous n'avons parfois pas l'accès nécessaire aux factures et à l'infrastructure des installations pour recueillir des données réelles – dans de nombreux cas, les propriétaires fournissent de toute façon des données réelles, mais dans certains cas, nous utilisons des estimations pour combler les lacunes des données;
- lorsque nous sommes locataires d'une installation partagée sans clés de répartition ou données spécifiques au locataire – dans ce cas, les données sont attribuées en fonction de la surface des bureaux ou du nombre de salariés; et
- un pourcentage de salariés ne réserve pas leur voyage par l'intermédiaire de l'agence de voyage agréée. Pour tenir compte de ces cas, nous extrapolons les données en appliquant un pourcentage d'augmentation aux données de l'agence de voyage.

Le calcul des émissions associées aux déplacements domicile-lieu de travail des salariés et au télétravail est basé sur les résultats de l'enquête réalisée en 2025 sur les déplacements. Les réponses fournies par plus de 80 250 salariés (23 % de notre effectif) ont permis de connaître la distance parcourue par les salariés pour chaque mode de transport, la fréquence des déplacements domicile-travail par rapport au télétravail, la consommation d'énergie et les principales sources d'émissions lors du travail à domicile (y compris le chauffage, la climatisation et les équipements informatiques). Pour chaque pays, les émissions moyennes liées aux déplacements et au télétravail par collaborateur ont été calculées et extrapolées sur une



base nationale pour refléter le nombre total de salariés. Dans un petit nombre de pays où le nombre de salariés était insuffisant ou le taux de réponse à l'enquête était faible pour constituer un

échantillon statistiquement significatif, les données ont été extrapolées en utilisant la moyenne du Groupe.

### Catégories d'émissions brutes de GES

| Indicateurs                                                                                              | Rétrospective           |         |           |           | Objectifs               |                         |                                             |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|---------|-----------|-----------|-------------------------|-------------------------|---------------------------------------------|
|                                                                                                          | Année de référence 2019 | 2024    | 2025      | %N / N-1  | 2030                    | 2040                    | Réduction moyenne annuelle (%) <sup>1</sup> |
| <b>Émissions de GES de Scope 1</b>                                                                       |                         |         |           |           |                         |                         |                                             |
| Émissions brutes de GES de Scope 1 (tCO <sub>2</sub> e)                                                  | 13 293                  | 7 893   | 6 661 ✓   | -15,6 % - | -                       | -                       | -                                           |
| <b>Émissions de GES de Scope 2</b>                                                                       |                         |         |           |           |                         |                         |                                             |
| Émissions brutes de GES de Scope 2 fondées sur la localisation (tCO <sub>2</sub> e)                      | 169 430                 | 77 752  | 75 874 ✓  | -2,4 % -  | -                       | -                       | -                                           |
| Émissions brutes de GES de Scope 2 fondées sur le marché (tCO <sub>2</sub> e)                            | 140 785                 | 3 267   | 2 087 ✓   | -36,1 % - | -                       | -                       | -                                           |
| Émissions absolues – Scopes 1 et 2 (fondées sur le marché)                                               | 154 078                 | 11 159  | 8 747 ✓   | -21,6 %   | -80 % en valeur absolue | -90 % en valeur absolue | -7,3 %                                      |
| <b>Émissions significatives de GES de Scope 3</b>                                                        |                         |         |           |           |                         |                         |                                             |
| Émissions totales brutes indirectes de GES (Scope 3) (tCO <sub>2</sub> e)                                | 977 472                 | 727 139 | 650 466 ✓ | -10,5 %   | -                       | -90 % en valeur absolue | -4,3 %                                      |
| 1 Biens et services achetés – Scope 3                                                                    | 305 718 ✓               | 301 522 | 279 527 ✓ | -7,3 %    | -50 % en valeur absolue | -                       | -4,5 %                                      |
| <i>Sous-catégorie : services de data centers gérés par des tiers</i>                                     | 3 870                   | 1 959   | 1 055     | -46,1 %   | -                       | -                       | -                                           |
| 2 Biens d'investissement                                                                                 | -                       | -       | -         | -         | -                       | -                       | -                                           |
| 3 Activités relevant des secteurs des combustibles et de l'énergie (non incluses dans les Scopes 1 et 2) | 23 370                  | 11 188  | 10 478    | -6,3 %    | -                       | -                       | -                                           |
| 4 Transport et distribution en amont                                                                     | -                       | -       | -         | -         | -                       | -                       | -                                           |
| 5 Déchets produits lors de l'exploitation                                                                | 459                     | 135     | 107       | -20,7 % - | -                       | -                       | -                                           |
| 6 Voyages d'affaires                                                                                     | 337 203                 | 163 656 | 131 874 ✓ | -19,4 % - | -                       | -                       | -                                           |
| 7 Déplacements domicile-travail des salariés (y compris les émissions liées au télétravail)              | 310 722                 | 250 638 | 228 480   | -8,8 % -  | -                       | -                       | -                                           |
| <i>Sous-catégorie : télétravail</i>                                                                      | 23 007                  | 64 692  | 53 669    | -17,0 % - | -                       | -                       | -                                           |
| 8 Actifs loués en amont                                                                                  | -                       | -       | -         | -         | -                       | -                       | -                                           |
| 9 Acheminement en aval                                                                                   | -                       | -       | -         | -         | -                       | -                       | -                                           |
| 10 Transformation des produits vendus                                                                    | -                       | -       | -         | -         | -                       | -                       | -                                           |
| 11 Utilisation des produits vendus                                                                       | -                       | -       | -         | -         | -                       | -                       | -                                           |
| 12 Traitement en fin de vie des produits vendus                                                          | -                       | -       | -         | -         | -                       | -                       | -                                           |
| 13 Actifs loués en aval                                                                                  | -                       | -       | -         | -         | -                       | -                       | -                                           |
| 14 Franchises                                                                                            | -                       | -       | -         | -         | -                       | -                       | -                                           |
| 15 Investissements                                                                                       | -                       | -       | -         | -         | -                       | -                       | -                                           |
| <b>Émissions totales de GES</b>                                                                          |                         |         |           |           |                         |                         |                                             |
| Émissions totales de GES (fondées sur le marché) (tCO <sub>2</sub> e)                                    | 1 131 550               | 738 299 | 659 214 ✓ | -10,7 %   | -                       | -90 % en valeur absolue | -4,3 %                                      |
| Émissions totales de GES (fondées sur le marché) par chiffre d'affaires net (tCO <sub>2</sub> e/ M€)     | 80,11                   | 33,41   | 29,34     | -12,2 %   | -                       | -                       | -                                           |
| Émissions totales de GES (fondées sur la localisation) (tCO <sub>2</sub> e)                              | -                       | -       | 733 001   | -         | -                       | -                       | -                                           |

Conformément au GHG Protocol, nos émissions totales de GES sont fondées sur le marché.

✓ Les données identifiées dans ces tableaux par une ✓ ont été validées par Forvis Mazars avec un niveau d'assurance raisonnable.

<sup>(1)</sup> La réduction annuelle moyenne en pourcentage par rapport à l'année de référence 2019 nécessaire pour atteindre les objectifs absolus de 2030 pour les émissions de Scopes 1 et 2 et les biens et services achetés. Pour nos émissions totales de Scope 3 et nos émissions totales de GES, cela a été fait en relation avec notre objectif de 2040. Nous avons appliqué la formule requise par l'EFRAG pour nous conformer – cela représente les réductions annuelles moyennes en pourcentage nécessaires pour atteindre nos objectifs absolus, mais cela ne représente pas notre réduction annuelle attendue, qui peut varier chaque année.

Il n'y a eu aucune acquisition, fusion ou autre changement significatif au sein de l'entreprise nécessitant de calculer à nouveau des émissions de GES pour les années précédentes. L'empreinte carbone déclarée n'inclut pas la récente acquisition de l'entité WNS, qui sera intégrée dans le *reporting* de l'année prochaine.

Les émissions de Scope 1 correspondent aux émissions directes issues des bâtiments ou des actifs – pour Capgemini, cela englobe la consommation de combustible et les gaz fluorés utilisés dans les unités de climatisation des bureaux et des *data centers* sous contrôle opérationnel de la Société.

Les émissions de Scope 2 correspondent aux émissions associées à la consommation d'électricité, de chaleur et de froid achetés. La réduction de nos émissions de Scope 2 (par rapport à l'année de référence) résulte d'une augmentation significative de l'utilisation d'électricité renouvelable.

Les émissions de Scope 3 sont les émissions indirectes de gaz à effet de serre (autres que celles du Scope 2) se produisant sur la chaîne de valeur. Nous avons évalué l'importance de toutes les catégories de Scope 3 du GHG Protocol et déterminé que les catégories d'émissions pertinentes comprennent 3.1 biens et services achetés, 3.3 activités relevant des secteurs des combustibles et de l'énergie (non incluses dans les Scopes 1 et 2) – pour Capgemini, nous signalons en particulier les pertes de transmission et de distribution d'électricité, 3.5 gestion des déchets, 3.6 déplacements professionnels, 3.7 déplacements domicile-lieu de travail des salariés (y compris le télétravail). La catégorie 3.1 englobe également une faible part des émissions liées aux biens d'investissement (3.2) et au transport et à la distribution en amont (3.4), car il n'existe pas toujours de moyen satisfaisant de séparer ces émissions.

Les autres catégories du Scope 3 ont été évaluées selon les critères du GHG Protocol, en ciblant particulièrement l'ampleur des émissions, le niveau d'intérêt des parties prenantes et notre capacité à influencer ces émissions : elles ont été jugées non pertinentes.

Au cours des dernières années, Capgemini est passé d'une majorité de *data centers* loués à une majorité gérée par des tiers dont les émissions sont maintenant déclarées dans le Scope 3.1, au sein d'une ligne spécifique pour une transparence totale.

Conformément aux recommandations du GHG Protocol, les émissions de gaz fluorés non couvertes par le protocole de Kyoto (telles que les chlorofluorocarbures, CFC) ne sont pas identifiées comme émissions de Scope 1 et ne sont donc pas incluses ci-avant. Ces émissions de gaz fluorés ont toutefois été calculées et atteignent 151 tonnes de CO<sub>2</sub>e pour 2025.

Nos émissions liées aux déplacements professionnels ont été calculées en tenant compte de l'impact du forçage radiatif des déplacements en avion. Nous avons également pris en compte les émissions liées aux hôtels. Nous incluons également les véhicules de fonction dans la catégorie des déplacements professionnels, car ils ne sont pas détenus ou loués directement par Capgemini mais par ses salariés. Toutes les entreprises de notre secteur d'activité n'adoptent pas cette approche, et une attention particulière est donc requise lors de la comparaison des taux d'émissions liées aux déplacements professionnels.

Le total des émissions de GES par revenu unitaire a été calculé en divisant le total des émissions de GES (*market-based*) par le total des revenus. Les données relatives au chiffre d'affaires figurent au chapitre 5 « Informations financières ».

#### Autres indicateurs d'émission de GES

| Indicateurs                                                                    | Unité                            | 2019        | 2024        | 2025        | Variation par rapport à 2019 | Variation par rapport à 2024 |
|--------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|-------------|-------------|-------------|------------------------------|------------------------------|
| Total des émissions opérationnelles                                            | tCO <sub>2</sub> e               | 831 663     | 439 053     | 381 069     | -54,2 %                      | -13,2 %                      |
| Émissions opérationnelles par salarié (moyenne annuelle du nombre de salariés) | tCO <sub>2</sub> e/salarié       | 3,11        | 1,30        | 1,09        | -64,9 %                      | -16,0 %                      |
| <b>ÉMISSIONS TOTALES PAR SALARIÉ</b>                                           | <b>Tco<sub>2</sub>e/ Salarié</b> | <b>4,23</b> | <b>2,19</b> | <b>1,89</b> | <b>-55,4 %</b>               | <b>-13,6 %</b>               |
| <b>(MOYENNE ANNUELLE DU NOMBRE DE SALARIÉS)</b>                                |                                  |             |             |             |                              |                              |

#### Émissions de GES - par région

| Indicateurs                            | Unité                   | 2024           | 2025           |
|----------------------------------------|-------------------------|----------------|----------------|
| <b>Europe, Moyen-Orient et Afrique</b> | <b>tCO<sub>2</sub>e</b> | <b>275 897</b> | <b>235 486</b> |
| Scope 1                                | tCO <sub>2</sub> e      | 1 965          | 1 678          |
| Scope 2                                | tCO <sub>2</sub> e      | 2 770          | 2 030          |
| Scope 3                                | tCO <sub>2</sub> e      | 271 162        | 231 778        |
| <b>Asie-Pacifique</b>                  | <b>tCO<sub>2</sub>e</b> | <b>372 399</b> | <b>347 495</b> |
| Scope 1                                | tCO <sub>2</sub> e      | 5 776          | 4 913          |
| Scope 2                                | tCO <sub>2</sub> e      | 406            | 56             |
| Scope 3                                | tCO <sub>2</sub> e      | 366 217        | 342 526        |
| <b>Amériques</b>                       | <b>tCO<sub>2</sub>e</b> | <b>90 002</b>  | <b>76 232</b>  |
| Scope 1                                | tCO <sub>2</sub> e      | 152            | 70             |
| Scope 2                                | tCO <sub>2</sub> e      | 91             | 0              |
| Scope 3                                | tCO <sub>2</sub> e      | 89 760         | 76 162         |



### Indicateurs quantitatifs additionnels

| Indicateurs                                                                                                                                  | Unité | 2024   | 2025   |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|--------|--------|
| % d'électricité de Scope 2 obtenue par le biais de contrats d'achat d'électricité renouvelable (en MWh)                                      | %     | 21,4 % | 23,3 % |
| % d'électricité de Scope 2 obtenue par le biais de contrats d'énergie renouvelable assortis de certificats d'attributs énergétiques (en MWh) | %     | 24,8 % | 28,8 % |
| % d'électricité de Scope 2 associée à des certificats d'attributs énergétiques renouvelables non groupés (en MWh)                            | %     | 43,9 % | 40,2 % |
| % d'émissions calculées à l'aide de données primaires obtenues auprès de fournisseurs ou d'autres partenaires de la chaîne de valeur         | %     | 30,0 % | 42,7 % |

Au sein du Groupe, nous disposons de quatre méthodes principales d'approvisionnement en électricité renouvelable :

- 1) Électricité renouvelable autoproduite (8 % de la consommation totale d'électricité) – principalement en Inde, où nous possédons plusieurs bâtiments et avons la capacité d'installer des panneaux solaires photovoltaïques ;
- 2) Contrats d'achat d'énergie renouvelable (23,3 % de la consommation totale d'électricité) – uniquement en Inde, où notre volume est suffisamment élevé pour rendre ces contrats viables ;
- 3) Tarifs des énergies renouvelables, avec certificats d'attributs énergétiques regroupés dans le cadre du contrat (28,8 % de la consommation totale d'électricité) – ceux-ci sont en place aux Pays-Bas et avec des certificats d'attributs énergétiques, y compris les certificats de garantie d'origine (GO) ; et
- 4) Des certificats d'attributs énergétiques dégroupés sont en place pour tous les autres pays (40,2 % de la consommation totale d'électricité), les principaux instruments utilisés étant les suivants : GO, REGO, LGC, NZEC et IREC.

### c) Projets d'élimination et d'évitement des GES (E1-7)

Atteindre le zéro émission nette mondial d'ici 2050 nécessite des solutions technologiques pour la nature et le climat afin d'éliminer le carbone de l'atmosphère, en complément des efforts mondiaux de décarbonation. Le marché volontaire du carbone offre un mécanisme pour financer les investissements dans les solutions nécessaires. Si notre priorité reste axée sur les actions de décarbonation de nos activités (avec l'objectif de réduire nos émissions de carbone de 90 % en termes absolus sur tous les scopes d'ici 2040), nous investissons également dans des solutions technologiques pour la nature et le climat afin de réduire et d'éliminer le carbone présent dans l'atmosphère.

Bien que diverses perspectives existent sur le rôle des crédits carbone, notre approche s'aligne sur l'idée générale que les crédits d'élimination du carbone peuvent être utilisés une fois qu'une entreprise a atteint son objectif de réduction à long terme. Ceux-ci servent alors à compenser le pourcentage final d'émissions irréductibles, permettant ainsi d'atteindre le zéro émission nette. Cependant, nous estimons également que les objectifs à long terme de l'entreprise ne tiennent pas suffisamment compte des niveaux élevés de concentration de CO<sub>2</sub> et d'autres gaz à effet de serre déjà présents dans l'atmosphère, ainsi que ceux qui continuent de s'y accumuler.

C'est pourquoi, en plus de réduire nos émissions conformément à nos objectifs de diminution du carbone, nous compenserons les émissions résiduelles de carbone de nos activités directes par un retrait équivalent de crédits carbone à partir de 2025. À partir de 2030, cette compensation s'étendra également aux émissions résiduelles de notre chaîne d'approvisionnement. Nous ne faisons aucune allégation publique sur la neutralité en matière de GES. Nous pensons qu'il est primordial de suivre des normes optimales pour investir dans des solutions pour la nature et le climat visant à éliminer et réduire le carbone. Nous saluons les travaux actuels d'organisations telles que *The Coalition to Grow Carbon Market*, l'Initiative sur l'intégrité des marchés volontaires du carbone (VCMi) et de l'Integrity Council for the Voluntary Carbon Market (IC-VCM) dans ce domaine. Pour plus de précisions sur notre approche des solutions pour la nature et le climat, ainsi que sur les principes que nous appliquons pour garantir leur intégrité et leur crédibilité, se référer à la section 4.2.2.3 « Notre cheminement vers la neutralité carbone ».

Quantité totale de crédits carbone en dehors de la chaîne de valeur vérifiés par rapport à des normes de qualité reconnues et annulés

| Nom du projet                                        | Catégorie de projet   | Type de projet                       | Registre               | Normes        | Méthodologie          | Volume retiré en 2024 (tCO <sub>2</sub> e) | Volume retiré en 2025 (tCO <sub>2</sub> e) |
|------------------------------------------------------|-----------------------|--------------------------------------|------------------------|---------------|-----------------------|--------------------------------------------|--------------------------------------------|
| XICO2e Carbono Vencedores y Anexos                   | Élimination           | Gestion améliorée des forêts         | Climate Action Reserve | 1. CAR        | MFP v3.0              | 5 411                                      | 6 317                                      |
| XICO2e Carbono Forestal Ejido San Jose de Miravalles | Élimination           | Gestion améliorée des forêts         | Climate Action Reserve | 1. CAR        | MFP v3.0              | 1 606                                      | 803                                        |
| XICO2e Ejido Pueblo Nuevo                            | Élimination           | Gestion améliorée des forêts         | Climate Action Reserve | 1. CAR        | MFP v3.0              | 23 064                                     | 22 206                                     |
| XICO2e Ejido las Pintas, San Dimas                   | Élimination           | Gestion améliorée des forêts         | Climate Action Reserve | 1. CAR        | MFP v3.0              | 1 062                                      | 2 124                                      |
| KOKO Kenya                                           | Évitement/élimination | Foyers de cuisson à l'éthanol        | Gold Standard          | 1. GS         | AMS-I.E.              | 39 000                                     | 38 000                                     |
| Gyapa Cook Stoves Project in Ghana                   | Évitement             | Foyers de cuisson améliorés          | Gold Standard          | 1. GS         | GS TPDDTEC v 2        | 136 153                                    | -                                          |
| Brazilian Amazon APD Grouped Project                 | Évitement             | Évitement de déforestation planifiée | Verra                  | 1. VCS 2. CCB | VM0007                | 76 243                                     | 74 950                                     |
| TIST Program                                         | Élimination           | Agroforesterie                       | Verra                  | 1. VCS 2. CCB | AR-AMS0001            | 873                                        | 1 000                                      |
| Miaoling Afforestation                               | Élimination           | Reforestation                        | Verra                  | 1. VCS 2. CCB | AR-ACM0003            | 4 000                                      | -                                          |
| Guoluo Grassland                                     | Élimination           | Prairie                              | Verra                  | 1. VCS 2. CCB | VM0026                | 21 900                                     | -                                          |
| Delta Blue Carbon                                    | Élimination           | Mangroves                            | Verra                  | 1. VCS 2. CCB | VM0033                | 5 000                                      | 5 000                                      |
| XICO2e Ejido Naranjal Poniente                       | Élimination           | Gestion améliorée des forêts         | Climate Action Reserve | 1. CAR        | MFP v3.0              | -                                          | 9 000                                      |
| XICO2e Ejido Noh Bec                                 | Élimination           | Gestion améliorée des forêts         | Climate Action Reserve | 1. CAR        | MFP v3.0              | -                                          | 21 000                                     |
| Tropical Mix                                         | Élimination           | Reforestation                        | Gold Standard          | 1. GS         | ARR GHG ER & Seq Meth | -                                          | 10 000                                     |
| Kuamut Rainforest Conservation                       | Élimination           | Gestion améliorée des forêts         | Verra                  | 1. VCS 2. CCB | VM0010                | -                                          | 17 694                                     |
| Efficient and Clean Cooking                          | Évitement             | Foyers de cuisson améliorés          | Gold Standard          | 1. GS         | GS TPDDTEC v 3.1      | -                                          | 5 000                                      |
| Katingan Peatland                                    | Évitement             | Évitement de déforestation planifiée | Verra                  |               | VM0007                | -                                          | 62 975                                     |
| Corazon Verde Del Chaco                              | Évitement             | Évitement de déforestation planifiée | Verra                  |               | VM0007                | -                                          | 85 000                                     |
| Conservation Coast                                   | Évitement             | Évitement de déforestation           | Verra                  |               | VM0015                | -                                          | 20 000                                     |
| Sous total absorption                                |                       |                                      |                        |               |                       | 62 916                                     | 95 144 ✓                                   |
| Sous-total évitement et réduction                    |                       |                                      |                        |               |                       | 251 396                                    | 285 925 ✓                                  |
| <b>TOTAL</b>                                         |                       |                                      |                        |               |                       | <b>314 312</b>                             | <b>381 069 ✓</b>                           |

✓ Les données identifiées dans ces tableaux par une ✓ ont été validées par Forvis Mazars avec un niveau d'assurance raisonnable.

Le tableau ci-avant fournit des détails sur les crédits carbone retirés en 2025 par projet, les normes et méthodologies reconnues utilisées, les types et emplacements des projets, ainsi que le volume des crédits carbone retirés. Pour plus d'informations sur certains projets dans lesquels nous investissons, se référer à la section 4.2.2.3 « Notre cheminement vers la neutralité carbone ».

Au total, nous avons retiré 381 069 crédits en 2025, contre 314 312 en 2024. 0 % des crédits retirés en 2025 a été émis par l'UE et 0 % des crédits retirés n'est admissible à titre d'ajustement correspondant en vertu de l'article 6 de l'Accord de Paris.



## 4.2.3 Accompagner nos clients dans l'atteinte de leurs objectifs de durabilité (enjeu de durabilité n°2)

| IRO Accompagner nos clients dans l'atteinte de leurs objectifs de durabilité                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                               |                                                                                                                |                                                                                                                    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  — À l'échelle du Groupe<br>— Chaîne de valeur en aval                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |  Opportunité |  — Clients<br>— Investisseurs |  Court<br>(et moyen/long terme) |
| <b>Description</b><br>Cinq opportunités ont été agrégées à des fins de cotation et sont présentées dans une seule macro-opportunité « Accompagner nos clients dans l'atteinte de leurs objectifs de durabilité », conformément à la stratégie et au contexte opérationnel de Capgemini.<br>Cette macro-opportunité doit être rattachée à un thème ESRS spécifique. Au vu de l'importance des besoins des clients en matière de climat et de sa représentation dans les offres, cette opportunité est présentée dans E1 Changement climatique, bien qu'elle couvre un spectre ESG plus vaste. |                                                                                               |                                                                                                                |                                                                                                                    |
| <b>Politiques connexes</b><br>Politique ESG                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                               |                                                                                                                |                                                                                                                    |
| <b>Objectif</b><br>Accroître chaque année la valeur des prises de commandes générant un impact positif en matière de durabilité pour nos clients.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                               |                                                                                                                |                                                                                                                    |

| IRO Contribution à la réduction des émissions de GES de nos clients grâce à nos offres de services                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                  |                                                                                                                                   |                                                                                                                    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  — À l'échelle du Groupe<br>— Chaîne de valeur en aval                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |  Impact positif |  — Clients<br>— Climat (partie prenante passive) |  Court<br>(et moyen/long terme) |
| <b>Description</b><br>L'impact positif des compétences et des capacités technologiques fournies par Capgemini à ses clients pour réaliser des économies d'émissions de GES. Il repose sur trois piliers : <ul style="list-style-type: none"> <li>— S'engager : aider les organisations à définir leur stratégie zéro émission nette, à construire l'organisation sous-jacente, à engager toutes les parties prenantes concernées en interne et en externe tout en ajustant leurs modèles économiques en conséquence ;</li> <li>— Agir : aider les clients à mettre en œuvre leur stratégie en concevant des produits et services plus durables, en optimisant leurs opérations et chaînes d'approvisionnement pour minimiser leur empreinte environnementale, et en modernisant leurs infrastructures informatiques avec des solutions durables ; et</li> <li>— Contrôler et rendre compte : modéliser, suivre et anticiper avec précision les changements des émissions de GES d'une organisation grâce à des hubs de données durables et en tirant parti des technologies innovantes (par exemple, l'IA).</li> </ul> |                                                                                                  |                                                                                                                                   |                                                                                                                    |
| <b>Politiques connexes</b><br>Politique ESG                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                  |                                                                                                                                   |                                                                                                                    |
| <b>Objectif</b><br>Accroître chaque année la valeur des prises de commandes générant un impact positif en matière de durabilité pour nos clients.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                  |                                                                                                                                   |                                                                                                                    |

### 4.2.3.1 Notre politique pour accompagner nos clients dans l'atteinte de leurs objectifs de durabilité

Nous sommes idéalement placés pour non seulement réduire notre propre empreinte environnementale, mais aussi accompagner d'autres acteurs dans leur transition durable. Nous sommes convaincus que la durabilité est un levier de création de valeur, en parfaite cohérence avec notre mission.

Pour soutenir nos clients dans leur transformation, nous avons déployé une stratégie globale articulée autour de deux axes :

- accompagner nos clients dans leur transition durable ; et
- transformer nos activités pour fournir des services de manière plus durable.

Cette stratégie s'appuie sur notre programme « Voice of the Client », qui nous permet d'intégrer les retours quantitatifs et qualitatifs de nos clients sur les enjeux de durabilité. Pour plus de détails, voir la section 4.1.2.1 « Capitaliser sur la dynamique de nos parties prenantes par le dialogue ».

Afin de faciliter la mise en œuvre de cette stratégie, nous avons inauguré notre *Sustainability Accelerator* en 2021 afin de structurer notre proposition de valeur en matière de durabilité et d'intégrer cette dimension dans l'ensemble de nos métiers, géographies et secteurs. Il opère sous la direction du Head of Group Sustainability Accelerator et est supervisé par le Responsable mondial des offres « Sustainability » et de la RSE de Capgemini, membre du Comité de Direction générale du Groupe.

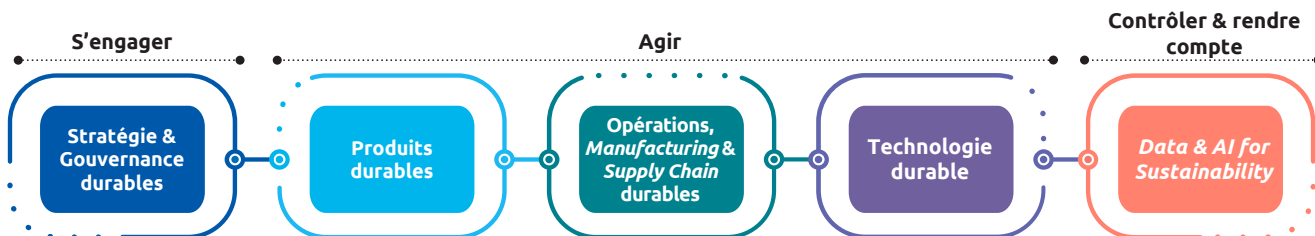


## a) Accompagner nos clients dans leur transition durable

### 1. Un portefeuille d'offres dédié à la durabilité

Nous adaptons et renouvelons en permanence notre proposition de valeur pour mieux répondre aux défis ESG auxquels nos clients sont confrontés. À cette fin, nous avons d'une part étoffé nos offres de services, et d'autre part développé une approche spécifique pour accompagner les acteurs émergents des technologies climatiques. Cette double orientation – renforcement de nos offres existantes et soutien à l'innovation climatique – nous confère un positionnement stratégique aligné sur l'évolution des besoins des organisations engagées dans la transition durable.

Notre portefeuille d'offres liées à la durabilité s'articule autour de cinq transformations majeures, structurées en fonction des échéances qu'elles impliquent pour nos clients. Ce cadre nous permet de les accompagner efficacement tout au long de leur démarche, en conciliant impératifs immédiats et objectifs à long terme :



#### Stratégie et gouvernance durables

Si la durabilité a d'abord été perçue comme un poids, plus de 60 % des cadres dirigeants déclarent aujourd'hui qu'elle présente un intérêt économique pour leur entreprise. Nous aidons nos clients à structurer leurs initiatives en définissant des stratégies concrètes et des engagements mesurables, en élaborant des feuilles de route, en orientant leurs investissements, en identifiant de nouveaux modèles économiques et en impulsant un changement culturel. Cette approche crée une valeur tangible, tant économique qu'en termes de durabilité, au bénéfice de l'ensemble des parties prenantes et de la planète.

Par exemple, nous avons accompagné les Nations Unies dans la conception et le lancement de l'initiative *Verified for Climate®* qui vise à lutter contre la désinformation climatique et à mettre fin aux discours négationnistes, fatalistes et prônant l'inaction, en particulier à l'approche de la COP30. Nos campagnes sont conçues pour permettre aux experts du climat de devenir créateurs de contenu et de partager leur expertise en ligne. Ils jouent ainsi un rôle déterminant dans la lutte contre la désinformation et les récits erronés sur le climat, en diffusant des faits, des analyses et des solutions pour le climat. En 2025, l'ensemble de nos campagnes a permis de sensibiliser plus d'un milliard de personnes.

#### Produits durables

D'après le Capgemini Research Institute, 73 % des entreprises constatent une augmentation de leur chiffre d'affaires, et 75 % une amélioration de leur capacité à attirer les capitaux, grâce à des initiatives de produits durables. Au sein de Capgemini, nous créons, concevons et transformons des produits en tenant compte de manière holistique des limites planétaires, du cycle de vie des produits, des réglementations actuelles et à venir, des contraintes de coûts et des valeurs de l'entreprise. Cette approche permet de dégager des avantages concurrentiels significatifs, notamment grâce aux brevets, à l'énergie verte, aux passeports numériques, à la circularité et aux technologies climatiques.

Nous avons accompagné un acteur majeur du secteur des sciences de la vie dans l'éco-conception de dispositifs de surveillance continue du glucose (SCG) à partir de matériaux recyclés, afin de concilier objectifs de durabilité et solutions médicales de haute qualité.

#### Opérations, Manufacturing & Supply chain durables

Selon les recherches communes menées par le CDP et Capgemini, si les émissions de Scope 3 représentent 92 % des émissions déclarées, seulement 37 % font aujourd'hui l'objet de mesures de décarbonation. En outre, si la neutralité carbone est une priorité, la collaboration systémique sur l'ensemble des chaînes de valeur est essentielle. Cela va au-delà du carbone : seuls 16 % des organisations ont réalisé une évaluation de l'impact de leur chaîne d'approvisionnement sur la biodiversité. Nous aidons nos clients à renforcer la transparence et la résilience de leurs opérations pour

leur permettre d'atteindre leurs objectifs en matière d'achats responsables, de traçabilité, de biodiversité, d'efficacité des ressources et de gestion des déchets. Cette approche se traduit par une satisfaction et une fidélité accrues des clients, une augmentation des parts de marché, et une meilleure rentabilité.

Nous avons collaboré avec un grand constructeur automobile dans la gestion et l'optimisation de ses opérations quotidiennes de chaîne d'approvisionnement auprès de plus de 7 500 fournisseurs à travers le monde. Notre intervention a couvert l'optimisation des réseaux logistiques et des flux, le taux de remplissage, les achats, la gestion des entrepôts et de la préparation de kits, ainsi que l'amélioration des emballages durables et de la gestion des déchets. Cette démarche a permis de générer à la fois des économies significatives sur les émissions de carbone et sur les coûts opérationnels.

#### Technologie durable

L'empreinte carbone des infrastructures technologiques – appareils, *data centers*, réseaux – est considérable et ne cesse de croître avec l'essor de l'IA et de l'usage des données, qui s'ajoute à celui des avancées technologiques. Nous accompagnons nos clients dans la mise en œuvre d'initiatives *Green IT* et *IT for Green*, réduisant leur impact numérique, intégrant des technologies durables, améliorant l'expérience collaborateur, et impulsant une transformation culturelle alignée sur leurs engagements environnementaux.

Dans le cadre d'une initiative européenne d'envergure, nous soutenons un acteur des télécommunications dans le développement de technologies avancées de *cloud* et d'*edge computing*, à la fois éco-conçues et économes en énergie, afin de favoriser l'innovation et la compétitivité.

#### Data & AI for Sustainability

Face à l'évolution rapide des normes et réglementations, notamment la CSRD (*Corporate Sustainability Reporting Directive*), la transparence s'impose comme un impératif. Elle est aussi de plus en plus scrutée par les consommateurs ; ainsi, 33 % d'entre eux estiment que les entreprises manquent de clarté sur leurs engagements durables. Nous aidons nos clients à structurer leur approche en matière de *reporting*, non seulement pour assurer une conformité avec les exigences réglementaires, mais aussi pour assurer un suivi précis, sécurisé et exploitable de leur performance ESG.

Nous accompagnons un acteur majeur de l'aéronautique et de la défense dans l'évaluation de ses risques climatiques et de ses émissions de GES, afin de définir une vision à long terme, des politiques et un plan de transition intégrant la trajectoire de décarbonation pour atteindre la neutralité carbone d'ici 2050. Nous l'aidons également à mettre en place une organisation ESG et une structure de données adaptées pour garantir la conformité aux exigences réglementaires et du marché en matière de *reporting* futur.



Parallèlement, nous avons développé une approche spécifique pour soutenir les entreprises émergentes du secteur des technologies climatiques, combinant expertise en durabilité, et soutien stratégique à leur croissance. Plus précisément, nous avons défini notre positionnement autour des thématiques suivantes :

- Batteries : nous soutenons la montée en puissance des *gigafactories* et développons des passeports numériques pour la traçabilité et le recyclage des batteries.  
Nous accompagnons un fabricant de batteries dans le déploiement de sa première *gigafactory*, en veillant au bon déroulement et à la sécurisation de la construction ainsi que du lancement de la production – depuis la mise en service industrielle et le déploiement des systèmes informatiques et opérationnels (IT/OT) jusqu'à l'atteinte de la maturité opérationnelle et à la transformation digitale.
- Hydrogène : nous optimisons l'efficacité, la fiabilité et les coûts des systèmes et infrastructures hydrogène pour accélérer leur adoption.  
Nous accompagnons un acteur industriel de premier plan dans la conception et l'industrialisation de piles d'électrolyseurs dédiées à la production d'hydrogène, en l'aidant à passer d'un mode « *engineering-to-order* » à une approche « *configure-to-order* ».
- Énergies renouvelables : nous accompagnons la croissance des développeurs d'actifs renouvelables en accompagnant l'optimisation de leurs processus tout en réduisant les coûts et en améliorant la qualité, afin de faciliter le déploiement des énergies renouvelables.  
Nous collaborons avec l'unité innovation d'un développeur d'énergies renouvelables afin de concevoir une solution automatisée de construction de centrales solaires à l'échelle du gigawatt. Notre mission consiste à évaluer les différentes options et à préparer le déploiement de la phase pilote, en vue d'une future industrialisation.
- L'intelligence artificielle révolutionne les pratiques des entreprises et ouvre de nouvelles perspectives pour accélérer leur transition vers des modèles plus durables. En tant qu'acteur incontournable des secteurs de l'informatique, des données et des technologies de l'IA, nous veillons à ce que nos clients tirent pleinement parti du potentiel de l'intelligence artificielle pour dynamiser leur transformation durable, en la plaçant au cœur de nos offres de services. Cependant, un usage non maîtrisé de l'IA peut entraîner des impacts défavorables sur la durabilité.  
Soucieux d'assurer une utilisation cohérente de l'IA dans nos projets, nous menons des analyses préliminaires pour garantir que les bénéfices ESG soient globalement positifs, en prenant en compte l'impact ESG spécifique des cas d'usage de l'IA. Nous adoptons également les meilleures pratiques pour réduire au maximum son empreinte environnementale. Nous avons développé un outil interne spécialement conçu à cet effet. Notre simulateur d'impacts de l'IA mesure et suit l'impact des cas d'usage de l'IA sur la durabilité, tout en accompagnant la prise de décision et l'éco-conception de ces cas.

## 2. Capitaliser sur nos services traditionnels pour fournir une valeur de durabilité supplémentaire à nos clients

Si notre nouvelle offre de services est spécialement conçue pour accompagner nos clients dans leur transformation ESG, nos services traditionnels apportent également une contribution significative. Celle-ci se traduit notamment par une réduction de l'intensité de production, une limitation des déchets et une accélération de la transition vers les énergies renouvelables. Nous avons identifié plusieurs cas d'usage pour lesquels nos services traditionnels soutiennent la transformation durable de nos clients :

### Optimisation des opérations

Nous déployons des programmes de transformation à grande échelle pour améliorer l'efficacité des opérations et l'utilisation des actifs, réduisant ainsi coûts et empreinte carbone.

Capgemini a signé un projet avec un grand acteur de la restauration rapide pour digitaliser et rationaliser plusieurs processus en restaurant, dans le but de réduire les pertes liées aux inefficacités ou aux retards dans la chaîne d'approvisionnement. Au-delà de l'optimisation des opérations, ce projet a permis de réduire le gaspillage alimentaire jusqu'à 20 %, en améliorant l'utilisation des ressources grâce à une production mieux adaptée aux besoins et en diminuant les émissions de gaz à effet de serre associées.

### Optimisation informatique

Nous menons de grands projets de transformation informatique afin d'améliorer l'efficacité et la performance des infrastructures numériques, notamment via la migration des données vers le *cloud*, qui optimise l'usage des serveurs et réduit l'impact environnemental.

Capgemini a accompagné un autre leader de la restauration rapide dans le développement d'une application optimale aux États-Unis et pilote désormais son déploiement dans 120 autres pays, tout en orchestrant simultanément la migration vers le *cloud* public AWS. Cette nouvelle solution remplacera l'application actuelle, jusqu'ici exploitée en silo dans chaque pays, et permettra d'économiser plus de 40 tCO<sub>2</sub>e par an grâce à l'optimisation de l'infrastructure informatique et à la migration vers le *cloud*.

### Projet de digitalisation

Nous mettons en œuvre des solutions visant à remplacer les mouvements physiques par des échanges numériques.

Nous accompagnons une entreprise publique de gestion de l'eau dans la dématérialisation de ses factures, avec pour objectif de faire migrer au moins 10 % de ses 280 millions de consommateurs à un système de facturation numérique. Rien qu'en économies de papier, cette initiative permettra d'éviter l'émission de 300 tonnes de CO<sub>2</sub> par an. Par ailleurs, ce projet prévoit la mise en place d'un accompagnement virtuel afin de réduire le besoin de points de service physiques pour l'assistance client.

## b) Assurer le leadership de l'écosystème global

Nous amplifions notre impact en collaborant avec un écosystème diversifié de partenaires, allant des grands acteurs technologiques aux startups et fonds de capital-risque.

Cette approche nous permet de développer des solutions spécifiques à chaque industrie, tout en intégrant l'ensemble de l'écosystème dans notre démarche de transformation durable. Ainsi :

- en collaboration avec notre partenaire historique SAP, nous intégrons la durabilité dans les indicateurs de performance et processus de gestion d'entreprise pour renforcer la résilience et la performance durable de nos clients, en nous appuyant sur les données SAP pour optimiser la chaîne d'approvisionnement ;
- avec AWS, nous avons développé *Life-A*, une plateforme dédiée aux défis de la circularité dans l'industrie aéronautique, qui permet également de travailler sur des cas d'usage d'optimisation industrielle. Nous étendons également ce partenariat à l'optimisation de la gestion de l'eau.

Enfin, notre positionnement sur le marché est également soutenu par le Capgemini Research Institute (CRI). Le CRI a publié en 2025 un peu moins de 30 études consacrées à la durabilité, dont une enquête approfondie menée auprès de plus de 2 100 dirigeants sur leur approche en matière de développement durable. Présentée dans la publication annuelle « Un monde en équilibre », elle démontre notamment que la durabilité est désormais perçue comme un levier stratégique de création de valeur par les entreprises. Elle a également été reconnue comme une référence dans son domaine par le cabinet indépendant *Source Global Research*.

### c) Transformer nos activités pour fournir des services de manière plus durable

En parallèle du développement de nouvelles offres ESG pour nos clients, nous adaptons également nos méthodes de travail afin de rendre l'ensemble de nos services plus durables.

En 2021, nous avons lancé le *Sustainability Campus*, un espace de formation dédié aux enjeux ESG, conçu pour tous les salariés, et intégré à l'Université Capgemini. Ce *Sustainability Campus* reflète notre engagement dans une stratégie de développement des compétences pour l'ensemble de nos collaborateurs.

Le *Sustainability Campus* est structuré autour de parcours de formation adaptés à chacun, indépendamment de son expertise initiale ou de son rôle. Son objectif est de sensibiliser davantage les collaborateurs aux implications de leur travail en matière de durabilité, et de leur permettre de contribuer à la transformation durable. Le *Sustainability Campus* propose actuellement les parcours de formation suivants :

- Module de sensibilisation à la durabilité : ce module présente les dimensions et les défis essentiels de la transformation ESG ;
- Formations spécifiques métiers : ces modules permettent à chaque collaborateur d'identifier des défis spécifiques et des leviers exploitables pertinents pour son métier. Tous les postes représentés au sein du Groupe ont désormais des parcours de formation dédiés, qu'ils soient techniques (par exemple, ingénieur logiciel, *data scientist*) ou non (par exemple, engagement manager, personnel de vente) ; et
- Formation experte : ces modules offrent l'opportunité aux collaborateurs de développer une expertise pointue sur des sujets spécifiques, comme l'hydrogène ou la biodiversité.

Notre *Sustainability Campus* fait l'objet d'une amélioration continue. Pour ce faire, nous comptons sur les retours des participants, en les invitant à évaluer le contenu et l'expérience de la formation, et à rédiger un avis. Nous veillons également à ce que le contenu des formations corresponde aux besoins de nos clients en nous appuyant sur notre connaissance de l'évolution du marché. La Responsable du *Sustainability Campus*, membre du *Sustainability Accelerator*, est ainsi constamment informée des tendances du marché et des besoins de l'entreprise.

Outre le perfectionnement des compétences, la transformation de nos opérations repose également sur notre capacité à rendre compte de manière transparente des émissions de GES résultant de nos activités de *delivery*.

#### 4.2.3.2 Notre ambition en matière de services innovants en matière de durabilité

En 2024, nous avons fixé un objectif visant à accroître chaque année la valeur des prises de commandes générant un impact positif en matière de durabilité pour nos clients. Cet engagement s'étend sur une période de cinq ans.

Les prises de commandes offrant des bénéfices concrets en matière de durabilité à nos clients se réfèrent à la fois à :

- la valeur contractuelle provenant de nos offres dédiées à la durabilité, pour leur montant total ; et
- la valeur contractuelle générant des avantages concrets en matière de durabilité en dehors de nos offres dédiées à la durabilité, pour la part contribuant directement à ces bénéfices.

Pour la plupart des grandes entreprises, la durabilité s'impose comme un impératif, un moteur stratégique de la valeur commerciale et de la résilience à long terme. Dans un environnement économique instable, la demande des clients s'est montrée particulièrement exigeante en 2025, en privilégiant l'efficacité, l'agilité opérationnelle et l'optimisation des coûts. Dans ce contexte, le Groupe a enregistré une solide croissance d'environ 7 %<sup>(1)</sup> d'une année sur l'autre, à taux de change constants, de ses prises de commandes générant un impact positif en matière de durabilité. Acteur reconnu des services de durabilité, Capgemini reste résolument engagé à proposer à ses clients des services et

solutions innovants et à accélérer leur transition vers une économie plus durable dans les années à venir.

#### Objectif relatif aux contrats générant des avantages en matière de durabilité à nos clients

Accroître chaque année la valeur des prises de commandes pour des contrats générant des avantages en matière de durabilité à nos clients.

#### 4.2.3.3 Nos actions en matière de conception de services innovants pour accompagner les objectifs de durabilité de nos clients

Après plusieurs années de mise en œuvre, les analystes continuent de reconnaître notre contribution dans le domaine des services de durabilité. Nous avons été nommés leader dans de nombreux rapports d'analystes, y compris, pour 2025 :

- « *European ESG Technology Services for CSRD Compliance 2025 Vendor Assessment* » et « *Worldwide Carbon Management and Net-Zero Services 2025 Vendor Assessment* » IDC MarketScape ;
- « *Group Sustainability Enablement Technology Services PEAK Matrix® Assessment 2025* » Everest ;
- « *Green Quadrant for Climate Change Consulting 2025* » Verdantix ; et,
- « *Group Financial Crime and Compliance Operations Services PEAK Matrix® Assessment 2025* ».

Nos actions traduisent et soutiennent concrètement les deux volets de notre politique.

#### a) Actions pour aider nos clients à entreprendre leur transformation durable

Nous renforçons notre engagement en étoffant notre portefeuille d'offres et en approfondissant notre approche sectorielle, afin de relever les défis propres à chaque industrie. En 2025, nous avons particulièrement travaillé sur les axes suivants :

##### 1. Digital Product Passport (DPP)

Nous accompagnons plusieurs acteurs du secteur automobile dans la mise en place du passeport numérique des batteries, qui centralise toutes les données relatives à leur cycle de vie (matières premières, recyclabilité, etc.), fournissant ainsi des informations précieuses pour favoriser le démontage, le recyclage et ainsi, améliorer la circularité.

##### 2. Emballages durables

Nous soutenons un acteur majeur des sciences de la vie dans l'éco-conception et la standardisation des emballages de kits d'essai, afin de réduire à la fois l'impact environnemental, les délais et les coûts.

##### 3. Réduction du gaspillage alimentaire

Nous accompagnons une marque de boissons dans un programme de déploiement de magasins de proximité, priorisant la réduction du gaspillage alimentaire et l'optimisation de la gestion des stocks.

##### 4. Modélisation des risques ESG et adaptation

Pour le compte d'un prestataire de services financiers de renom, nous déployons notre outil interne *Business for Planet Modeling*. Il permet d'évaluer et de modéliser l'exposition du client aux risques physiques ainsi que leur évolution dans le temps. Il permet d'anticiper les impacts et de projeter différents scénarios, renforçant ainsi la résilience du client face aux risques climatiques.

##### 5. Intelligence du cycle de vie des produits

Nous déployons notre solution *Integrated Product Data Management* afin de simplifier et d'intégrer les données de référence, et de permettre des décisions transparentes et durables tout du long du cycle de vie du produit. Cette approche s'appuie sur les jumeaux numériques et des technologies informatiques novatrices.

<sup>(1)</sup> √ Les données identifiées dans ces tableaux par une √ ont été validées par Forvis Mazars avec un niveau d'assurance raisonnable.



## 6. L'IA générative au service de la durabilité

L'IA générative représente un tournant majeur et ouvre de nouvelles opportunités en matière de durabilité. Nous l'avons intégrée à notre offre tout en maîtrisant son impact environnemental afin d'en maximiser les bénéfices pour soutenir la transition durable.

Pour un grand groupe technologique, nous utilisons un outil d'IA générative interne afin d'automatiser le *reporting* ESG. Cette solution exploite les données et les documents du client pour rédiger les sections ESRS conformément aux exigences de la CSRD. La confidentialité totale des données est garantie tout au long du processus.

Nous avons également poursuivi et renforcé notre stratégie avec nos partenaires, atteignant plusieurs succès et étapes majeures en 2025 :

- en collaboration avec Microsoft, nous poursuivons la mise en œuvre de la solution que nous avons conçue ensemble visant à réduire le gaspillage alimentaire dans le secteur des biens de consommation. Nous élargissons notre partenariat en développant des plateformes de *reporting* ESG pour plusieurs de nos clients. L'IA nous permet d'enrichir cette proposition de valeur grâce à un Agent d'optimisation ESG ;
- en collaboration avec Google, nous avons créé une version dérivée de notre outil *Business for Planet Modeling* afin de répondre aux défis de modélisation des risques auxquels nos clients du secteur des Services financiers sont confrontés ;
- avec AWS, nous mettons en place un projet d'optimisation de la production des ressources, dont la première étape porte sur la surveillance de l'eau pour les entreprises du secteur Énergie & Utilities ;
- en partenariat avec Schneider, nous poursuivons le développement commercial de l'*Energy Command Center*, qui vise à surveiller et à réduire la consommation des ressources énergétiques et les émissions de carbone des bâtiments ;
- avec Siemens, nous avons développé une approche commune pour accompagner nos clients dans l'industrie de l'hydrogène. Nous renforçons notre partenariat en accompagnant un acteur majeur de l'aéronautique dans la décarbonation de ses émissions de Scopes 1 et 2, en optimisant l'efficacité énergétique de ses bâtiments et de ses procédés, et en développant la production d'énergies renouvelables sur site ;
- et enfin avec Sweep, nous approfondissons notre partenariat pour accompagner les entreprises dans l'industrialisation de la gestion et du *reporting* de leur comptabilité carbone, en concrétisant de nouveaux projets et en consolidant notre stratégie conjointe de mise sur le marché.

Cette année, nous avons participé à plusieurs événements majeurs sur la durabilité, incluant des forums emblématiques ainsi que des événements spécialisés. Capgemini est notamment partenaire Platinum de la *Climate Week NYC*, de *ChangeNOW* et de la COP30.

- À l'occasion de la *Climate Week NYC*, nous avons organisé notre événement phare « *Resilient Future Forum* » qui a accueilli plus de 90 invités externes et réuni 11 clients et partenaires sur scène.
- Pour la première fois lors de *ChangeNOW*, nous avons rassemblé plus de 80 invités externes à un événement spécialement conçu pour nos clients.
- Lors de la COP30, nous avons organisé un dîner privé réunissant plus de 30 clients et nos dirigeants sont intervenus lors de deux conférences plénières, quatre panels thématiques et deux tables rondes clients.

Enfin, en 2025, Capgemini Research Institute (CRI) a poursuivi ses efforts soutenus en faveur de la durabilité, avec la publication de plusieurs rapports majeurs, dont l'édition 2025 de notre rapport phare « Un monde en équilibre », ainsi que « Développer une IA générative durable » (*Developing sustainable Gen AI*) et « Générer de la valeur pour l'entreprise grâce au développement durable » (*Driving business value through sustainability*). Par ailleurs, nous publions régulièrement des points de vue pour aborder des thématiques propres à chaque secteur d'activité. En 2025, nous avons notamment publié « Rethinking food waste as a lever for growth » pour le secteur des biens de consommation, ainsi que « From risk to resilience: Embedding climate intelligence in financial decisions » pour celui des services financiers.

### b) Actions pour transformer nos activités et fournir des services de manière plus durable

En 2025, le *Sustainability Campus* de Capgemini s'est affirmé comme un acteur mondial en matière de développement des compétences ESG et d'engagement des collaborateurs. Nous avons franchi des étapes majeures dans nos efforts de montée en compétence de nos collaborateurs.

- En 2025, plus de 333 000 participants avaient suivi la dernière version du module *Globe Awareness*, atteignant ainsi un taux de validation de 96 %. Lancé en juin 2024 et introduit par le Directeur général du Groupe, ce module de formation est inclus dans le cursus obligatoire pour tous les collaborateurs, en complément d'autres formations essentielles relatives, par exemple, à l'éthique et la cybersécurité. Cela témoigne de l'engagement de Capgemini à rendre les connaissances en matière de durabilité accessibles à l'ensemble de l'organisation.
- Nous avons conçu 12 nouveaux programmes et ressources de formation et actualisé six cours. Cet effort constant vise à garantir que nos offres demeurent parfaitement alignées avec les besoins des salariés, répondant ainsi efficacement aux défis de leur travail quotidien, tout en comblant les attentes de nos clients.
- Par ailleurs, nous avons lancé la série « *Topics of the Month* » (Thèmes du Mois) ainsi que de nouveaux podcasts sur des sujets liés à la durabilité, afin d'enrichir davantage l'expérience d'apprentissage tout en mettant en avant les dernières formations, événements et thématiques. En 2025, cinq grands thèmes ont été abordés, notamment le développement d'une IA générative durable, « *Business for Planet Modeling* » et le « *Digital Battery Passport* » (passeport numérique des batteries).
- Notre *Sustainability Campus* a été distingué en août 2025 lors des *Brandon Hall Awards for Learning and Development*, emportant une reconnaissance de notre engagement et de nos réalisations dans cette stratégie de montée en compétence. Nous avons remporté les distinctions suivantes :
  - la médaille d'Or pour « *Best Learning Program Supporting a Change Transformation Business Strategy* » pour le *Sustainability Campus* et le module *Globe Awareness* ;
  - la médaille d'Or pour « *Best Use of Video for Learning* » pour le module *Globe Awareness*.



## 4.3 E5 – Économie circulaire et ressources

### 4.3.1 L'économie circulaire et les ressources dans le contexte de Capgemini

#### 4.3.1.1 Notre démarche de circularité

Bien que notre impact direct sur la circularité soit restreint, nous sommes conscients des effets indirects qui se manifestent à travers nos achats et l'ensemble de notre chaîne de valeur. La circularité est au cœur de notre stratégie environnementale, car elle est déterminante pour relever les défis liés au climat, à la biodiversité et à la préservation des ressources.

##### a) Notre approche repose sur quatre piliers :

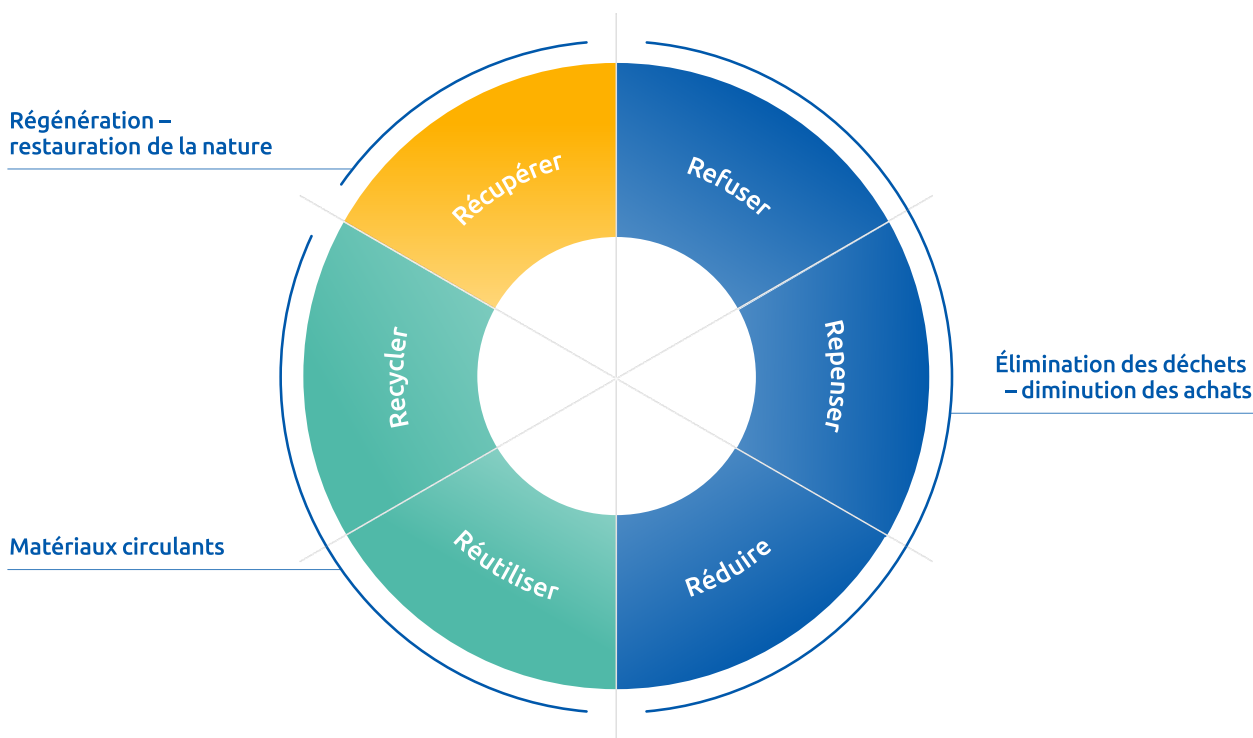
- Achats responsables : intégrer la circularité dans les achats, en donnant la priorité à la réutilisation et au reconditionnement du matériel informatique et du mobilier de bureau.
- Opérations circulaires : viser le zéro déchet d'ici 2030 grâce aux objectifs suivants : élimination totale de la mise en décharge, limitation de l'incinération à moins de 5 %, et réduction de 80 % de la production de déchets par personne.

- Engagement des collaborateurs : susciter un changement culturel en proposant des formations, en menant des campagnes telles que *Zero Hero*, et en organisant des défis axés sur l'innovation.
- Solutions clients : aider nos clients à adopter des modèles circulaires, à prolonger la durée de vie de leurs produits et à renforcer la résilience de leurs chaînes d'approvisionnement grâce à la technologie et à des partenariats.

##### b) Le principe des « 6 R »

L'élaboration et la mise en œuvre de nos politiques et actions s'appuient sur les principes des « 6 R » (tels qu'illustrés ci-après) et les concepts hiérarchiques d'élimination, de circulation et de régénération, avec pour objectif premier de réduire nos achats et notre consommation.

#### Notre démarche de circularité



##### 1. Élimination des déchets

- Refuser : éviter les achats inutiles, par exemple en éliminant progressivement les plastiques à usage unique.
- Repenser : utiliser des produits durables ; par exemple, avec nos contrats mondiaux de mobilier de bureau, où des meubles usagés sont réutilisés pour s'intégrer dans la conception de l'espace, des matériaux recyclés sont incorporés et des options de réparation et de remise à neuf prolongent la durée de vie des meubles.
- Réduire : optimiser l'utilisation des ressources ; par exemple, en adoptant des produits de nettoyage durables dans plusieurs pays, nous utilisons de l'eau ionisée pour le nettoyage, réduisant ainsi l'usage de produits chimiques et d'emballages superflus.

##### 2. Matériaux respectant les principes de l'économie circulaire

- Réutiliser : réutiliser les ordinateurs portables, les téléphones et les meubles lors des déménagements de bureaux ; faire don de meubles et de matériel informatique à des ONG ; promouvoir l'utilisation de bouteilles d'eau réutilisables.
- Recycler : faciliter le tri et l'élimination adéquats des matériaux tels que le papier, le plastique et le verre en utilisant des bacs de recyclage standardisés.

##### 3. Régénération

- Récupérer : favoriser des partenariats innovants pour la gestion des déchets électroniques avec les prestataires de services de gestion des déchets ; identifier des solutions pour le recyclage ou le compostage des déchets. Par exemple, nous utilisons des convertisseurs de déchets organiques dans nos bureaux en Inde et aux Fontaines, en France.

4.3.1.2 Impacts matériels sur l'économie circulaire et les ressources (IRO-1)

IRO

Consommation indirecte de ressources non renouvelables dans la chaîne d'approvisionnement et ses impacts négatifs connexes

 Chaîne de valeur en amont  
*Focus sur le matériel informatique et le mobilier de bureau*

 Impact négatif réel

 Climat (partie prenante passive)

 Biodiversité

 Ressources

 Court (et moyen/long terme)

**Description**

La consommation de ressources non renouvelables de Capgemini, principalement par ses achats de matériel informatique, contribue à la raréfaction des ressources ou à la pression sur les stocks, à la pollution des sols et de l'eau, aux changements d'affectation des terres, et à la perte de biodiversité, ainsi qu'aux émissions de GES à travers le monde.

Note : les ressources intégrées dans le matériel informatique, les équipements de bureau et les ordinateurs incluent des métaux et des terres rares. Processus en amont ayant un impact : extraction, transformation, traitement, concentration, amalgamation, combustion et raffinage.

**Politiques connexes**

Politique environnementale, Politique ESG, Code de Conduite des Fournisseurs

**Objectif**

- Pourcentage de fournisseurs adhérant au Code de Conduite des Fournisseurs
- Engagement à réduire de 50 % nos émissions de GES absolues des biens et services achetés d'ici 2030
- À l'échelle mondiale, nos objectifs concernant les déchets pour 2030 visent à éliminer complètement les déchets mis en décharge, à limiter l'incinération à moins de 5 % et à réduire de 80 % la quantité totale de déchets par salarié d'ici 2030.

En tant qu'entreprise de services et non de production de biens physiques, Capgemini n'est pas directement impliqué dans l'extraction de ressources non renouvelables. Pour mieux comprendre les impacts, risques et opportunités au sein de notre chaîne d'approvisionnement, Capgemini a évalué ses activités, y compris l'utilisation indirecte de ressources non renouvelables. Ce processus d'évaluation comprenait, en 2023, un exercice de cartographie des risques fournisseurs dans douze catégories d'achats. Notre analyse a révélé que peu de nos catégories d'achat affectent directement la disponibilité et la qualité des ressources. Cependant, plusieurs catégories contribuent indirectement au changement climatique, à la perte de biodiversité, à la pollution et à l'utilisation de l'eau.

En 2023, nous avons également mené une étude de notre empreinte avec UTOPIES, un cabinet de conseil environnemental. En tenant compte de la consommation des ressources, cette étude a révélé que les impacts de notre chaîne d'approvisionnement se concentrent sur une proportion relativement faible de nos achats. La fabrication d'ordinateurs, d'équipements de bureau et de mobilier, ainsi que les télécommunications, ont notamment représenté 24 % des impacts statiques sur la biodiversité, bien qu'elles n'aient constitué que 9 % des dépenses en 2022. Les impacts les plus significatifs sur les ressources proviennent de l'extraction et de la fabrication de métaux et de terres rares, particulièrement dans la production de matériel informatique.

En 2024, notre analyse de double matérialité a révélé que les flux de ressources sortants de nos activités ne sont pas matériels et que, parmi les flux de ressources entrants, seul l'équipement informatique se révèle matériel. En conséquence, l'étendue de nos opérations et celle de nos clients – qui s'appuient sur nos solutions technologiques – font du matériel informatique notre principal impact négatif matériel en raison de consommation indirecte de ressources non renouvelables. Cela alimente la demande mondiale de métaux et de minéraux et accroît les émissions de gaz à effet de serre. Néanmoins, en raison de notre taille et de notre compréhension globale des « ressources » au-delà des seules matières premières, nous cherchons à intégrer les principes de circularité au sein du Groupe, bien au-delà des seuls enjeux matériels. Si des thèmes tels que le mobilier de bureau et les déchets ne sont pas significatifs en soi, ils sont intégrés dans notre approche de circularité afin de refléter notre engagement envers un leadership responsable et de contribuer globalement à la transition vers une économie circulaire.

a) Impacts matériels

1. Équipement informatique :

La contribution du matériel informatique à la surexploitation et à l'épuisement des ressources non renouvelables à l'échelle mondiale – y compris les matières premières critiques et les terres rares – est désormais clairement établie et bien documentée dans les sphères universitaires et industrielles. Selon l'édition 2024 des Perspectives des ressources mondiales (PNUE), l'extraction mondiale de matières premières devrait augmenter de 60 % d'ici 2060, avec des conséquences désastreuses pour le climat et l'environnement.

Des informations spécifiques ont été recueillies pour mieux qualifier les impacts et les dépendances ainsi que leur gravité ou leur ampleur. Diverses sources documentaires ont été utilisées pour l'analyse de double matérialité, notamment des publications d'institutions gouvernementales et de think tanks, offrant une vision globale des enjeux de l'économie numérique évaluée comme un écosystème allant au-delà du périmètre de Capgemini. L'avis d'experts scientifiques (géologues spécialisés dans les métaux) a été sollicité par le biais de consultations et d'entretiens.

Pour Capgemini, le volume des achats de matériel informatique est considérable, non seulement en raison de notre taille, mais surtout parce qu'il est au cœur de notre modèle économique. Nous sommes tributaires des appareils et des infrastructures numériques pour générer de la valeur. Nos clients, parallèlement, dépendent également des mêmes ressources pour atteindre leurs objectifs commerciaux.

D'un point de vue financier, notre dépendance indirecte aux matériaux contenus dans le matériel informatique a été évaluée et jugée non matérielle. Cependant, les évolutions futures de l'accessibilité et de la qualité des ressources pourraient affecter les coûts des équipements informatiques, en raison de la forte concentration des marchés mondiaux et de l'extraction limitée à quelques sites.

Malgré ces facteurs, les informations issues du dialogue avec les parties prenantes et des entretiens internes avec des experts suggèrent qu'une hausse significative des coûts du matériel informatique, susceptible d'affecter les performances financières de Capgemini, est peu probable à court et moyen terme. Les scénarios à long terme restent, quant à eux, incertains en raison du manque de recherches spécifiques à l'industrie, rendant cette question non matérielle pour le moment. Toutefois, nous continuons à surveiller ce risque et le réévaluerons si les tendances du marché ou de nouvelles études révèlent un changement.



## 2. Déchets :

La majorité des déchets générés par le Groupe sont classés comme déchets de bureau non dangereux, ce qui est commun à toutes les industries de services. Les déchets représentent 0,02 % des émissions de GES de Scope 3 du Groupe : ces émissions ont considérablement diminué depuis 2019 en raison de la réduction de l'occupation des bureaux et de l'augmentation des taux de recyclage. Concernant le matériel informatique, l'élimination des déchets d'équipements électriques et électroniques reste une priorité essentielle. Il est particulièrement important que la valorisation des matériaux et le traitement des composants dangereux soient effectués de manière appropriée. Prendre des mesures pour réduire la quantité de déchets et améliorer les taux de réacheminement reste un levier crucial pour promouvoir des pratiques circulaires et assurer l'intégration de la circularité à chaque étape du cycle de vie.

Les déchets sont également visibles physiquement par les collaborateurs, et Capgemini a donc choisi de communiquer volontairement des informations sur les déchets tout au long de cette section. Bien qu'elle ne soit pas considérée comme matérielle du point de vue de la directive CSRD, la gestion des déchets est une composante essentielle de notre démarche de circularité.

### b) L'engagement client comme opportunité

Compte tenu de l'impact direct relativement limité de nos opérations, notre plus grande contribution à la circularité réside dans l'accompagnement de nos clients. Même si l'économie circulaire ne constitue pas actuellement une opportunité matérielle en soi, elle reste un élément crucial de notre stratégie globale de durabilité. En intégrant la circularité dans nos offres, nous aidons nos clients à générer de la valeur en optimisant l'efficacité des ressources, en réduisant les déchets et en favorisant la décarbonation.

## 4.3.2 Consommation des ressources et impacts indirects sur la chaîne d'approvisionnement (enjeu de durabilité n°3)

### 4.3.2.1 Politique relative aux achats et à l'utilisation des ressources pour prévenir et réduire les impacts indirects (E5-1)

Du point de vue du Groupe, notre Politique environnementale couvre ces domaines liés à la circularité et définit nos engagements à gérer nos impacts environnementaux par le biais de pratiques circulaires, comme suit :

- Achats responsables : intégrer des exigences dans les processus achats afin de s'assurer d'un alignement avec les principaux fournisseurs et partenaires commerciaux de proposer des produits et services en conformité avec les objectifs environnementaux de notre Groupe. Il s'agit notamment de réduire les émissions de carbone, de minimiser la consommation d'énergie et d'eau, d'atténuer nos impacts sur la biodiversité et d'adopter les principes de circularité pour minimiser les déchets.
- Déchets sur tous nos sites : mettre en œuvre des initiatives visant à réduire la production de déchets et à maximiser les taux de recyclage en intégrant des pratiques de circularité et zéro déchet.
- Nos salariés : nous sommes déterminés à former nos salariés sur les impacts de leur travail sur l'environnement et à consulter régulièrement les principales parties prenantes (personnel, clients et fournisseurs) sur les questions environnementales. Ainsi, nous veillons à ce que notre programme environnemental soit en adéquation avec leurs retours.
- Clients : intégrer les considérations environnementales dans notre collaboration avec les clients, lorsque cela est possible, afin d'identifier et de gérer les impacts, risques et opportunités environnementaux, conformément à notre Politique environnementale.

La Politique environnementale de Capgemini est certifiée ISO 14001 : 2015, incluant toutes les obligations volontaires couvertes par la politique. Dans le cadre des exigences de notre système de management environnemental, les attentes des principales parties prenantes, en particulier les salariés, les partenaires commerciaux et les clients, sont prises en compte dans l'élaboration de la politique, signée par le Directeur général. La Politique environnementale de Capgemini est accessible aux parties prenantes via une publication externe sur le site internet de Capgemini, et est généralement aussi affichée sur les panneaux d'informations de nos bureaux.

L'approche *Sustainable IT* du Groupe assure la mise en œuvre de pratiques informatiques durables dans l'ensemble de nos activités et de notre chaîne de valeur, en mettant particulièrement l'accent sur la réduction de notre empreinte carbone informatique intégrée (se référer à la section 4.2.2.3 « Notre cheminement vers la neutralité carbone »). Au cœur de cette politique se trouve notre engagement à réduire les impacts de notre matériel informatique, comme en témoignent nos programmes de reconditionnement des ordinateurs portables.

En collaboration étroite avec nos fournisseurs, nous prolongeons la durée de vie de nos équipements et diminuons la nécessité d'acquérir de nouveaux ordinateurs portables, alignant ainsi nos efforts sur nos objectifs de durabilité plus larges visant à réduire les émissions de GES issues de nos biens et services achetés. Cette collaboration avec nos fournisseurs est renforcée par notre Code de Conduite des Fournisseurs. Au travers de ce Code, nous demandons à nos fournisseurs et à leurs sous-traitants de mener leurs relations avec nous – ainsi qu'avec nos clients, partenaires et autres fournisseurs – en conformité avec notre Politique environnementale, nos objectifs sociaux et environnementaux. Nous encourageons également nos fournisseurs à prendre des engagements environnementaux visant à réduire les impacts de leurs activités, dans le cadre de notre *ESG Pledge* (se référer à la section 4.2.2.3 d) « Actions contribuant à notre plan de transition climatique et à notre programme Zéro émission nette (E1-3) », pour plus de détails.

Notre pilier « déchets » est soutenu par notre *Global Zero Waste Standard* (se référer à la section 4.3.1.1 « Notre démarche de circularité »), qui promeut une hiérarchie des déchets à travers les principes des « 6 R » : d'abord prioriser l'élimination (Refuser, Réduire, Repenser), ensuite (re)faire circuler les matériaux (Réutiliser, Recycler) et enfin la régénération (Récupérer). En 2025, nous poursuivons notre engagement en collaborant avec des fournisseurs sélectionnés pour intégrer ces principes dans leurs offres, avec la réutilisation du mobilier devenue une pratique courante. Au sein du Groupe, nous nous engageons à respecter les normes et réglementations locales en matière de gestion des déchets, lesquelles varient en fonction des zones géographiques.

Notre gouvernance pour les politiques et les actions de circularité est la même que la structure utilisée pour notre programme Zéro émission nette décrit dans la section 4.2 « E1 - Changement climatique » (se référer à la section 4.2.2.1 « Gouvernance axée sur notre programme Zéro émission nette »).



#### 4.3.2.2 Actions et initiatives relatives aux principales catégories d'achats et aux ressources (E5-2)

##### a) Promouvoir la circularité grâce à nos achats responsables

###### 1. Nos sites

Nos actions et initiatives se concentrent sur les catégories prioritaires, où nous avons le plus de potentiel pour réduire l'utilisation des ressources et promouvoir la transition vers une économie circulaire. Ces actions soutiennent la mise en œuvre de notre Politique environnementale et de nos objectifs en matière de gestion des déchets. En 2023, nous avons introduit le *Global Zero Waste Standard* de Capgemini, un cadre destiné à orienter notre transition vers la circularité, en minimisant les déchets et en réutilisant les matériaux autant que possible. Cette norme met l'accent sur les étapes-clés de notre démarche de circularité, du refus de matériaux inutiles à l'approvisionnement auprès de fournisseurs responsables et à l'achat d'articles réutilisables.

En 2024, nous avons étendu cet engagement en collaborant avec des fournisseurs sélectionnés pour intégrer ces principes dans leurs offres. Ces actions visent à appliquer les principes de l'économie circulaire sur l'ensemble de nos sites en mettant en œuvre des pratiques telles que la rétention de la valeur (incluant maintenance, réparation, reconditionnement, remanufacturation, mise à niveau et logistique inversée), la maximisation de la valeur et des actions de fin de vie (recyclage, sur cyclage et responsabilité élargie du producteur).

En 2025, nous avons poursuivi notre engagement en collaborant avec des fournisseurs sélectionnés pour intégrer ces principes dans leurs offres, avec la réutilisation du mobilier une pratique courante.

En outre, nos audits internes du système de management environnemental évaluent également la gestion des déchets, tant du point de vue de la conformité que de la performance. Les déchets se sont imposés comme une priorité en 2025, ce qui a motivé la mise en place d'actions telles que l'optimisation du tri et l'amélioration de la visibilité sur les flux de déchets contrôlés par les propriétaires, dans le but d'accroître notre performance en matière de gestion des déchets.

###### 2. Matériel informatique

Nous avons poursuivi notre programme mondial de reconditionnement des ordinateurs portables avec nos fabricants d'équipements (OEM) pour prolonger la durée de vie fonctionnelle de nos appareils. En prolongeant la durée de vie de nos ordinateurs portables, nous réduisons notre empreinte carbone informatique et évitons de générer une demande supplémentaire pour l'extraction de matières premières nécessaires à la production de nouveaux équipements.

En 2025, près de 7 000 ordinateurs portables ont été reconditionnés avec succès dans l'ensemble du Groupe, et il est prévu d'étendre cette approche au cours des prochaines années. Dans le cadre de la gestion responsable des déchets électroniques, nos équipements informatiques sont éliminés de manière responsable par des prestataires agréés, avec pour objectif de maximiser la réutilisation et le recyclage, tout en visant à atteindre l'objectif zéro déchet mis en décharge.

###### 3. Mobilier de bureau

La circularité guide notre approche en matière d'approvisionnement et de gestion du mobilier de bureau. Nous privilégions, autant que possible, les matériaux recyclés ainsi que les options de reconditionnement. En collaboration avec un fournisseur mondial de mobilier, nous répertorions le mobilier provenant des bureaux fermés, afin de les réutiliser ou de les donner, tout en veillant à ce que les nouveaux aménagements intègrent harmonieusement ces pièces réemployées. Lors des déménagements, nous maximisons la réutilisation afin de réduire au minimum la production de déchets.

Nous collaborons également avec nos fournisseurs pour nous approvisionner en moquettes issues de l'économie circulaire, fabriquées à partir de matériaux recyclés et entièrement recyclables. Depuis 2025, tous les appels d'offres pour les moquettes exigent que les soumissionnaires proposent au moins un produit issu de l'économie circulaire, une pratique désormais standard pour les nouveaux bâtiments et les rénovations, ce qui permet de réduire significativement les déchets de construction et de démolition.

##### b) Optimiser les principes de circularité sur nos sites grâce à l'innovation

Nous avons poursuivi notre collaboration avec des partenaires innovants qui utilisent des solutions numériques pour promouvoir la circularité et réduire les déchets.

Nous avons poursuivi les programmes de gestion intelligente des déchets, déployés sur six sites de bureaux et équipés de capteurs IoT (Internet des Objets) utilisant l'intelligence artificielle pour collecter quotidiennement des données sur les types et volumes de déchets. Des photos sont également prises à l'intérieur des bacs pour assurer un tri correct des déchets. Le système IoT produit des tableaux de bord détaillés et des rapports sur les déchets, offrant ainsi des informations précises sur la quantité et la qualité des déchets produits. La surveillance des niveaux de remplissage des bacs permet au système d'optimiser les calendriers de collecte des déchets. Certains ensembles de poubelles sont équipés d'une tablette interactive qui, de manière ludique, communique les erreurs courantes de tri des déchets, favorisant ainsi la sensibilisation et l'engagement du personnel. Le système permet également d'organiser des défis conviviaux internes entre les étages ou les sites, incitant à adopter de meilleures pratiques de gestion des déchets. De plus, les capteurs IoT guident les utilisateurs vers les bacs appropriés conformément aux règles locales de tri des déchets.

À la suite de nos projets pilotes menés en Europe et en Amérique du Nord afin d'adopter une approche plus numérique de la gestion des déchets de bureaux, nous étudions les opportunités d'étendre ces initiatives à d'autres pays sous réserve de la faisabilité locale, de la gouvernance et du niveau de préparation des fournisseurs. En cas d'extension, cela pourrait permettre d'obtenir des données plus précises sur les déchets, de renforcer la qualité du tri et d'accroître la sensibilisation de nos collaborateurs.

##### c) Sensibiliser nos salariés

###### 1. Campagne Zero Hero 2025 : non aux déchets plastiques

La campagne *Zero Hero* est l'initiative mondiale annuelle de Capgemini qui encourage la durabilité et la réduction des déchets, en s'appuyant sur des actions concrètes et une transformation des comportements. Chaque année, nous mobilisons nos collaborateurs à travers le monde pour progresser ensemble vers nos objectifs 2030 : zéro déchet mis en décharge et une réduction de 80 % des déchets totaux par collaborateurs.

Lancée à l'occasion de la Journée mondiale de l'environnement, le 5 juin 2025, la campagne de cette année était axée sur la lutte contre la pollution plastique. Sous le slogan « *Say no to Plastic Waste* » (Non aux déchets plastiques), la campagne a incité les collaborateurs à repenser leurs habitudes, à éliminer les plastiques à usage unique et à adopter des alternatives réutilisables. Des initiatives ont été proposées dans toutes les régions, conjuguant sensibilisation, mobilisation et passage à l'action.

###### 2. Formation

Les programmes de formation favorisent l'engagement des collaborateurs autour de l'économie circulaire et de la lutte contre la pollution, grâce à des modules proposés sur notre *Sustainability Campus*. Dans le cadre de nos parcours de formation *Corporate Real Estate Services* (CRES) – principalement conçus pour les collaborateurs CRES mais ouverts à tous – nous proposons des modules sur l'économie circulaire et la réduction des déchets, l'initiative *Zero Hero*, la gestion des ressources en eau, ainsi que d'autres thématiques connexes.

d) Collaborer avec nos partenaires et nos clients

1. Nos services de circularité

Forts de notre expertise qui s'étend du conseil stratégique à l'ingénierie produits et à la gestion des opérations, nous sommes idéalement positionnés pour relever les défis de l'économie circulaire, en exploitant les ressources et les compétences de l'ensemble de notre Groupe. Nos services de circularité font partie de notre gamme plus large d'offres de durabilité, décrites plus en détail à la section 4.2.3 « Accompagner nos clients dans l'atteinte de leurs objectifs de durabilité (enjeu de durabilité n° 2) ».

Nous avons élaboré une offre de services pour aider nos clients à saisir les opportunités commerciales offertes par l'économie circulaire. Notre approche leur permet non seulement de se conformer aux exigences réglementaires, mais également d'identifier de nouvelles opportunités de croissance, de résilience et d'avantage concurrentiel dans un monde de plus en plus sensible à la gestion des ressources.

Notre offre en matière de circularité favorise la croissance de l'activité, renforce la fidélisation de nos clients et minimise l'impact environnemental, en maximisant l'efficacité des ressources, selon cinq axes-clés :

- définir des modèles d'approvisionnement qui offrent des opportunités de mise en œuvre de la circularité, par exemple, les produits en tant que service, la logistique de recyclage ;
- concevoir des produits circulaires qui minimisent leur empreinte sur les ressources et facilitent des processus circulaires ;
- développer des modèles économiques innovants de produit en tant que service pour maximiser l'utilisation des produits ;
- prolonger la durée de vie des produits ; et
- revaloriser les déchets en développant et en adaptant les capacités et les infrastructures.

2. La circularité est également un domaine essentiel à explorer avec nos partenaires

En collaboration avec AWS, nous avons lancé en 2023 une plateforme pour prolonger la durée de vie des pièces d'avion. Testée avec des acteurs majeurs de l'industrie, la plateforme continue d'exploiter les informations issues de l'IA pour optimiser la réutilisation et le recyclage des pièces. Elle aide ainsi l'écosystème aérospatial à réduire son impact environnemental et à améliorer son efficacité opérationnelle.

Avec Microsoft, nous avons lancé en 2024 une solution de gestion dédiée au gaspillage alimentaire. Cette solution permet aux détaillants de réduire, réutiliser et revaloriser efficacement les déchets, en alignant les stratégies de gestion des déchets sur les principes de circularité et en améliorant l'efficacité des ressources dans toutes ses opérations.

4.3.2.3 Objectifs relatifs aux achats et à l'utilisation des ressources (E5-3)

Nous suivons nos avancées en matière de gestion des impacts sur la circularité dans trois principaux domaines cibles :

a) Réduire les impacts climatiques de nos biens et services achetés

Dans le cadre de notre objectif global zéro émission nette SBTi (se référer à la section 4.2.2.2 « Objectifs relatifs à l'atténuation du changement climatique (E1-4) ») visant à réduire nos émissions absolues des Scopes 1, 2 et 3 de 90 % d'ici 2040, nous nous sommes engagés à réduire de 50 % nos émissions absolues des biens et services achetés d'ici 2030 (par rapport à 2019). Cet engagement porte directement sur les émissions de gaz à effet de serre (GES) et les impacts climatiques associés à nos achats. Atteindre cet objectif nous permettra également de réduire indirectement les autres impacts environnementaux liés à nos achats.

En privilégiant des achats réfléchis, la réutilisation des matériaux lorsque cela est possible et la réduction de la consommation globale de ressources, nous avons l'ambition de diminuer les émissions tout en soutenant une économie plus circulaire. Ces actions ne se contentent pas de réduire l'impact environnemental, elles renforcent également l'efficacité, la résilience et l'innovation dans toute notre chaîne d'approvisionnement.

Au sein de la chaîne d'approvisionnement, tous nos fournisseurs de rang un sont tenus de respecter le Code de Conduite des Fournisseurs de Capgemini. Ces standards définissent les principales attentes en matière de pratiques commerciales responsables, y compris une conformité totale avec la Politique environnementale du Groupe Capgemini (se référer à la section 4.10.7 « Achats responsables »).

En complément de notre objectif de réduction des émissions de Scope 3 (SBTi) axé sur les achats, nous avons également intégré l'ambition « zéro déchet » dans notre stratégie. Ces objectifs ont été établis en collaboration avec nos fonctions principales, qui ont participé activement au processus (de la recherche initiale des objectifs à l'évaluation de la performance actuelle, en passant par la proposition d'objectifs et l'élaboration des premières feuilles de route pour leur mise en œuvre).

Engagement des fournisseurs à respecter notre Code de Conduite des Fournisseurs (ou équivalent)

| Indicateur                                                                                                                                                                                                                            | 2024   | 2025   | Objectif 2030 |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|--------|---------------|
| Montant des achats auprès de fournisseurs s'engageant à respecter nos normes ESG (engagés via le Code de conduite des fournisseurs de Capgemini ou un équivalent) par rapport au montant total des achats de l'année de reporting (%) | 60,0 % | 71,8 % | >80%          |

b) Augmenter la durée de vie du matériel informatique

Le reconditionnement de nos ordinateurs portables est un élément majeur de notre objectif de réduction des émissions liées aux biens et services achetés, avec un objectif de 10 000 ordinateurs portables reconditionnés dans l'ensemble du Groupe d'ici 2025.

Nous élaborons des objectifs à long terme afin de renforcer notre engagement à minimiser les impacts environnementaux liés à notre matériel informatique.

c) Réduire la quantité totale de déchets que nous produisons et garantir qu'aucun déchet n'est mis en décharge

À l'échelle mondiale, nos objectifs concernant les déchets pour 2030 visent à éliminer complètement les déchets mis en décharge, à limiter l'incinération à moins de 5 % et à réduire de 80 % la quantité totale de déchets par salarié d'ici 2030 (par rapport à 2019).



#### 4.3.2.4 Indicateurs de circularité (E5-4 & E5-5)

Notre réduction de la consommation de ressources est abordée dans la section 4.2 « E1 - Changement climatique », et s'inscrit dans notre approche zéro émission nette pour les émissions de Scope 3. Se référer à la section 4.2.2.3 « Notre cheminement vers la neutralité carbone » et la section 4.2.2.4 « Indicateurs relatifs à notre programme Zéro émission nette », pour une description de nos avancées dans la réduction des émissions liées à nos biens et services achetés.

Tout au long de l'année 2025, concernant notre objectif *Sustainable IT*, nous avons collaboré avec nos fabricants d'équipement (OEM) pour prolonger la durée de vie de nos ordinateurs portables grâce à un programme de maintenance et de reconditionnement. De plus, nous veillons à ce que des modèles plus efficaces soient utilisés lorsque le remplacement est inévitable. Forts des progrès réalisés en 2023 et 2024, nous avons livré à ce jour 16 000 ordinateurs portables reconditionnés, dépassant ainsi notre objectif de 10 000 unités de 60 % et allant au-delà de notre engagement Groupe en matière de *Sustainable IT*.

Au cours des dernières années, la quantité totale de nos déchets mis en décharge a considérablement diminué, passant de 3 470 tonnes, soit 56 % de nos déchets totaux en 2019, à 167 tonnes, soit 5 % de nos déchets totaux en 2025. Cette réduction nous rapproche significativement de notre objectif. La production totale de déchets représente une réduction de 45 % par rapport à notre performance de 2019, qui s'élevait à 6 237 tonnes. Le total des déchets produits par salarié a diminué, passant de 10,3 à 9,9 kg par collaborateur depuis 2024. En 2025, 84 % de nos déchets ont été détournés de la mise en décharge, et 11 % de nos déchets ont été incinérés.

Nous travaillons actuellement sur des indicateurs pertinents pour le matériel, en termes de reconditionnement des ordinateurs portables et de prolongation de leur durée de vie. Cependant, nous disposons d'indicateurs bien établis pour les déchets, qui reflètent nos activités visant le zéro déchet.

#### Utilisation des ressources et économie circulaire

| Indicateurs                                                                                                 | Unité                      | 2019          | 2024         | 2025         | Variation par rapport à 2019 | Variation par rapport à 2024 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|---------------|--------------|--------------|------------------------------|------------------------------|
| Déchets non dangereux détournés de l'élimination                                                            | tonnes                     | 2 236         | 2 361        | 2 442        | 9,2 %                        | 3,4 %                        |
| Déchets non dangereux détournés de l'élimination en raison de leur préparation en vue de leur réutilisation | tonnes                     | -             | 1            | 32           | -                            | 3 547 %                      |
| Déchets non dangereux détournés de l'élimination en raison de leur recyclage                                | tonnes                     | 1 693         | 1 658        | 1 611        | -4,8 %                       | -2,8 %                       |
| Déchets non dangereux détournés de l'élimination en raison d'autres opérations de valorisation              | tonnes                     | 543           | 702          | 799          | 47,3 %                       | 13,8 %                       |
| Déchets non dangereux destinés à être éliminés                                                              | tonnes                     | 3 749         | 538          | 551          | -85,3 %                      | 2,3 %                        |
| Déchets non dangereux incinérés avec valorisation énergétique                                               | tonnes                     | 279           | 319          | 384          | 37,6 %                       | 20,4 %                       |
| Déchets non dangereux incinérés sans valorisation énergétique                                               | tonnes                     | -             | -            | 0            | -                            | -                            |
| Déchets non dangereux mis en décharge                                                                       | tonnes                     | 3 470         | 219          | 167          | -95,2 %                      | -24,0 %                      |
| Déchets non dangereux destinés à être éliminés par d'autres opérations d'élimination                        | tonnes                     | -             | -            | -            | -                            | -                            |
| <b>Quantité totale de déchets non dangereux</b>                                                             | <b>tonnes</b>              | <b>5 985</b>  | <b>2 899</b> | <b>2 993</b> | <b>-50,0 %</b>               | <b>3,2 %</b>                 |
| Déchets dangereux détournés de l'élimination                                                                | tonnes                     | 252           | 578          | 454          | 80,2 %                       | -21,5 %                      |
| Déchets dangereux acheminés vers des centres d'élimination ou de stockage                                   | tonnes                     | -             | -            | 0            | -                            | -                            |
| Quantité totale de déchets dangereux                                                                        | tonnes                     | 252           | 578          | 454          | 80,2 %                       | -21,5 %                      |
| Production totale de déchets                                                                                | tonnes                     | 6 237         | 3 477        | 3 447        | -44,7 %                      | -0,9 %                       |
| <b>Production totale de déchets par salarié (moyenne annuelle du nombre de salariés) kg/salarié</b>         | <b>kgs / collaborateur</b> | <b>23,4 ✓</b> | <b>10,3</b>  | <b>9,9 ✓</b> | <b>-57,7 %</b>               | <b>-3,9 %</b>                |
| Déchets non recyclés                                                                                        | tonnes                     | 3 749         | 538          | 551          | -85,3 %                      | 2,3 %                        |
| % de déchets non recyclés                                                                                   | %                          | 60 %          | 15 %         | 16 %         | -                            | -                            |

✓ Les données identifiées dans ces tableaux par une ✓ ont été validées par Forvis Mazars avec un niveau d'assurance raisonnable.

Note : la circularité et la gestion des déchets sont essentielles pour faire progresser la consommation et la production durables à travers les chaînes de valeur des entreprises. Nos actions restent axées sur l'objectif d'une consommation responsable et sur l'objectif zéro déchet, tout en intégrant la circularité à tous les niveaux de l'entreprise.

À l'échelle mondiale, nos objectifs concernant les déchets pour 2030 visent à éliminer complètement les déchets mis en décharge, à limiter l'incinération à moins de 5 % et à réduire de 80 % la quantité totale de déchets par salarié d'ici 2030 (par rapport à 2019). Atteindre l'ambition zéro déchet impliquera un effort collectif de la part de tous les salariés et de tous les secteurs d'activité.

## 4.4 Autres thèmes environnementaux

Le cadre mondial de la biodiversité de Kunming-Montréal vise à enrayer et inverser la perte de biodiversité d'ici 2030 afin de s'aligner sur la vision d'une société vivant en harmonie avec la nature d'ici 2050. Il est capital de comprendre nos impacts sur la biodiversité et de prendre des mesures pour la sauvegarder et la restaurer. À l'échelle mondiale, le risque lié à l'eau et le stress hydrique de référence sont des enjeux cruciaux. L'UNICEF affirme que la moitié de la population mondiale pourrait faire face à une pénurie d'eau d'ici 2025 et que cette même pénurie pourrait entraîner le déplacement de 700 millions de personnes d'ici à 2030. Même si l'eau et la biodiversité ne sont pas considérées

comme des enjeux matériels pour Capgemini du point de vue des IRO, nous nous efforçons également de répondre aux attentes de nos parties prenantes, y compris les clients, les investisseurs et d'autres parties telles que le CSA ou le CDP, en matière d'exigences de *reporting* sur les données de consommation d'eau. Cette section répond à leurs besoins.

Des commentaires supplémentaires sur la non-matérialité de l'eau pour Capgemini sont consultables dans la section 4.1.5 « Traduire les résultats de la matérialité en informations en matière de durabilité (IRO-1, IRO-2 & E2, E3, E4) ».

### 4.4.1 Notre approche de la biodiversité et de la gestion de l'eau

#### 4.4.1.1 Politique

La Politique environnementale de Capgemini décrit notre approche pour identifier, évaluer, gérer et atténuer nos dépendances, impacts, risques et opportunités, notamment ceux liés à la biodiversité et à l'eau, en accordant une attention particulière à la chaîne d'approvisionnement.

Pour nos opérations directes, nous appliquons les principes de la hiérarchie du cadre d'action AR3T (Éviter, réduire, restaurer, régénérer et transformer) à travers nos directives aux fonctions principales. Concernant les impacts de notre chaîne d'approvisionnement, nous cherchons à mieux comprendre et collaborer avec des catégories spécifiques où la perte de biodiversité et les risques liés à l'eau doivent être pris en compte. Cela passe par des pratiques d'achats responsables et un approvisionnement durable.

Nous reconnaissons également que notre programme de contribution carbone offre des avantages pour la nature. C'est pourquoi nous cherchons à maximiser ces opportunités dans le cadre de notre stratégie de compensation.

Enfin, notre politique reconnaît également l'opportunité significative que nous avons d'influencer positivement nos clients et d'accélérer leur transition vers un avenir durable grâce à l'utilisation de la technologie et du numérique.

#### 4.4.1.2 Nos actions contribuant au programme lié à la biodiversité et à l'eau

Diverses actions sont entreprises dans le Groupe pour :

- Maîtriser nos impacts sur la biodiversité et l'eau – Nous nous efforçons de réduire les impacts de nos sites et de nos chaînes d'approvisionnement et de mettre en œuvre des initiatives positives pour la nature lorsque cela est possible.
- Investir dans les solutions pour la nature et le climat – Parallèlement à notre programme de réduction des émissions carbone, nous investissons dans des projets visant à éliminer ou à réduire le carbone, et qui ont un impact positif sur la nature et la société.
- Exploiter la technologie et notre expertise pour répondre aux principaux enjeux de la biodiversité et de l'eau – Grâce à notre approche novatrice, nous veillons à ce que la technologie puisse contribuer à la compréhension, à la surveillance et à la préservation de notre biodiversité et des ressources en eau.
- Collaborer avec nos clients – Nous aidons nos clients à relever leurs principaux défis en matière de durabilité, y compris ceux relevant de la biodiversité et de l'eau.
- User de notre influence et de nos partenariats – Nous utilisons notre influence et nos réseaux pour favoriser la collaboration et l'action collective.

### 4.4.2 Notre impact sur la biodiversité et la gestion de l'eau

Conformément à notre analyse de matérialité, nous avons conclu que la biodiversité et l'eau n'étaient pas des thèmes matériels du point de vue des IRO. Cependant, dans le cadre de notre approche au-delà du carbone, nous poursuivons nos efforts dans ces domaines pour reconnaître le rôle de la nature dans la lutte contre le changement climatique. De plus, nous nous efforçons de répondre aux attentes des parties prenantes, y compris les clients et les investisseurs, en matière d'exigences de *reporting*, telles que celles du CSA et du CDP, en fournissant, par exemple, des données sur la consommation d'eau. Pour plus d'informations sur notre matérialité, se référer à la section 4.1.5 « Traduire les résultats de la matérialité en informations en matière de durabilité (IRO-1, IRO-2 & E2, E3, E4) ».

#### a) Impacts et risques sur la biodiversité

En 2023, nous avons chargé UTOPIES, un cabinet de conseil en durabilité, d'entreprendre une évaluation de notre impact sur la biodiversité en se basant sur le Global Biodiversity Score (GBS). L'étude d'UTOPIES a confirmé que les impacts de Capgemini sont typiques des organisations de notre secteur, avec trois pressions sur la biodiversité qui sont les plus importantes : le changement climatique, l'utilisation des terres et l'écotoxicité. De plus, en tant

que prestataire de services, nos impacts se situent principalement en amont de notre chaîne d'approvisionnement. L'étude a également révélé que nos impacts sont les plus importants dans la région Asie-Pacifique, en particulier en Inde.

En outre, nous nous sommes basés sur les travaux de la *Task Force for Nature-related Disclosures* (TNFD) – et le cas échéant sur les recommandations de l'initiative *Science Based Targets for Nature* (SBTN) – pour étayer l'élaboration de notre approche de la biodiversité. Dans ce cadre, nous avons identifié les zones sensibles et effectué une sélection des risques dans nos opérations directes et notre chaîne d'approvisionnement, à l'aide d'outils tels que le *Biodiversity Risk Filter* du WWF et l'*Integrated Biodiversity Assessment Tool* (IBAT). Ce processus a révélé que notre exposition aux risques est probablement plus élevée au sein de notre chaîne d'approvisionnement que dans nos propres opérations. En 2025, nous n'avons identifié aucun site présentant, après réévaluation, un risque élevé ou très élevé pour la biodiversité ; toutefois, certains sites sont désormais classés dans la catégorie de risque moyen, probablement en raison des améliorations apportées aux outils d'évaluation cette année.





En 2024, à l'occasion de la COP16 en Colombie, la *Taskforce for Nature-related Financial Disclosures* (TNFD) a publié une feuille de route pour faciliter l'accès aux données relatives à la nature, en prenant en compte les principaux défis rencontrés. Cette initiative propose également la mise en place d'une infrastructure centralisée de données afin de répondre à ces enjeux. En 2025, Capgemini a été choisi par la TNFD pour participer, en tant qu'utilisateur en aval, au projet pilote de la *Nature Data Public Facility* (NDPF). Ce projet a été mené par notre équipe *Sustainability* du Groupe, en collaboration avec nos collègues d'*Invent Financial Services* aux Pays-Bas. Dans le cadre de ce projet, nous avons également associé plusieurs clients. Leur contribution nous a permis d'obtenir des retours particulièrement enrichissants et un soutien marqué envers l'initiative et sa finalité. Cette démarche a contribué à affiner notre vision du rôle des données dans notre stratégie, tout en nous permettant de mieux accompagner nos clients dans leur adaptation aux enjeux liés à la nature.

En 2025, nous avons ciblé six sites préalablement identifiés lors d'une évaluation, afin d'y mener des vérifications terrain et des études écologiques. Sur chaque site, ces actions ont permis de mettre en œuvre des plans spécifiques d'amélioration de la biodiversité. À mesure que nous approfondirons notre compréhension de nos impacts, risques, opportunités et de nos dépendances, nous intégrerons nos impacts sur la biodiversité dans notre évaluation des risques liés au changement climatique et notre plan de transition climatique, notamment en ce qui concerne la résilience.

## b) Impacts et risques sur l'eau

La principale utilisation de l'eau par Capgemini concerne l'assainissement et l'hygiène ; sur certains sites, elle sert aussi à l'arrosage et à l'entretien des espaces paysagers. La quantité totale d'eau prélevée est estimée à un peu plus de 0,90 million de mètres cubes pour 2025, soit une réduction de 3 % par rapport à 2024 et de 51 % par rapport à 2019.

L'*Aqueduct Water Risk Atlas* du WRI et le *Water Risk Filter* du WWF nous ont permis d'identifier les zones concernées par des risques liés à l'eau. La revue par *Aqueduct* a révélé que près d'un tiers de tous nos sites était situé dans des zones de stress hydrique à risque extrêmement élevé ou à haut risque ; cette proportion a évolué suite à la réduction de notre portefeuille. Le niveau de stress hydrique le plus élevé est observé en Inde. Avec plus de la moitié de nos effectifs basé en Inde et plus de 75 % de nos prélèvements d'eau provenant de nos opérations, ces sites représentant donc une priorité stratégique pour nos actions.

Nous avons sélectionné sept sites au sein du Groupe qui présentaient le meilleur potentiel pour les projets liés à l'eau. Cette initiative a abouti à des plans d'amélioration pour ces sites. Les actions ont également été priorisées pour une mise en œuvre future. Nous allons désormais appliquer les enseignements de cet exercice à nos autres sites hautement prioritaires et les étendre aux sites à priorité moyenne. De plus, nous avons d'ores et déjà intégré les thèmes identifiés dans nos pratiques de travail.

### 1. Gestion des actions et des risques liés à l'eau

Au sein du Groupe, nous avons investi dans un ensemble de mesures pour réduire notre consommation d'eau douce. Cela inclut des investissements majeurs dans des stations d'épuration membranaire, l'utilisation des eaux grises, la récupération des eaux de pluie et la technologie des tours de refroidissement, ainsi que

des initiatives plus modestes telles que l'installation de robinets d'eau chaude pour boissons chaudes, de systèmes de chasse d'eau à faible débit et d'aérateurs de robinets économes en eau. De plus, bon nombre de nos *data centers* sont équipés de systèmes en boucle fermée permettant de réutiliser l'eau.

### Étude de cas – Présentation du parcours de gestion durable des ressources en eau au sein de notre parc immobilier

En 2025, notre campus de Hinjewadi a incarné la transition de la consommation de l'eau à sa préservation, devenant ainsi une référence du mouvement *Net Zero Water* en Inde. Ce projet de durabilité novateur, mené dans les collines de Hinjewadi à Pune, a prouvé qu'en associant ingénierie innovante, systèmes intégrés de gestion de l'eau et profond respect des ressources naturelles, il est possible de redéfinir l'exemplarité en matière de gestion durable de l'eau. Implanté dans le relief vallonné de Hinjewadi, le campus a dû relever des défis singuliers : assurer une gestion durable de l'eau dans une région sujette à un ruissellement rapide et des ressources limitées.

L'objectif était simple : diminuer la dépendance à l'approvisionnement public en eau.

*Une approche stratégique multidimensionnelle de préservation de l'eau, spécifiquement conçue pour s'adapter à la topographie du site, a été déployée.*

Un réseau de tranchées d'infiltration, d'environ 2 000 mètres de long, 1,20 mètre de large sur 1,20 mètre de profondeur, a été aménagé afin de recueillir les eaux pluviales. Dotées de vannes de régulation, ces tranchées acheminent l'eau vers des réservoirs dédiés, ce qui permet au campus de satisfaire près de la totalité de ses besoins en eau domestique durant cinq mois chaque année. Grâce à la gestion intelligente de l'eau (*Smart Water Management*), des projets sont en cours pour étendre cette initiative.

La station de traitement des eaux usées (STEP), d'une capacité de 450 kilolitres par jour, traite l'ensemble des eaux usées produites sur le campus. L'eau ainsi traitée est réutilisée pour l'arrosage des espaces verts et les systèmes de chasse d'eau, tandis que les sous-produits servent d'engrais pour l'aménagement paysager.

De plus, plusieurs technologies intelligentes ont été mises en place, notamment :

- des dispositifs à faible débit et des urinoirs à détection automatique, qui réduisent considérablement la consommation d'eau dans les sanitaires ;
- des compteurs d'eau numériques, connectés à l'*Energy Command Center* (ECC), permettant la surveillance en temps réel (quantité et qualité de l'eau réutilisée) ainsi que la détection des fuites ;
- des systèmes d'irrigation goutte-à-goutte automatisés qui n'arrosent les plantes qu'en cas de besoin ;
- le suivi du niveau des réservoirs permet d'optimiser l'utilisation des pompes et le traitement de l'eau, ce qui réduit la consommation d'énergie ;
- le recyclage des eaux de rejet des tours de refroidissement grâce à leur traitement par la station d'épuration des eaux usées (STEP) ; et
- le recyclage de l'eau de pluie collectée grâce à nos stations de traitement internes qui la purifient et permettent sa réutilisation.



2. Des impacts durables et mesurables

- 37 784 kilolitres d’eau de pluie collectés en trois ans ;
- 100 % des eaux usées traitées sont réutilisées pour d’autres usages, comme l’arrosage des espaces verts et l’alimentation des chasses d’eau ;
- absence totale de rejet d’eau et réduction de l’utilisation du réseau public durant la saison des moussons ;
- soutien aux pratiques de paysagisme durable grâce à l’utilisation d’engrais issus du traitement des eaux usées, en partenariat avec nos prestataires de services paysagers ; et
- sensibilisation à la préservation de l’eau et mise à disposition d’un modèle évolutif adapté aux régions vallonnées.

Au-delà de notre engagement en Inde, un projet d’enquête mondiale sur l’eau a été mené en 2025 afin de mieux comprendre les régions touchées par le risque hydrique et le stress hydrique de référence. Dans certains pays, comme la France, un programme spécifique de sobriété a été instauré, non seulement pour répondre à nos obligations de conformité, mais également pour partager les meilleures pratiques à l’échelle mondiale. À ce jour, cette initiative s’étend à sept pays et treize sites ; elle aborde des thématiques telles que le suivi de la consommation, les équipements et systèmes d’économie d’eau, la maintenance et la sensibilisation à la préservation de la ressource. L’objectif du projet est d’analyser et d’évaluer les facteurs propres à chaque site qui favorisent actuellement une gestion efficace de l’eau, ainsi que d’identifier de nouvelles opportunités pour optimiser cette gestion. Cela nous permet de déterminer les initiatives prioritaires, de mutualiser les meilleures pratiques et de diffuser les outils adaptés afin de favoriser l’amélioration continue. Notre première analyse révèle une grande diversité de pratiques, accompagnée d’une réelle volonté d’agir, bien que des obstacles pratiques subsistent.

4.4.3 Données relatives à la gestion de l’eau

Autres sujets environnementaux (Eau)

| Indicateurs                                                                                            | Unité | 2019      | 2024    | 2025    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|-----------|---------|---------|
| Prélèvements totaux d'eau                                                                              |       |           |         |         |
| Total Groupe                                                                                           | m³    | 1 864 475 | 936 374 | 904 406 |
| Consommation totale d'eau                                                                              | -     |           |         |         |
| Total Groupe                                                                                           | m³    | 93 224    | 46 819  | 45 220  |
| Consommation totale d'eau dans les zones à risque hydrique, y compris les zones à fort stress hydrique | -     |           |         |         |
| Total Groupe                                                                                           | m³    |           | 24 872  | 30 582  |



## 4.5 Taxonomie européenne : chiffre d'affaires, dépenses d'investissement et dépenses d'exploitation éligibles et alignés sur les objectifs environnementaux

### 4.5.1 Contexte

Le Règlement européen Taxonomie <sup>(1)</sup> est une composante fondamentale du Plan d'action pour une finance durable de la Commission européenne afin de réorienter les flux de capitaux vers une économie plus durable. Il marque une étape importante dans l'atteinte de la neutralité carbone d'ici 2050, la Taxonomie européenne étant un système de classification des activités économiques « durables » sur le plan environnemental.

En tant que Groupe soumis à l'obligation de publier des informations non-financières en vertu de l'article 29 bis de la Directive 2013/34/UE, Capgemini entre dans le champ d'application de l'article 8 du Règlement Taxonomie. Nous sommes tenus de publier des informations sur la manière et la mesure dans laquelle nos activités sont :

- « éligibles », à savoir incluses dans la liste restreinte des activités publiée par la Taxonomie européenne. Une activité économique « éligible » à la Taxonomie est une activité économique incluse et décrite dans les actes délégués, que cette activité économique remplisse ou non une partie ou l'ensemble des critères « environnementaux » énoncés dans ces actes délégués ;

- « alignées » sur la Taxonomie, c'est à dire si elles sont classées comme durables sur le plan de l'environnement, qu'elles contribuent de manière substantielle à un ou plusieurs objectifs environnementaux, en étant conformes à des « critères d'examen technique » établis par la Commission européenne par le biais d'actes délégués. Dans le même temps, cette activité économique ne doit pas causer de préjudice important à un ou plusieurs de ces objectifs. Les objectifs environnementaux définis dans le Règlement Taxonomie de l'UE sont les suivants : l'atténuation du changement climatique, l'adaptation au changement climatique, l'utilisation durable et la protection des ressources aquatiques et marines, la transition vers une économie circulaire, la prévention et la réduction de la pollution, la protection et la restauration de la biodiversité et des écosystèmes. En outre, ces activités économiques doivent être exercées dans le respect de garanties sociales minimales.

Lorsqu'il est fait référence aux « chapitres » dans cette section 4.5 « Taxonomie européenne », nous ne faisons pas référence aux autres sections du Document d'Enregistrement Universel mais aux chapitres du Règlement Taxonomie de l'UE.

La répartition de nos indicateurs éligibles à et alignés sur la Taxonomie est présentée dans le tableau ci-après (modèle 1) :

| Exercice financier (N) 2025 |        |                                             |                                     |                                            | Répartition des activités alignées sur la Taxonomie par objectif environnemental |     |     |                     |           |              |                                 |                                 |                                                          |                                                                                  |                                                                                           |
|-----------------------------|--------|---------------------------------------------|-------------------------------------|--------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|-----|-----|---------------------|-----------|--------------|---------------------------------|---------------------------------|----------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|
| Indicateur                  | Total  | Part des activités éligibles à la Taxonomie | Activités alignées sur la Taxonomie | Part des activités alignées à la Taxonomie | CCM                                                                              | CCA | Eau | Économie circulaire | Pollution | Biodiversité | Part des activités habilitantes | Part des activités transitoires | Activités non évaluées considérées comme non matérielles | Activités alignées sur la Taxonomie lors de l'exercice financier précédent (N-1) | Part des activités alignées sur la Taxonomie lors de l'exercice financier précédent (N-1) |
|                             |        |                                             |                                     |                                            |                                                                                  |     |     |                     |           |              |                                 |                                 |                                                          |                                                                                  |                                                                                           |
| Chiffre d'affaires          | 22 465 | 0,0 %                                       | 0                                   | 0.0 %                                      | -                                                                                | -   | -   | -                   | -         | -            | -                               | -                               | 3,6 %                                                    | 0                                                                                | 0 %                                                                                       |
| CapEx                       | 1 662  | 16,9 %                                      | 111                                 | 6,7 %                                      | 6,7 %                                                                            | -   | -   | -                   | -         | -            | -                               | -                               | -                                                        | 51                                                                               | 6,7 %                                                                                     |
| OpEx                        | 19 482 | 0,0 %                                       | 0                                   | 0,0 %                                      | -                                                                                | -   | -   | -                   | -         | -            | -                               | -                               | 1,7 %                                                    | 0                                                                                | 0 %                                                                                       |

### 4.5.2 Application à Capgemini de la liste d'activités figurant dans la Taxonomie

Nous avons examiné toutes les activités économiques éligibles à la Taxonomie figurant dans le Règlement délégué sur le Climat en nous basant sur nos activités dans le marché des services professionnels informatiques et dans ceux de l'ingénierie, de la recherche et du développement.

Nous en avons conclu que les activités de Capgemini couvertes par le Règlement délégué sur le Climat, et par conséquent éligibles à la Taxonomie, peuvent être résumées comme suit :

Pour l'objectif d'atténuation du changement climatique (CCM), tel que décrit en Annexe 1 du Règlement délégué sur le Climat :

Conformément au chapitre « 8.1 Traitement des données, hébergement et activités connexes ». Capgemini propose des services de traitement de données à ses clients dans le *cloud*, ou dans des *data centers* détenus par le client, des *data centers* en colocation ou dans nos propres *data centers*.

<sup>(1)</sup> Règlement (UE) 2020/852, Règlement (UE) 2021/2178 (désigné à la section 4.6 comme « Art. 8 du Règlement européen Taxonomie »), Règlement (UE) 2021/2139 tel qu'amendé par (UE) 2023/2485 (désigné à la section 4.6 comme « Règlement délégué sur le Climat »), Règlement (UE) 2023/2486, et Règlement délégué (UE) 2026/73 (désigné à la section 4.6 comme « Acte délégué Omnibus ») et modifiant ce qui suit : Règlement (UE) 2021/2178, Règlement (UE) 2021/2139 et Règlement (UE) 2023/2486. Capgemini applique également les FAQ de juin 2023 [et janvier 2026] sur l'établissement d'un cadre visant à favoriser les investissements durables, et modifiant le Règlement (UE) 2019/2088.

Conformément au chapitre « 8.2 Solutions fondées sur des données en vue de réductions des émissions de GES », les activités sous la forme de projets dans lesquels nous aidons nos clients à concevoir et à mettre en œuvre des solutions visant à réduire leurs émissions de gaz à effet de serre (GES). Ces projets concernent généralement les opérations, la fabrication, la chaîne d'approvisionnement ou l'informatique de nos clients.

Pour l'objectif d'adaptation au changement climatique (« CCA ») tel que décrit dans l'Annexe 2 du Règlement délégué sur le Climat, la seule activité décrite au chapitre 9.1 « Activités d'ingénierie et conseils techniques connexes consacrés à l'adaptation au changement climatique », les activités sous la forme de projets dans lesquels nous aidons nos clients à modéliser les risques et impacts, et à s'y adapter, pourraient être applicables à Capgemini. En 2025, nous n'avons pas identifié de projets liés à l'objectif CCA.

Pour l'objectif relatif aux ressources aquatiques et marines (« WMR »), tel que décrit dans le Règlement délégué sur l'environnement (UE) 2023/2486, seules les activités décrites au chapitre « 1.1 Fabrication, installation et services associés pour les technologies de contrôle des fuites permettant de réduire et de prévenir les fuites dans les systèmes d'approvisionnement en eau » et au chapitre « 4.1 Fourniture de solutions informatiques/opérationnelles fondées sur des données pour la réduction des fuites », pourraient être éligibles pour Capgemini. Aucun projet de ce type n'a été identifié en 2025.

Pour l'objectif relatif à l'économie circulaire (« CE »), tel que décrit dans le Règlement délégué sur l'environnement (UE) 2023/2486, seules les activités décrites au chapitre « 4.1 Fourniture de solutions informatiques/opérationnelles fondées sur des données », pourraient être applicables à Capgemini et donc éligibles. Aucun projet de ce type n'a été identifié en 2025.

Pour les deux objectifs restants, prévention et réduction de la pollution (« PPC »), et biodiversité et écosystèmes (« BIO »), aucune activité mentionnée dans les annexes du Règlement délégué n'est applicable à Capgemini.

### 4.5.3 Détails sur les Indicateurs de Performance (ICP) relatifs à la Taxonomie

#### 4.5.3.1 Chiffre d'affaires éligible et aligné

Conformément à l'Acte délégué Omnibus (Règlement (UE) 2026/73) modifiant le Règlement européen Taxonomie, les entreprises non financières sont exemptées d'évaluer si certaines de leurs activités économiques sont éligibles à la Taxonomie ou alignées sur celle-ci lorsque le chiffre d'affaires cumulé résultant de ces activités économiques est considéré comme non significatif, c'est-à-dire inférieur à 10 % du dénominateur de l'ICP relatif au chiffre d'affaires visé dans ce règlement.

L'analyse des activités susmentionnées liées aux objectifs climatiques permet de conclure que le chiffre d'affaires de Capgemini en 2025 associé à ces activités est inférieur au seuil de matérialité de 10 %. Nous avons utilisé l'option d'exemption prévue par l'Acte délégué Omnibus et n'avons pas calculé la part du chiffre d'affaires éligible ou aligné, dès lors considérée comme nulle.

#### 4.5.3.2 Dépenses d'investissement (CapEx) éligibles et alignées

Nous avons identifié des activités entraînant des dépenses d'investissement qui peuvent être considérées comme des activités individuellement éligibles ou alignées. Nous avons considéré comme éligibles à ou alignées sur la Taxonomie, les CapEx relatives à cette catégorie lorsque la production acquise ou une mesure individuelle répond à la description de son activité économique respective, à savoir l'achat de la production d'une activité économique éligible à la Taxonomie ou alignée sur cette dernière.

Dans ces catégories, nous avons considéré les actifs que nous possédons (propriété légale) ainsi que les actifs que nous louons en tant que locataire (propriété économique).

En conséquence, nos CapEx éligibles ou alignées individuellement peuvent être résumées comme suit :

Conformément au chapitre « 6.5 Transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires légers », notre parc automobile et notamment les véhicules de fonction loués :

#### Investissements de Capgemini considérés comme

| Éligibles à la Taxonomie pour 6.5 (CCM & CCA)                                                                                                                           | Alignés sur la Taxonomie pour 6.5 (CCM)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Alignés sur la Taxonomie pour 6.5 (CCA)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| En 2025, l'ensemble de nos véhicules nouvellement acquis ou loués (y compris le renouvellement des contrats de location), quel que soit leur niveau d'émissions de GES. | Seuls les nouveaux véhicules acquis ou loués en 2025 et respectant : <ul style="list-style-type: none"><li>— <b>Des critères de contribution substantielle</b><ul style="list-style-type: none"><li>– Pour les véhicules des catégories M1 et N1 (véhicules légers), des émissions spécifiques de CO<sub>2</sub> inférieures à 50g CO<sub>2</sub>/km.</li></ul></li><li>— <b>Ne pas causer de préjudice important</b><ul style="list-style-type: none"><li>– Atténuation du changement climatique – évaluation rigoureuse des risques et de la vulnérabilité liés au climat et mise en œuvre de mesures d'adaptation.</li></ul></li></ul>                                     | Seuls les nouveaux véhicules acquis ou loués en 2025 et respectant : <ul style="list-style-type: none"><li>— <b>Des critères de contribution substantielle</b><ul style="list-style-type: none"><li>– Une évaluation rigoureuse des risques et de la vulnérabilité liés au climat et mise en œuvre de mesures d'adaptation.</li></ul></li><li>— <b>Ne pas causer de préjudice important</b><ul style="list-style-type: none"><li>– Adaptation au changement climatique – Pour les véhicules des catégories M1 et N1 (véhicules légers), des émissions spécifiques de CO<sub>2</sub> inférieures à respectivement 95 g CO<sub>2</sub>/km et 147 g CO<sub>2</sub>/km.</li></ul></li></ul> |
|                                                                                                                                                                         | <ul style="list-style-type: none"><li>— <b>Transition vers une économie circulaire</b> – (a) réutilisables ou recyclables au minimum à 85 % en poids ; (b) réutilisables ou valorisables au minimum à 95 % en poids. Des mesures sont en place pour gérer les déchets tant dans la phase d'utilisation (maintenance) qu'en fin de vie de la flotte.</li><li>— <b>Prévention et réduction de la pollution</b> – Satisfaire aux exigences en matière d'émissions Euro 6 ; les pneumatiques sont conformes aux exigences en matière de bruit de roulement externe dans la classe d'efficacité énergétique la plus élevée et au coefficient de résistance au roulement.</li></ul> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |



Conformément aux chapitres « 7.7 Acquisition et propriété de bâtiments », nos acquisitions de nos immeubles de bureaux (essentiellement propriété économique en tant que locataire ayant un droit d'utilisation).

Investissements de Capgemini considérés comme

| Éligibles à la Taxonomie pour 7.7 (CCM & CCA)                                                                                                                        | Alignés sur la Taxonomie pour 7.7 (CCM)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Alignés sur la Taxonomie pour 7.7 (CCA)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| En 2025, l'ensemble de nos bâtiments nouvellement acquis ou loués (y compris le renouvellement des contrats de location), quel que soit leur efficacité énergétique. | Seuls les nouveaux bâtiments acquis ou loués en 2025 et respectant :<br><br>— <b>Des critères de contribution substantielle</b><br><br>- Dans le cas de bâtiments construits avant le 31 décembre 2020, un certificat de performance énergétique relevant de la classe A a été délivré ou le bâtiment fait partie des 15 % du parc immobilier national ou régional les plus performants en matière de demande d'énergie primaire<br><br>- Les grands bâtiments non résidentiels sont exploités de manière efficace grâce à la surveillance et l'évaluation de la performance énergétique.<br><br>- Concernant les bâtiments construits après le 31 décembre 2020, la demande d'énergie primaire est inférieure d'au moins 10 % au seuil établi pour les exigences relatives aux bâtiments dont la consommation d'énergie est quasi nulle<br><br>- Les bâtiments d'une superficie supérieure à 5 000 m² sont soumis à des essais d'étanchéité à l'air et d'intégrité thermique, et à un calcul du potentiel de réchauffement planétaire (PRP) tout au long du cycle de vie du bâtiment résultant de la construction.<br><br>— <b>Ne pas causer de préjudice important</b><br><br>- Atténuation du changement climatique – évaluation rigoureuse des risques et de la vulnérabilité liés au climat et mise en œuvre de mesures d'adaptation. | Seuls les nouveaux bâtiments acquis ou loués en 2025 et respectant :<br><br>— <b>Des critères de contribution substantielle</b><br><br>- Une évaluation rigoureuse des risques et de la vulnérabilité liés au climat et mise en œuvre de mesures d'adaptation<br><br>— <b>Ne pas causer de préjudice important</b><br><br>- Adaptation au changement climatique – le bâtiment n'est pas destiné à l'extraction, au stockage, au transport ou à la fabrication de combustibles fossiles<br><br>- dans le cas de bâtiments construits avant le 31 décembre 2020, un certificat de performance énergétique relevant au minimum de la classe C a été délivré ou le bâtiment fait partie des 30 % du parc immobilier national ou régional les plus performants en matière de consommation d'énergie primaire<br><br>- dans le cas de bâtiments construits après le 31 décembre 2020, la consommation d'énergie primaire ne dépasse pas le seuil fixé pour les exigences applicables aux bâtiments dont la consommation d'énergie est quasi nulle (NZEB) et figurant dans la réglementation nationale mettant en œuvre la directive 2010/31/UE. |

Concernant la conformité aux garanties minimales, les initiatives et processus du Groupe sont décrits dans la section 4.5.3.4 « Garanties minimales » ci-après. Nos principaux fournisseurs de véhicules publient également un rapport de durabilité soulignant la manière dont ils respectent les directives et principes pertinents pour l'évaluation des garanties minimales. Pour les fournisseurs plus modestes, nous nous appuyons sur nos politiques d'achats (dont le Code de Conduite des Fournisseurs), ainsi que sur les exigences éthiques et la sélection des fournisseurs.

L'ICP CapEx est défini comme les CapEx éligibles à ou alignées sur la Taxonomie (numérateur) divisées par nos CapEx consolidées totales (dénominateur). Les dépenses d'investissement totales correspondent à des acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles durant l'exercice, avant amortissements et réévaluations éventuelles, y compris celles résultant de réévaluations et de dépréciations, ainsi qu'à l'exclusion des variations de la juste valeur. Cela englobe les acquisitions d'immobilisations corporelles (IAS 16), incorporelles (IAS 38) et les actifs au titre du droit d'utilisation (IFRS 16). Les acquisitions résultant de regroupements d'entreprises sont également prises en compte. L'écart d'acquisition n'est pas inclus dans les CapEx car il n'est pas défini comme une immobilisation incorporelle au sens d'IAS 38. En conséquence, les CapEx consolidées totales du Groupe s'élèvent à 1 662 millions d'euros en 2025 vs 765 millions d'euros en 2024 (voir note 13 « Écarts d'acquisition et immobilisations incorporelles », note 14 « Immobilisations corporelles » et note 15 « Droits d'utilisation relatifs aux contrats de location » aux états financiers consolidés, section 5.2 « Comptes consolidés »).

Concernant le montant des CapEx pour « 6.5 Transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires », il résulte de notre suivi centralisé des acquisitions pour la flotte de l'entreprise et du calcul du droit d'utilisation correspondant. Nous suivons également les émissions de CO<sub>2</sub> spécifiques des véhicules et sommes donc en mesure d'indiquer que 87 % vs 84 % en 2024 de nos acquisitions totales répondent aux critères techniques de moins de 50 gCO<sub>2</sub>/km. Néanmoins, à date, nos partenaires de locations ne sont pas en mesure de nous fournir toutes les informations DNSH (ne pas causer de préjudice important) afin que nous puissions communiquer un alignement complet.

Concernant le montant des CapEx pour « 7.7 Acquisition et propriété de bâtiments », il résulte également de notre suivi centralisé des nouveaux contrats de location immobiliers et du calcul du droit d'utilisation correspondant. Pour analyser si et quels bâtiments répondent aux critères techniques susmentionnés, notamment la demande d'énergie primaire, nous avons examiné les contrats de location et, dans certains cas, demandé des certificats énergétiques aux bailleurs. Nous avons ainsi pu évaluer la valeur et la part de droit d'utilisation des acquisitions 2025 qui respectent les critères techniques (à savoir top 15 % de DPE) et remplissent les conditions DNSH (ne pas causer de préjudice important) sur l'adaptation au changement climatique, et nous communiquons donc l'alignement de la Taxonomie sur 111 millions d'euros de nos nouvelles locations immobilières de l'année (vs 51 millions d'euros en 2024).

En conséquence, pour l'exercice 2025, la part de CapEx éligibles à et alignées sur la Taxonomie s'élève respectivement à 16,9 % et 6,7 % de nos CapEx consolidées totales, représentant 281 millions d'euros de CapEx éligibles à la Taxonomie et 111 millions d'euros de CapEx alignées sur cette dernière.

La répartition de nos indicateurs de CapEx éligibles à et alignés sur la Taxonomie par activité économique, est présentée dans le tableau ci-après.

| Indicateur publié                                                               |         | CapEx                                                                        |                                                                 | Objectif environnemental des activités alignées sur la Taxonomie             |       |       |     |                     |           |              |                        |                        |                                                                            |
|---------------------------------------------------------------------------------|---------|------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|-------|-------|-----|---------------------|-----------|--------------|------------------------|------------------------|----------------------------------------------------------------------------|
| Exercice financier                                                              |         | 2025                                                                         |                                                                 |                                                                              |       |       |     |                     |           |              |                        |                        |                                                                            |
| Activités                                                                       | Code    | Indicateur éligible à la Taxonomie (part des CapEx éligibles à la Taxonomie) | Indicateur aligné sur la Taxonomie (valeur monétaire des CapEx) | Indicateur aligné sur la Taxonomie (Part des CapEx alignés sur la Taxonomie) | CCM   | CCA   | Eau | Économie circulaire | Pollution | Biodiversité | Activités habilitantes | Activités transitoires | Part des activités alignées au sein des activités éligibles à la Taxonomie |
| 7.7 Acquisition et propriété de bâtiments                                       | CCM 7.7 | 10,7 %                                                                       | 111                                                             | 6,7 %                                                                        | 6,7 % | 6,7 % | -   | -                   | -         | -            | -                      | -                      | 38,4 %                                                                     |
| 6.5 Transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires légers | CCM 6.5 | 6,2 %                                                                        | 0                                                               | 0,0 %                                                                        | -     | -     | -   | -                   | -         | -            | -                      | -                      | 0,0 %                                                                      |
| Somme de l'alignement par objectif                                              |         | 17 %                                                                         | 111                                                             | 6,7 %                                                                        | 6,7 % | 6,7 % | -   | -                   | -         | -            | -                      | -                      | 28,3 %                                                                     |
| Indicateur total (CapEx)                                                        |         | 16,9 %                                                                       | 111                                                             | 6,7 %                                                                        | 6,7 % | -     | -   | -                   | -         | -            | -                      | -                      | 28,3 %                                                                     |

4.5.3.3 Dépenses d'exploitation (OpEx) éligibles

Les dépenses d'exploitation (OpEx) totales à la Taxonomie correspondent aux coûts non-inscrits à l'actif qui concernent la recherche-développement, les mesures de rénovation des bâtiments, les contrats de location à court terme, l'entretien et la réparation, et toute autre dépense directe liée à l'entretien courant d'immobilisations corporelles.

Notre évaluation de la part d'OpEx selon cette définition conduit à la conclusion que ces dépenses ne revêtent pas d'importance significative au regard de l'ensemble des OpEx consolidées de Capgemini et de notre modèle économique. En réalité, en tant qu'entreprise de services, 68 % des dépenses d'exploitation de Capgemini sont des « charges de personnel » et seules 14 % correspondent à des « achats et frais de sous-traitance », la plupart étant de la sous-traitance sur des projets clients (voir note 7 « Charges opérationnelles par nature » de l'annexe aux comptes consolidés, section 5.2 « Comptes consolidés »).

Le montant total des OpEx, selon la définition de la Taxonomie, s'élève à 335 millions d'euros en 2025, soit 1,7 % des OpEx consolidées de Capgemini (vs 334 millions d'euros et 1,7 % en 2024). Par conséquent, nous avons utilisé l'option d'exemption prévue par l'article 8 du Règlement Délégué et n'avons pas calculé la part des OpEx éligibles ou alignées qui sont donc considérées comme nulles.

4.5.3.4 Garanties minimales

Le Groupe respecte les garanties minimales définies par le règlement de l'UE relatif à la Taxonomie. Pour une description détaillée des initiatives et des processus du Groupe, se référer aux sections suivantes :

- Droits humains : section 4.6.2 « Approche globale des droits humains et ligne d'assistance éthique » et 4.8 « S2 – Travailleurs de la chaîne de valeur »;
- Lutte contre la corruption : section 4.10.4 « Corruption (enjeu de durabilité n° 10) »;
- Concurrence loyale : section 4.10.6 « Pratiques anticoncurrentielles (enjeu de durabilité n° 12) »;
- Fiscalité : section 3.3 « Politique fiscale du Groupe ».



## Partie III – Informations sociales

### 4.6 Enjeux sociaux : stratégie et politiques transverses (S1, S2 et S3)

#### 4.6.1 Aperçu des enjeux sociaux et des politiques associées

##### 4.6.1.1 Thématiques et parties prenantes

###### a) Personnel de l'entreprise

En tant que leader mondial de la transformation business et technologique, notre plus grand atout est notre capital humain. Nous sommes ainsi déterminés à attirer, retenir et développer l'ensemble de nos talents et leaders dans un environnement de travail sain, sûr, inclusif et épanouissant, quelle que soit leur localisation et en adéquation avec leurs besoins spécifiques.

###### b) Travailleurs de la chaîne de valeur

La chaîne d'approvisionnement permet de servir nos clients et d'assurer la bonne conduite de nos activités internes.

Dans le contexte de Capgemini, les travailleurs de la chaîne d'approvisionnement incluent les salariés de nos fournisseurs et de nos partenaires fournissant les biens ou services essentiels à nos opérations ou contribuant à nos prestations de services.

###### c) Communautés

L'ambition de Capgemini est de contribuer à faire de la transformation numérique une opportunité en créant des ponts entre technologie et société. Le lien durable unissant l'humain et la technologie – au cœur de l'activité de notre Groupe depuis sa création – a renforcé notre sens des responsabilités compte tenu des impacts de la technologie et des risques d'exclusion des opportunités liées, dans un monde toujours plus connecté.

En encourageant l'esprit d'initiative de nos équipes, leur talent et leur passion, nous nous efforçons de permettre aux populations exclues et aux communautés défavorisées d'accéder à des droits et services numériques devenus essentiels.



4.6.1.2 Aperçu de l'ensemble des politiques sociales (S1-1)

| Enjeux de durabilité                                                   | ● Attirer, retenir et développer les talents   | ● Dialogue social et négociation collective            |                  |
|------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|------------------|
|                                                                        | ● Environnement équitable et inclusif          | ● Droits humains dans la chaîne d'approvisionnement    |                  |
|                                                                        | ● Santé et Sécurité                            | ● Inclusion numérique et développement socioéconomique |                  |
| POLITIQUE                                                              | PERSONNEL DE L'ENTREPRISE ET NON SALARIÉS (S1) | TRAVAILLEURS DE LA CHAÎNE DE VALEUR (S2)               | COMMUNAUTÉS (S3) |
| Bluebook                                                               | ● ● ● ●                                        |                                                        |                  |
| Politique Business Travel (Assistance aux déplacements professionnels) | ●                                              |                                                        |                  |
| Charte Éthique                                                         | ● ● ● ●                                        | ●                                                      | ●                |
| Code of Ethics for AI (Charte Éthique sur l'intelligence artificielle) | ● ●                                            | ●                                                      | ●                |
| Politique de rémunération du Groupe                                    | ● ●                                            |                                                        |                  |
| Politique Inclusion du Groupe <div>Mise à jour</div>                   | ●                                              |                                                        |                  |
| Politique ESG <div>Mise à jour</div>                                   | ● ● ● ●                                        | ●                                                      | ●                |
| Politique de flexibilité au travail                                    | ● ●                                            |                                                        |                  |
| Politique des Relations Sociales du Groupe                             | ●                                              |                                                        |                  |
| Politique Santé et Sécurité du Groupe                                  | ●                                              |                                                        |                  |
| Politique sur les Droits humains                                       | ● ● ●                                          | ●                                                      | ●                |
| Politique générale de sécurité et de sûreté des personnes              | ●                                              |                                                        |                  |
| Politique d'utilisation de l'outil SpeakUp                             | ● ● ● ●                                        | ●                                                      | ●                |
| Code de conduite des fournisseurs                                      |                                                | ●                                                      |                  |
| Politique d'achats responsables                                        |                                                | ●                                                      |                  |
| <div>Mise à jour</div> Politique actualisée en 2025                    |                                                |                                                        |                  |

Pour plus d'information sur les politiques sociales et les impacts et risques connexes, se référer à :

- Section 4.6.2 « Approche globale des droits humains et ligne d'assistance éthique » ;
- Section 4.7.1 « Notre capital humain et notre stratégie Talent (SBM-3) » ;
- Section 4.7.1.2 « Aperçu de notre stratégie Talent » ;
- Section 4.7.1.3 « Dialogue avec nos collaborateurs (S1-2) » ;
- Section 4.7.3 « Attirer, retenir et développer les talents (enjeu de durabilité n° 4) (incl. S1-13) » ;
- Section 4.7.4 « Un environnement équitable et inclusif (enjeu de durabilité n° 5) » ;
- Section 4.7.5 « Santé et Sécurité (enjeu de durabilité n° 6) » ; et
- Section 4.7.6 « Dialogue social et négociation collective (enjeu de durabilité n° 7) ».



## 4.6.2 Approche globale des droits humains et ligne d'assistance éthique

### 4.6.2.1 Notre approche des droits humains au sein de nos opérations et de notre chaîne d'approvisionnement (S1-1 & S2-1)

#### a) Personnel de l'entreprise (capital humain)

En complément de notre Charte Éthique, soutenant notre engagement en faveur des droits humains, Capgemini a élaboré une politique dédiée en décembre 2021. Elle est conforme à la Déclaration universelle des droits de l'Homme, aux Principes directeurs des Nations Unies relatifs aux Entreprises et aux Droits de l'Homme et à la Déclaration de l'Organisation Internationale du Travail relative aux principes et droits fondamentaux au travail (« Déclaration de l'OIT »). Notre Politique sur les droits humains énonce nos engagements, notre programme et notre gouvernance dédiés et s'applique à toutes les activités de Capgemini.

En élaborant notre politique, nous avons identifié nos dix engagements en la matière :

- huit de ces engagements concernent des problématiques de droits humains particulièrement importante pour l'entreprise : égalité des chances et traitement équitable, liberté d'expression, liberté d'association et négociations collectives, travail sans harcèlement, lieu de travail sûr et sain, protection contre le travail des enfants, le travail forcé et la traite des êtres humains, confidentialité des données, et protection des droits humains grâce à notre approche éthique des solutions d'IA ;
- deux des engagements représentent des actions positives du Groupe vis-à-vis de ces droits : droit à l'éducation et inclusion numérique.

Dans la mise en œuvre de sa Politique sur les droits humains, Capgemini considère la vulnérabilité de certains groupes de personnes tels que définis par le droit international, à l'instar des travailleurs migrants, des femmes et des populations autochtones.

La responsabilité ultime de l'engagement de Capgemini en matière de droits humains incombe au Directeur général du Groupe, sous le contrôle du Comité Éthique et Gouvernance du Conseil d'Administration.

La mise en œuvre de la politique incombe aux dirigeants opérationnels et fonctionnels du Groupe, soutenus par un programme de mise en œuvre dirigé par le Chief Ethics Officer et les Directeurs Éthique et Conformité des pays. Nous travaillons ensemble pour intégrer les droits humains dans nos opérations quotidiennes, afin de garantir le respect et la réalisation des droits humains conformément aux normes internationales.

#### 1. La sensibilisation aux droits humains

Pour protéger et promouvoir le respect des droits humains dans l'ensemble du Groupe, la première étape consiste à s'assurer que nos dix engagements sont connus et compris de tous nos salariés. Notre Politique sur les Droits humains est publiée sur le site intranet de Capgemini, accessible à tous les salariés et également disponible sur le site internet de Capgemini.

Des sessions de formation dédiées ont été proposées à certaines fonctions-clés telles que le réseau des Directeurs Éthique et Conformité et les Auditeurs internes.

Dans le cadre de notre formation en ligne obligatoire *Ethics@Capgemini*, l'ensemble de nos salariés est formé sur des thèmes basés sur des scénarios parmi lesquels : « Respecter les droits humains », « Oser parler sans crainte de représailles », et « Un environnement de travail exempt de harcèlement ». « Un environnement de travail exempt de harcèlement » couvre également les thèmes-clés de la prévention du harcèlement sexuel et de la discrimination.

Pour plus de détails sur notre formation éthique, se référer à la section 4.10.3.3 a) « Formation éthique ».

Des formations ponctuelles ou des sessions de sensibilisation à l'éthique et aux droits humains sont régulièrement organisées à l'attention des équipes locales, notamment la direction, les ressources humaines, *Real Estate* CRES et les achats.

#### 2. Les procédures d'évaluation et de due diligence sur les droits humains au sein de nos activités

Suite à la publication de la politique du Groupe relative aux droits humains, nous avons conçu un questionnaire d'évaluation des droits humains par pays, pour examiner tous les aspects de nos opérations en mettant l'accent sur nos employés dans chaque pays et évaluer les domaines les plus exposés aux impacts sur les droits humains. Ce questionnaire se compose de diverses sections axées sur les facteurs de risques potentiels en matière de droits humains pour le pays. Il soumet toute une série de questions directement liées à chaque engagement en matière de droits humains de notre politique. Son objectif est d'évaluer la qualité des actions déjà instaurées, mais également d'identifier les lacunes et les axes de progression en termes de promotion et de protection des droits humains. Nous tenons à déployer des plans d'actions dédiés qui seront régulièrement suivis, avec des actions pouvant être liées à la formation, une exploration approfondie de sujets spécifiques, des évaluations d'impact dédiées et l'analyse des risques.

Le déploiement du questionnaire d'évaluation dans les pays où Capgemini est présent se poursuit selon une approche fondée sur les risques, en tenant compte de l'effectif du pays et du type d'activités exercées.

À date, il a été déployé dans neuf pays : l'Inde, la France, le Royaume-Uni, l'Allemagne, la Pologne, les Philippines, l'Égypte, le Royaume d'Arabie saoudite et les Émirats arabes unis. Pour 2026, huit nouveaux pays ont été sélectionnés.

### 3. Mesures d'atténuation et de réparation en matière de droits humains

Soucieux de garantir la mise en œuvre opérationnelle des engagements de Capgemini en matière de droits humains et d'atténuer les impacts négatifs potentiels sur ces mêmes droits, le Groupe a établi des politiques, directives et processus dédiés.

Voici une synthèse de nos principales actions et processus internes pour chacun de nos engagements en matière de droits humains :

| Nos engagements en matière de droits humains                                            | Sections concernées                                                                                                                    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Égalité des chances et traitement équitable                                             | 4.7.4 « Un environnement équitable et inclusif (enjeu de durabilité n° 5) »                                                            |
| Liberté d'expression                                                                    | 4.6.2.2 « Canaux permettant aux parties prenantes d'exprimer leurs préoccupations et processus de remédiation (S1-3, S2-3 & G1-1) »    |
| Liberté d'association et négociations collectives                                       | 4.7.6 « Dialogue social et négociation collective (enjeu de durabilité n° 7) »                                                         |
| Travail sans harcèlement                                                                | 4.7.4.2 « Prévention et gestion des cas de harcèlement »                                                                               |
| Lieu de travail sûr et sain                                                             | 4.7.5 « Santé et Sécurité (enjeu de durabilité n° 6) »                                                                                 |
| Protection contre le travail des enfants, le travail forcé et la traite d'êtres humains | 4.7 « S1 – Personnel de l'entreprise (capital humain) »<br>4.8 « S2 – Travailleurs de la chaîne de valeur (enjeu de durabilité n° 8) » |
| Confidentialité des données                                                             | 4.11.2 « Cybersécurité et Protection des données (enjeu de durabilité n° 13 et n° 14) »                                                |
| Droit à l'éducation                                                                     | 4.7.3.2. « Formation et développement des compétences »                                                                                |
| Inclusion numérique                                                                     | 4.9 « S3 – Communautés (enjeu de durabilité n° 9) »                                                                                    |
| Protection des droits humains grâce à notre approche éthique des solutions d'IA         | 4.11.3 « Utilisation éthique de la technologie (y compris l'IA) (enjeu de durabilité n° 15) »                                          |

Plus largement, nous renforçons notre dialogue avec les parties prenantes internes et externes potentiellement concernées et prenons en compte les recommandations du Comité d'entreprise international (International Works Council). L'Éthique Groupe renforce en permanence la priorité accordée à sa Politique sur les droits humains et à ses engagements dédiés, en interagissant régulièrement avec ses pairs et d'autres parties prenantes internes et externes concernées pour partager les meilleures pratiques et optimiser constamment ses actions.

Nous communiquons largement à travers le Groupe sur les mécanismes et processus de réclamation existants, afin de donner à nos salariés, fournisseurs et clients les moyens de faire part de leurs préoccupations ou de leurs questions concernant une conduite contraire à l'éthique. Nous protégeons tous ceux qui font un signalement de bonne foi, afin que les préoccupations puissent être soulevées sans crainte de représailles. Nous veillons à ce que toutes les mesures de confidentialité nécessaires soient prises.

Les cas déclarés concernant des atteintes ou risques d'atteinte aux droits humains et les mesures correctives, font l'objet d'un suivi grâce à *SpeakUp*, notre ligne d'assistance éthique ouverte à nos salariés, clients, fournisseurs et partenaires commerciaux pour signaler toute atteinte aux droits humains, et sont détaillés plus bas.

#### b) Travailleurs de la chaîne d'approvisionnement

La Politique et le programme de Capgemini en matière de droits humains couvrent l'intégralité de notre chaîne d'approvisionnement. Nous attendons de nos fournisseurs qu'ils respectent nos engagements en matière de droits humains tels que définis dans notre Code de Conduite des Fournisseurs et qu'ils contribuent activement à la mise en œuvre de notre stratégie de protection et de promotion des droits humains sur l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement. Pour plus d'informations relatives à la mise en œuvre de notre stratégie, se référer à la section 4.8.5 « Actions visant à prévenir les atteintes aux droits humains dans notre chaîne d'approvisionnement (S2-4) ».

#### 4.6.2.2 Canaux permettant aux parties prenantes d'exprimer leurs préoccupations et processus de remédiation (S1-3, S2-3 & G1-1)

Capgemini fait confiance à ses salariés et parties prenantes externes et attend d'eux qu'ils déclarent, en toute bonne foi, des cas de nature éthique en lien avec les activités du Groupe. En créant un environnement sûr et respectueux des opinions des salariés, nous permettons à chacun de prendre la responsabilité personnelle de s'assurer que notre conduite est alignée avec nos valeurs et notre Charte Éthique.

À cette fin, Capgemini a instauré des canaux permettant aux parties prenantes affectées de soulever leurs préoccupations.

#### a) *SpeakUp*, notre ligne d'assistance éthique

Plus qu'un simple outil, *SpeakUp* symbolise l'engagement d'être à l'écoute de nos salariés, de mener des enquêtes impartiales, de respecter la justice organisationnelle, de préserver la confidentialité et de protéger les lanceurs d'alertes de toute forme de représailles. *SpeakUp* est un outil de déclaration de cas (par téléphone et web), de gestion des cas et de conseils en matière éthique. Il est hébergé par un prestataire indépendant et géré par le *Group Ethics Office* avec l'aide de notre réseau mondial de Directeurs Juridiques, Responsables Éthique et Conformité et d'investigateurs *SpeakUp*. *SpeakUp* fonctionne sur la base du volontariat, de la confidentialité et permet l'anonymat. Capgemini met cet outil à la disposition de toutes ses parties prenantes – l'ensemble de ses salariés, clients, fournisseurs et partenaires commerciaux. *SpeakUp* leur permet ainsi de déclarer des cas et de demander des conseils et orientations concernant les attitudes à adopter face à des actions ou des comportements qui :

- ne seraient pas en accord avec nos valeurs, notre Charte Éthique et les politiques éthiques et de conformité qui leur sont liées ;
- ne seraient pas conformes avec les lois en vigueur ; ou
- seraient susceptibles d'affecter de manière significative les intérêts vitaux de Capgemini et de ses filiales.

Les cas avérés donnent lieu à des mesures de réparation adaptées, y compris des sanctions disciplinaires, des mesures correctives et des améliorations de la culture. La Politique d'utilisation de *SpeakUp* et la ligne d'alerte sont disponibles en plusieurs langues. *SpeakUp* est accessible 7j/7 et 24h/24. Une fois un cas signalé dans *SpeakUp*, il est reçu par le *Group Ethics Office* qui procède à une analyse préliminaire. Au terme de cette analyse, il transmet le cas au Responsable Éthique et Conformité local en charge de la région dans laquelle l'incident évoqué s'est produit. Le Responsable Éthique et Conformité local fait partie de l'équipe juridique du Groupe, relevant directement du Directeur Juridique du Groupe et agit donc de manière indépendante de l'équipe de direction locale. Des exceptions existent, toutefois, à ce processus : s'il existe un conflit d'intérêts réel, potentiel ou perçu pour le Responsable Éthique et Conformité local d'instruire le cas, ou si le *Group Ethics Office* estime que le cas concerné est de nature à devoir être instruit au niveau du Groupe.

Les alertes signalées via *SpeakUp* font l'objet d'enquêtes rapides, indépendantes et objectives, par l'intermédiaire de notre réseau de Responsables Éthique et Conformité et d'investigateurs *SpeakUp*, conformément aux lois applicables transposant la directive (UE) 2019/1937 relative à la protection des personnes signalant des violations du droit de l'Union.



*SpeakUp* nous aide à maintenir la transparence en gérant l'ensemble du processus dans l'outil, y compris les échanges avec les lanceurs d'alerte, les témoins, l'équipe d'investigation et la direction. Il nous permet d'analyser les causes à l'origine des cas et de prévenir la réitération à l'avenir de situations similaires (comportements contraires à l'éthique, non-respect des politiques ou du droit applicable) en nous aidant à identifier des axes d'améliorations dans nos processus.

Nous partageons des cas anonymisés avec nos salariés via notre *Ethics Radio*, qui reste accessible en tant que ressource renforçant la confiance et notre culture éthique.

À l'issue des enquêtes *SpeakUp*, les cas avérés donnent lieu à des mesures de réparation appropriées, telles que des mesures correctives, des mesures disciplinaires à l'encontre des personnes (en fonction de la gravité des cas), un réexamen ou une mise à jour des processus connexes et des plans d'axes d'amélioration.

Parmi les autres mesures de réparation entreprises à la suite des enquêtes *SpeakUp* pour prévenir la récurrence de problèmes similaires, on peut citer des formations personnalisées pour le public cible et la mise en œuvre de nouvelles politiques locales.

Nous demandons régulièrement l'opinion de nos salariés, pour être toujours plus pertinents et poursuivre le renforcement de notre culture éthique. Nous veillons à agir en fonction des commentaires reçus.

Depuis 2021, l'enquête relative à la culture éthique de Capgemini a été entièrement intégrée dans notre sondage mensuel *Pulse*. Parmi les neuf questions relatives à nos valeurs et notre culture éthique, deux sont orientées sur notre « speaking up culture ». Pour évaluer l'efficacité de nos mécanismes de signalement, nous recueillons des retours sur la confiance des salariés à signaler des comportements non éthiques et leur perception de la capacité de l'organisation à prendre des mesures appropriées. Les retours et analyses de l'enquête, et les résultats, sont partagés avec les équipes dirigeantes. Tous les managers ont accès aux résultats et commentaires anonymisés des salariés à partir de leur tableau de bord.

Pour plus de détails relatifs à notre enquête traitant de la culture éthique, se référer à la section 4.10.3.3 « c) Une écoute active dans une démarche d'amélioration constante ».

## b) Protection des lanceurs d'alerte

Capgemini encourage une culture d'ouverture au sein de laquelle les salariés peuvent, sans crainte de représailles, soulever leurs préoccupations légitimes concernant les pratiques commerciales de Capgemini. Cela offre un environnement sûr et bienveillant où les opinions des salariés sont respectées. Les salariés sont également encouragés à veiller à ce que notre conduite soit conforme à nos valeurs et à notre Charte Éthique.

Il est crucial que toute personne souhaitant faire un signalement puisse le faire en toute confiance. Les représailles sont contraires à nos valeurs fondamentales et le Groupe interdit les représailles contre quiconque ayant soulevé ou aidé à répondre à une préoccupation. Toute personne identifiée faisant un signalement « de bonne foi », ainsi que toute personne impliquée dans l'enquête (par exemple, témoins, équipe d'enquête), sont protégées contre les représailles, quel que soit le résultat de l'enquête.

Les représailles sont définies comme toute action négative prise contre une personne ayant fait un signalement ou toute autre personne participant à l'enquête, par exemple par le biais de sanctions, ou en créant un environnement de travail hostile ou inconfortable.

## 4.7 S1 – Personnel de l'entreprise (capital humain)

Principaux indicateurs, scores et certifications

Plus de  
**355 000**  
collaborateurs

**97,2**  
heures de formation réalisées  
en moyenne par collaborateur\*

**40,5 %**  
de femmes  
dans le  
Groupe

**30,5 %**  
de femmes occupant  
des postes de leaders  
exécutifs

**3,9/5**  
Évaluation  
Glassdoor



\*Y compris l'apprentissage dans le flux de travail.

### 4.7.1 Notre capital humain et notre stratégie Talent (SBM-3)

#### 4.7.1.1 Aperçu général de notre stratégie en matière de capital humain

##### a) Notre Groupe et notre Raison d'être

Entreprise centrée sur l'humain, Capgemini aide ses clients à surmonter les défis d'aujourd'hui et à saisir les opportunités de demain, dans la sphère technologique et au-delà. Notre ambition générale est d'être identifié durablement comme le partenaire stratégique de nos clients. Cela nécessite l'évolution permanente de nos compétences collectives, et d'assurer l'expertise et l'engagement de nos salariés.

Nous considérons que tout collaborateur qui rejoint Capgemini est un talent en devenir. En proposant des parcours d'apprentissage individualisés, un accompagnement adapté et un environnement de travail sain et inclusif, nous permettons à chacun d'exprimer son plein potentiel. Notre Raison d'être est inspirante pour nos collaborateurs : elle les incite à avoir un impact concret, fidèle à notre promesse de marque « *Make it real* » (Rendre possible, de l'idée à la réalisation). Cela encourage nos collaborateurs à transformer chaque action du quotidien en une opportunité de créer de la valeur pour nos clients, nos partenaires, la société et la planète au sens large.

##### b) Notre gouvernance et notre stratégie RH

Nous définissons notre stratégie de Ressources Humaines (RH) et veillons à son déploiement grâce à une gouvernance robuste :

- le Directeur général, le Comité de Direction générale et le Comité Exécutif du Groupe pilotent collectivement l'ambition et la feuille de route stratégique en matière de Ressources Humaines, et veillent à l'alignement de cette stratégie avec la stratégie globale du Groupe ;
- les organes de gouvernance des Ressources Humaines (*HR Board* et *HR Executive Committee*) déclinent la feuille de route stratégique des Ressources Humaines, en assurant une cohérence globale entre les métiers et les zones géographiques du Groupe, et veillent à sa bonne exécution. Les progrès et résultats sont mesurés grâce à des indicateurs de performance et l'analyse des données collaborateurs (*People Analytics*).

Le Directeur général et la Directrice des Ressources Humaines du Groupe rendent régulièrement compte au Conseil d'Administration de Capgemini SE sur la stratégie RH et ses résultats.

Pour plus d'information sur la gouvernance du Groupe, se référer à la section 4.1.6.1 b) « Surveillance de nos enjeux de durabilité et processus pour les gérer efficacement (GOV-1 & GOV-2) ».

##### c) Les priorités stratégiques globales et les feuilles de route RH de chaque entité sont définies et actualisées annuellement

Notre capital humain est un atout essentiel à notre réussite. Dans un contexte de marché du travail en tension, de volatilité et d'incertitudes économiques, nous avons pour objectifs d'attirer, retenir et développer les meilleurs talents et leaders.

Compte tenu des ruptures technologiques et de nos expertises sectorielles, notre stratégie RH repose sur trois grands piliers, destinés à soutenir l'ambition de croissance de Capgemini :

- renforcer la résilience organisationnelle par l'acquisition et le développement des compétences agiles et à grande échelle ;
- développer des viviers de talents robustes pour les postes de direction ; et
- favoriser la flexibilité, la diversité et l'engagement de notre capital humain, en offrant une expérience collaborateur personnalisée, unifiée et de qualité, contribuant au renforcement du sentiment d'appartenance, à l'amélioration du bien-être et à la productivité.

Nous intégrons également la durabilité dans notre feuille de route en matière de Ressources Humaines. Nous accompagnons nos talents, nos dirigeants et nos équipes RH afin d'accroître leurs connaissances et leurs compétences dans ce domaine. Notre stratégie RH contribue à renforcer la capacité de notre entreprise à promouvoir la durabilité, tant en interne qu'auprès des clients, en l'intégrant dans les activités quotidiennes de nos collaborateurs. La stratégie RH se reflète dans nos priorités ESG :

- priorité C de la Politique ESG : Investir dans nos talents par le biais d'expériences enrichissantes ;
- priorité D de la Politique ESG : Maintenir constamment des pratiques éthiques exigeantes ;
- priorité E de la Politique ESG : Favoriser l'inclusion au sein de nos activités ; et
- priorité F de la Politique ESG : Accompagner l'inclusion numérique au sein de nos communautés. Cette priorité contribue notamment à renforcer l'engagement de nos salariés, véritables ambassadeurs de notre entreprise au sein de la société.

#### 4.7.1.2 Aperçu de notre stratégie Talent

Notre stratégie Talent soutient la croissance et la stratégie de Capgemini dans quatre domaines principaux :

- 1) attirer et retenir les meilleurs talents ;
- 2) renforcer l'agilité de nos collaborateurs en matière de développement des compétences ;
- 3) créer de solides viviers de leaders pour l'avenir ; et
- 4) veiller à la flexibilité, l'engagement, la mobilité et la performance des salariés.



## a) Attirer les meilleurs talents, en interne et à l'externe, avec un focus sur l'acquisition et le développement de compétences en tension

L'engagement soutenu de Capgemini en matière d'excellence des talents est le socle de sa croissance et de sa position de leader sur le marché. En 2025, fidèles à notre ambition, nous avons recruté, formé et responsabilisé une main-d'œuvre internationale et diversifiée, force motrice de l'innovation et la création de valeur auprès de nos clients. Grâce à une stratégie unifiée en matière de gestion, de formation et de développement des talents et des leaders, Capgemini s'impose comme un employeur de choix et un partenaire de confiance partout dans le monde.

Portée par la promesse « Make it real », notre marque employeur attire toujours plus d'innovateurs et d'experts, tant dans les secteurs émergents comme la *data science* et l'IA générative que dans les disciplines fondamentales que sont le conseil en stratégie et transformation, l'architecture informatique, le développement applicatif, l'ingénierie logicielle, la gestion de projet et l'ingénierie produit et systèmes. La mobilité interne et la progression professionnelle sont au cœur de nos préoccupations, afin que chaque collaborateur puisse s'épanouir via des missions enrichissantes, une formation continue et des parcours de développement ambitieux.

Pour plus d'informations sur notre stratégie d'attraction des talents, se référer à la section 4.7.3 « Attirer, retenir et développer les talents (enjeu de durabilité n° 4) (incl. S1-13) ».

## b) Développer l'agilité des équipes et les compétences d'avenir

L'agilité des talents chez Capgemini repose sur une démarche proactive, faisant levier sur la donnée, afin de disposer des compétences nécessaires pour relever les défis actuels et à venir de l'organisation. Via le processus de planification tactique des effectifs (« *tactical workforce planning* ») nous analysons les tendances du marché et les besoins en compétences associés pour anticiper la montée en compétences, la reconversion et les recrutements stratégiques, et ainsi répondre rapidement aux besoins émergents. Via le processus de planification stratégique des talents (« *strategic workforce planning* »), nous anticipons les tendances du marché et mettons en place des stratégies de gestion des ressources à long terme, afin de garantir l'accès aux capacités critiques destinées à soutenir une croissance durable. En sus, notre nouvelle approche en matière d'accompagnement des carrières permet aux collaborateurs de découvrir et saisir de nouvelles opportunités internes, entre autres grâce à des solutions intégrant l'intelligence artificielle permettant plus de personnalisation.

### 1. Notre stratégie en matière de formation et développement des talents est centrée avant tout sur les compétences

Afin d'anticiper les évolutions du marché et de préparer nos collaborateurs aux défis de demain, Capgemini met les compétences au cœur de sa politique talents et formation.

Notre *Skills Building Engine* est un véritable levier de notre stratégie Talent (celle-ci permet une montée en compétences accélérée et évolutive, alignée avec les priorités stratégiques de l'entreprise) :

- En rattachant chaque initiative de formation aux cinq dimensions fondamentales de compétences – Leadership, Compétences sectorielles (*Industry*), Expertises métiers et méthodologiques (*Business & Methods*), Compétences techniques (*Technology*) et Efficacité personnelle –, ce dispositif assure que le parcours de développement soit aligné sur les besoins des clients et les objectifs de l'entreprise.
- Grâce à une structure unifiée des compétences et des niveaux de maîtrise associés, il assure une évaluation et une validation uniformes des compétences pour tous les métiers et zones géographiques.
- Grâce à l'utilisation de plateformes digitales modernes et d'analyses en temps réel, le *Skills Building Engine* permet un développement des compétences rapide et massif, orchestré au moyen de parcours de formation structurés et d'actions ciblées.

Ce dispositif modulable, alliant ressources digitales, sessions interactives, apprentissage entre pairs et environnement de mises en pratique, donne aux collaborateurs la capacité de monter en compétences rapidement sur les technologies émergentes, renforçant ainsi la résilience de l'entreprise et générant un avantage concurrentiel durable.

## 2. Le résultat : alignement stratégique et impact mondial

La stratégie de Capgemini en matière de montée en compétences sur l'IA en 2025 a permis à 310 000 apprenants de participer à des programmes de formation à l'IA, dont 180 000 ont été formés plus spécifiquement aux outils d'IA. Plus de 53 000 certifications sur ces outils ont été délivrées. Nous avons dépassé notre objectif d'heures de formation, enregistrant en moyenne 97,2 heures par collaborateur, et formé plus de 194 700 salariés à l'IA agentique, ce qui est venu soutenir la performance de l'entreprise et la transformation des compétences.

En résumé, notre architecture des compétences offre un cadre d'évaluation et de validation cohérent à l'échelle internationale, tandis que la planification exploitant les données disponibles permet une gestion proactive des ressources. La formation est assurée via des dispositifs mixtes et complets, permettant à la fois une montée en compétences rapide et approfondie, tout en étant pleinement alignée sur les engagements ESG et la trajectoire de croissance de Capgemini.

## c) Créer de solides viviers de leaders pour l'avenir

Capgemini s'engage à développer à tous les niveaux un solide vivier de leaders aligné avec notre modèle de leadership et notre Raison d'être : libérer les énergies humaines par la technologie pour un avenir inclusif et durable. En 2025, nous avons inauguré un Leadership Campus mondial et lancé la campagne « *Leadership for All* », cultivant ainsi un esprit de développement du leadership tout au long du parcours professionnel. À travers ces initiatives, des ressources interactives, et des parcours d'apprentissages structurés sont proposés afin de renforcer les compétences des collaborateurs en matière de collaboration, réflexion stratégique, coaching, etc. et donnant l'opportunité aux leaders de bâtir des équipes inclusives et performantes.

Grâce à notre processus formel de revue stratégique des talents (« *Strategic Talent Review* »), impliquant notamment des discussions autour des opportunités de mobilité, nous veillons à construire et entretenir un vivier de succession stable et diversifié. Le Comité de Direction générale a créé un ensemble de postes exécutifs « *Next-in-Line* » destinés à soutenir la performance des leaders les plus prometteurs, promouvoir la mobilité à l'international et renforcer les plans de succession.

En 2025, nous avons renforcé notre démarche en créant des viviers de talents identifiés plus tôt dans leur carrière, afin de proposer plus d'opportunités de mobilité inter-entités ou internationales.

De plus, nous avons lancé la quatrième édition de Nexus, un programme de développement s'adressant à nos leaders les plus prometteurs. Ce dispositif les aide à renforcer leur influence, leur exposition auprès des équipes dirigeantes et à créer de la valeur pour le Groupe et nos clients.

Par ailleurs, la diversité de genre est au cœur de nos priorités, notamment à travers des initiatives comme EMPOWHER, qui soutient les femmes à haut potentiel par le biais du parrainage et d'un développement personnalisé.

## d) Veiller à la flexibilité, l'engagement, la mobilité et la performance des salariés

Capgemini s'engage à favoriser la flexibilité, l'engagement et la performance des collaborateurs, en mettant l'accent sur une expérience collaborateur de qualité à chaque étape du parcours professionnel (candidats et collaborateurs). Fidèles à notre philosophie du « *Promote First, Hire Second* » (« promouvoir d'abord, recruter ensuite »), nous valorisons la mobilité interne et la progression de carrière, en nous assurant que les talents au potentiel avéré bénéficient d'un accès privilégié à de nouvelles opportunités.



En 2025, nous avons lancé notre nouvelle approche en matière d'accompagnement des carrières (« *career enablement* »), conçue pour ouvrir plus d'opportunités de carrière en interne, renforcer la rétention des talents et réduire le recrutement externe grâce au développement d'expériences transverses au sein de l'entreprise. Une meilleure visibilité sur les parcours professionnels, ainsi que des critères d'éligibilité clairs, doivent permettre à chacun de se projeter sur le long terme chez Capgemini, grâce à un alignement plus fort entre les aspirations individuelles et les priorités de l'entreprise.

Parallèlement, le système harmonisé de gestion de la performance de Capgemini, GetSUCCESS, contribue également au développement des talents. Ce système, axé sur une gestion continue de la performance tout au long de l'année, permet de définir et d'ajuster de manière régulière ses priorités, de recevoir du feedback régulier et facilite les échanges avec les managers de proximité (*People Managers*) – afin de développer les compétences et préparer l'avenir. Cette plateforme est intégrée à la base de données RH centrale et permet des analyses fines, dont une ventilation par genre, afin de renforcer la transparence et l'équité. En plaçant leur développement au cœur de nos actions, nous donnons à nos collaborateurs les moyens de dynamiser leur parcours, d'améliorer leurs performances futures et d'apporter plus de valeur à nos clients. Capgemini s'affirme ainsi comme un employeur de choix tout en générant des impacts positifs pour ses collaborateurs, candidats, clients, partenaires et fournisseurs.

Se référer à la section 4.7.3 « Attirer, retenir et développer les talents (enjeu de durabilité n° 4) (incl. S1-13) » pour plus de détails sur la formation, la rémunération et les avantages sociaux, le bien-être des collaborateurs et l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée.

#### 4.7.1.3 Dialogue avec nos collaborateurs (S1-2)

##### a) Notre approche en termes d'expérience collaborateur

Capgemini a à cœur d'assurer une expérience collaborateur harmonisée à travers le Groupe grâce à un cadre global commun. L'écoute de nos salariés, à travers notre enquête mensuelle interne *Pulse*, constitue un levier essentiel pour identifier nos axes d'amélioration et mettre en place des plans d'actions adaptés. Le paragraphe suivant détaille les modalités d'écoute de nos salariés en interne et notre manière d'appréhender les différentes dimensions de leur engagement.

##### b) Engagement et écoute des salariés

Notre sondage *Pulse* est un dispositif d'écoute continue des salariés. Des enquêtes anonymes portant sur les facteurs d'engagement et d'autres aspects de l'expérience collaborateur sont envoyées mensuellement à tous les salariés et plus de 130 000 réponses sont reçues par mois. Ce programme d'écoute est piloté par l'équipe Future of Work, et est représenté dans la plus haute instance de direction RH du groupe (HR board). Tout changement ou réajustement des programmes liés à *Pulse* sont discutés avec le HR Executive Committee et le HR Board. Les résultats de l'enquête sont également présentés mensuellement au Comité de Direction générale du Groupe.

Ce programme permet à plus de 15 000 managers de proximité (*People Managers*) de mieux comprendre comment leurs collaborateurs perçoivent leur expérience au travail. *Pulse* fournit un grand nombre d'informations permettant d'identifier les sujets

prioritaires et ensuite d'adapter les stratégies, politiques et pratiques en matière de gestion des Ressources Humaines. Les questionnaires mensuels couvrent divers domaines, tels que l'engagement et la satisfaction globale au travail, la santé mentale et physique, le bien-être (y compris les signaux liés au stress), la diversité, l'équité et l'inclusion, l'éthique et le respect des valeurs ainsi que l'intention de rester dans l'entreprise dans les prochains mois. Sont également abordés, le soutien du management, les facteurs de motivation, la liberté d'opinion, les relations entre salariés ou encore le sentiment d'appartenance. Selon les résultats obtenus, des mesures et ajustements appropriés sont mis en œuvre à l'échelle locale et mondiale.

La technologie utilisée pour ce dispositif permet des analyses particulièrement avancées pour identifier les lacunes et les faiblesses dans l'expérience collaborateur selon différentes données démographiques, telles que l'âge, le genre, l'ancienneté, le pays et l'entité. L'efficacité de ce programme d'écoute est suivie et partagée au niveau du Groupe et des entités, en examinant des indicateurs-clés tels que la participation des salariés, l'implication des managers et l'analyse des données relatives à l'engagement (score d'engagement et eNPS – *Employee Net Promoter score*, par exemple).

Bien que cela ne soit pas obligatoire, les analyses, résultats et mises à jour des questionnaires sont présentés deux fois par an à l'International Works Council (IWC). Les évolutions majeures apportées au programme d'écoute sont également communiquées aux représentants locaux du personnel pour information ou négociation.

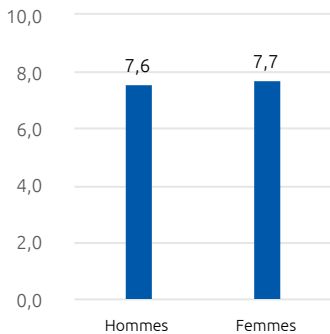
Notre démarche d'écoute des salariés depuis six ans (débutée à l'échelle du Groupe en septembre 2019) nous a permis de développer et d'affiner notre modèle d'écoute. En 2019, le modèle d'engagement initial couvrait quatorze moteurs d'engagement (tels que le développement professionnel, le soutien du management, la reconnaissance, l'alignement avec la stratégie, la charge de travail, etc.), chacun accompagné de questions spécifiques. Nous avons renforcé ce dispositif en intégrant des questions liées à l'éthique (en 2020), la diversité et le bien-être (en 2021), des questions pour les nouveaux arrivants (en 2022) et, enfin, des questions sur la durabilité (en 2025), dans le but d'adopter une approche toujours plus holistique de l'expérience collaborateur. Les données recueillies via *Pulse*, sont disponibles et analysées à tous les niveaux organisationnels, des *People Managers* jusqu'à notre Comité de Direction générale, selon les autorisations en vigueur. En outre, les équipes fonctionnelles (par exemple, la fonction Éthique) ont accès aux données les concernant, afin qu'elles puissent alimenter leur stratégie et leurs priorités.

Ce programme d'écoute des salariés a joué un rôle déterminant dans l'évolution de la capacité d'analyse des données RH. Il a permis la création de tableaux de bord actualisés en temps réel pour la direction, offrant des analyses approfondies des retours des salariés recueillis lors des enquêtes mensuelles. L'un des objectifs fondamentaux de ce programme d'écoute est de contribuer à la mise en place d'actions concrètes, et notamment abouti par exemple à la mise en place de nouvelles politiques parentales, de congés, de télétravail ou encore à la refonte de la charte Éthique. Au total, de nombreuses actions, ont été entreprises en local ou au niveau mondial sur les six dernières années.

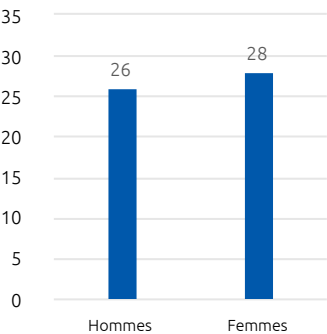
La technologie utilisée pour le programme d'écoute a été audité par un tiers extérieur en 2021. Nous contrôlons régulièrement la gestion des accès, examinons annuellement le périmètre des questions et suivons l'utilisation du programme par les différentes entités.



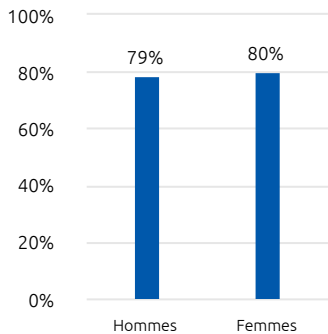
Niveau d'engagement  
(par genre, sur une échelle de 0 à 10)



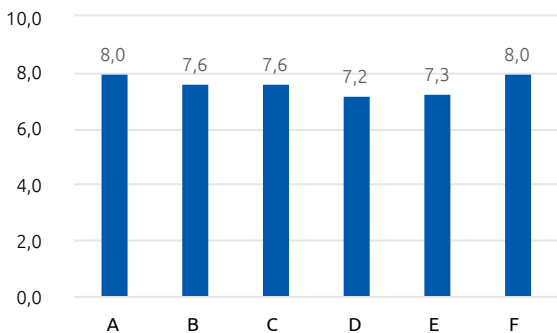
eNPS  
(par genre, entre -100 et +100)



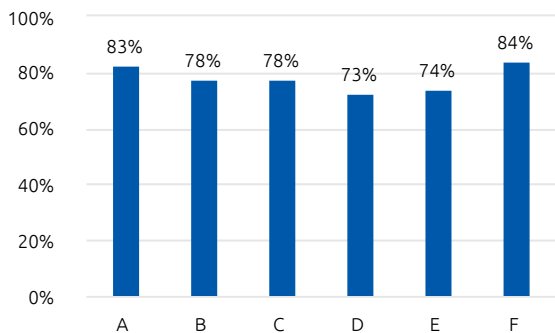
Collaborateurs activement engagés  
(par genre, en %)



Niveau d'engagement  
(par grade, sur une échelle de 0 à 10)



Collaborateurs activement engagés  
(par grade, en %)



L'engagement de nos collaborateurs

|                                   | Indicateurs                                                                                                                      | 2024   | 2025   |
|-----------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|--------|
| Taux d'engagement du Groupe       | Taux d'engagement du Groupe - Niveau d'engagement moyen (échelle de 0 à 10)                                                      | 7,7    | 7,7    |
| Collaborateurs activement engagés | Taux d'engagement du Groupe - Collaborateurs activement engagés (% des répondants affichant un score d'Engagement entre 7 et 10) | 82,0 % | 79,0 % |
| Taux de participation à Pulse     | Taux de participation à Pulse - Taux de participation des Salariés à Pulse agrégée sur l'année (en %)                            | 71,0 % | 64,0 % |

Les chiffres annuels relatifs à la mesure de l'engagement dans *Pulse* et au taux de participation des salariés proviennent de notre fournisseur externe et sont partagés avec l'équipe Groupe *Pulse* sous la responsabilité de la fonction HR Groupe. Les données sont recueillies dans 47 des pays où le Groupe est présent.

## 4.7.2 Le capital humain chez Capgemini

### 4.7.2.1 Interactions entre nos salariés et les impacts, risques et opportunités significatifs (SBM-3)

Nous présentons ci-après un aperçu des principaux impacts négatifs et risques financiers possibles, détaillés plus amplement dans les sections dédiées du rapport :

- en termes de dialogue social et de négociation collective, l'un des impacts négatifs possibles est le manque de représentation et d'expression de nos salariés, et par conséquent de dialogue social ;
- en matière de santé et de sécurité, un risque financier concerne les dépenses ou les pertes de chiffre d'affaires associées à la gestion de l'insécurité, tandis que certains impacts négatifs incluent :
  - l'exposition des salariés à l'insécurité au travail et lors de leurs déplacements (risque pays et politique et catastrophes naturelles) ;
  - les risques professionnels des salariés dans le cadre de leurs activités ou missions professionnelles.
- En matière d'environnement inclusif, l'exposition des salariés au harcèlement sur le lieu de travail, à des comportements non inclusifs ou discriminatoires et l'absence de diversité doivent être pris en compte (impacts négatifs) ;
- en termes d'attraction, de rétention et de développement des talents, nous avons identifié deux risques financiers et un impact négatif :
  - une moindre performance en raison d'une rémunération et d'avantages sociaux inadéquats proposés aux salariés,
  - une moindre performance et la perte de capital humain clé due à une formation et à un développement des compétences insuffisants, et
  - un déséquilibre entre vie professionnelle et vie privée et la violation du droit à la déconnexion.

Pour plus d'informations relatives aux modalités de prise en compte des opinions de nos salariés destinée à réajuster notre stratégie et notre modèle économique, se référer à la section 4.1.2 « Dialogue avec les parties prenantes de la chaîne de valeur (SBM 2) ».

### 4.7.2.2 Présentation de notre personnel (S1-6 & S1-7)

Le Groupe a franchi la barre des 300 000 salariés en septembre 2021, suite à l'acquisition d'Altran en 2020 et à une croissance organique dynamique en 2021 et 2022, post-Covid, pour atteindre près de 360 000 salariés fin 2022. À la suite d'une baisse de la demande due à l'évolution de l'environnement géopolitique et

économique international au cours des trois dernières années, le nombre de salariés s'est stabilisé autour de 340 000 en 2023 et 2024, avant de renouer avec une croissance organique en 2025, et d'atteindre 355 000 collaborateurs à la fin de l'année. Toutefois, les acquisitions récentes de WNS et Cloud4C au cours du dernier trimestre 2025 ont permis d'intégrer plus de 68 000 salariés supplémentaires, portant l'effectif total à plus de 423 000 collaborateurs à l'issue de ces opérations. Notre capital humain étant notre principal atout, la compréhension de sa structure et de son évolution est un critère déterminant du modèle économique du Groupe.

Opérant selon divers modèles économiques, nos salariés sont présents dans plus de 50 pays répartis sur cinq continents, impliquant une multitude de législations, de cultures, d'environnements économiques et/ou d'obligations de reporting. Les données consolidées doivent donc être interprétées avec beaucoup de prudence, ces agrégats ayant peu de signification sans une compréhension approfondie des spécificités du contexte commercial et géographique.

#### a) L'effectif salarié de Capgemini

##### 1. Une population diversifiée et en constante évolution

La croissance récente des effectifs a été portée par la région Asie Pacifique, incluant l'Inde, qui concentre le plus grand nombre de salariés. Au 31 décembre 2025, cette région représente désormais 56,1 % de notre effectif contre 54,2 % fin 2024 (ou 61 % en tenant compte des deux acquisitions récentes). À elle seule, l'Inde représente 52,9 % des effectifs de fin d'année (et plus de 55 % en incluant les deux acquisitions récentes). La région Europe, Moyen-Orient et Afrique (EMEA) est la deuxième région avec 35 % de l'effectif, tandis que la zone Amériques représente légèrement moins de 9 % de notre effectif en fin d'année.

Sauf indication contraire, WNS est exclue des données présentées dans le présent État de durabilité, l'acquisition ayant été finalisée à la fin de l'année 2025, ce qui n'a pas laissé à Capgemini le temps nécessaire pour analyser les impacts, risques et opportunités, ni pour préparer des informations pertinentes et fiables en matière de durabilité. De même, les acquisitions non significatives finalisées fin 2025 ne sont pas incluses dans le présent reporting. Se référer au chapitre 5 « Informations financières » et en particulier à la note 2 des états financiers consolidés pour plus d'informations concernant l'acquisition de WNS.

L'évolution du profil de nos salariés reflète l'accent mis par le Groupe sur la diversité de genre, avec 40,5 % de femmes au sein des effectifs à fin 2025, conformément à notre objectif fixé pour 2025.

Nombre de salariés dans les pays comptant 50 salariés ou plus et représentant au moins 10 % du nombre total de salariés

|                                 | 2024     |          |                | 2025     |          |                  |
|---------------------------------|----------|----------|----------------|----------|----------|------------------|
|                                 | Hommes   | Femmes   | Total          | Hommes   | Femmes   | Total            |
| Europe, Moyen-Orient et Afrique | —        | —        | 126 395        | —        | —        | 124 547 ✓        |
| Dont France                     | 24 719   | 12 158   | 36 877         | 23 533   | 11 716   | 35 249 ✓         |
| Asie-Pacifique                  | —        | —        | 184 758        | —        | —        | 199 138 ✓        |
| Dont Inde                       | 96 180   | 77 686   | 173 866        | 102 924  | 85 131   | 188 055 ✓        |
| Amériques                       | —        | —        | 29 965         | —        | —        | 31 504 ✓         |
| <b>TOTAL GROUPE</b>             | <b>—</b> | <b>—</b> | <b>341 118</b> | <b>—</b> | <b>—</b> | <b>355 189 ✓</b> |

✓ Les données identifiées dans ces tableaux par une ✓ ont été validées par Forvis Mazars avec un niveau d'assurance raisonnable. Les données de ce tableau couvrent 100 % de l'effectif total.

Parmi la cinquantaine de pays où nous opérons, seuls l'Inde et la France représentent plus de 10 % de nos effectifs totaux. Ces deux pays représentent 62,8 % des effectifs totaux de fin d'année et deux tiers de la population féminine. Au terme de l'intégration de WNS et Cloud4C, l'Inde deviendra, à l'avenir, le seul pays à franchir le seuil des 10 % de notre effectif total.



### Nombre moyen de salariés dans les pays comptant 50 salariés ou plus et représentant au moins 10 % du nombre total de salariés

|                                 | 2024           | 2025           |
|---------------------------------|----------------|----------------|
| Europe, Moyen-Orient et Afrique | 127 547        | 125 118        |
| <i>Dont France</i>              | <i>37 724</i>  | <i>35 952</i>  |
| Asie-Pacifique                  | 180 860        | 192 895        |
| <i>Dont Inde</i>                | <i>170 126</i> | <i>182 036</i> |
| Amériques                       | 29 406         | 30 750         |
| <b>TOTAL GROUPE</b>             | <b>337 813</b> | <b>348 763</b> |

Les données de ce tableau couvrent 100 % de l'effectif total.

Après deux années exceptionnelles de forte croissance en 2021 et 2022 post-Covid caractérisées par des recrutements massifs et une forte attrition, ces deux indicateurs ont progressivement retrouvé leurs niveaux d'avant Covid, au cours des deux dernières années, soit entre 60 et 80 000 recrutements par an, tout en enregistrant une baisse de l'attrition, revenant également aux niveaux habituels de notre secteur.

### Nombre de recrutements

| Indicateurs                                 | 2024   | 2025    |
|---------------------------------------------|--------|---------|
| Nombre de recrutements externes             | 69 354 | 78 727✓ |
| Nombre de recrutements issus d'acquisitions | 1 262  | 70 140  |

✓ Les données identifiées dans ces tableaux par une ✓ ont été validées par Forvis Mazars avec un niveau d'assurance raisonnable.

Contrairement aux autres données présentées dans cet État de durabilité, le chiffre relatif au « Nombre de recrutements issus d'acquisitions » inclut les effectifs de WNS et de Cloud4C.

### Coût de recrutement par employé

| Indicateur                                | 2025 |
|-------------------------------------------|------|
| Coût moyen du recrutement par employé (€) | 824  |

### Répartition du recrutement

| Répartition              | Indicateurs                    | 2024   | 2025   |
|--------------------------|--------------------------------|--------|--------|
| Par âge                  | < 30 ans                       | 62,0 % | 61,0 % |
|                          | >= 30 < 50 ans                 | 35,3 % | 36,2 % |
|                          | >=50 ans                       | 2,7 %  | 2,8 %  |
| Par genre                | % de femmes                    | 42,7 % | 41,9 % |
|                          | % d'hommes                     | 57,3 % | 58,1 % |
| Par région               | Europe Moyen-Orient et Afrique | 28,8 % | 23,0 % |
|                          | Asie-Pacifique                 | 63,2 % | 67,7 % |
|                          | Amériques                      | 8,0 %  | 9,3 %  |
| Par niveau de management | A & B                          | 71,8 % | 70,9 % |
|                          | C                              | 23,2 % | 23,4 % |
|                          | D & E & F                      | 5,0 %  | 5,8 %  |

Concernant les catégories de grades, les grades A et B correspondent à des postes de niveaux débutants, C à des postes de management junior, D, E et F à des postes de direction et de leaders exécutifs.

### Effectifs par tranche d'âge

| Tranche d'âge | 2024   | 2025   |
|---------------|--------|--------|
| <30 ans       | 39,5 % | 38,0 % |
| >=30 <50 ans  | 51,7 % | 52,9 % |
| >=50 ans      | 8,8 %  | 9,1 %  |

Les données de ce tableau couvrent 99,9 % de l'effectif total.

### Nombre de départs (effectif)

| Régions                         | 2024          | 2025          |
|---------------------------------|---------------|---------------|
| Europe, Moyen-Orient et Afrique | 22 820        | 20 245        |
| Asie-Pacifique                  | 41 281        | 40 821        |
| Amériques                       | 5 840         | 6 704         |
| <b>TOTAL GROUPE</b>             | <b>69 941</b> | <b>67 770</b> |

Les données de ce tableau couvrent 100 % de l'effectif total.

## Répartition de l'attrition

| Type de répartition                       | Indicateurs                  | Dimension                      | 2024          | 2025          |
|-------------------------------------------|------------------------------|--------------------------------|---------------|---------------|
| Taux d'attrition volontaire des effectifs | % d'attrition volontaire     |                                | 15,7 %        | 15,0 ✓        |
| <b>Taux total d'attrition</b>             | <b>% total d'attrition</b>   |                                | <b>20,5 %</b> | <b>19,5 %</b> |
| Taux d'attrition par genre                | % total d'attrition - Hommes | Hommes                         | 21,1 %        | 20,3 %        |
|                                           | % total d'attrition - Femmes | Femmes                         | 19,7 %        | 18,6 %        |
| Taux d'attrition par région               | % total d'attrition          | Asie-Pacifique                 | 22,5 %        | 21,3 %        |
|                                           | % total d'attrition          | Europe Moyen-Orient et Afrique | 17,9 %        | 16,1 %        |
|                                           | % total d'attrition          | Amériques                      | 19,6 %        | 21,8 %        |
| Taux d'attrition par niveau de management | % total d'attrition          | A et B                         | 23,4 %        | 22,3 %        |
|                                           | % total d'attrition          | C                              | 17,8 %        | 17,1 %        |
|                                           | % total d'attrition          | D, E et F                      | 12,8 %        | 12,8 %        |
| Taux d'attrition par niveau de management | % total d'attrition          | <30 ans                        | 24,7 %        | 24,2 %        |
|                                           | % total d'attrition          | >=30 <50 ans                   | 18,6 %        | 17,4 %        |
|                                           | % total d'attrition          | >=50 ans                       | 13,1 %        | 13,2 %        |

✓ Les données identifiées dans ces tableaux par une ✓ ont été validées par Forvis Mazars avec un niveau d'assurance raisonnable.

Concernant les catégories de grades, les grades A et B correspondent à des postes de niveaux débutants, C à des postes de management junior, D, E et F à des postes de direction et de leaders exécutifs.

Comme l'indique le tableau ci-après, 98,9 % des collaborateurs disposent d'un contrat de travail à durée indéterminée.

La diversité se manifeste également dans nos conditions de travail, proposant à nos salariés des options de travail flexible dans leur pays d'appartenance et à l'étranger. Les salariés optant pour travailler à temps partiel représentent moins de 1,9 % de l'effectif total, avec toutefois des différences locales significatives, cette pratique étant principalement utilisée dans les pays européens et anglo-saxons. En excluant l'Inde où ce n'est pas une pratique locale, le pourcentage est supérieur à 3,9 %. Le Benelux et l'Allemagne restent les pays affichant le pourcentage de salariés à temps partiel le plus élevé. Parmi les salariés à temps partiel, 59,5 % sont des femmes et 40,5 % des hommes.

## Nombre de salariés par type de contrat et genre (effectif)

| Type de contrat et genre                                            | 2024           | 2025           |
|---------------------------------------------------------------------|----------------|----------------|
| <b>Nombre de salariés (effectif*)</b>                               |                |                |
| Hommes                                                              | 205 259        | 211 168        |
| Femmes                                                              | 135 237        | 143 922        |
| <b>Nombre de salariés permanents (effectif)</b>                     |                |                |
| Hommes                                                              | 201 717        | 208 777        |
| Femmes                                                              | 133 344        | 142 251        |
| <b>TOTAL GROUPE</b>                                                 | <b>335 061</b> | <b>351 028</b> |
| <b>Nombre de salariés temporaires (effectif)</b>                    |                |                |
| Hommes                                                              | 1 777          | 2 367          |
| Femmes                                                              | 2 794          | 1 658          |
| <b>TOTAL GROUPE</b>                                                 | <b>4 571</b>   | <b>4 025</b>   |
| <b>Nombre de salariés au nombre d'heures non garanti (effectif)</b> |                |                |
| Hommes                                                              | 0              | 0              |
| Femmes                                                              | 0              | 0              |
| <b>TOTAL GROUPE</b>                                                 | <b>–</b>       | <b>–</b>       |
| <b>Répartition des salariés à temps partiel (%)</b>                 |                |                |
| Hommes                                                              | 41,1%          | 40,5%          |
| Femmes                                                              | 58,9%          | 59,5%          |
| <b>TOTAL GROUPE</b>                                                 | <b>2,0%</b>    | <b>1,9%</b>    |
| <b>Répartition des salariés à temps plein (%)</b>                   |                |                |
| Hommes                                                              | 60,6%          | 59,8%          |
| Femmes                                                              | 39,4%          | 40,2%          |
| <b>TOTAL GROUPE</b>                                                 | <b>98,0%</b>   | <b>98,2%</b>   |

\* Ce tableau couvre plus de 99,9 % de l'effectif total pour la répartition entre les genres, les types de contrats et le temps de travail.

La diversité est également reflétée par le nombre de nationalités présentes au sein de notre Groupe multiculturel, soit près de 160.



Effectifs par nationalité

| Distribution des effectifs par nationalité | 2024  | 2025  |
|--------------------------------------------|-------|-------|
| Indien                                     | 66,5% | 68,8% |
| Français                                   | 11,2% | 10,2% |
| Polonais                                   | 3,8%  | 3,5%  |
| Espagnol                                   | 3,8%  | 3,7%  |
| Américain                                  | 3,3%  | 3,1%  |
| Britannique                                | 4,1%  | 3,8%  |
| Allemand                                   | 3,3%  | 3,1%  |
| Autres nationalités                        | 4,0%  | 3,8%  |

Périmètre : Sept plus grands pays représentant 81,1 % de l'effectif total au 31 décembre 2025.

Offrir des opportunités à l'international et la possibilité de travailler dans divers pays en se confrontant à différentes cultures fait également partie intégrante de notre proposition de valeur pour les salariés. Cela se traduit par le nombre de ressortissants étrangers travaillant dans un autre pays et nécessitant un visa de travail, selon les lois en vigueur.

Pourcentage de l'effectif nécessitant un visa de travail (Ressortissants étrangers)

| Indicateur                                                     | 2024 | 2025 |
|----------------------------------------------------------------|------|------|
| % de l'effectif en fin d'année, nécessitant un visa de travail | 5,2% | 6,0% |

Les données de ce tableau couvrent 97 % de l'effectif total.

b) Modalités de compilation de nos données relatives au personnel

Nous compilons nos données relatives au personnel grâce à deux outils principaux :

- l'outil de reporting financier du Groupe (HFM) est utilisé pour collecter les données sur l'effectif. Il est actualisé mensuellement soit par les systèmes de paie, soit par les dispositifs RH locaux. Cet outil couvre l'ensemble des salariés, du Groupe ; et
- le tableau de bord RH du Groupe (People Insights) est un outil dynamique de Business Intelligence en libre-service, dont les données sont mises à jour par les systèmes d'information RH locaux via un hub de données fournissant de multiples informations relatives aux salariés. Sa couverture est très élevée (supérieure à 99 %), les données manquantes étant principalement dues aux délais d'intégration des acquisitions récentes au hub de données du Groupe, ou à certaines acquisitions mineures non intégrées dans les systèmes du Groupe.

Ces deux sources sont régulièrement rapprochées afin de garantir l'alignement et l'exactitude des indicateurs d'effectifs présentés dans ce rapport.

Les données déclarées concernent les effectifs et font l'objet d'un reporting mensuel. L'effectif moyen pour une année donnée est calculé comme étant la moyenne entre l'effectif en début d'année et l'effectif de clôture de chacun des douze mois suivants (donc divisé par 13).

c) Non-salariés travaillant pour Capgemini

1. Définition

Dans un contexte marqué par l'accélération des évolutions et la rapidité des transformations de notre activité, Capgemini doit pouvoir tirer parti d'une expertise externe pour fournir le meilleur service à ses clients. En complément de notre solide vivier mondial de talents Capgemini, nous faisons également appel à d'autres ressources, y compris des prestataires.

Par « non-salariés », nous entendons les prestataires sous contrat avec une société intermédiaire, fournissant des services d'assistance technique à Capgemini. Cette définition s'applique aux prestataires indépendants, et aux salariés de petites, moyennes ou grandes entreprises.

Toutes les prestations avec des non-salariés sont gérées par notre Vendor Management System (VMS). Cette plateforme gère de bout en bout la relation avec les non-salariés de Capgemini, couvrant principalement : l'expression du besoin, le sourcing, la sélection, la création d'ordre de mission et le paiement des factures fournisseurs.

En 2025, nous avons mis en place une politique de Groupe dédiée aux « Prestataires ». Cette politique interne sera publiée en 2026 et fournit un référentiel de règles cohérentes concernant les non-salariés chez Capgemini pour permettre que :

- le recours à ce segment de personnel soit conforme à la réglementation applicable et que les risques soient limités ;
- toutes les parties aient une vision claire de leur rôle et responsabilités respectifs ; et
- nous définissions l'expérience unique et fluide que nous souhaitons offrir aux non-salariés.

Cette politique couvrira divers aspects du cycle de vie des non-salariés, notamment le sourcing, les règles de contractualisation, la distinction avec l'effectif Capgemini, la sensibilisation à l'éthique et à la conformité, et la formation de nos Engagement Managers.

Nombre de non-salariés dans le personnel de l'entreprise

| Indicateur                                               | 2024  | 2025   |
|----------------------------------------------------------|-------|--------|
| Nombre de non-salariés dans le personnel de l'entreprise | 8 728 | 11 883 |

2. Modalités de compilation de nos données relatives au non-salariés travaillant pour Capgemini

Les données relatives aux non-salariés sont collectées via un tableau de bord Group Procurement Power BI, actualisé par notre système de gestion des prestataires de services Vendor Management System (VMS), qui gère l'intégralité de la relation avec les non-salariés de Capgemini. Le nombre de non-salariés est ensuite extrait et contrôlé. L'unité de référence pour les chiffres des non-salariés est le nombre « d'effectif » de non-salariés et les données sont reportées annuellement sur une base N-1.



## 4.7.3 Attirer, retenir et développer les talents (enjeu de durabilité n° 4) (incl. S1-13)

### 4.7.3.1 Attraction des talents et principes clés

La notoriété de la marque Capgemini demeure un atout majeur pour attirer les meilleurs talents à l'échelle internationale. En 2025, nous avons accueilli plus de 78 000 nouveaux collaborateurs, dont 41,9 % de femmes, reflétant notre engagement en matière de diversité et d'inclusion.

Notre stratégie de recrutement s'est focalisée sur les postes en forte demande (développeurs, architectes, consultants, chefs de projet et commerciaux) dans les domaines du digital, de l'IA du *Cloud* et de la cybersécurité, tout en poursuivant les investissements dans le recrutement de jeunes talents via nos programmes campus.

Dans un contexte de marché des talents en constante évolution, notre méthode pour recruter les meilleurs profils est fondée sur trois piliers essentiels :

- la veille externe, exploitant autant que possible les données disponibles

Notre Centre de Compétences « *Global Talent Attraction* » déploie une démarche structurée, renforcée par l'analyse de données, afin d'identifier et d'entrer en relation avec les talents aux compétences critiques. En associant la veille marché et la cartographie des talents à des initiatives ciblées, nous exploitons des plateformes CRM de pointe et des outils basés sur l'IA pour activer nos viviers de talents et diffuser des campagnes personnalisées. Cela permet d'assurer des interactions qualitatives et cohérentes tout au long du parcours

du candidat, qu'il s'agisse du site carrière, des descriptifs de postes, des échanges avec les recruteurs ou managers – tout en rationalisant les processus et en accélérant l'acquisition de profils rares, notamment dans les métiers liés au digital.

- Une marque employeur authentique

Portée par notre proposition de valeur déployée dans tous les pays, notre marque employeur s'incarne localement au travers de témoignages ancrés dans différents piliers :

- autonomisation, flexibilité, développement personnel et responsabilité ;
- énergie partagée, solidarité, sentiment d'appartenance ;
- impact significatif via des projets novateurs et des actions en faveur de la société et de la planète.

Cette approche accompagne chaque étape du parcours candidat et témoigne de notre engagement à offrir une expérience optimale.

- L'expérience candidat au cœur de nos priorités.

En 2025, nous avons finalisé le déploiement mondial d'un système de gestion des candidatures harmonisé, assurant à tous les candidats une expérience uniforme et de qualité. Pour accompagner la montée en puissance des besoins liés au digital et à l'IA, nous avons également étendu notre usage d'outils basés sur l'IA afin d'optimiser l'adéquation entre les offres d'emploi et les talents, et de renforcer l'engagement de notre vivier de talents.

4.7.3.2 Formation et développement des compétences

IRO

Performance réduite, perte de capital humain-clé en raison d'une formation et d'un développement des compétences insuffisants

 À l'échelle du Groupe

 Activités propres

 Risque financier

 Salariés

 Clients

 Investisseurs

 Court

(et moyen/long terme)

Description

Perte de chiffre d'affaires et de capital humain-clé en raison d'une formation et d'un développement des compétences insuffisants proposés aux salariés (des compétences avancées étant l'atout fondamental de l'entreprise pour fournir ses services et répondre aux besoins du marché), entraînant des effets négatifs tels que :

- perte de chiffre d'affaires : diminution de la productivité, des ventes, de la qualité de la *delivery* et de la capacité à répondre aux demandes du marché (par rapport à la concurrence) ;
- hausse des coûts : turnover, coûts de recrutement (notamment des dirigeants et des salariés), atteinte à la réputation du Groupe (marque employeur) ; ou
- relations avec les investisseurs et les prêteurs (en raison de la baisse des scores dans les questionnaires ESG, notamment ceux liés aux critères de formation).

Note : le principal axe stratégique est le développement des compétences liées à l'intelligence artificielle (tant du point de vue des clients que des investisseurs).

Politiques connexes

Alignement de la Politique stratégique, Politique ESG

Objectif

Nombre moyen d'heures de formation validées, y compris l'apprentissage dans le flux de travail, par effectif en fin d'année (≥ 70)

a) Une formation d'excellence destinée à développer le potentiel de nos collaborateurs

Capgemini s'attache à équiper ses collaborateurs des compétences et aptitudes indispensables pour créer de la valeur aujourd'hui comme demain. Sont ainsi proposées de nombreuses opportunités de formation de grande qualité, axées sur l'humain et résolument transformatives, afin que tous nos collaborateurs – des jeunes diplômés aux cadres dirigeants – puissent accéder, au bon moment et au format adéquat, aux formations dont ils ont besoin. Cette approche permet à nos collaborateurs de s'épanouir dans un environnement digital en pleine mutation.

Notre engagement en faveur du développement continu englobe les compétences humaines, l'expertise sectorielle, la durabilité et les technologies de pointe, avec un accent particulier sur l'IA (notamment générative et agentique). Grâce à ces initiatives, Capgemini veille à ce que ses équipes restent performantes, innovantes et leaders sur leur marché, ce qui nous permet d'accompagner nos clients vers l'excellence et d'assurer la réussite pérenne de notre organisation.

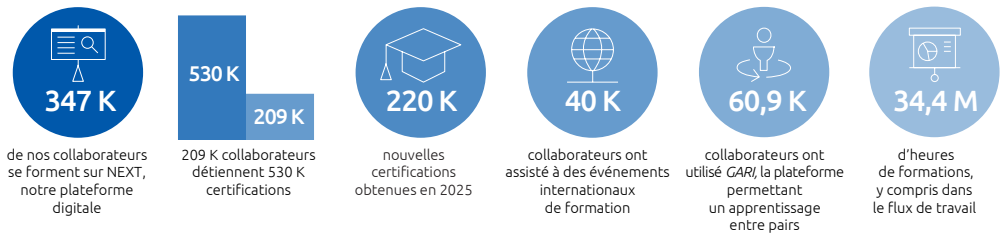
En 2025, nous avons réaffirmé notre volonté d'offrir un parcours de formation continue à tous les collaborateurs Capgemini, en assurant la diffusion de formations à grande échelle dans toute l'entreprise. En privilégiant l'apprentissage pratique et en rendant ses employés opérationnels, Capgemini permet à ceux-ci de transformer leur potentiel en impacts concrets et mesurables pour l'entreprise, tout en renforçant leur employabilité sur le long-terme, que ce soit chez Capgemini ou ailleurs.

Notre rayonnement dans le domaine de la formation

Nous préparons nos collaborateurs pour l'avenir en développant leurs compétences grâce à des programmes de sensibilisation, des préparations aux certifications, des opportunités de mentorat, des formations entre pairs et en facilitant les connexions au sein d'une communauté d'apprenants partageant les mêmes aspirations.

Nous déployons rapidement ces initiatives à grande échelle afin de générer une valeur ajoutée significative pour nos collaborateurs, notre organisation et nos clients.

Nous incitons nos collaborateurs à progresser et à se former au quotidien



b) Politiques relatives à la formation et au développement des compétences

En matière de formation et de développement des compétences, les politiques de Capgemini sont conçues pour donner à chaque collaborateur les moyens d'évoluer ; elles sont parfaitement alignées avec notre politique ESG, axé sur neuf grandes priorités stratégiques. Ces politiques s'appuient sur des standards internationaux reconnus, notamment les Objectifs de Développement Durable des Nations Unies, les dix principes du Pacte mondial des Nations Unies et la Déclaration universelle des droits de l'Homme.

Dans le cadre de notre engagement à développer les compétences de demain, nous misons sur des dispositifs d'apprentissage différenciés et personnalisés, portés par le pilier Social de notre Politique ESG. Nos priorités actuelles portent particulièrement sur l'IA générative et agentique, les compétences technologiques de pointe et les compétences humaines fondamentales. Ces priorités sont soutenues par des partenariats stratégiques avec de grands fournisseurs de contenu qui enrichissent notre écosystème mondial de formation.

La gouvernance et la transparence sont au cœur de notre approche. La direction, via le Capgemini Learning Board, pilote l'alignement stratégique et la transformation continue des moyens destinés au développement des compétences. Des revues régulières et l'établissement de principes de gouvernance bien définis garantissent que nos politiques de formation demeurent étroitement alignées sur les priorités *business* et les objectifs de durabilité. En rendant publiques nos politiques ESG et nos engagements pour les droits humains, nous favorisons la transparence, l'engagement et la responsabilisation au sein de l'organisation.

c) Actions relatives à la formation et au développement des compétences

En 2025, Capgemini a réitéré son engagement envers l'excellence, en fixant pour objectif de maintenir une moyenne de 70 heures de formation par collaborateur et de former 180 000 salariés sur un thème stratégique : l'IA agentique. À la fin de l'année, nous avons atteint une moyenne de 97,2 heures de formation par collaborateur, avec plus de 194 700 salariés formés à l'IA agentique, concrétisant ainsi notre engagement de développer une main-d'œuvre agile et hautement qualifiée.

Nos offres de formation et de développement sont structurées autour de cinq dimensions fondamentales liées aux compétences : Efficacité personnelle, Leadership, Compétences sectorielles, Expertises métiers et méthodologiques, et Compétences techniques. Nos axes prioritaires de formation sont pensés pour anticiper l'évolution des besoins de l'entreprise, les dynamiques du marché et les attentes des clients, en équipant nos équipes de compétences différenciantes.

Cette année, nous avons accordé une importance particulière à la montée en compétences dans les domaines de l'IA, des compétences humaines et du développement du leadership. En dotant nos collaborateurs de ces compétences essentielles, nous leur permettons d'anticiper les rapides évolutions technologiques et sectorielles, de stimuler l'innovation et de pérenniser l'avantage concurrentiel de Capgemini.

|                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                        |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Faire de la durabilité un levier stratégique de croissance, de transparence et d'engagement client                                                   | Aider les leaders à porter la transformation IA et à impulser un changement de culture                                                                                                                             | Développer des capacités de productions augmentées                                                                                                                                                                                                                                                           | Faire des compétences IA un pilier des services de demain                                                                                                               | Permettre des conversations avec des dirigeants par industrie                                                                                                          |
| ↘                                                                                                                                                    | ↘                                                                                                                                                                                                                  | ↘                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | ↘                                                                                                                                                                       | ↘                                                                                                                                                                      |
| Durabilité                                                                                                                                           | Leadership                                                                                                                                                                                                         | Expertises métiers et méthodologiques                                                                                                                                                                                                                                                                        | Technologie                                                                                                                                                             | Compétences sectorielles                                                                                                                                               |
| <ul style="list-style-type: none"><li>Module de sensibilisation à la durabilité</li><li>Des offres de durabilité au service de nos clients</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>IA pour les leaders business</li><li>Actualisation des programmes destinés aux meilleurs talents</li><li>Montée en puissance du programme <i>Leadership Series</i></li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Développement de la <i>Sales Academy</i> (l'Académie des Ventes)</li><li>Programmes de certification pour les Ventes</li><li><i>Delivery</i> augmentée et IA générative sur OCI</li><li>Déploiement des Académies des Engagement Managers et des Architectes</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li><i>AI Campus</i></li><li>Enrichir les certifications grâce à nos partenaires technologiques</li><li><i>Cloud Campus</i></li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>État des lieux de l'impact de l'IA sur la chaîne de valeur, par secteur</li><li>Piloter le programme de certifications</li></ul> |

Démarche de simplification visant à optimiser nos offres de formation pour offrir une expérience de grande qualité et simplifiée

Se former pour une croissance et un impact durables

En matière d'apprentissage, notre approche va au-delà de la formation traditionnelle et s'inscrit dans un cycle annuel défini, piloté par le Capgemini Learning Board. Les programmes proposés visent à renforcer le leadership, approfondir l'expertise sectorielle, faire progresser les compétences techniques et promouvoir la sensibilisation aux enjeux de durabilité. Grâce à une diversité d'approches en matière de formation, incluant le partage de connaissances entre pairs (*peer-to-peer*), des laboratoires d'innovation, des environnements virtuels d'expérimentations (*sandboxes*), un catalogue commun et très étayé de formations et des certifications disponibles dans tous nos pays, nous favorisons un écosystème propice à l'expérimentation, la collaboration et l'obtention de qualifications reconnues à travers le monde.

Ces initiatives combinées ont généré des impacts mesurables en 2025 :

- heures de formation peer-to-peer : 180 600 ;
- heures de formation en laboratoire et environnements virtuels d'expérimentation (*sandboxes*) : 88 600 ; et
- salariés ayant participé à des événements internationaux de formation : 40 000.



### Se former pour atténuer les risques et promouvoir une innovation responsable

L'éthique et la responsabilité sont au cœur de tous les programmes Capgemini, permettant aux collaborateurs d'aborder sereinement et de manière responsable les nouvelles technologies, tout en se dotant de compétences essentielles pour l'avenir. Grâce à plus de 3 000 environnements d'expérimentation (*sandboxes*) dédiés à l'IA, au *cloud* et à la cybersécurité, les collaborateurs développent des compétences pratiques en toute sécurité, ce qui limite les risques et accélère l'innovation. Enfin, les programmes de Leadership et les formations destinées aux managers de proximité (People Manager) renforcent la résilience organisationnelle, améliorent la rétention des talents et encouragent l'émergence d'équipes inclusives et très performantes, en accord avec nos responsabilités éthiques.

En 2025, ces initiatives ont suscité l'engagement suivant :

- formation à l'IA générative et agentique : plus de 194 700 collaborateurs formés ;
- leadership campus : 107 200 participants ;
- programme People Manager : plus de 18 500 managers ont validé le module sur les fondamentaux.

### Se former dans une démarche d'amélioration continue et d'impact mesurable

L'amélioration continue est au cœur de notre stratégie de formation. Grâce à une projection des capacités, des bilans trimestriels, des dispositifs de feedback et l'analyse des performances de nos collaborateurs, chaque initiative génère un impact mesurable sur l'activité, tout en restant étroitement liée aux priorités de l'organisation. Cette démarche méthodique a permis d'obtenir des résultats concrets et la reconnaissance de 50 *Gold Awards* lors des Brandon Hall Group Excellence Awards en 2025, consacrant le leadership de Capgemini dans le domaine du développement des talents et de l'innovation.

### Une formation inclusive au service d'une réussite pérenne

Notre écosystème de formation favorise la diversité, l'accessibilité, la durabilité et les pratiques éthiques, tout en accompagnant les ambitions stratégiques de l'entreprise et ses engagements internationaux. Des programmes tels que la formation *People Manager*, l'initiative *Women in Rugby*, les modules obligatoires sur l'inclusion et l'éthique, ainsi que le *Sustainability Campus*, sont conçus pour promouvoir des ressources humaines responsables et tournées vers l'avenir, en adéquation avec les Objectifs de Développement Durable des Nations Unies. Grâce aux campus numériques et à des approches de conception des formations favorisant l'accessibilité, tous les collaborateurs bénéficient d'expériences de formation inclusives et flexibles.

Nos programmes vont bien au-delà de la seule conformité, ils visent à générer un impact porteur de sens :

- Formation *People Manager* : elle prépare les managers à exercer un leadership transparent et inclusif, renforçant ainsi l'engagement, l'évolution professionnelle et l'intégrité des collaborateurs. Depuis son lancement, plus de 18 500 managers ont validé le module sur les fondamentaux.
- Initiative *Women in Rugby* : elle renforce le leadership féminin grâce à des bourses d'études, du coaching et un accès à des formations internationales d'excellence. Depuis son lancement, ce programme a soutenu plus de 90 bénéficiaires issus de 54 fédérations, dont plusieurs diplômées siègent désormais au sein du Conseil de *World Rugby* et de comités exécutifs.
- Programmes obligatoires pour l'inclusion et l'éthique (ODD 8 & ODD 16) : des modules fondamentaux tels que la cybersécurité, la lutte contre la corruption, la protection des données et la propriété intellectuelle sont enrichis par de nouvelles initiatives, notamment le module de sensibilisation à la durabilité et *Ethics@Capgemini*. *Ethics@Capgemini* encourage des pratiques commerciales éthiques et une culture de la parole, grâce à des formations sur les droits humains, la prévention du harcèlement et la gestion des conflits d'intérêts.
- Sustainability Campus (ODD 13) : il fournit des boîtes à outils et renforcent les connaissances permettant d'intégrer des pratiques durables au sein de Capgemini et lors des missions

auprès des clients, promouvant ainsi l'action en faveur du climat et une conduite responsable des affaires.

- Offre de formation au leadership (ODD 5 & ODD 13) : elle développe les compétences en leadership en mettant l'accent sur l'égalité des genres et l'action en faveur du climat.

De plus, nous nous engageons à concevoir des expériences d'apprentissage qui soient inclusives et accessibles à tous :

- campus numériques : des plateformes digitales disponibles à tout moment proposent des contenus adaptés à chaque rôle, avec en 2025 une priorité donnée à l'IA générative et agentique. Ces campus allient des dispositifs d'accessibilité, des contenus innovants et un apprentissage concret et opérationnel, afin de renforcer la compétitivité et la résilience de nos équipes ;
- conception de formations accessibles : en collaboration avec l'*Accessibility Group* de Capgemini, toutes nos solutions de formation sont, dès leur conception, fondées sur des principes d'accessibilité. Elles intègrent la compatibilité avec les lecteurs d'écran, des descriptions alternatives pour les éléments visuels, le sous-titrage des contenus vidéo et des formats adaptables afin de répondre à la diversité des besoins d'apprentissage.

En alignant nos programmes de formation avec les standards mondiaux et les objectifs de durabilité, Capgemini génère un impact tangible pour nos collaborateurs, nos clients et la société. Cette démarche renforce notre engagement en faveur d'une croissance durable et de la création de valeur à long terme.

### d) Objectifs relatifs à la formation et au développement des compétences (S1-5)

Pour atténuer les risques liés à une moindre performance ou à la perte de talents-clés résultant d'une formation insuffisante, Capgemini adopte une démarche holistique qui privilégie l'employabilité au-delà des fonctions actuelles, favorise le développement de compétences transférables, et promeut le bien-être ainsi que la satisfaction professionnelle. Cette approche permet aux collaborateurs de rester agiles et résilients face à l'évolution rapide du marché, tout en renforçant leur engagement et fidélité à l'entreprise. En dotant nos collaborateurs de compétences d'avenir et en soutenant activement le développement de leur parcours professionnel, nous renforçons l'agilité de notre organisation et assurons une réussite pérenne.

Notre stratégie repose sur des objectifs clairs en matière de formation et de montée en compétences :

- Notre engagement en termes d'heures de formation : conformément à notre Politique ESG 2025, et sur la base de notre engagement pris 2021 d'accroître de 5 % par an le nombre moyen d'heures de formation, Capgemini maintiendra, à partir de 2025 et pour les cinq prochaines années, un objectif de 70 heures annuelles de formation par collaborateur.
- Un renforcement cohérent et stratégique des compétences : chaque année, sera accordée une attention particulière aux compétences prioritaires, en adéquation avec la stratégie de l'entreprise, en suivant le nombre d'apprenants ayant validé des modules sur des thématiques stratégiques spécifiques. Pour 2025, notre ambition était de former au minimum 180 000 collaborateurs sur l'IA agentique : nous avons dépassé ce seuil avec plus de 194 700 collaborateurs formés en fin d'année. Pour 2026, notre ambition sera de démontrer une capacité renforcée à faire monter en compétences nos collaborateurs sur l'IA, de manière approfondie et en alignement avec le marché. Nous nous engageons à ce que 180 000 collaborateurs obtiennent une certification IA valide, soit :
  - notre accréditation interne Capgemini issue de l'initiative *Activate* : l'objectif de cette initiative est de garantir que chaque collaborateur soit capable d'utiliser l'IA de manière concrète dans son travail quotidien. L'achèvement du parcours et la capacité à l'appliquer seront reconnus par un badge Capgemini; soit
  - une certification ou accréditation valide sur une technologie d'IA approuvée par le Groupe.

Afin d'assurer la cohérence de cette démarche, Capgemini s'attache à aligner les objectifs définis sur la stratégie de l'entreprise et à garantir un *reporting* standardisé de qualité. Les objectifs de la Politique ESG contribuent à éclairer notre analyse de double matérialité, en nous permettant d'appréhender les risques liés à la performance et à la rétention des talents, en concertation avec les parties prenantes internes et externes. Ces objectifs pourraient nécessiter des ajustements en réponse à des modifications significatives du périmètre du Groupe, telles que des acquisitions ou des cessions.

Les processus d'évaluation et de *reporting* sont conformes aux normes ESRS et englobent tous les collaborateurs du groupe Capgemini en fin d'année. Les données liées à la formation sont automatiquement mises à jour dans le tableau de bord de Group Learning, tandis que seules les formations validées sont comptabilisées pour l'évaluation de la conformité et les calculs de volume de formations. En ce qui concerne les formations en ligne obligatoires, les données sont consolidées et directement mises à disposition sur le tableau de bord.

Afin d'éclairer la prise de décision stratégique et faciliter le *reporting* ESG, le tableau de bord formation met en avant :

- les taux de complétion : le pourcentage de collaborateurs ayant validé les formations obligatoires et facultatives ;
- le nombre moyen d'heures de formation : par collaborateur, en cohérence avec les objectifs ESG ;
- les certifications obtenues : les certifications internes et externes acquises ;
- la participation aux programmes de développement des compétences stratégiques (par exemple, IA, durabilité) ;
- les indicateurs de développement du leadership : le nombre de managers ayant validé des programmes de leadership ;
- le statut de conformité : le taux de couverture des programmes obligatoires en matière d'éthique, de cybersécurité et d'inclusion.

Cette démarche structurée assure la transparence, facilite la planification des compétences et témoigne de l'alignement avec les priorités de l'entreprise et les engagements ESG.

#### Notre objectif relatif au nombre d'heures de formation

| Indicateur                                                                                                                  | 2024  | 2025   | Objectif 2030 |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|--------|---------------|
| Nombre moyen d'heures de formation par collaborateur, y compris l'apprentissage dans le flux de travail à la fin de l'année | 81,30 | 97,20✓ | >=70          |

✓ Les données identifiées dans ces tableaux par une ✓ ont été validées par Forvis Mazars avec un niveau d'assurance raisonnable.

#### e) Indicateurs spécifiques à la formation et au développement des compétences(S1-13)

##### Formation et développement des compétences

Afin de démontrer nos avancées et la cohérence de nos actions avec nos engagements ESG, les principaux indicateurs suivants sont communiqués par Capgemini :

- Le nombre moyen d'heures de formation par salarié. Il mesure l'engagement annuel en matière de formation pour l'ensemble des fonctions, conformément à notre objectif de 70 heures annuelles par collaborateur.

##### Heures de formation

| Répartition                        |                                        | Nombre total d'heures de formation complétées, y compris l'apprentissage dans le flux de travail (en millions) |              | Nombre moyen d'heures de formation par collaborateur, y compris l'apprentissage dans le flux de travail à la fin de l'année |               |
|------------------------------------|----------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|
|                                    |                                        | 2024                                                                                                           | 2025         | 2024                                                                                                                        | 2025          |
| Par zone géographique et par genre | <b>Europe, Moyen-Orient et Afrique</b> | <b>5,90</b>                                                                                                    | <b>7,00</b>  | <b>46,50</b>                                                                                                                | <b>56,60</b>  |
|                                    | Hommes                                 | 3,70                                                                                                           | 4,40         | 45,30                                                                                                                       | 54,30         |
|                                    | Femmes                                 | 2,20                                                                                                           | 2,70         | 49,70                                                                                                                       | 61,30         |
|                                    | <b>Asie-Pacifique</b>                  | <b>19,90</b>                                                                                                   | <b>25,10</b> | <b>106,90</b>                                                                                                               | <b>126,70</b> |
|                                    | Hommes                                 | 10,20                                                                                                          | 11,80        | 99,10                                                                                                                       | 108,50        |
|                                    | Femmes                                 | 9,70                                                                                                           | 13,30        | 117,70                                                                                                                      | 148,80        |
|                                    | <b>Amériques</b>                       | <b>1,90</b>                                                                                                    | <b>2,20</b>  | <b>62,40</b>                                                                                                                | <b>71,40</b>  |
|                                    | Hommes                                 | 1,20                                                                                                           | 1,40         | 60,20                                                                                                                       | 67,80         |
|                                    | Femmes                                 | 0,70                                                                                                           | 0,80         | 69,00                                                                                                                       | 78,70         |
|                                    | <b>TOTAL GROUPE</b>                    | <b>27,70</b>                                                                                                   | <b>34,40</b> | <b>81,30</b>                                                                                                                | <b>97,20✓</b> |
| Par niveau de management           | Hommes                                 | 15,20                                                                                                          | 17,60        | 74,20                                                                                                                       | 83,70         |
|                                    | Femmes                                 | 12,60                                                                                                          | 16,80        | 93,00                                                                                                                       | 117,30        |
|                                    | A & B                                  | 20,30                                                                                                          | 25,60        | 101,50                                                                                                                      | 124,90        |
|                                    | C                                      | 5,50                                                                                                           | 6,60         | 56,00                                                                                                                       | 63,40         |
| Par âge                            | D & E & F                              | 2,00                                                                                                           | 2,20         | 48,10                                                                                                                       | 49,90         |
|                                    | < 30 ans                               | 16,10                                                                                                          | 20,00        | 120,30                                                                                                                      | 148,50        |
|                                    | >= 30 < 50 ans                         | 10,30                                                                                                          | 12,80        | 58,90                                                                                                                       | 68,50         |
|                                    | > 50 ans                               | 1,30                                                                                                           | 1,60         | 41,80                                                                                                                       | 49,60         |

✓ Les données identifiées dans ces tableaux par une ✓ ont été validées par Forvis Mazars avec un niveau d'assurance raisonnable.

##### Indicateur lié au développement stratégique des compétences

- Nombre d'apprenants actifs ayant validé les modules sur des thématiques stratégiques définies chaque année (par ex. IA générative, durabilité), reflétant l'alignement avec les priorités de l'entreprise.

##### Apprenants sur un sujet stratégique

| Indicateur                                                                   | 2025    |
|------------------------------------------------------------------------------|---------|
| Nombre de collaborateurs formés sur un sujet stratégique défini annuellement | 194 775 |



Performance et évolution de carrière

- GetSUCCESS, la plateforme mondiale de gestion de la performance de Capgemini, suit la participation aux évaluations régulières de performance, contrôle le suivi de l'achèvement des formulaires d'évaluation annuelle et s'intègre à la base de données RH pour permettre une analyse détaillée, transparente et équitable.

% des salariés ayant participé à des entretiens réguliers de performance et d'évolution de carrière

| Par zone géographique et par genre     | 2024         | 2025         |
|----------------------------------------|--------------|--------------|
| <b>Europe, Moyen-Orient et Afrique</b> | <b>94,5%</b> | <b>94,4%</b> |
| Hommes                                 | 94,2%        | 94,6%        |
| Femmes                                 | 95,0%        | 94,0%        |
| <b>Asie-Pacifique</b>                  | <b>89,3%</b> | <b>99,3%</b> |
| Hommes                                 | 93,5%        | 99,5%        |
| Femmes                                 | 84,2%        | 99,1%        |
| <b>Amériques</b>                       | <b>97,4%</b> | <b>91,9%</b> |
| Hommes                                 | 97,5%        | 91,9%        |
| Femmes                                 | 97,4%        | 91,9%        |
| <b>TOTAL GROUPE</b>                    | <b>91,9%</b> | <b>96,9%</b> |
| Hommes                                 | 94,2%        | 96,9%        |
| Femmes                                 | 88,6%        | 97,0%        |

Conclusion

L'engagement sans faille de Capgemini en 2025 pour favoriser l'excellence, l'agilité des compétences et la formation continue a été déterminant pour assurer la croissance de l'entreprise et contribuer à sa position de leader sur le marché. En recrutant, développant et responsabilisant une main d'œuvre internationale et diverse, Capgemini veille à ce que ses collaborateurs restent à la pointe de l'innovation et de la création de valeur pour ses clients à travers le monde.

Grâce à un écosystème de formation reconnu, reposant sur des politiques exigeantes et une gouvernance transparente, Capgemini offre à tous ses collaborateurs l'opportunité de s'épanouir dans un monde numérique en pleine mutation. En

faisant converger la formation et le perfectionnement des compétences avec les engagements ESG et les standards internationaux, nous créons un impact mesurable pour nos collaborateurs, nos clients et la société, tout en consolidant notre image d'entreprise éthique, inclusive et innovante.

Pour les années à venir, Capgemini reste déterminé à offrir à ses collaborateurs de multiples opportunités d'acquérir les compétences de demain et à favoriser leur évolution professionnelle afin de garantir le succès durable de l'entreprise. Grâce à cette approche holistique, nos équipes sont agiles, résilientes et pleinement aptes à générer de la croissance et de la valeur pour toutes nos parties prenantes.

4.7.3.3 Rémunération et avantages sociaux (incl. S1-10 & S1-11)

IRO

Performance réduite en raison d'une rémunération et d'avantages sociaux inadéquats proposés aux salariés

📍

À l'échelle du Groupe

— Activités propres

⚡

Risque financier

👥

Salariés

— Clients

— Investisseurs

⌚

Moyen

(et long terme)

Description

Exposition de Capgemini aux conséquences négatives de performance résultant d'une rémunération et d'avantages sociaux inadéquats, notamment par rapport à ses concurrents, en ce qui concerne les salaires, mais également tous les autres instruments d'avantages tels que les plans d'intéressement basés sur des attributions actions, la couverture d'assurance et les services proposés. Ne pas se conformer aux pratiques du marché et aux attentes du personnel pourrait conduire à des effets négatifs tels que :

- effet sur la réputation (difficultés de la marque employeur à attirer et retenir les talents) ;
- perte de chiffre d'affaires : diminution de la productivité et de la *delivery* ; ou
- coûts d'exploitation : hausse de l'attrition et coûts de recrutement.

Politiques connexes

Blue Book, Politique de Capgemini sur les droits humains et politiques de rémunération

Objectif

Maintenir des niveaux de rémunération et de protection sociale pour notre personnel alignés ou supérieurs aux niveaux équitables et conformes aux pratiques des marchés locaux

La Politique de rémunération du Groupe repose sur des principes communs définis dans le cadre d'une gouvernance globale et appliqués au niveau des pays et des métiers, après adaptation aux conditions et réglementations du marché de l'emploi local. Cette philosophie nous sert de base pour prendre des décisions cohérentes alignées sur notre stratégie, les objectifs et priorités de l'entreprise et ceux de la Politique ESG. Elle vise à récompenser les compétences, expériences et pratiques favorisant une performance durable et l'engagement de nos salariés.

Le groupe Capgemini s'engage à proposer des opportunités de rémunération compétitives et équitables. Ainsi, notre philosophie vise à :

- attirer, retenir et motiver nos salariés ;
- récompenser les performances individuelles et collectives grâce à un modèle de rémunération à la fois motivant et flexible, incitant à la haute performance, dans un contexte éthique ; et
- communiquer clairement et conformément aux objectifs stratégiques du Groupe.



Le sujet des rémunérations et avantages sociaux des salariés de Capgemini s'articule autour de quatre piliers, conçus pour atteindre les objectifs susmentionnés :

- offrir des rémunérations compétitives et en phase avec nos marchés, pour attirer et fidéliser les compétences nécessaires au Groupe, par le biais de programmes de rémunération et d'avantages sociaux innovants, revus régulièrement au niveau mondial, pour rester alignés sur les pratiques du marché ;
- optimiser leur impact pour permettre aux managers d'allouer les budgets de rémunération de manière optimale grâce à des analyses, des conseils et des recommandations pertinentes ;
- construire des processus efficaces et optimisés pour favoriser l'alignement, la mobilité et améliorer l'expérience des salariés ; et
- veiller à l'engagement des salariés, en leur permettant de comprendre et d'évaluer la structure complète de leur rémunération grâce à des communications claires illustrant notre proposition de valeur en matière de rémunération.

Ces principes font l'objet d'une révision régulière pour en assurer la cohérence avec les tendances du marché mondial et local. Ils sont déployés et gérés localement pour garantir leur conformité avec les réglementations concernées. Notre objectif est de maintenir les niveaux de rémunération et de protection sociale de nos salariés, en conformité avec les pratiques de marché et l'équité.

La rémunération globale comprend un salaire fixe, une part variable pour les salariés éligibles, fonction des performances individuelles et collectives, et un ensemble d'avantages non numéraires mais alignés sur les pratiques du marché en matière de couverture santé (maladie et soins médicaux), couverture chômage, prestations liées au bien-être (naissance ou éducation d'un enfant), assurance vie et invalidité, et retraite, entre autres.

Lorsque la réglementation locale le permet, les salariés peuvent choisir les composantes de leur rémunération au sein d'un dispositif prédéfini (dispositifs de rémunération flexible). Cette souplesse complémentaire permet aux salariés de concilier au mieux leur situation financière en fonction de leur situation personnelle. La participation aux bénéfices est également disponible pour les salariés, sous réserve des réglementations locales en vigueur dans le pays concerné.

Afin d'assurer l'alignement sur le marché, le Groupe a également mis en œuvre une gouvernance transverse s'appliquant à tous les pays du Groupe, avec le soutien d'un partenaire mondial pour contrôler, optimiser, développer et améliorer la couverture des avantages sociaux proposés à nos salariés.

Par ailleurs, les dispositifs de rémunération des Vice-Présidents sont conçus, revus et approuvés chaque année à l'échelle du Groupe (parties fixe et variable) conformément aux meilleures pratiques du marché. Pour les salariés éligibles aux dispositifs de rémunération variable, la conception et les principes sont élaborés dans un cadre mondial pour promouvoir la mobilité et en assurer la cohérence. Ces régimes sont régulièrement examinés et comparés aux pratiques du marché.

L'évolution de la rémunération (consultable dans la note 7 des états financiers consolidés, section 5.2 « Comptes consolidés » du présent Document d'Enregistrement Universel) est régulièrement analysée. Dans toutes nos opérations, l'évolution des rémunérations moyennes fait l'objet d'une analyse régulière afin d'évaluer, suivre et anticiper l'impact des changements de notre structure démographique (recrutements, départs, promotions, etc.) sur cet indicateur-clé.

Le Comité des Rémunérations fait des propositions au Conseil d'Administration concernant la rémunération des dirigeants mandataires sociaux de l'entreprise et est informé des politiques de rémunération des cadres dirigeants du Groupe, notamment concernant les instruments d'intéressement en actions, soumis à l'approbation du Conseil d'Administration.

## a) Politiques relatives à la rémunération et aux avantages sociaux

Capgemini s'engage à proposer des opportunités de rémunération compétitives et équitables qui attirent, retiennent et motivent nos salariés. Cette philosophie nous permet de prendre des décisions cohérentes en matière de Ressources Humaines, alignées avec nos valeurs fondamentales, nos ambitions commerciales et de talents. Ceci se reflète dans diverses politiques existantes au niveau du Groupe, telles que le *Blue Book* qui comporte une section dédiée aux rémunérations et avantages sociaux, la Politique du Groupe relative aux droits humains ou encore la Politique Relations Sociales. Elle vise à encourager et soutenir les comportements appropriés qui génèrent des résultats durables et s'appuie sur cinq objectifs-clés :

- attirer des talents ;
- optimiser la performance ;
- fidéliser les créateurs de valeur ;
- adopter des comportements appropriés ; et
- encourager le développement des compétences et l'évolution de carrière, et favoriser la mobilité.

Elle repose sur les quatre piliers indiqués sus-mentionnés.

Pour soutenir cette ambition, nous veillons à rester alignés sur les marchés où nous opérons en réalisant régulièrement des *benchmarks* des rémunérations et des avantages sociaux, et en nous appuyant sur des études externes et des partenariats. Nous tirons également parti de nos outils internes pour effectuer diverses analyses et veillons à la bonne mise en œuvre des politiques de rémunération.

Les politiques de rémunération reposent sur des objectifs construits globalement, tout en s'adaptant localement aux législations, cultures, systèmes fiscaux, dynamiques du marché et spécificités des métiers. Leur champ d'application couvre l'ensemble du Groupe avec un déploiement progressif pour les nouvelles acquisitions, pour garantir l'alignement de la culture et l'engagement des salariés. Nous veillons à respecter les législations locales et à rester informés des évolutions du marché grâce à des mises à jour régulières. Nous tirons parti de nos partenaires mondiaux pour nous soutenir dans le suivi des avantages. Nous réalisons également des *benchmarks* de rémunération, principalement locaux, mais également mondiaux, pour garantir que nos dispositifs de rémunération variable et d'actions demeurent compétitifs.

Le Comité de Direction générale du Groupe décide en dernière instance des changements apportés à la Politique de rémunération et de ses principales évolutions au fil du temps.

Les changements majeurs dans la rémunération ou les principales politiques d'avantages sociaux ayant un impact sur les salariés, sont discutés au sein de l'International Works Council (IWC) pour les politiques impactant plusieurs pays au sein de l'UE (par exemple, nos plans d'actionnariat salarié sont présentés chaque année à l'IWC). En cas de changement substantiel de politique survenant dans un pays européen, il peut conduire à des informations et/ou consultations auprès des représentants des salariés du pays concerné.

Les questions de rémunération sont abordées, avec les salariés par leurs *People Managers* lorsqu'elles sont modifiées. Les politiques d'avantages sociaux sont communiquées aux salariés par les sites internet/intranet locaux ou des programmes supervisés à l'échelle mondiale (comme le plan d'actionnariat salarié proposé à 97 % de l'effectif).



## b) Actions relatives à la rémunération et aux avantages sociaux (S1-4)

La Direction *Compensation and Benefits* gère le déploiement des politiques et décisions du Groupe concernant ces aspects pour l'ensemble du Groupe et supervise leur bonne mise en œuvre. Elle collabore avec l'équipe d'analystes pour élaborer des rapports spécifiques, en utilisant les données de nos enquêtes *Pulse*, pour identifier les tendances pertinentes selon les périodes de l'année. Cette démarche permet de définir les préoccupations potentielles soulevées dans les commentaires et d'y répondre plus efficacement ou plus rapidement. Ce processus nous aide à mieux évaluer l'efficacité de nos actions et de nos initiatives. Pour plus d'informations sur *Pulse*, se référer à la section 4.7.1.3 « Dialogue avec nos collaborateurs (S1-2) ».

Nous surveillons également les données relatives au personnel avec notre tableau de bord *People Insights*, en analysant les tendances et les signaux pouvant nécessiter des actions spécifiques. Cette gestion est à opérer dans chaque unité, car les mesures potentiellement nécessaires doivent être personnalisées et adaptées à de nombreuses situations spécifiques.

Les actions entreprises peuvent être multiples : l'analyse des causes profondes d'un problème, l'amélioration de la communication d'une nouvelle politique insuffisamment comprise en raison de la complexité de certains sujets, le développement de formations spécifiques, l'ajustement de politiques pour les aligner sur les pratiques du marché, la reformulation d'une politique existante, ou encore l'implémentation d'actions préventives, etc.

Lors du déploiement de nouvelles politiques, une attention particulière est accordée à la communication pour en garantir une compréhension claire et uniforme par les salariés grâce à un message cohérent.

Un guide relatif à la rémunération et aux avantages sociaux a été élaboré pour offrir à la communauté Ressources Humaines un référentiel unique regroupant tous les éléments de la politique et des processus de rémunération. Son objectif est de favoriser une meilleure compréhension et explication des diverses politiques en vigueur, tout en soutenant la communauté Ressources Humaines et les *People Managers* dans leurs interactions avec les salariés grâce à un outil cohérent.

Quand nécessaire, nous développons également des supports pour les Directeurs des Ressources Humaines des pays pour les assister dans l'explication de décisions spécifiques relatives aux directives salariales, à la distribution de la rémunération variable et/ou aux programmes d'actions, garantissant ainsi une communication cohérente envers les salariés.

Depuis 2023, nous collaborons avec l'organisation *Fair Wage* pour garantir la perception par nos collaborateurs d'un salaire équivalent ou supérieur au salaire minimum dans chaque pays et idéalement d'un niveau de salaire décent. Nous utilisons leur base de données pour analyser chaque année notre position à cet égard. Les résultats de cette analyse ont démontré en 2024 et 2025, que tous nos salariés ont perçu un salaire décent, conforme aux critères de référence applicables.

### 1. Une approche de rémunération toujours plus globale

Notre processus global vise à évaluer les augmentations salariales en fonction de diverses composantes et à les répartir entre le mérite, la promotion ou l'ajustement du marché sur une base annuelle. Une fois les orientations validées à l'échelle du Groupe par le Comité de Direction générale, les Ressources Humaines pilotent le processus d'allocation, avec la participation active de chaque unité opérationnelle. Les décisions sont fondées sur un système de gestion de la performance rigoureux, assurant ainsi une équité optimale.

Une attention particulière est accordée à l'équité salariale entre les genres. Les équipes *Compensation and Benefits* collaborent étroitement avec l'équipe Diversité pour réaliser des analyses, soutenant ainsi le processus de certification EDGE.

## 2. Proposer un plan d'actionnariat salarié

Le Groupe offre à ses salariés la possibilité de participer et d'investir dans un plan d'actionnariat salarié (ESOP). Lancé pour la première fois en 2009, il est désormais renouvelé chaque année depuis 2017 : 97 % de nos effectifs mondiaux y sont éligibles. Pour plus d'informations sur nos plans ESOP, se référer à la section 6.1.4 « Actionnariat salarié ».

## 3. Un système d'intéressement reposant sur l'attribution d'actions

Capgemini SE attribue de longue date des instruments de capitaux (des options de souscription d'actions jusqu'en 2008 et depuis 2009, des actions sous condition de performance). Ces instruments sont attribués de manière sélective dans le but de récompenser et d'encourager les contributions exceptionnelles, la performance et l'engagement de nos salariés, conformément aux attentes des actionnaires du Groupe. Ces attributions exceptionnelles ne sont pas garanties tous les ans et ne s'inscrivent pas dans la rémunération annuelle. Le nombre de bénéficiaires de ces attributions augmente au fil des ans, atteignant jusqu'à près de 5 000 salariés. Les actions de performance attribuées aux dirigeants mandataires sociaux représentent un très faible pourcentage du total des actions distribuées : le volume leur étant effectivement alloué depuis 2009 représentant un peu plus de 2 % des attributions totales et diminuant avec le temps. Pour plus d'informations sur nos attributions d'actions de performance, se référer à la section 6.1.4 « Actionnariat salarié ».

## 4. Focus sur la protection sociale

La protection sociale représente également un aspect essentiel de notre approche globale en matière de rémunération. Dans cette perspective, nous avons développé une base de données en collaboration avec un partenaire externe. Celle-ci permet de surveiller la nature de nos avantages sociaux dans les pays où le Groupe opère et d'assurer une couverture globale alignée sur les standards du marché concernant les avantages sociaux offerts aux salariés.

Les salariés de Capgemini bénéficient de plusieurs niveaux de protection sociale, incluant notamment, nos prestations d'assurance santé, d'assurance invalidité de longue et de courte durée, d'assurance vie ou autre. Ils profitent également de la protection des régimes publics, grâce aux contributions sociales effectuées en leur nom par Capgemini.

Dans tous les pays où Capgemini opère, nos salariés sont protégés contre la perte de revenus en cas de chômage et bénéficient de prestations de chômage principalement fournies par les systèmes de protection nationaux.

Les salariés de Capgemini bénéficient d'une protection contre les pertes de revenus dues aux accidents du travail et à l'invalidité grâce à des assurances d'indemnisation et d'invalidité de courte et longue durée fournies par Capgemini. En complément, des sources de revenus supplémentaires peuvent être proposées par les organismes publics.

La grande majorité des salariés de Capgemini est protégée contre la perte de revenus en cas de congé parental grâce à ses dispositifs internes et/ou aux prestations d'organismes publics.

Ils sont protégés contre la perte de revenus liée à la retraite grâce à des régimes de retraite privés et/ou publics.

## c) Objectifs relatifs à la rémunération et aux avantages sociaux (S1-5)

Conformément à nos engagements internes en matière de rémunération et d'avantages sociaux décrits dans notre *Blue Book*, comportant une section dédiée, à la Politique de Capgemini relative aux droits humains ou à la Politique Relations Sociales du Groupe, nous nous sommes fixés l'objectif de maintenir des niveaux de rémunération et de protection sociale pour nos salariés alignés ou supérieurs aux niveaux équitables et conformes aux pratiques des marchés locaux.

Se référer à la section 4.7.3.3 b) « Actions relatives à la rémunération et aux avantages sociaux (S1-4) » pour plus de détails concernant notre méthodologie pour assurer un salaire minimum dans chaque pays et notre couverture en matière de protection sociale.

### Objectif relatif à la rémunération et aux avantages sociaux

#### Objectif

Maintenir des niveaux de rémunération et de protection sociale pour notre personnel alignés ou supérieurs aux niveaux équitables et conformes aux pratiques des marchés locaux

En 2025, tous les salariés du Groupe ont été rémunérés à un niveau de salaire décent et ont bénéficié d'une protection sociale contre les pertes de revenus dues à des événements majeurs de la vie, comme décrit précédemment. À cet égard, l'exploitation des données issues de la base de données *Fair wage* nous a permis de mieux comprendre notre positionnement sur le marché.

Cet objectif pourrait nécessiter des ajustements en cas de modifications significatives du périmètre du Groupe à la suite d'une acquisition ou d'une cession importante.

### 4.7.3.4 Équilibre entre vie professionnelle/vie privée et bien-être

#### IRO

#### Déséquilibre entre vie professionnelle/vie privée et violation du droit à la déconnexion



À l'échelle du Groupe  
Activités propres



Impact négatif potentiel



Salariés  
Non-salariés



Court  
(et moyen/long terme)

#### Description

Exposition du personnel de l'entreprise à des conditions de travail malsaines en matière d'équilibre vie professionnelle/vie privée, notamment en raison d'une gestion dysfonctionnelle du temps de travail ou de la violation du droit à la déconnexion (surtout dans un contexte où le télétravail devient une pratique courante).

Note : Le droit à la déconnexion est une problématique spécifique à la France, avec des équivalents et des protections similaires très hétérogènes à travers le monde – la perspective légale est donc exclue du point de vue du Groupe.

#### Politiques connexes

Politique de flexibilité au travail, Politique FlexAbroad, Politique Santé et Sécurité, Politique ESG

#### Objectif

Maintenir l'indice d'appartenance de nos salariés au-delà de 80 points

Notre approche consiste à garantir un soutien proactif et holistique en matière de bien-être à l'ensemble de nos collaborateurs, en déployant des programmes favorisant le bien-être, l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée, ainsi qu'une culture de l'inclusion. En collaboration avec notre réseau de Directeurs des Ressources Humaines, les représentants nationaux du bien-être et nos collaborateurs, nous concevons et adaptons des initiatives répondant aux besoins spécifiques de chaque contexte local.

#### a) Politiques relatives à l'équilibre vie professionnelle/vie privée et bien-être

Nos politiques globales visent à instaurer un environnement flexible, sûr et inclusif au sein duquel nos salariés peuvent s'épanouir pleinement. Les politiques mentionnées ci-après partagent un objectif commun : favoriser l'équilibre vie professionnelle/vie privée et le bien-être de nos salariés.

##### 1. Politique de flexibilité au travail du Groupe

Notre Politique globale de flexibilité au travail, fondement de notre modèle de travail hybride, a été élaborée en 2021, puis adaptée localement dans chaque pays du Groupe, conformément aux législations, cultures, dynamiques des marchés locaux et aux spécificités de l'entreprise. Cette flexibilité au travail est proposée sur une base volontaire à tous les salariés du Groupe, selon leur rôle, leurs activités et sous réserve de l'acceptation de leur responsable.

Tous les salariés – quelle que soit leur situation en matière de flexibilité de travail – doivent bénéficier d'un traitement équitable et exempt de toute forme de discrimination. Une attention particulière doit être portée aux situations individuelles pouvant relever de surmenage ou de stress, ainsi qu'aux exigences d'inclusion et à l'équilibre vie professionnelle/vie privée pérenne).

La Directrice des Ressources Humaines du Groupe est responsable de la définition et du pilotage du modèle flexible de travail à l'échelle de l'entreprise. Les Directeurs des Ressources Humaines au niveau national sont quant à eux chargés d'assurer le déploiement opérationnel des déclinaisons locales et procèdent aux ajustements nécessaires. L'ensemble des politiques locales relatives à la flexibilité au travail sont disponibles sur l'intranet de l'entreprise.

##### 2. Politique FlexAbroad

Sous certaines conditions, les salariés ont la possibilité de travailler à distance depuis l'étranger, dans la limite de 45 jours par an. La Politique FlexAbroad renforce ainsi les options de flexibilité offertes aux salariés et leur confère un niveau d'autonomie accru, susceptible de contribuer positivement à leur équilibre vie professionnelle/vie privée, en particulier pour nos collègues internationaux et, ou binationaux.

La Directrice des Ressources Humaines du Groupe est responsable de la mise en œuvre continue de la Politique FlexAbroad à l'échelle du Groupe.

##### 3. La Politique Santé et Sécurité

La Politique Santé et Sécurité du Groupe formalise notre engagement global en faveur de la santé, du bien-être et de la sécurité de nos collaborateurs, éléments fondamentaux à la réussite durable de l'entreprise. Elle englobe l'ensemble de l'écosystème mobilisé pour promouvoir le bien-être de nos salariés, identifier les préoccupations et y apporter des réponses adaptées. Cette politique est consultable sur le site [www.capgemini.com](http://www.capgemini.com). Pour en savoir plus sur la Politique Santé et Sécurité, se référer à la section 4.7.5.1 a) « Politiques relatives aux risques professionnels du personnel ».

Dans le cadre des Politiques de Flexibilité au Travail et de Santé et Sécurité, le point de vue des salariés est pris en compte par l'intermédiaire de l'*International Works Council* (IWC) et ses représentants.



#### 4. Politique ESG

Dans le cadre de notre Politique ESG, divers acteurs collaborent étroitement afin de soutenir de manière efficace et cohérente le bien-être de l'ensemble de nos collaborateurs, notamment les équipes *Learning & Development* qui s'attachent à promouvoir des programmes de formation et des *e-learning*s dédiés. Nous travaillons également avec un réseau de partenaires externes – notamment nos assureurs et prestataires de services de santé – qui déploient des initiatives visant à promouvoir le bien-être global et à fournir un soutien adapté en cas de deuil, de perte ou de situations de stress.

Pour plus d'informations sur notre Politique ESG, se référer à la section 4.1 « Introduction – La durabilité dans le contexte de Capgemini ».

#### b) Actions relatives à l'équilibre vie professionnelle/vie privée et au bien-être (S1-4)

En matière de bien-être, notre stratégie globale repose sur cinq piliers essentiels : physique, social, mental, sociétal et professionnel.

Les initiatives globales s'articulant autour de ces piliers sont détaillées ci-après, tandis que les équipes régionales déploient simultanément des programmes spécifiquement adaptés aux contextes démographiques, organisationnels et culturels propres. Lorsque cela est pertinent, des groupes représentatifs de collaborateurs sont associés dès la phase de conception, afin d'assurer la pertinence, l'efficacité et l'adéquation des initiatives aux attentes des publics cibles.

##### 1. Initiative mondiale n° 1 : *Well-being Hub*

Nous considérons qu'il est de notre responsabilité d'accompagner le bien-être de nos salariés dans un environnement de travail hybride, tout en identifiant de manière continue les axes d'améliorations et de développement. C'est dans cette perspective que nous avons conçu et lancé, en 2022, le *Well Being Hub*, une plateforme entièrement dédiée au bien-être des salariés, offrant un accompagnement à la fois proactif et réactif. Accessible via

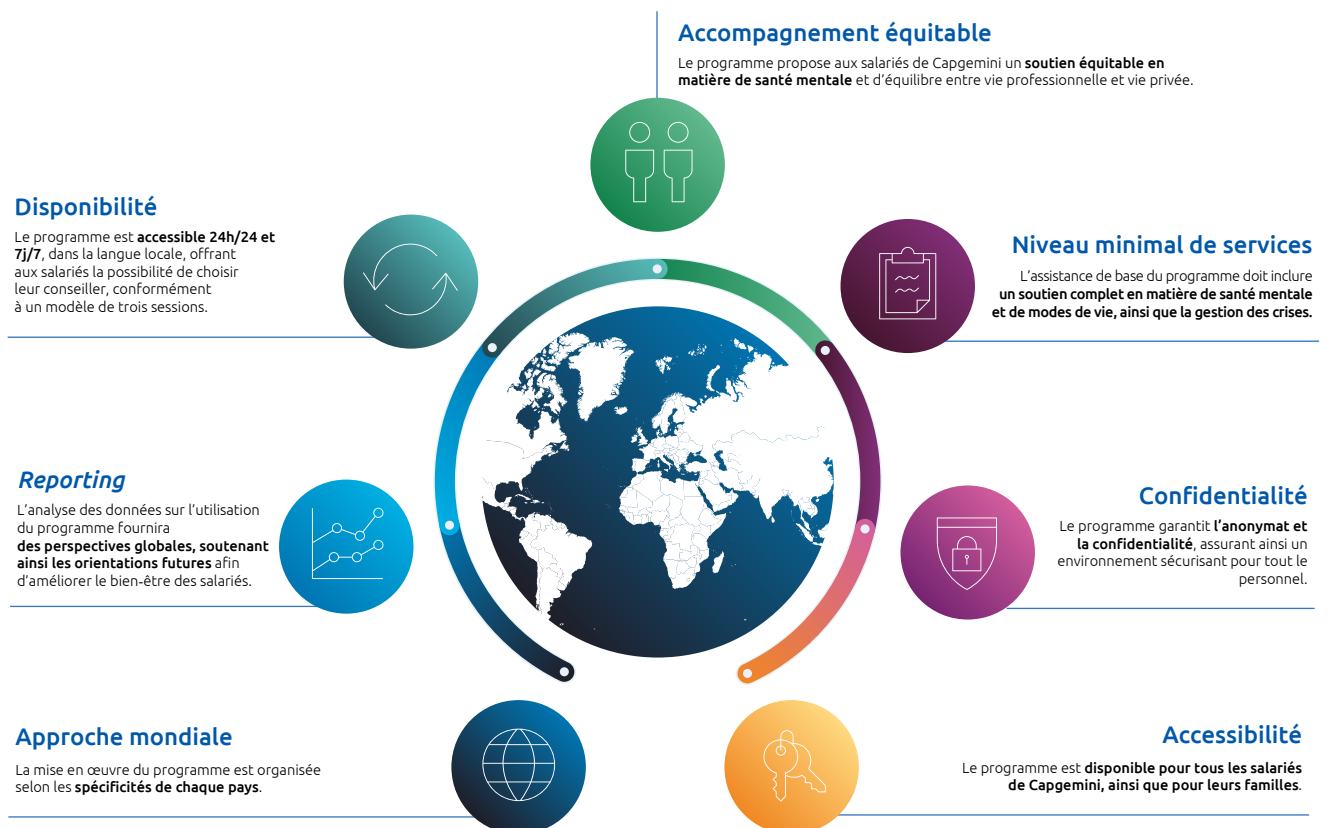
Microsoft Teams, cette application vise à renforcer la sensibilisation, à favoriser la compréhension, et à permettre à chacun d'obtenir facilement des conseils, ressources et dispositifs d'accompagnement couvrant l'ensemble de nos dimensions.

Dans sa version actualisée de 2025, le *Well-Being Hub* global met à disposition plusieurs fonctionnalités majeures : un journal d'humeur, une échelle d'auto-évaluation psychologique, de nouveaux rituels, une bibliothèque de ressources soigneusement sélectionnées couvrant les thématiques physiques, sociales, mentales, sociétales et professionnelles, un espace permettant de participer à des sessions interactives à l'échelle mondiale, des *Global Contact Hours* ainsi qu'un dispositif d'accompagnement local en matière de bien-être, offrant à chacun la possibilité d'obtenir un soutien adapté à ses besoins. Le *Well-Being Hub* constitue un investissement stratégique visant à promouvoir une organisation mondiale résiliente, engagée et épanouie, en favorisant le bien-être de l'ensemble de ses collaborateurs. En réunissant sur une plateforme unique des outils fondés sur l'analyse des données, des ressources soigneusement sélectionnées et des fonctionnalités interactives, nous donnons à nos collaborateurs les moyens de prendre en main leur bien-être de façon proactive, tout en affirmant notre engagement envers un modèle de travail hybride durable. Si cette initiative améliore l'expérience individuelle de chaque collaborateur, elle renforce également notre capacité à attirer, développer et responsabiliser les talents pour assurer le succès à long terme.

##### 2. Initiative mondiale n° 2 : *Employee Assistance Program* (Programme d'assistance aux salariés)

L'*Employee Assistance Program* (EAP) offre un soutien anonyme et confidentiel en matière de bien-être mental, accessible 24h/24 et 7j/7, pour l'ensemble des salariés ainsi que pour leurs familles. Le cadre global de ce programme a été conçu en 2024. En 2025, son déploiement a été étendu à 17 pays, portant ainsi la couverture totale à 28 pays en fin de l'année. L'ensemble des entités Capgemini devrait adopter ce dispositif d'ici 2026, garantissant ainsi un niveau de soutien homogène pour l'ensemble des collaborateurs à l'échelle mondiale.

### Principes globaux du programme d'assistance aux collaborateurs (EAP) Déclinés en lignes directrices du Groupe



### 3. Initiative mondiale n° 3 : sondages mensuels sur l'engagement – questions relatives au bien-être

Le bien-être constitue l'un des axes clés évalués dans le programme mondial d'écoute des collaborateurs, *Pulse*, permettant d'appréhender de manière plus précise l'expérience de bien-être des salariés du Groupe. Cette enquête est un outil de diagnostic essentiel, conçu pour soutenir l'élaboration de plans d'action ciblés fondés sur l'analyse des scores et des commentaires recueillis. Le score d'engagement et de bien-être, associé à l'analyse du ressenti exprimé sur l'ensemble des questions de l'enquête, fournit des orientations stratégiques et permet d'identifier les domaines prioritaires d'intervention pour les réseaux de bien-être, notamment en matière de gestion des actions ou des risques y afférents. Pour plus d'informations sur *Pulse*, se référer à la section 4.7.1.3 « Dialogue avec nos collaborateurs (S1-2) ».

### 4. Autres initiatives

Parallèlement à ces initiatives, des guides ont été élaborés afin d'accompagner les équipes locales dans la promotion du bien-être des collaborateurs, et notamment :

- Un cadre de communication global, enrichi de supports et de directives harmonisés, a été développé afin de positionner le bien-être comme une priorité stratégique et assurer à tous les collaborateurs une expérience homogène pour l'ensemble des collaborateurs, quel que soit leur pays. Grâce à cette approche, toutes les initiatives en faveur du bien-être, qu'elles soient globales ou adaptées localement, sont présentées sous une identité visuelle unifiée et une architecture de communication cohérentes.
- Plusieurs guides ont été élaborés afin de fournir un accompagnement complet aux collaborateurs et à leurs managers, dont le « *Mental Health Toolkit* » pour la santé mentale, ainsi que, dans le contexte du travail hybride, les documents suivants notamment : le *Work From Home Playbook* (Guide du télétravail), le *Playbook on Team Rituals* (Guide des rituels d'équipe), le *Flexible Working Discussion Guidelines for Managers* (Guide de discussion sur le travail flexible destiné aux managers), et le *Regulating Hybrid Working Handbook* (Manuel de régulation du travail hybride).

À titre d'illustration, plusieurs initiatives locales ont été déployées à travers les pays, soutenant cette stratégie : au Canada un mois entier a été consacré à la santé et au bien-être en février, et la République tchèque a instauré un « jour de congé d'anniversaire » afin de soutenir la santé mentale. Dans certains pays, des cours de sport, des abonnements ou des installations sportives sont proposés, ainsi que diverses activités physiques. En Inde enfin, des ateliers couvrant l'ensemble des piliers du bien-être sont organisés régulièrement, à l'instar de l'ensemble des autres pays.

### c) Objectifs relatifs à l'équilibre vie professionnelle/vie privée et au bien-être (S1-5)

L'une des priorités de notre Politique ESG, publiée en 2025, consiste à investir de manière continue dans nos talents en leur proposant une expérience enrichissante.

Nous avons développé un indice d'appartenance (« *belonging index* ») intégrant plusieurs dimensions-clés reflétant l'affinité de nos salariés avec les valeurs et l'organisation de Capgemini, la qualité des relations entre collègues, la capacité à s'exprimer et le bien-être. Cet indice repose sur :

- une série de sept questions issues du sondage *Pulse*, servant de mesure qualitative de la perception par nos salariés de leur expérience quotidienne ;
- le taux de participation aux sondages *Pulse* ; et
- la couverture du Programme d'assistance aux salariés (EAP) – incluant l'utilisation des ressources mises à disposition pour soutenir le bien-être et accompagner les collaborateurs face à à leurs défis personnels ou professionnels.

Cette approche équilibrée et holistique nous permet d'évaluer l'ensemble des dimensions de l'expérience collaborateur, notamment l'équilibre vie professionnelle/vie privée ainsi que le bien-être afin de disposer d'éléments fiables pour orienter nos décisions et soutenir une dynamique d'amélioration continue.

Notre objectif annuel consiste à maintenir l'indice d'appartenance de nos salariés au-dessus de 80 points (selon la formule de calcul en vigueur), par rapport à l'année précédente. Effectif depuis 2025, ce nouvel objectif couvre l'ensemble de nos salariés. Le premier résultat est présenté dans le tableau ci-après, et l'évolution des prochaines années sera communiquée dans les Documents d'Enregistrement Universel correspondants.

#### Indice d'appartenance

| Indicateur                       | 2025 | Objectif 2030 |
|----------------------------------|------|---------------|
| Score de l'indice d'appartenance | 84,3 | >80           |

Durant notre analyse de double matérialité, nous avons soigneusement examiné les intérêts et les points de vue des parties prenantes internes et externes. Cette consultation approfondie nous a permis d'identifier les enjeux prioritaires, qui, à leur tour, nous ont aidés à affiner les objectifs de notre Politique ESG (y compris celles susmentionnées). Pour plus d'informations sur notre Politique ESG, se référer à la section 4.1 « Introduction – La durabilité dans le contexte de Capgemini ».

Ces objectifs pourraient nécessiter des ajustements en cas de modifications significatives du périmètre du Groupe suite à une acquisition ou à une cession importante.





## 4.7.4 Un environnement équitable et inclusif (enjeu de durabilité n° 5)

Avertissement : Le présent État de durabilité présente les objectifs précédemment fixés par Capgemini. Nous reconnaissons que les pays doivent opérer dans leur cadre réglementaire/juridique local. Les objectifs pour 2026 sont fixés au niveau du Groupe et permettront d’accélérer nos efforts en matière d’inclusion.

IRO

Exposition des salariés à un traitement inégal, des comportements non inclusifs et un manque de diversité

À l'échelle du Groupe  
Activités propres

Impact négatif réel

Salariés  
Non-salariés

Court  
(et moyen/long terme)

Description

Exposition potentielle des travailleurs à un traitement inégal/de la discrimination ou un manque de diversité reposant sur :

- des cas de discrimination fondée sur le genre, l'âge et les capacités, l'origine nationale ou sociale, la couleur de peau, la race, les opinions politiques ou d'autres critères ; ou
- le non-respect des valeurs et des principes éthiques du Groupe, de ses politiques RH fondamentales ainsi que des lois ou réglementations du travail locales ou internationales relatives à la diversité et à l'inclusion.

Politiques connexes

Charte Éthique, Politique Inclusion du Groupe, Politique sur les droits humains, Politique d'utilisation de l'outil *SpeakUp*, Politique Relations Sociales et Politique Santé et Sécurité

Objectif

Pourcentage de femmes au sein du personnel de l'entreprise (objectif 2030 ≥ 40 %)  
Pourcentage de femmes parmi les leaders exécutifs (objectif 2030 ≥ 35 %)

En tant qu'acteur mondial de la transformation business et technologique, nous sommes intimement persuadés qu'un environnement de travail plus représentatif et qu'une culture inclusive et équitable stimulent la créativité et l'innovation et qu'ils sont indissociables d'une entreprise performante.

- Nous constituons de vastes viviers de talents afin d'offrir à nos clients des compétences de haute qualité, en réunissant les compétences et profils les mieux adaptés à leurs besoins.
- Notre démarche dépasse le simple équilibre entre les genres : elle reflète la richesse de la société en valorisant l'âge, l'origine sociale, ethnique ou culturelle, l'orientation sexuelle, les aptitudes, les convictions et les modes de travail.
- Nos critères de recrutement et de promotion s'appliquent à chacun et reposent exclusivement sur les compétences, la performance et le potentiel.
- Nous encourageons une culture respectueuse, inclusive et collaborative, qui valorise les forces individuelles et l'engagement commun, et exempte de toute forme de discrimination ou de harcèlement.

Notre engagement s'inscrit au cœur de la Politique Inclusion du Groupe et se trouve renforcé par une priorité stratégique au sein de notre Politique ESG. Il contribue activement à l'atteinte des Objectifs de Développement Durable des Nations Unies, comme présentés à la section 4.1.1.3 a) « Notre contribution aux Objectifs de Développement Durable des Nations Unies ».

### 4.7.4.1 Égalité de traitement et comportements inclusifs

#### a) Politiques relatives à l'égalité de traitement

##### 1. Politique d'Inclusion

Publiée en 2024, notre Politique Inclusion mondiale définit un cadre de principes directeurs qui s'appliquent à l'ensemble du groupe Capgemini, dans le respect des réglementations locales.

La Politique Inclusion de Capgemini poursuit quatre ambitions majeures :

- être une entreprise de choix où tous les talents peuvent s'épanouir. Tout en demeurant concentrés sur l'amélioration de la parité entre les genres, nous avons élargi notre perspective et nous nous engageons à assurer une meilleure représentation de la société dans toute sa richesse ;

- proposer un environnement de travail inclusif et garant d'une égalité des chances pour tous. Nous assurons l'égalité des chances et un traitement équitable pour tous, en suivant la mixité des recrutements, l'égalité des taux de promotion et l'égalité salariale à travail égal. Cela repose sur une gestion et des processus équitables, conformes aux normes les plus exigeantes, telles que définies par les certifications et indices externes ;
- renforcer la culture inclusive et impliquer tous les salariés. Nous assurons un cadre de travail sûr et respectueux au sein duquel les dirigeants sont responsabilisés et invités à questionner leurs comportements quotidiens, conformément à nos valeurs, à notre Charte Éthique et à notre nouveau modèle de leadership. Au-delà des managers, les salariés peuvent participer aux *Employee Networks* (réseaux de salariés) ou à des initiatives bénévoles dans le cadre de nos politiques RSE et ESG. Nous contribuons tous à créer un environnement convivial où chacun peut être authentique et trouver son équilibre, en conciliant ambition professionnelle et vie personnelle ; et
- faire de la transformation des entreprises et de la technologie une opportunité pour les communautés locales et la société en général. Nous nous engageons à contribuer à faire tomber des barrières et à provoquer des changements significatifs au-delà de notre périmètre direct d'action. Dans nos relations avec nos clients, partenaires, fournisseurs et avec nos affiliations externes et communautés, nos actions et nos engagements, notre sponsoring sportif contribuent à un impact positif et à façonner des avenir durables.

##### 2. Inspiré par les principales affiliations externes et normes internationales

Notre démarche Inclusion est guidée par des principes définis par des affiliations externes et des normes mondiales de premier plan.

Nous sommes signataires des Principes d'autonomisation des femmes des Nations Unies depuis 2011. Nous sommes membres du réseau Valuable 500 et du comité de pilotage du Réseau mondial Entreprises et Handicap de l'Organisation Internationale du Travail. Notre Directeur général a formellement soutenu l'Engagement des chefs d'entreprise sur les pratiques de durabilité incluant le handicap (*Business Leaders'Pledge on Disability-Inclusive Sustainability Practices*), ainsi que les Normes mondiales de conduite des entreprises en faveur de la Lutte contre la discrimination à l'égard des personnes de la communauté LGBT+. Capgemini est également un membre fondateur de l'initiative *Partnering for Racial Justice in Business* du Forum économique mondial.



### 3. L'implication des différentes parties prenantes

La Politique Inclusion de Capgemini a été élaborée en tenant pleinement compte des intérêts de toutes ses principales parties prenantes :

- nos salariés : notre objectif principal est d'attirer et de retenir des talents représentatifs de la richesse de la société, ce qui est essentiel pour stimuler notre croissance et améliorer la performance ;
- nos clients et partenaires : nous prenons acte de la demande croissante de nos clients et partenaires de collaborer avec des fournisseurs diversifiés et responsables ; et
- nos investisseurs : nous nous engageons à faire progresser nos objectifs ESG liés à l'inclusion, conformément aux attentes de nos investisseurs.

Le Responsable mondial des offres « *Sustainability* » et de la Responsabilité Sociétale de l'Entreprise, également membre du Comité de Direction générale du Groupe, assume la plus haute responsabilité dans la mise en œuvre de la Politique Inclusion.

Les résultats en matière d'inclusion sont suivis régulièrement par le Comité Exécutif du Groupe et sont rapportés annuellement au Comité Stratégie et RSE, ainsi qu'au Conseil d'Administration de Capgemini SE par le Responsable mondial des offres « *Sustainability* » et de la RSE et par la Directrice de la Responsabilité Sociétale de l'Entreprise.

En interne, notre Politique Inclusion est accessible à tous nos collaborateurs et dirigeants via nos plateformes internes, et mise en avant dans nos principales communications. À l'externe, elle est publiée sur nos sites institutionnels et investisseurs, et communiquée à nos clients, partenaires et fournisseurs sur demande. Elle est également intégrée dans les appels d'offres et les échanges avec les clients.

### 4. La création d'un écosystème inclusif

Notre Politique Inclusion s'applique à l'ensemble des salariés de Capgemini. Des politiques locales peuvent exister, reflétant ainsi les exigences réglementaires locales, les perspectives culturelles et/ou les accords sociaux locaux. Ces politiques doivent être alignées sur les lignes directrices mondiales dans la mesure du possible, tout en respectant pleinement les législations et contextes locaux. Nous recommandons fortement à nos freelances et entrepreneurs indépendants d'adopter les mêmes normes.

Cet engagement répond aux Objectifs de Développement Durable (ODD) des Nations Unies et particulièrement à l'ODD n° 16 : Paix, justice et institutions efficaces. Il s'agit également d'une preuve concrète et publique de l'engagement du Groupe envers ses salariés.

Conformément à notre Code de Conduite des Fournisseurs, nos fournisseurs doivent promouvoir la représentation équitable, l'égalité des chances et l'inclusion.

Conscient que la diversité des fournisseurs contribue positivement à nos communautés, à nos clients, à notre propre succès et au secteur dans son ensemble, Capgemini est membre des organisations suivantes :

- Canadian Aboriginal and Minority Supplier Council (CAMSC) ;
- Canadian Council for Aboriginal Business (CCAB) ;
- National LGBT Chamber of Commerce (NGLCC) ;
- National Minority Supplier Development Council (NMSDC) ;
- WEConnect International qui, cette année, a reconnu Capgemini comme Bronze Impact Sourcing Top Global Champion ;
- Women's Business Enterprise National Council (WBENC) ;
- DisabilityIN.

Nous tenons à jour une base de données des certifications de la diversité de nos fournisseurs. La Direction des Achats réévalue en permanence nos objectifs afin de poursuivre le développement de notre programme de fournisseurs inclusifs.

### 5. Une démarche d'amélioration continue rythmée par des étapes majeures

Nous suivons l'équilibre femmes-hommes depuis 2010, avec une étape majeure franchie en 2021 grâce au lancement de notre Politique ESG et à la mise en place de notre enquête mondiale auprès des collaborateurs. En 2025, nous avons atteint notre ambition en matière de représentation, les femmes constituant désormais plus de 40 % de nos effectifs à l'échelle mondiale.

Nous utilisons des certifications ou des indices externes pour nous comparer aux meilleurs standards du marché et mesurer les avancées réalisées.

- Nos certifications mondiales EDGEplus et EDGE, obtenues au niveau Move, sont valables jusqu'en 2026.
- En 2025, nous avons reçu le *Gold Seal* d'Equileap, qui récompense notre engagement en faveur de l'égalité femmes-hommes et de l'inclusion.
- Pour la deuxième année consécutive, les États-Unis, le Brésil et l'Inde sont restés en tête de l'Indice DisabilityIN, rejoints en 2025 par le Royaume-Uni.
- Nous avons maintenu notre adhésion à Stonewall, ainsi que notre reconnaissance au niveau Gold, réaffirmant ainsi notre engagement en faveur de l'inclusion des personnes LGBTQ+ dans l'ensemble de nos politiques et pratiques.

Nous alignons nos étapes avec notre ambition ESG, dont les objectifs ont été portés à 2030 : maintenir au moins 40 % de femmes dans nos effectifs mondiaux et atteindre 35 % de femmes parmi les leaders exécutifs.

#### b) Actions relatives à l'égalité de traitement (S1-4)

En 2025, nous avons poursuivi nos programmes phares tout en lançant de nouvelles initiatives visant à consolider nos dispositifs en faveur de l'égalité des chances et de l'inclusion pour tous.

#### 1. Élargir notre approche de l'égalité entre les genres

En interne, nous avons publié un *Gender Playbook* (Guide sur l'équilibre entre les genres) conçu à partir de nos meilleures pratiques internes et des standards externes de référence, afin que nos équipes RSE et RH disposent de tous les outils nécessaires pour promouvoir une représentation équitable des femmes à chaque étape de la chaîne de valeur des talents, et notamment :

- le recrutement, avec une *Talent Acquisition Academy* sensibilisant aux biais inconscients, un projet pilote utilisant l'IA pour « neutraliser les biais » dans les offres d'emploi et les entretiens de recrutement ;
- la promotion, grâce à notre Politique d'égalité des promotions ;
- la montée en compétences, notamment avec Captivate, notre programme dédié aux femmes réintégrant le marché du travail après une longue pause professionnelle ; des programmes locaux de mentorat pour accompagner les femmes ; la promotion des certifications internes à travers nos réseaux féminins ; et notre programme emblématique de parrainage, EMPOWHER, qui accompagne des Vice-Présidentes vers les plus hautes fonctions de direction ; et
- la rémunération avec notre Politique d'égalité salariale (se référer à la section 4.7.3.3 « Rémunération et avantages sociaux (incl. S1-10 & S1-11) »).

Notre contribution à l'autonomisation des femmes s'étend désormais au-delà de notre sphère interne :

- Développement de programmes de sensibilisation visant à prévenir les violences domestiques ;
- Publication de contenus de référence, tels que notre rapport du Capgemini Research Institute intitulé « Genre et leadership : naviguer entre biais, opportunités et changement » (*Gender and leadership: Navigating bias, opportunity, and change*), plaidant en faveur d'un accès équitable des femmes aux compétences du leadership de demain, notamment dans les domaines de l'analyse des données et de l'IA ;



- Collaboration avec nos collègues du pilier Positive Futures sur les programmes ACE of STEM, afin d'encourager les jeunes filles et les étudiantes à acquérir des compétences en codage et à s'orienter vers des études STIM, pour se construire un avenir meilleur ;
- Promotion des femmes dans le sport, à travers notre programme de leadership *Women in Rugby*, qui compte à ce jour 98 anciennes participantes, ainsi que par notre parrainage de la Coupe du monde féminine de rugby au Royaume-Uni et des compétitions cyclistes féminines telles que le Tour de France Féminin.
- Nos politiques de congé parental offrent environ 23 semaines de congé pour le parent principal dans l'ensemble du Groupe.

Cependant, conscients que le changement sociétal requiert le soutien et l'implication active des hommes, nous avons élargi la participation et l'engagement des hommes alliés au sein de nos réseaux Women@Capgemini. Capgemini Italie a mis en place des formations spécifiques à l'intention des hommes, et nos communications autour de la santé et du bien-être, lors d'Octobre Rose et de l'initiative Movember, s'adressaient à tous les genres.

Cette approche élargie de l'égalité entre les genres traduit notre conviction profonde que l'inclusion ne concerne pas uniquement les minorités, mais doit profiter à tous nos collaborateurs.

## 2. Promouvoir l'inclusion pour tous, au quotidien

Conformément à notre Politique Inclusion, nous portons une attention toute particulière à l'accompagnement des personnes présentant des besoins spécifiques.

Le déploiement mondial de notre projet d'auto-déclaration (Self ID), sous réserve de la législation locale et du consentement explicite des collaborateurs, a pour finalité de mieux cerner la réalité de notre population afin de leur offrir un accompagnement optimal. Nous travaillons activement sur les initiatives suivantes :

- Accueillir des personnes en situation de handicap : nous poursuivons l'avancement de notre feuille de route « Accessibilité dès la conception », en évaluant l'accessibilité de nos bâtiments (14 sites audités dans onze pays à ce jour) et de nos outils numériques, ainsi qu'en proposant un parcours de formation dédié à la conception de solutions et de présentations accessibles. Nous pouvons compter sur la contribution active de nos réseaux CapAbility, distingués lors des European Disability Awards en novembre dernier. Cette année, un accent particulier a été mis sur l'inclusion de collègues neurodivergents. Nous avons été reconnus par la Fondation Essl dans le cadre de son programme Zero Project pour notre initiative Neuroinclusion qui mobilise une *taskforce* internationale couvrant douze pays et six groupes de collaborateurs NeuroAbility.
- Améliorer l'intégration des minorités sous-représentées et des populations autochtones au sein de nos effectifs : en tant qu'entreprise mondiale réunissant plus de 160 nationalités, nous favorisons activement les échanges multiculturels. Plusieurs pays célèbrent le Black History Month. En Australie et en Nouvelle-Zélande, notre Reflect Reconciliation Action Plan (RAP) sert de plan directeur et de cadre d'actions pour améliorer l'éducation, la sensibilisation, la reconnaissance et le respect des cultures, des histoires et des liens dynamiques avec le pays, le ciel et la mer des populations des Premières Nations. En partenariat avec Nudge, Capgemini Australie a lancé le Capgemini Youth Employment Program pour doter les jeunes Aborigènes et insulaires du détroit de Torres de compétences technologiques, et leur apporter du conseil et du mentorat.

- Protéger toutes les identités de genre et orientations sexuelles : afin de garantir que nos collègues LGBT+ bénéficient des mêmes droits, nous avons révisé nos politiques parentales pour inclure tous les types d'unions et de familles, indépendamment du genre. La Politique Sécurité du Groupe veille à ce que les déplacements et missions des personnes LGBT+ s'effectuent en toute sécurité. Le manuel de la direction *Real Estate* (CRES) comporte désormais des recommandations sur l'aménagement de toilettes inclusives. Cette année, nous avons accordé une attention particulière à la transition de genre, en travaillant à la mise en place d'un cadre de référence global dédié.
- Accompagner nos salariés dans leur trajectoire personnelle et à différentes étapes de leur vie : Avec jusqu'à cinq générations présentes sur le lieu de travail, nous encourageons les échanges intergénérationnels. Learn together, un programme de mentorat inversé, a été étendu dans la région APAC. Le Royaume-Uni et la France soutiennent les salariés dans la dernière phase de leur carrière. Le Brésil dispose d'un réseau de salariés 50+@Capgemini.
- En partenariat avec les principales écoles de commerce, Capgemini Inde collabore avec la *taskforce* JOSH, visant à recruter des vétérans en 2024. Les groupes de salariés vétérans sont très actifs aux États-Unis, au Royaume-Uni et en Inde. La France promeut l'engagement dans la Réserve citoyenne.
- Respecter toutes les croyances et confessions : CulturALL, notre quatrième réseau mondial de salariés, qui encourage le dialogue interculturel et interconfessionnel, a fêté sa première année d'existence.

Cependant, nous ne souhaitons pas segmenter notre population. Nous plaçons l'inclusion au cœur de toutes nos grandes campagnes de sensibilisation et de communication, qu'il s'agisse de la Journée internationale des droits des femmes, de la Marche des fiertés ou de la Journée internationale des personnes en situation de handicap. À travers ces célébrations, nous valorisons la richesse de nos singularités tout en cultivant, chaque jour, ce qui nous unit.

Dans le même esprit, nous avons déployé une initiative transversale, « *Small steps big changes* », qui conjugue inclusion, bien-être et engagement bénévole. Cette démarche a rassemblé plus de 12 500 participants lors de quinze sessions organisées dans 34 pays, démontrant que l'inclusion est l'affaire de tous et constitue un pilier fondamental de notre modèle opérationnel.

## 3. Cultiver des comportements inclusifs

C'est grâce à l'implication de nos managers et de l'ensemble de nos équipes que nous avançons vers une culture inclusive pour tous.

Nos nouveaux collaborateurs sont invités à suivre une formation de sensibilisation à l'inclusion, tant au cours de leur parcours d'intégration que lors des événements RISE. Par ailleurs, l'inclusion est désormais au cœur de tous nos programmes Groupe de leadership, à travers des modules spécifiquement conçus à cet effet.

Nous avons enrichi nos *Employee Networks* (réseaux de salariés) en inaugurant EnvironmentALL, notre tout premier groupe non fondé sur l'appartenance identitaire, rassemblant quiconque souhaite s'engager en faveur de la durabilité environnementale. Portés par le lancement de notre plateforme Positive Futures, les *Employee Network Groups* - ENG (Groupes de réseaux de salariés) comptent désormais plus de 100 antennes à travers le monde, et jusqu'à 69 900 collaborateurs se sont engagés dans des initiatives.

Nous encourageons nos managers à se porter volontaires pour animer des Cercles de l'Inclusion au sein de leurs équipes. En 2025, la deuxième édition, enrichie d'un outil d'auto-évaluation, d'un guide pour les managers et d'un kit de douze scénarios interactifs conçus à partir de témoignages authentiques issus de notre enquête *Pulse*, a connu une expansion remarquable avec plus de 2 000 cercles organisés et plus de 27 700 participants mobilisés.

#### 4. Tirer parti de l'inclusion pour créer des relations de proximité et développer des partenariats impactants

La RSE, et en particulier l'inclusion, étant au cœur des engagements que nous partageons avec de nombreux partenaires et clients, nous avons mené plusieurs initiatives conjointes en 2025. Nous avons cofondé « Objectif Neuroinclusion », une coalition avec huit autres entreprises internationales (Orange, L'Oréal, FDJ United, Thales, Schneider Electric, Siemens, Carrefour, Pernod Ricard), afin de mutualiser nos expertises et de développer des politiques activement neuro-inclusives. Notre entité Services financiers a animé des Cercles de l'Inclusion avec des clients du secteur bancaire. En France, nos réseaux de collaborateurs OutFront et Women@Capgemini se sont associés à leurs homologues de nos principaux comptes clients autour des enjeux liés à l'autonomisation des femmes et des personnes LGBTQ+.

De telles initiatives illustrent la valeur de l'Inclusion, tant pour la société que pour les entreprises.

#### c) Objectifs relatifs à l'égalité de traitement – focus sur l'égalité des genres (S1-5)

Avertissement : Le présent État de durabilité présente les objectifs précédemment fixés par Capgemini. Nous reconnaissons que les pays doivent opérer dans leur cadre réglementaire/juridique local. Les objectifs pour 2026 sont fixés au niveau du Groupe et permettront d'accélérer nos efforts en matière d'inclusion.

Nous nous engageons à suivre les avancées en matière d'équilibre femmes-hommes grâce à un dispositif de *reporting* structuré et transparent. Les progrès sont mesurés d'une année sur l'autre, grâce à :

- un *reporting* mensuel diffusé au sein des équipes RH et des communautés Inclusive Futures ;
- des points d'étape trimestriels partagés avec le Comité de Direction générale, le Comité Exécutif du Groupe, l'*Inclusive Futures Board*, et les *Country Boards* de nos quinze pays stratégiques. Ils intègrent une analyse approfondie de notre indice *Inclusion Pulse*, fondé sur six questions soumises à l'ensemble de nos collaborateurs chaque semestre.

L'ambition du Groupe en matière de représentation des femmes dans notre effectif est déclinée dans les quinze principaux pays du Groupe, représentant plus de 85 % de notre effectif total. Les objectifs spécifiques à chaque pays, lorsque la législation le permet, sont réévalués et approuvés chaque année en janvier par chaque Country Board, en tenant compte de la disponibilité des talents sur le marché local et des perspectives de croissance. Après validation par le Comité de Direction générale, ces objectifs sont consolidés et officiellement communiqués par la Directrice de la Responsabilité Sociétale d'Entreprise. Tous les pays sont encouragés à ventiler leurs objectifs par métier, afin d'obtenir des analyses plus précises et des recommandations d'action ciblées.

Pour assurer une exécution optimale, nous avons mis en place des indicateurs-clés de performance internes intermédiaires, conçus pour mobiliser les leviers les plus puissants en vue d'atteindre nos objectifs :

- un recrutement équilibré entre les genres : Nous suivons la proportion de femmes parmi les nouvelles embauches, en la comparant à leur représentation en début d'année, tous grades et toutes zones géographiques confondus ;
- un suivi de l'attrition : Nous tenons à maintenir le taux d'attrition des femmes au moins un point de pourcentage en-deçà de celui des hommes, tous grades et pays confondus ;
- des taux de promotion équitables : Pour chaque niveau hiérarchique et dans chaque pays, nous comparons le taux de promotion des femmes vers le grade supérieur à leur représentation en début d'année ;
- un rééquilibrage de la pyramide : Nous suivons l'évolution de la représentation des femmes à tous les niveaux, en visant à réduire l'écart habituel observé entre le début de carrière et les niveaux de management ;
- une représentation aux postes de direction : Nous mesurons la part des femmes parmi les Directeurs et Vice-Présidents nouvellement recrutés ou promus (femmes intégrant les grades E et F), avec un objectif à terme de 35 %. Cette année, nous avons également porté une attention particulière à l'accès au grade D, car ce niveau constitue un maillon stratégique pour alimenter de manière pérenne le vivier de talents de nos leaders.

#### Femmes au sein du personnel de l'entreprise

| Indicateur                                                 | 2024   | 2025     | Objectif 2030 |
|------------------------------------------------------------|--------|----------|---------------|
| Pourcentage de femmes au sein du personnel de l'entreprise | 39,7 % | 40,5 % ✓ | >=40%         |

✓ Les données identifiées dans ces tableaux par une ✓ ont été validées par Forvis Mazars avec un niveau d'assurance raisonnable.

#### Femmes occupant des postes de leaders exécutifs

| Indicateur                                                                                    | 2024   | 2025     | Objectif 2030 |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|--------|----------|---------------|
| Répartition par genre des effectifs dans les postes de leaders exécutifs, à la fin de l'année | 29,0 % | 30,5 % ✓ | >=35%         |

Depuis 2022, nous avons enrichi le *reporting* annuel en intégrant des indicateurs reflétant les standards GRI, et les ICP requis, d'indices externes ou de certifications comme EDGE, Equileap et DJSI. Ces références externes nous aident à comparer nos politiques et processus aux normes les plus élevées du marché et à accélérer notre parcours vers l'inclusion.

Ces ICP standards suivent les données des effectifs en fin d'année par genre :

- pourcentage de femmes au sein des effectifs ;
- pourcentage de femmes occupant des postes de niveaux débutants ;
- pourcentage de femmes occupant des postes de niveau management junior ;

- pourcentage de femmes occupant des postes de management, tous niveaux confondus ;
- pourcentage de femmes occupant des postes de leaders exécutifs ;
- pourcentage de femmes dans le Comité Exécutif ;
- pourcentage de femmes parmi les nouveaux Vice-Présidents (promotion interne et recrutement externe) ;
- pourcentage de femmes à des postes de direction dans des fonctions génératrices de revenus ;
- pourcentage de femmes dans des fonctions génératrices de revenus ;
- pourcentage de femmes dans des fonctions liées aux STIM ; et
- nombre total de salariés en situation de handicap.



## d) Indicateurs spécifiques à l'égalité de traitement

### 1. Focus sur la répartition des effectifs par genre et par âge (S1-9)

#### Répartition par âge du personnel de l'entreprise

| Indicateurs (tranches d' Age) | 2024   | 2025   |
|-------------------------------|--------|--------|
| <30 ans                       | 39,5 % | 38,0 % |
| >=30 <50 ans                  | 51,7 % | 52,9 % |
| >=50 ans                      | 8,8 %  | 9,1 %  |

#### Répartition par genre et niveau de management des effectifs

| Indicateurs                                                                                                                            | 2024   |        | 2025     |          |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|--------|----------|----------|
|                                                                                                                                        | Hommes | Femmes | Hommes   | Femmes   |
| Répartition par genre des effectifs dans les fonctions génératrices de revenus, à la fin de l'année                                    | 61,1 % | 38,9 % | 60,3 %   | 39,7 %   |
| Répartition par genre des effectifs dans les fonctions liées au STIM, à la fin de l'année                                              | 63,3 % | 36,7 % | 62,1 %   | 37,9 %   |
| Répartition par genre des effectifs dans les postes de niveaux débutants, à la fin de l'année                                          | 50,4 % | 49,6 % | 48,8 %   | 51,2 %   |
| Répartition par genre des effectifs dans les postes de niveau management junior, à la fin de l'année                                   | 69,3 % | 30,7 % | 68,6 %   | 31,4 %   |
| Répartition par genre des effectifs dans les fonctions de management génératrices de revenus, à la fin de l'année                      | 71,3 % | 28,7 % | 70,5 %   | 29,5 %   |
| Répartition par genre des effectifs dans les postes de leaders exécutifs, à la fin de l'année                                          | 71,0 % | 29,0 % | 69,5 % ✓ | 30,5 % ✓ |
| Répartition par genre des effectifs dans les postes de management, tous niveaux confondus, à la fin de l'année                         | 69,9 % | 30,1 % | 69,1 %   | 30,9 %   |
| Répartition par genre des effectifs dans le Comité Exécutif, à la fin de l'année                                                       | 74,3 % | 25,7 % | 77,1 %   | 22,9 %   |
| Répartition par genre des effectifs parmi les nouveaux Vice-Présidents (promotion interne et recrutement externe), à la fin de l'année | 67,9 % | 32,1 % | 69,7 %   | 30,3 %   |

✓ Les données identifiées dans ces tableaux par une ✓ ont été validées par Forvis Mazars avec un niveau d'assurance raisonnable.

#### Répartition des salariés par ancienneté

| Indicateurs (ancienneté moyenne en %) | 2024   | 2025   |
|---------------------------------------|--------|--------|
| <3 ans                                | 54,6 % | 45,6 % |
| >=3 <5 ans                            | 19,5 % | 28,8 % |
| >=5 <10 ans                           | 14,2 % | 13,6 % |
| >=10 ans                              | 11,7 % | 12,0 % |

Les données de répartition par âge et genre sont actualisées mensuellement via le tableau de bord People Insights dans Power BI, intégré au *Global Data Hub* et directement alimenté par les systèmes d'informations RH locaux. L'intégrité des données est supervisée par l'équipe de *reporting* RH du Groupe, qui procède chaque année à une consolidation pour le *reporting* formel.

Outre les ventilations par genre et par âge, les informations annuelles communiquées présentent également des indicateurs essentiels sur la représentation des femmes, conformément aux exigences du GRI et des principaux indices externes. En 2025, nous avons surpassé notre objectif ESG de 40 % de femmes dans l'effectif mondial et avons réalisé des avancées majeures vers notre ambition ESG à l'horizon 2030, atteignant une représentation globale de 30,5% parmi les leaders exécutifs.

#### Créer un vivier interne et durable de talents

La représentation des femmes s'est améliorée à chaque niveau de notre pyramide, en combinant les leviers de recrutement et de promotion :

- les femmes ont représenté 41,9 % des nouvelles recrues, soit 2,2 points de plus que leur représentation dans l'effectif en début d'année; et
- conformément à notre politique d'égalité des promotions, les femmes ont représenté 43,3 % des promotions totales, par rapport à leur poids de 39,7 % dans les effectifs en début d'année.

L'attrition a été contenue, avec un écart de 0,7 point de pourcentage entre l'attrition volontaire des hommes et celle des femmes, (respectivement 15,3 % pour les hommes et 14,6 % pour les femmes).

Ce solide vivier de talents internes nous a permis de promouvoir davantage de femmes à des postes de leadership :

- les femmes ont progressé à tous les niveaux de management : elles représentent désormais 30,9 % du total des managers; et
- la proportion de femmes recrutées ou promues au poste le plus élevé (Vice-Président) a atteint 30,3 %.

#### Plus de femmes sont représentées dans des rôles en contact avec les clients, les fonctions génératrices de revenus et celles liées aux STIM.

Nous accordons une importance particulière à l'attraction et au développement d'un plus grand nombre de femmes dans les fonctions essentielles de notre entreprise, avec des indicateurs tous orientés à la hausse :

- les femmes représentent 39,7% de nos fonctions génératrices de revenus et 32,5 % occupent des rôles de vente directe;
- la représentation des femmes dans le Conseil, les Services financiers et, à partir de cette année, dans *Insights and Data*, dépasse la moyenne du Groupe; et
- les femmes occupent 39,3 % des rôles liés à l'informatique et au numérique, et 37,9% de ceux liés aux STIM.

### Notre ambition pour 2030 : refléter cette progression dans toutes nos régions

L'ambition de notre Groupe en matière d'équilibre entre les genres est partagée par tous les pays et la progression est suivie chaque mois pour les quinze pays principaux et les entités métiers transverses, représentant plus de 85 % des effectifs totaux. La parité hommes-femmes a été atteinte dans trois de ces pays : la Pologne, la Chine et désormais le Maroc.

Nous visons le dépassement du seuil de 30 % dans chacun des autres pays principaux, en tenant compte de leur contexte local et notamment du vivier de talents issu de leur système éducatif et de leur mix commercial :

- treize des quinze pays ont franchi ce cap des 30 % ;
- les États-Unis sont légèrement en retrait, mais ne peuvent, à ce stade, que définir des objectifs indicatifs ;
- les Pays-Bas poursuivent leurs efforts, malgré un contexte de faible féminisation du secteur STIM/Tech.

### 2. Focus sur les écarts de rémunération et le ratio de rémunération totale (S1-16)

Nous sommes intimement convaincus qu'un environnement de travail plus représentatif et une culture inclusive et équitable sont au cœur même de l'innovation, de la créativité et de la valeur créée pour nos clients. Nous travaillons à renforcer les politiques et pratiques pour offrir des opportunités équitables de développement, de progression et de rémunération. Un critère important de cette démarche consiste à être certifiés conformément aux principaux standards externes.

Le tableau ci-après présente l'écart de rémunération entre les genres sur la base du principe « à travail égal, salaire égal », et le ratio de rémunération totale dans les huit principaux pays en termes d'effectif (représentant près de 83 % de notre effectif mondial, hors acquisitions de WNS et de Cloud4C) :

#### Ratio de rémunération totale

| 8 premiers pays en termes d'effectifs | Ratio de rémunération totale dans le pays |      |
|---------------------------------------|-------------------------------------------|------|
|                                       | 2024                                      | 2025 |
| Inde                                  | 39,1                                      | 35,1 |
| France*                               | 58,9                                      | 57,8 |
| États-Unis                            | 12,7                                      | 12,6 |
| Royaume-uni                           | 16,1                                      | 15,7 |
| Pologne**                             | 14,2                                      | 13,4 |
| Pays-Bas                              | 11,3                                      | 11,1 |
| Espagne                               | 13,8                                      | 13,5 |
| Italie                                | 24,5                                      | 26,4 |

\* Le ratio de rémunération totale pour la France a été calculé en se basant sur la rémunération de notre Directeur général, personne la mieux rémunérée.

\*\* Pour les deux années, l'Allemagne fait partie des huit premiers pays, mais en raison de la protection des données imposée par la législation locale, nous ne pouvons pas publier ces informations.

#### Écarts de rémunération entre les genres

| 8 premiers pays en termes d'effectifs | Écart de rémunération hommes - femmes sur la base du principe « à travail égal, salaire égal »* |        |
|---------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|
|                                       | 2023                                                                                            | 2024   |
| Inde                                  | -7,8 %                                                                                          | -7,4 % |
| France                                | 0,3 %                                                                                           | 0,1 %  |
| Etats-Unis**                          | -3,4 %                                                                                          | -3,4 % |
| Royaume-uni**                         | -4,8 %                                                                                          | -3,7 % |
| Pologne                               | -9,3 %                                                                                          | -8,8 % |
| Pays-Bas**                            | -3,1 %                                                                                          | -2,3 % |
| Espagne                               | -5,5 %                                                                                          | -5,7 % |
| Italie                                | -2,8 %                                                                                          | -3,1 % |

\* Sur la base des données au 31 décembre 2023 et au 31 décembre 2024.

\*\* Données sur les écarts de rémunération entre les genres certifiées par EDGE.

Pour les deux années, l'Allemagne fait partie des huit premiers pays, mais en raison de la protection des données imposée par la législation locale, nous ne pouvons pas publier ces informations.

Note : une valeur négative indique un écart de rémunération en faveur des hommes, et une valeur positive un écart de rémunération en faveur des femmes.

(1) Pour plus d'information sur la répartition des effectifs par genre et niveau de management, se référer à la section d) Indicateurs spécifiques à l'égalité de traitement et à la diversité ci-avant.





L’analyse de l’équité salariale, présentée dans le tableau ci-dessus, a été réalisée en 2024 et 2025 sur les données de rémunération fixe de l’année précédente, à l’aide d’un outil d’analyse de régression certifié par EDGE. Il convient de préciser que bien que la méthodologie EDGE permette des comparaisons sur la base d’un « salaire égal à travail égal », elle ne tient pas pleinement compte de la variété de nos métiers au sein de chaque pays.

Les données relatives aux États-Unis et au Royaume-Uni ont été auditées par EDGE dans le cadre de son processus de certification EDGE de l’égalité salariale, et des données relatives à quatre autres pays (Canada, Allemagne, Maroc et Pays-Bas). L’évaluation EDGE a reconnu, entre autres, la qualité et la robustesse de notre cadre d’équité en matière d’égalité de rémunération pour un travail égal ou de valeur égale.

Par ailleurs, en France, nous procédons à une évaluation annuelle de l’indice d’équité que nous publions en externe selon une méthodologie différente, présentée et validée avec les

représentants du personnel et conformément à notre approche globale – en matière d’équité salariale. Cette approche a révélé des écarts très limités pour des rôles similaires. Le score global s’explique par un écart inférieur à 2 % entre les hommes et les femmes (en faveur des hommes) sur toute la France et traduit le dialogue de longue haleine entretenu avec les représentants du personnel sur ce sujet.

Dans le tableau précédent, le ratio de rémunération totale a été calculé en considérant le salaire de base et la rémunération variable cible pour tous les salariés du pays concerné, en comparant la rémunération la plus élevée dans le pays à la médiane nationale.

Nous veillons à améliorer et appliquer une approche cohérente à l’échelle mondiale en matière d’équité salariale, en tenant notamment compte, de l’incidence des compétences, des rôles, de l’expérience au sein des grades, de la performance et des zones géographiques.

3. Focus sur les personnes en situation de handicap (S1-12)

Représentation des personnes en situation de handicap au sein de l’effectif (sous réserve de restrictions légales en matière de collecte de données)

| Indicateurs                                             | 2024  | 2025  |
|---------------------------------------------------------|-------|-------|
| Europe, Moyen-Orient et Afrique                         | 3 186 | 3 499 |
| Dont France                                             | 1 209 | 1 404 |
| Asie-Pacifique                                          | 469   | 525   |
| Dont Inde                                               | 462   | 501   |
| Amériques                                               | 689   | 565   |
| Effectif en situation de handicap reporté à fin d’année | 4 344 | 4 589 |
| % de salariés en situation de handicap                  | 1,27% | 1,29% |

Après une augmentation de plus de 60 % entre 2020 et 2024, la représentation des personnes officiellement reconnues en situation de handicap ou neurodivergents a de nouveau progressé de 5,6 %. Ce résultat reflète nos efforts pour recruter davantage de ces talents, adapter nos offres d’emploi et nos processus de recrutement mais aussi encourager davantage de nos salariés existants à s’auto-déclarer. Nous leur recommandons d’entreprendre un processus de reconnaissance administrative, afin d’être mieux accompagnés ou équipés et de se sentir pleinement intégrés sur leur lieu de travail.

L’effectif des personnes en situation de handicap est collecté et consolidé par l’équipe de reporting RH du Groupe. Les salariés peuvent choisir de déclarer volontairement leur handicap dans notre outil global *My Connect*, lorsque cette fonctionnalité est disponible. Dans les pays où cette fonctionnalité n’est pas proposée (par exemple, l’Australie), les données sont recueillies manuellement.

La possibilité de collecter et/ou de divulguer le nombre de personnes handicapées dépend de la réglementation locale de chaque pays ; aussi, les données présentées ne couvrent pas la totalité du périmètre du Groupe.

4.7.4.2 Prévention et gestion des cas de harcèlement

IRO

Exposition des travailleurs au harcèlement sur le lieu de travail

À l’échelle du Groupe  
— Activités propres

Impact négatif réel

Salariés,  
Non-salariés

Court  
(et moyen/long terme)

Description

Exposition potentielle des salariés à des comportements et pratiques inacceptables ou à des menaces visant ou entraînant des dommages physiques, psychologiques, sexuels ou économiques, y compris la violence et le harcèlement basés sur le genre, et le harcèlement sexuel.

Politiques connexes

Charte Éthique, Politique sur les droits humains, Politique d’utilisation de l’outil *SpeakUp*

Objectif

% des effectifs en fin d’année, ayant validé le module de formation en ligne Ethics@Capgemini sur la Charte Éthique (objectif 2030 >90 %)



a) Politiques visant à prévenir  
et à gérer les cas de harcèlement

Notre engagement en faveur d'un environnement professionnel exempt de harcèlement s'incarne dans plusieurs de nos politiques globales fondamentales, telles que :

- notre Charte Éthique, qui énonce notre engagement global à offrir un milieu de travail exempt de harcèlement, avec de possibles sanctions disciplinaires en cas de survenance de telles situations ;
- notre Politique sur les droits humains, notre Politique Relations Sociales et notre Politique Santé et Sécurité, qui précisent notre engagement spécifique à offrir un environnement professionnel exempt de harcèlement ; et
- notre Politique d'utilisation de l'outil *SpeakUp*, qui traite des signalements d'atteinte ou de risques potentiels d'atteinte aux droits humains, y compris la discrimination et le harcèlement.

Ces politiques sont détaillées dans la section 4.6.2 « Notre approche globale en matière de droits humains et notre ligne d'assistance éthique » ainsi que dans la section 4.10.3 « Aperçu de notre culture d'entreprise et de notre gestion de la conduite des affaires (G1-1) ».

b) Actions visant à prévenir et à gérer  
les cas de harcèlement (S1-4)

Afin de prévenir les cas de harcèlement au sein du Groupe, nous avons mis en œuvre des actions spécifiques dédiées comprenant des formations et une évaluation de nos activités.

Capgemini s'engage à ce que tous les salariés suivent la formation annuelle relative à la Charte Éthique, *Ethics@Capgemini*. Cette formation traite cinq grands thèmes, dont celui d'« Un environnement de travail exempt de harcèlement », qui couvre également la prévention du harcèlement sexuel et de la discrimination en milieu professionnel. La formation permet aux salariés d'aborder des situations éthiques complexes et de prendre connaissance des politiques et directives pertinentes – (notre Charte Éthique, la Politique d'utilisation de *SpeakUp*, celle relative aux conflits d'intérêts et la Politique sur les droits humains) – tout

en s'engageant à respecter les principes éthiques concernés. Depuis 2021, cette formation est assignée annuellement à tous les salariés, avec un suivi et une évaluation de son taux de validation en fin d'année.

En 2025, nous avons également mis en place un groupe de coordination global, chargé de coordonner, promouvoir, analyser, suivre et documenter les actions menées pour prévenir toute forme de discrimination et de harcèlement au sein de l'entreprise. Il doit également jouer le rôle de plateforme d'échange, pour partager les bonnes pratiques, discuter des défis, des idées et des ressources à mobiliser, tant au niveau local qu'à l'échelle du Groupe.

En 2026, nous poursuivrons l'évaluation des risques liés aux droits humains associés à nos opérations. Elle consiste en un questionnaire relatif aux droits humains, composé de diverses sections axées sur les facteurs de risques potentiels en matière de droits humains pour le pays évalué. Elle comporte un ensemble de questions directement liées à chaque engagement en matière de droits humains de la Politique dédiée, y compris le harcèlement, avec des questions-clés traitant de la mise en œuvre des processus et des plans d'actions pour prévenir le harcèlement et le harcèlement sexuel au sein du lieu de travail.

Pour en savoir plus sur l'évaluation des droits humains liée à nos activités, se référer à la section 4.6.2.1 « Notre approche des droits humains au sein de nos opérations et de notre chaîne d'approvisionnement (S1-1 & S2-1) ».

En complément des mesures spécifiques, les actions décrites dans la section 4.7.4.1 « Égalité de traitement et comportements inclusifs » contribuent également à la prévention du harcèlement au sein du Groupe.

Enfin, toute préoccupation ou signalement lié au harcèlement peut être remonté par notre ligne d'assistance éthique, *SpeakUp*. Pour plus de détails sur le processus *SpeakUp*, se référer à la section 4.6.2.2 « Canaux permettant aux parties prenantes d'exprimer leurs préoccupations et processus de remédiation (S1-3, S2-3 & G1-1) ». Les signalements de harcèlement sont évoqués dans la section 4.7.4.2 d) « Indicateurs spécifiques aux incidents de discrimination et de harcèlement (S1-17) ».

c) Objectifs relatifs aux cas de harcèlement (S1-5)

Formation sur notre programme d'éthique

| Indicateur                                                                                                          | 2024   | 2025   | Objectif 2030 |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|--------|---------------|
| % des effectifs en fin d'année, ayant validé le module de formation en ligne Ethics@Capgemini sur la Charte Éthique | 94,0 % | 97,0 % | >90%          |

Le sous-module « Un environnement de travail exempt de harcèlement » de la formation en ligne *Ethics@Capgemini*, est essentiel à notre engagement envers un milieu professionnel exempt de harcèlement et constitue un précieux indicateur de performance. Il met également l'accent sur la prévention du harcèlement sexuel et de la discrimination.

C'est pourquoi le taux de validation du module *Ethics@Capgemini* par les salariés est un objectif essentiel que nous suivons scrupuleusement concernant la prévention du harcèlement. Nous tenons à maintenir un taux de validation minimum annuel de 90 % par nos salariés sur la période 2024-2030. Cet objectif pourrait nécessiter des ajustements en cas de modifications significatives du périmètre du Groupe à la suite d'une acquisition ou d'une cession importante.

Les éclairages fournis par les *feedbacks* des salariés, recueillis par l'enquête relative à la culture éthique, *Ethics Pulse*, et par les résultats des formations et les retours sur celles-ci, alimentent la définition de notre objectif pour améliorer la sensibilisation et la compréhension de ces thèmes éthiques fondamentaux. Ils sont analysés et discutés avec les équipes *Group Learning & Development* et la direction, pour convenir de l'objectif de formation conformément à la stratégie de formation pertinente.

Les statistiques relatives au module obligatoire *Ethics@Capgemini* sont consolidées via la plateforme de formation du Groupe, *MyLearning*, puis mises à disposition sur le tableau de bord *Group Learning & Development*. Les statistiques de formation correspondent au pourcentage de salariés (effectifs encore employés au sein du Groupe en fin d'année) ayant validé le dernier module de formation qui leur a été assigné selon la stratégie de formation appropriée.



d) Indicateurs spécifiques aux incidents de discrimination et de harcèlement (S1-17)

| Nombre d'incidents de discrimination, y compris de harcèlement et de plaintes liées aux droits humains                                                                                                        |      |      |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|------|
| Indicateurs                                                                                                                                                                                                   | 2024 | 2025 |
| Nombre d'incidents de discrimination, y compris de harcèlement                                                                                                                                                | 365  | 366  |
| Nombre d'incidents de discrimination, par an, à la fin de la période de reporting                                                                                                                             | 112  | 114  |
| Nombre d'incidents d'harcèlement (incluant d'harcèlement sexuel), par an, à la fin de la période de reporting                                                                                                 | 253  | 252  |
| Nombre de plaintes en matière de droits humains déposées par l'intermédiaire de canaux permettant au personnel de l'entreprise de faire part de ses préoccupations (à l'exclusion de ceux déjà susmentionnés) | 106  | 103  |
| Montant total des amendes, pénalités et indemnisations des dommages résultant des incidents et plaintes susmentionnés (en millions d'euros)                                                                   | 0,4  | 0,8  |

Les incidents de discrimination, y compris de harcèlement, incluent i) les signalements recueillis par notre outil *SpeakUp*, ii) les procédures judiciaires ayant abouti à un jugement défavorable définitif contre le Groupe, iii) les plaintes auprès des Points de Contact Nationaux (PCN) de l'OCDE, relatives à la discrimination ou au harcèlement au cours de l'année de référence, le cas échéant.

Les plaintes en matière de droits humains déposées par l'intermédiaire de canaux permettant au personnel de l'entreprise de faire part de ses préoccupations incluent i) les signalements recueillis par notre outil *SpeakUp*, ii) les procédures judiciaires ayant abouti à un jugement défavorable définitif contre le Groupe,

iii) les plaintes auprès des Points de Contact Nationaux (PCN) de l'OCDE, à l'exclusion de la discrimination et du harcèlement et couvrant les enjeux liés aux conditions de travail et à la confidentialité des données. À la suite de l'analyse de double matérialité, Capgemini n'a pas été considéré comme exposé à un risque d'incidents ou de problèmes graves en matière de droits humains.

En 2025, aucune plainte contre une entité du Groupe n'a été déposée ou n'est en instance devant un Point de Contact National pour les entreprises multinationales de l'OCDE.

4.7.5 Santé et Sécurité (enjeu de durabilité n° 6)

L'engagement de Capgemini pour la santé, la sécurité et le bien-être de ses salariés se traduit par une démarche de prévention des risques encourus par les salariés au sein des différents espaces de travail et lors de leurs activités. Grâce à une culture d'entreprise favorisant la bienveillance, la flexibilité et l'intégrité physique et mentale, soutenue par un cadre solide en matière de santé et de sûreté, le Groupe gère les risques potentiels liés au travail en mode présentiel (sur les sites Capgemini et ceux des clients) et à distance, aux accidents, aux urgences, à la sécurité des déplacements et aux problématiques de santé mentale.

La santé, la sécurité et le bien-être des salariés et des sous-traitants de Capgemini sont de la plus grande importance. Ils sont constamment suivis, développés et soutenus par nos procédures et nos référentiels. De même, il est prioritaire pour le Groupe de pouvoir s'adapter rapidement aux évolutions afin d'assurer la continuité de ses activités.

4.7.5.1 Risques professionnels du personnel (incl. S1-14)

IRO

Risques professionnels des salariés lors de leurs activités ou de missions professionnelles

À l'échelle du Groupe  
Activités propres

Impact négatif réel

Salariés,  
Non-salariés

Court  
(et moyen/long terme)

**Description**

Exposition des salariés aux risques professionnels au travail conduisant principalement à des accidents lors des trajets domicile-lieu de travail ou des déplacements professionnels, et plus marginalement à des accidents du travail ou à des maladies professionnelles (y compris les non-salariés travaillant sur site).

Note : les risques pour la santé mentale, tels que le burn-out, sont exclus de cet impact, car la reconnaissance légale ou par la sécurité sociale est très différente selon les pays et la possibilité pour l'entreprise d'être informée de la nature de la maladie également.

**Politiques connexes**

Politique Santé et Sécurité

**Objectif**

100 % des salariés couverts par un système de gestion de santé et de la sécurité en 2030

a) Politiques relatives aux risques professionnels du personnel

La mise à jour régulière de nos politiques et directives, ainsi que leur communication auprès de nos collaborateurs, constituent une priorité essentielle afin de les sensibiliser et de les former à ces enjeux.

Des informations concernant la santé et la sécurité sont communiquées à tous les salariés et des formations régulières sont organisées pour les préparer à réagir en cas d'incident. Les salariés ayant reçu une formation aux premiers secours sont ainsi capables de répondre efficacement aux situations d'urgence. Un accompagnement extérieur est proposé concernant l'équilibre vie professionnelle/vie privée, la gestion du handicap, la réadaptation, et pour les déplacements professionnels.

Dans chaque pays, nous accordons une attention particulière aux législations et directives nationales, notamment en période de pandémie. Pour refléter l'importance croissante de la santé et de la sécurité, nous avons déployé un système de management de la santé et de la sécurité au travail certifié ISO 45001 dans plusieurs pays (par exemple en Inde, en Allemagne, aux Pays-Bas, en Italie, au Royaume-Uni et en Égypte). Ainsi, 65 % des effectifs mondiaux sont couverts par la certification ISO 45001. Pour répondre à la demande croissante en matière de santé et sécurité, et de certifications, nous prévoyons d'augmenter continuellement le nombre de pays certifiés.

### Politique Santé et Sécurité

Capgemini a adopté sa Politique Santé et Sécurité pour le Groupe en décembre 2024 afin d'harmoniser notre approche dans l'ensemble des pays dans lesquels nous opérons. Capgemini attache la plus grande importance à la santé et la sécurité, et le bien-être général de nos salariés est au cœur de nos activités et de notre réussite. Cette politique est l'occasion de réaffirmer cet engagement et d'assurer sa cohérence au sein du Groupe. La Politique Santé et Sécurité constitue la pierre angulaire de notre vision et de notre gouvernance à l'échelle du Groupe, jetant ainsi les bases d'une définition commune du système de gestion de la Santé et Sécurité qui sera adopté et mis en œuvre par les pays.

Cette politique est structurée autour des éléments suivants :

- nos engagements (identifier et respecter les dispositions légales, déterminer les dangers et évaluer les risques, élaborer des plans d'actions pour éviter ou atténuer les risques, proposer des conseils, des formations et des actions de sensibilisation, allouer les ressources adéquates, examiner périodiquement la Politique Santé et Sécurité du Groupe, etc.) ;
- les droits des salariés (non-discrimination, confidentialité des informations, vigilance pour leur propre sécurité et santé et celle des personnes avec qui ils interagissent, etc.) ;
- favoriser le bien-être (notre écosystème composé d'une équipe dédiée au bien-être au sein des RH du Groupe, les *Chief HR Officers/HR Directors*, les responsables nationaux du bien-être et nos prestataires en matière de Santé et Sécurité apportent leur soutien aux salariés) ; et
- la flexibilité au travail (nous encourageons le travail flexible, afin de donner à nos salariés l'opportunité de choisir comment équilibrer leur vie professionnelle et leur vie privée).

Cette politique s'applique à tous les sites gérés par Capgemini, à l'ensemble de ses salariés et aux prestataires engagés par Capgemini dans nos locaux. Notre objectif est de procurer un lieu de travail sûr à tous les salariés, prestataires, visiteurs et individus sous notre supervision.

Cette politique s'applique non seulement dans nos locaux, mais également lors des déplacements professionnels de nos salariés et prestataires dans le cadre de leur travail pour Capgemini. Cette politique est considérée comme une norme minimale pour les filiales du Groupe dans le monde. Nous pouvons être présents dans des régions n'appliquant pas les mêmes normes que celles énoncées dans cette politique. Dans de telles situations, les régions appliqueront les normes les plus protectrices (par exemple, une politique locale déjà en place). En cas de conflit entre nos engagements en matière de santé et sécurité et les lois locales, nous nous conformons aux réglementations locales tout en recherchant des solutions alternatives pour continuer à respecter nos engagements de santé et sécurité à travers l'organisation.

Les pays doivent appliquer la Politique Santé et Sécurité du Groupe dans un délai maximum de deux ans à compter de sa date de publication.

L'application de la Politique Santé et Sécurité repose sur la collaboration entre la direction du Groupe (RH et Équipe Santé et Sécurité du Groupe avec le soutien du Comité Santé et Sécurité du Groupe) et la direction locale (responsables RH des pays, spécialistes en Santé et Sécurité, et Directeurs généraux). La direction du Groupe fournit des orientations et veille au respect de la conformité, tandis que la direction locale adapte les actions aux législations et pratiques de chaque pays, en présentant chaque année un compte rendu au *Country Board*.

Capgemini encourage la participation à des communautés internes et externes, afin d'améliorer les pratiques en santé et sécurité. L'équipe Santé et Sécurité du Groupe a créé un réseau mondial de correspondants dédiés pour partager les bonnes pratiques et comprendre les spécificités locales. Les responsables et les DRH locaux sont également encouragés à entretenir des relations avec les parties prenantes (médecine du travail et travailleurs sociaux) afin d'améliorer la sécurité au travail.

Notre Politique Santé et Sécurité a été présentée au Comité Exécutif des Ressources Humaines en septembre 2024, à l'*International Works Council* (IWC) en octobre et lors de la session plénière de l'IWC de novembre 2024. Elle a ensuite été publiée sur notre site internet en décembre 2024. Une mise à jour des résultats de la première année d'application a été soumise lors de la session plénière de l'IWC en décembre 2025.

## b) Actions relatives aux risques professionnels du personnel (S1-4)

### 1. À l'échelle du Groupe

L'une des mesures phares de la Politique Santé et Sécurité du Groupe a été la mise en place d'une gouvernance dédiée, comprenant la consolidation des différentes initiatives et actions menées par les fonctions du Groupe afin de protéger les collaborateurs de Capgemini.

En 2025, ce comité – composé des équipes Bien-être, Rémunération et Avantages sociaux, Environnement, CRES, Inclusive Futures, Éthique, Sécurité, Santé et Sécurité – s'est réuni à trois reprises afin de coordonner plus efficacement les mesures relatives à la santé et à la sécurité des collaborateurs, et de présenter la manière dont chaque membre du comité contribuera à soutenir et à promouvoir les engagements énoncés dans la Politique Santé et Sécurité.

Si la Politique Santé et Sécurité accorde un délai pouvant aller jusqu'à deux ans (soit jusqu'à fin 2026) aux pays pour mettre en œuvre les engagements, plus de la moitié d'entre eux avait déjà confirmé leur mise en œuvre dès 2025.

De plus, l'équipe centrale Santé et Sécurité échange régulièrement avec les référents locaux tout au long de l'année, notamment lors d'entretiens individuels trimestriels en visioconférence.

Enfin, fin 2025, un outil de Business Intelligence a été mis en place afin d'analyser les absences pour maladie dans neuf pays du Groupe. L'objectif est d'étendre progressivement ce dispositif à d'autres pays dès le premier semestre 2026, afin d'obtenir une vue d'ensemble sur cette problématique et de renforcer l'efficacité des réponses apportées.

### 2. À l'échelle locale

Fin 2025, six pays (Italie, Allemagne, Inde, Pays-Bas, Royaume-Uni et Égypte) sont certifiés ISO 45001. Cette certification illustre l'engagement constant de Capgemini en faveur de la Santé et de la Sécurité, à travers la mise en œuvre de politiques et d'initiatives qui favorisent le bien-être des collaborateurs, des sous-traitants et des visiteurs sur nos sites.

Voici quelques exemples d'initiatives Santé et Sécurité mises en œuvre dans certains pays principaux :

#### En France

Un accord Santé au travail a été signé en juin 2017 puis amendé en décembre 2019. Face à l'évolution des pratiques professionnelles, des négociations sont en cours pour élaborer un accord plus explicite et adapté aux enjeux contemporains. Capgemini a également conclu un accord sur le télétravail avec l'ensemble des organisations syndicales afin de promouvoir la santé et l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée. Début 2023, ce dispositif a été étendu avec l'introduction du *FlexAbroad*, qui permet aux salariés de télétravailler à l'étranger pour une durée limitée, offrant ainsi davantage de flexibilité.



En 2025, outre nos efforts constants de sensibilisation à la santé (risques cardiovasculaires, burn-out, cancer, sécurité routière, campagnes de vaccination, etc.), nos initiatives se sont articulées autour de deux axes prioritaires :

- la santé des femmes, avec des campagnes de sensibilisation sur l'endométriose et la ménopause. Des applications dédiées sont également disponibles : elles proposent des conseils et facilitent la mise en relation avec des professionnels de santé ;
- la communication non violente, promue par le biais d'ateliers et d'activités dédiés à la maîtrise des émotions et aux principes essentiels de la communication professionnelle.

Capgemini utilise divers canaux de communication pour partager des informations sur tous les programmes de santé disponibles au sein de l'entreprise. En partenariat avec les acteurs sociaux, nous continuons à recenser les risques professionnels et à élaborer ensemble des plans d'actions adaptés aux niveaux national et local.

#### En Allemagne

La formation annuelle sur la sécurité, légalement requise, est proposée sous format numérique. D'une durée de près d'une heure, cette formation est animée en ligne par des spécialistes de la sécurité au travail sous forme de sessions en direct et son contenu est coordonné avec les comités d'entreprise locaux. Elle aborde tous les aspects de la santé et de la sécurité au travail. Au terme de la formation, les salariés peuvent poser des questions.

Des démarches sont en cours pour proposer la formation annuelle obligatoire à la sécurité sous forme de module d'auto-apprentissage. Les collaborateurs pourront ainsi planifier la formation en fonction de leurs contraintes. Cette formation sera personnalisée selon le site concerné et le niveau de responsabilité managériale des participants.

Tous les salariés peuvent participer à des bilans de santé au travail, en fonction de leur poste. Sur les sites où une demande correspondante existe, tous les salariés se voient proposer une vaccination annuelle contre la grippe.

#### En Italie

L'équipe chargée de la Santé et Sécurité a maintenu sa campagne de communication mensuelle au sein de l'entreprise, en abordant divers thèmes concernant aussi bien la santé au travail que la santé générale. Cette initiative vise à sensibiliser l'ensemble des collaborateurs à la santé et à la sécurité au travail.

En 2025, l'équipe Santé et Sécurité a mené des audits internes et des contrôles réguliers dans tous nos bureaux et espaces de coworking pour vérifier le respect des normes de sécurité. Ce dispositif de suivi a également couvert les sites clients, où des salariés de Capgemini exercent leurs activités professionnelles quotidiennes. Chaque mois, les données collectées par notre outil de suivi des temps d'activité sont analysées afin d'identifier les nouveaux collaborateurs et de garantir qu'ils bénéficient d'un suivi approprié.

Plusieurs superviseurs clients ont été identifiés et formés aux questions de santé et de sécurité et ont désormais accès à notre plateforme d'échange d'informations. Sur chaque site, un canal Teams a été ouvert pour les équipes d'intervention d'urgence. Enfin, tout en veillant au respect de la confidentialité lors du partage d'informations, nous portons une attention particulière aux collègues en situation de handicap présents dans nos locaux afin qu'ils soient accompagnés de manière adaptée en cas d'urgence.

#### Au Royaume-Uni

Le dispositif d'Assistance Supplémentaire, destiné à soutenir les collaborateurs pour lesquels les équipements ou dispositifs classiques ne sont pas adaptés, a été renforcé. L'utilisation de réponses types permet désormais aux membres de l'équipe de gérer eux-mêmes leurs demandes et de les soumettre plus

rapidement, ce qui accélère significativement la mise en place des adaptations. Capgemini assure un accompagnement proactif à chaque étape du processus, tandis que les requêtes complexes ou sensibles sont toujours traitées par un interlocuteur dédié.

À cela s'ajoute le lancement de la *Health & Safety Essential Training* (Formation aux fondamentaux de la santé et de la sécurité) destinée à l'ensemble des collaborateurs au Royaume-Uni. Cette formation globale offre un panorama des règles et pratiques de santé et sécurité au sein de Capgemini UK, couvrant entre autres les politiques, l'évaluation des risques, les procédures d'urgence, la déclaration d'accidents, le travail sur site client et le bien-être au travail. Tous les deux ans, une session de remise à niveau sera proposée pour veiller au maintien de la vigilance et de la conformité.

#### En Inde

Certaines des initiatives de longues dates sont toujours actives en 2025 et 2026 :

- une assistance médicale 24h/24 et 7j/7 intégrant la téléconsultation, le soutien ambulancier et la gestion des urgences à distance ;
- l'*Employee Assistance Program* (Programme d'assistance aux salariés) accessible via une ligne d'assistance 24h/24 et 7j/7, a été élargi pour intégrer des spécialistes de la neurodiversité et favoriser une meilleure inclusion ;
- des cliniques sur site présentes dans l'ensemble des locaux Capgemini pour les soins primaires – elles bénéficient désormais d'une gestion optimisée des situations d'urgence médicale grâce à la disponibilité d'une flotte d'ambulances sur chaque site.

Par ailleurs, plusieurs grandes initiatives ont vu le jour en 2025 :

- le lancement d'une série de webinaires axée sur la sécurité psychologique dans le cadre de l'EAP : ouverte à tous les collaborateurs, *People Managers* compris, avec un contenu retravaillé autour des thématiques de la sécurité psychologique et de la résilience ;
- le déploiement de l'enquête annuelle EAP consacrée à l'harmonie émotionnelle ;
- dans le cadre des *Ergonomics Bay Connects* et du projet India Lighthouse – des interventions de sensibilisation, des démonstrations en direct réalisées par des experts ainsi que des entretiens individuels ont été proposés ; et
- la Journée mondiale de l'environnement, le Programme *Zero Hero* de gestion des déchets, la Journée « zéro plastique » dans les cafétérias en Inde.

### c) Objectifs relatifs aux risques professionnels du personnel (S1-5)

Afin de poursuivre avec succès les objectifs de la Politique Santé et Sécurité et de réduire l'impact matériel (les risques professionnels du personnel au travail ou dans le cadre de missions professionnelles), nous avons fixé un objectif visant à couvrir 100 % de nos salariés par un système de gestion de la Santé et Sécurité, tel que défini par Capgemini, d'ici 2030. Depuis 2025, nous mesurons chaque année les progrès accomplis en vue de cet objectif. Ce faisant, nous tenons à fournir aux travailleurs un cadre cohérent pays par pays pour garantir un environnement sûr et axé sur l'amélioration continue. Cet objectif pourrait nécessiter des ajustements en cas de modifications significatives du périmètre du Groupe à la suite d'une acquisition ou d'une cession importante.

Compte tenu des spécificités des pays (lois, pratiques, parties prenantes), la gestion des sujets Santé et Sécurité locaux relève de la responsabilité de la direction locale. Adapter les actions en matière de santé et de sécurité au contexte local est essentiel pour garantir l'adhésion du pays concerné. Ces actions sont présentées annuellement par le Directeur des Ressources Humaines (CHRO) local aux membres du Country Board.

d) Indicateurs spécifiques aux risques professionnels du personnel (S1-14)

Pourcentage des salariés couverts par un système de gestion de la santé et de la sécurité

| Indicateur                                                                      | 2024   | 2025   | Objectif 2030 |
|---------------------------------------------------------------------------------|--------|--------|---------------|
| % des salariés couverts par un système de gestion de la santé et de la sécurité | 82,0 % | 90,1 % | 100 %         |

Au-delà des six pays couverts par la certification ISO 45001 mentionnée dans la section « Politiques relatives aux risques professionnels du personnel », nous avons défini quatre piliers permettant de caractériser ce qu'est un Système de management de la santé et de la sécurité. Pour qu'un pays puisse prétendre que ses salariés soient couverts par un système de gestion de santé et sécurité, il doit pouvoir justifier qu'il couvre ces quatre piliers, à savoir :

- une stratégie (engagements/objectifs relatifs à la santé et à la sécurité de nos salariés) : le pays doit fournir une politique locale de santé et de sécurité (ou garantir le respect intégral des engagements de la Politique Santé et sécurité du Groupe), un accord collectif relatif à la santé et la sécurité ou un document similaire. Se conformer uniquement aux lois locales ne suffit pas pour satisfaire à ce critère. Nous demandons aux pays d'aller au-delà en prenant certains engagements spécifiques ;
- une identification des risques : identifier les dangers et évaluer les risques ;

- des plans d'actions : mesures et processus axés sur la prévention des incidents sur le lieu de travail, mesures et processus pour atténuer/éviter les risques ; et
- des ressources dédiées (temps partiel ou temps plein) : ressources disponibles (mission ou emploi) pour la gestion de la santé et de la sécurité.

À date, plusieurs pays peuvent justifier d'un système de gestion de la Santé et de la Sécurité selon la définition de Capgemini. Par conséquent, au 31 décembre 2025, 90,1% de nos salariés étaient couverts par un système de gestion de la Santé et de la Sécurité.

Pour le *reporting* de la couverture par un système de gestion de la Santé et de la Sécurité, l'équipe Santé et Sécurité du Groupe maintient la liste des pays disposant d'un tel système et calcule l'indicateur basé sur les chiffres d'effectif publiés par les RH du Groupe dans le tableau de bord *OneHR*.

Accidents du travail

| Indicateurs                                                         | 2024   | 2025   |
|---------------------------------------------------------------------|--------|--------|
| Nombre d'accidents du travail comptabilisables pour notre personnel | 374    | 346    |
| Taux d'accidents de travail comptabilisables pour notre personnel   | 0,5796 | 0,5112 |

Décès

| Indicateurs                                                                                           | 2024 | 2025 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|------|
| Nombre de décès en raison d'un accident du travail au sein du personnel de l'entreprise               | 1    | 0    |
| Nombre de décès en raison d'une maladie professionnelle survenus au sein du personnel de l'entreprise | 0    | 0    |
| Nombre total de décès en raison d'accidents du travail et de maladies professionnelles                | 1    | 0    |

Le nombre d'accidents du travail et de décès est collecté au niveau national par les Points de Contacts Santé et Sécurité locaux, puis consolidés par l'équipe Santé et Sécurité du Groupe.





#### 4.7.5.2 Sécurité au travail lors des déplacements

| IRO Exposition des salariés à l'insécurité au travail et lors de leurs déplacements (risque pays et politique et catastrophes naturelles)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                 |                                     |                                    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|-------------------------------------|------------------------------------|
| <p>— À l'échelle du Groupe</p> <p>— Activités propres</p> <p>Focus sur les pays présentant une évaluation de risque « moyen » et « élevé » selon des prestataires externes</p> <p>Focus sur l'Inde, pour les catastrophes naturelles</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | <p>Impact négatif potentiel</p> | <p>Salariés</p> <p>Non-salariés</p> | <p>Court (et moyen/long terme)</p> |
| <p><b>Description</b></p> <p>Exposition des salariés à l'insécurité sur le lieu de travail – y compris durant leurs trajets – ou lorsqu'ils travaillent à l'étranger, du fait des risques pays et des catastrophes naturelles, y compris les sous-scénarios suivants : troubles sociaux/guerre civile, terrorisme, guerre, sécurité des déplacements, harcèlement, enlèvement, intrusion physique, vol d'objets personnels, destruction/dégradation, occupation du site, tornades, tsunami, inondation, incendie, etc.</p> <p><b>Politiques connexes</b></p> <p>Politique générale de sûreté des personnes, Politique de déplacements, Politique relative à l'outil de notification de masse, Politique relative aux événements graves, directives à suivre en matière d'incidents</p> <p><b>Objectif</b></p> <p>Pourcentage de déplacements vers des pays à risque moyen et élevé pour lesquels un processus de prévention dédié a été finalisé par les collaborateurs concernés au cours de l'exercice (Objectif 2030 ≥ 95 %)</p> |                                 |                                     |                                    |

| IRO Dépenses ou perte de chiffre d'affaires en lien avec la gestion de l'insécurité (risque politique et pays, catastrophes naturelles)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                         |                                                                         |                                    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|-------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|
| <p>— À l'échelle du Groupe</p> <p>— Activités propres</p> <p>Focus sur les pays présentant une évaluation de risque « moyen » et « élevé » selon des prestataires externes</p> <p>Focus sur l'Inde, pour les catastrophes naturelles</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | <p>Risque financier</p> | <p>Salariés</p> <p>Non-salariés</p> <p>Clients</p> <p>Investisseurs</p> | <p>Court (et moyen/long terme)</p> |
| <p><b>Description</b></p> <p>Dépenses ou pertes de chiffre d'affaires de Capgemini en lien avec la gestion de l'insécurité dans des pays où opère le Groupe (présence de salariés) y compris les sous-scénarios suivants : troubles sociaux/guerre civile, terrorisme, guerre, sécurité des déplacements, harcèlement, enlèvement, intrusion physique, vol d'objets personnels, destruction/dégradation, occupation du site, tornades, tsunami, inondation, incendie, etc.</p> <p>Note : Capgemini suit une classification des lieux d'exploitation et des pays les plus visités en fonction d'évaluations de prestataires externes</p> <p><b>Politiques connexes</b></p> <p>Politique générale de sûreté des personnes</p> |                         |                                                                         |                                    |

Dans le cadre de la gestion des déplacements, les pays à risque moyen/élevé sont identifiés avec l'aide de prestataires externes et indépendants en matière de santé, sécurité et sûreté.

Le Groupe opère dans des pays où les risques pour la sécurité des personnes et la sûreté sont limités. Néanmoins, pour certains clients et missions spécifiques, les salariés peuvent être amenés à voyager à travers le monde. Dans ce contexte, le personnel peut être confronté à des problèmes de santé et de sécurité (maladies, infections, accidents de transport, etc.) et/ou à des problèmes de sûreté (attaques terroristes, soulèvements populaires, guerres civiles, actes de banditisme, etc.) selon les lieux où il se rend et le contexte du pays qu'il visite. Par ailleurs, lors de déplacements professionnels, les salariés peuvent également être impactés par des catastrophes naturelles graves ou des événements environnementaux/climatiques (tremblement de terre, ouragan, inondation, etc.). En tant qu'employeur, le Groupe a établi un système de gestion de la sécurité des personnes lors des déplacements pour garantir la mobilisation de tous les moyens et ressources pour protéger son personnel de tels événements.

Instauré dès 2008, ce système de gestion est désormais suffisamment mature et aligné aux meilleures pratiques du marché. Capgemini maintient ces standards élevés au fil des années grâce à :

- une équipe dédiée en charge de l'identification, du suivi et de la gestion des incidents de sécurité et de leurs impacts sur les salariés et le Groupe ;
- des processus définis par des politiques et des lignes directrices ; et
- des outils de suivi et de communication dédiés.

#### a) Politiques relatives à l'exposition du personnel à l'insécurité au travail lors des déplacements

##### 1. Principales dispositions de la politique

Capgemini a publié une « Politique générale de sécurité et de sûreté des personnes » pour garantir la sécurité de ses salariés dans le monde entier. L'objectif général de cette politique est de s'assurer que Capgemini aide autant que possible les salariés lorsque surviennent des problèmes graves qui pourraient avoir un impact sur leur vie et/ou leur bien-être, où qu'ils soient. Cette politique couvre les actions et les conseils pour les voyageurs et le personnel local. La certification ISO 31030 offre à Capgemini un cadre de référence pour sa politique et renforcer ses plans d'actions.

Cette Politique générale de sécurité et de sûreté des personnes est complétée par :

##### Des politiques de gestion :

- la Politique de gestion de la sécurité et de la sûreté des déplacements, liée aux processus et aux mesures à appliquer lors des déplacements professionnels ;
- la Politique de gestion de la sécurité des événements du Groupe, liée aux processus et mesures à appliquer lors des événements du Groupe ;
- la Politique de gestion des événements critiques, des catastrophes naturelles et des dangers, relative aux processus et mesures à déclencher pour protéger les salariés de Capgemini des impacts de tels événements ;



- et la Politique globale de sécurité physique concernant les processus et mesures à déployer pour garantir que les salariés de Capgemini opèrent depuis des bâtiments sécurisés.

#### Un guide décrivant la procédure :

Ces règles doivent être suivies par les salariés pour obtenir l'approbation du Groupe lorsqu'ils se rendent dans un site non-Capgemini localisé dans une destination à risque moyen ou élevé.

Par ailleurs, la Politique sur les droits humains de Capgemini inclut un engagement ferme à garantir un environnement de travail sûr et sain. Capgemini s'engage également à fournir des directives spécifiques à suivre par les salariés lors de leurs déplacements professionnels.

Les politiques susmentionnées relatives à la sûreté des personnes s'appliquent à l'ensemble du groupe Capgemini, incluant tous les salariés et prestataires et couvrant toutes les zones géographiques où le Groupe opère ou bien d'où opère l'un de ses salariés ou prestataires.

Toutes les politiques et directives sont disponibles sur l'intranet du Groupe. Lorsqu'un salarié se déplace à l'étranger, il reçoit une note contenant le lien vers la page intranet dédiée, où sont publiées ces politiques.

## 2. Responsabilité de la mise en œuvre des politiques

Ces politiques sont définies et validées au niveau du Groupe (deuxième ligne de maîtrise) par le Responsable de la sûreté des personnes. Il relève directement du Directeur de la Sûreté du Groupe, ce dernier rendant directement compte au Secrétaire général du Groupe.

Toutefois, ces politiques doivent être mises en œuvre au niveau du pays (deuxième ligne de maîtrise) et du site (première ligne de maîtrise). Le réseau de *Country Security Officers* (CCSO, représentants de la sûreté du Groupe dans le pays où le Groupe opère) est chargé de promouvoir et de déployer ces politiques et directives au sein de leurs zones géographiques respectives, en les adaptant aux législations et exigences locales. Les *Country Boards* supervisent la mise en œuvre de ces politiques.

De plus, un « *Group Security Center* » (GSC) – sous la supervision de la Direction Sûreté du Groupe – opère selon un modèle « *follow the sun* » (24h/24 et 7j/7) pour mettre en œuvre certaines exigences des politiques et, surtout, fournir une assistance aux salariés de Capgemini lors de leurs déplacements.

L'application de ces politiques dans les pays où le Groupe opère est suivie par la Direction Sûreté du Groupe.

Assurer la sécurité des salariés incombe à la Direction Sûreté du Groupe, mais implique également plusieurs autres fonctions internes clés, telles que :

- la Santé et Sécurité du Groupe, car le contenu des politiques de santé et de sécurité doit être conçu de manière cohérente, les deux visant à protéger la vie des salariés de Capgemini ;
- les RH du Groupe, car la priorité de la Sûreté du Groupe est de protéger notre personnel ;
- la Direction Conformité du Groupe et la Direction Juridique, puisque les processus et les mesures de protection du personnel doivent être conformes aux lois et aux obligations locales ; et
- l'Assurance du Groupe, car elle joue un rôle important en souscrivant les polices d'assurance couvrant nos salariés.

## b) Actions relatives à l'exposition des travailleurs à l'insécurité lors de déplacements dans des pays à risque moyen et élevé ou dans le contexte de catastrophes naturelles (S1-4)

### 1. Plans d'actions et ressources pour gérer les impacts et les opportunités matériels liés au personnel

Afin de prévenir les risques et de minimiser leur impact, le Groupe a établi les mesures suivantes :

#### Formations, sensibilisation et suivi des risques par pays :

- plusieurs outils de veille sont déployés pour anticiper et suivre les événements importants (attaques terroristes, inondations, troubles civils, grèves, etc.) susceptibles d'affecter les voyageurs internationaux et les salariés locaux dans une zone spécifique ;
- une formation à la sûreté est obligatoire pour tous les voyageurs, quel que soit le pays qu'ils visitent et son niveau de risque ; et
- la géolocalisation a été rendue obligatoire quatre fois par jour (ou plus) pour les salariés se rendant dans certains pays et effectuant des missions spécifiques.

#### Mesures spécifiques liées aux flux de travail/à l'organisation :

- une procédure d'approbation spécifique pour les déplacements dans les pays à risque « moyen/élevé » est établie avec des règles strictes auxquelles les salariés et les prestataires doivent se conformer (processus *Snapshot*) ;
- les horaires de travail du *Group Security Center* ont été étendus afin de pouvoir soutenir les salariés 24 heures sur 24, 7 jours sur 7, 365 jours par an, partout où le Groupe opère ;
- compte tenu de la nature des activités et du modèle économique de l'entreprise, certains salariés, dans le cadre de la prestation de services aux clients, peuvent être amenés à intervenir dans des zones dépourvues de bureaux Capgemini ou bien à se déplacer dans des zones jugées à risque (telles qu'évaluées par le prestataire d'assistance externe de Capgemini) pour des missions clients spécifiques. Dans ces cas précis, Capgemini inclut une clause spécifique dans le contrat avec les clients, les rendant responsables des salariés de Capgemini lors des déplacements professionnels. Dans une telle configuration, le salarié informe Capgemini (via la Direction Sûreté du Groupe) de son déplacement à venir et le client est responsable de la protection du salarié de Capgemini pendant toute la durée du voyage.

#### Assistance :

- un outil de suivi des déplacements a été déployé, permettant à Capgemini de connaître les destinations et les dates/horaires de déplacement de ses salariés ;
- les salariés doivent être équipés d'un téléphone portable et leur numéro doit être renseigné dans l'annuaire d'entreprise, afin de pouvoir les contacter 24h/24 et 7j/7 par email, SMS ou téléphone en cas d'urgence ;
- un système de notification de masse a été instauré pour joindre un grand nombre de salariés simultanément par email, SMS ou appel téléphonique en cas d'événement grave, pour les avertir, les rassurer ou leur fournir des instructions de sûreté ;
- une Politique BTA (*Business Travel Assistance*) couvrant toutes les urgences dans le monde entier est fournie aux voyageurs, leur permettant de solliciter de l'aide 24h/24 et 7j/7 ;
- depuis début 2024, une plateforme de gestion des incidents de sûreté (*SafeServe*) a été déployée, permettant aux *Country Chief Security Officers* (CCSO) et au *Group Security Center* de consigner et de suivre les incidents selon un modèle de suivi dédié, garantissant ainsi une prise en charge efficace des incidents. Pour information, la plateforme est déployée partout où Capgemini a un CCSO désigné (c'est-à-dire dans 33 pays – représentant 99,6 % de l'effectif total). Les CCSO bénéficient du soutien du *Group Security Center* et du prestataire d'assistance de Capgemini pour la résolution des incidents, en cas de nécessité.



Par ailleurs, des prestataires d'assistance externes sont mobilisés pour fournir aide et conseils aux salariés et notamment :

- un soutien psychologique en cas de crise (fusillade de masse, tremblement de terre, etc.) ; et
- une assistance physique et une protection pour les salariés menacés.

La plupart des interventions effectuées par le prestataire d'assistance relève du domaine de l'information et du conseil. Seules quelques-unes impliquent une assistance médicale.

Pour information, au 31 décembre 2025, un total de 94 incidents de sûreté graves a été suivi par le *Group Security Center*, en collaboration avec les *Country Security Officers*. Environ 13 000 salariés ont été contactés par le système de notification de masse. 16 000 personnes ont été identifiées comme se trouvant à proximité d'une zone touchée.

#### **Fin 2025, les outils de suivi des déplacements et de notification de masse ont été remplacés afin d'améliorer les performances**

Cette décision a pour but d'accroître la sécurité du personnel et d'améliorer la gestion des incidents à l'international au moyen d'une solution intégrée et moderne. Elle optimise à la fois la protection des équipes, la fiabilité des données et la conformité aux exigences relatives à la gouvernance, à la gestion des risques et à la transparence sociale.

Cette solution novatrice assure l'envoi systématique d'alertes par email, notification push et SMS, même aux collaborateurs qui ne possèdent pas l'application mobile. Par ce biais, elle garantit à tous un accès égal aux informations cruciales. Elle améliore l'aptitude à anticiper les risques en augmentant la fiabilité des alertes et des analyses d'incidents, ce qui facilite l'identification rapide de menaces comme les phénomènes naturels, les conflits ou la violence. Cette solution optimise par ailleurs la géolocalisation des salariés et permet l'envoi de messages d'alerte ou de vérification de sécurité, ce qui constitue un avantage significatif lors de déplacements dans des zones à risque. L'introduction de ce nouvel outil a contribué au renforcement des mécanismes de gouvernance et de contrôle applicables aux données personnelles utilisées dans des contextes d'urgence. De plus, l'outil permet la création de profils dédiés aux sous-traitants confrontés à des risques comparables à ceux du personnel de Capgemini, ce qui favorise une plus grande cohérence du système de sécurité.

Enfin, un dispositif supplémentaire de « cellule de dernier recours » a été mis en place afin de garantir la continuité des communications en situations critiques, y compris en cas d'indisponibilité du réseau Capgemini (telle qu'une cyberattaque ou une panne du SSO).

Chacune des actions détaillées ci-avant est déployée partout où le Groupe opère et emploie du personnel. Ces mesures sont applicables à tous les salariés, indépendamment de leur rôle ou position hiérarchique. Elles visent à protéger les salariés de Capgemini de tout incident de sûreté ou crise majeure et à prévenir tout préjudice physique ou mental dans le cadre de leur fonction. L'*International Works Council* (IWC) est toujours consulté lors du déploiement de tout nouvel outil et/ou processus dans le Groupe concernant les salariés. Chaque année, un budget dédié est alloué à la Direction Sûreté du Groupe pour assurer l'application des actions susmentionnées.

#### **2. Processus permettant d'identifier les réponses appropriées à un impact négatif particulier ou potentiel sur le personnel**

Le nombre d'interventions des prestataires externes, et le soutien apporté par la Sûreté du Groupe et le réseau des *Country Chief Security Officers* (CCSO), sont suivis et rapportés en tant que de besoin, notamment avec *SafeServe*, l'outil de gestion et de reporting des incidents de sécurité déployé début 2024. Par ailleurs, ces prestataires fournissent annuellement un rapport détaillant la nature et le nombre de leurs interventions. Ces données permettent à Capgemini d'obtenir une vue consolidée du soutien apporté par le Groupe à son personnel.

Notre processus permettant de déterminer les actions nécessaires et les réponses appropriées à des impacts négatifs particuliers ou potentiels sur le personnel repose sur quatre piliers :

#### **Anticipation**

La Sûreté du Groupe procède à une évaluation annuelle des risques de sûreté du Groupe. Grâce à ce processus, les risques liés à la sûreté des personnes sont identifiés et évalués annuellement. En fonction des résultats et des principaux risques relevés, des priorités sont établies et des actions sont définies et mises en œuvre pour réduire l'exposition du Groupe et de ses salariés à ces risques.

#### **Gestion des incidents de sécurité**

En cas d'incident de sûreté impactant le personnel de Capgemini, la Sûreté du Groupe, le CCSO local (selon l'emplacement de l'incident) et le *Group Security Center* sont mobilisés pour évaluer les impacts et définir des réponses afin de préserver l'intégrité physique et la santé mentale des salariés de Capgemini. Dans la plupart des cas, les prestataires d'assistance externes de Capgemini sont également sollicités pour offrir leur expertise, et un soutien logistique et/ou médical.

#### **Retours d'expérience**

Par ailleurs, à l'issue d'un incident, un retour d'expérience est mené. Cette démarche permet aux parties prenantes, en collaboration avec la Sûreté du Groupe, d'identifier les points forts et les axes d'amélioration. De là, des plans d'actions sont élaborés et des mesures sont mises en œuvre pour renforcer les processus existants ou établir de nouvelles procédures, dans le but de mieux protéger le personnel de Capgemini.

#### **Benchmark**

La Sûreté du Groupe réalise également régulièrement des *benchmarks* avec d'autres entreprises et industries afin de recueillir des retours d'expérience sur la mise en place de systèmes de gestion de la sûreté des personnes fiables et matures. Cette approche permet de s'inspirer des meilleures pratiques, d'optimiser les processus internes de Capgemini pour rester aligné avec les meilleures pratiques existantes.

#### **c) Objectifs relatifs à l'exposition des collaborateurs à l'insécurité lors de déplacements dans des pays à risque moyen et élevé ou dans le contexte de catastrophes naturelles (S1-5)**

Capgemini opère principalement dans et à partir de zones sûres. Par conséquent, la majorité des déplacements professionnels se déroule dans des pays sûrs. Cependant, pour certains clients et missions spécifiques, certains salariés peuvent être amenés à voyager dans des pays à risque moyen ou élevé (tels qu'évalués par le prestataire d'assistance externe de Capgemini). Ces déplacements sont considérés comme risqués et font l'objet d'une attention particulière et de mesures supplémentaires de la part de Capgemini. Un processus de prévention spécifique (processus *Snapshot*) est donc mis en œuvre et suivi par les salariés de Capgemini lorsqu'ils se déplacent dans ces pays. L'objectif fixé et défini ci-après s'applique à ce processus.

Dans ce contexte, l'objectif est de maintenir à 95 % (au cours de l'exercice) le pourcentage de déplacements (vers les pays à risque moyen et élevé) pour lesquels un processus de prévention spécifique a été suivi par les salariés.

Le périmètre couvre l'ensemble du Groupe, sans exclusion de salarié ou de pays. Cet objectif pourrait nécessiter des ajustements en cas de modifications significatives du périmètre du Groupe suite à une acquisition ou à une cession importante.

L'*International Works Council*, les représentants du personnel au niveau du Groupe sont étroitement impliqués dans la validation des processus définis avant leur mise en œuvre, mais n'ont pas été directement impliqués dans la définition de l'objectif susmentionné.

Grâce au système de gestion de la sûreté des personnes déployé dans le Groupe, Capgemini contribue à la santé, la sécurité et la sûreté au travail – notamment lors des déplacements. Le Groupe s'engage fermement à garantir la sécurité de ses salariés et à s'assurer qu'ils ne prennent aucun risque dans l'exercice de leurs fonctions, conformément aux lois applicables et aux meilleures pratiques.

Le processus *Snapshot* est un processus interne géré par la Direction Sûreté du Groupe et instauré depuis plusieurs années, ce qui signifie que :

- il existe des données préalables facilitant la comparaison d'une année à l'autre ;
- Capgemini est le propriétaire des données et conserve ainsi le contrôle sur le traitement, l'analyse et l'agrégation des données.

Le processus *Snapshot* est un processus défini en interne ne reposant sur aucune norme externe. Il a été instauré en raison des opérations commerciales et pour gérer les déplacements spécifiques dans les pays à risque moyen et élevé. Cependant, sa mise en œuvre et l'objectif fixé reposent sur l'engagement de Capgemini à préserver la santé, la sécurité et la sûreté de ses salariés à tout moment et en tout lieu, comme stipulé dans la Politique générale de sûreté des personnes.

**d) Indicateurs spécifiques relatifs à l'exposition du personnel à l'insécurité au travail lors des déplacements**

Pour rendre compte de l'objectif décrit ci-dessus liés aux déplacements dans des pays à risque moyen et élevé, la Direction Sûreté du Groupe tient à jour un rapport compilant tous les déplacements vers ces pays (définis d'après les évaluations d'un prestataire externe). Il est actualisé chaque semaine avec les rapports quotidiens du prestataire de voyage choisi par le Groupe, contenant des informations relatives aux déplacements (date, pays de destination et d'origine) et rapproché avec les informations d'achèvement du processus de prévention dédié (*Snapshot*).

Les progrès réalisés par rapport à cet objectif constitueront le principal indicateur en lien avec l'exposition du personnel à l'insécurité au travail et lors des déplacements.

**Pourcentage de déplacements pour lesquels le processus de prévention a été finalisé**

| Indicateur                                                                                                                                                                    | 2024   | 2025   | Objectif 2030 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|--------|---------------|
| % de déplacements vers des pays à risque moyen et élevé pour lesquels un processus de prévention dédié a été finalisé par les collaborateurs concernés au cours de l'exercice | 99,8 % | 95,7 % | >=95%         |

**4.7.6 Dialogue social et négociation collective (enjeu de durabilité n° 7)**

**IRO**

**Manque de représentation, d'expression et de dialogue social des salariés**



— À l'échelle du Groupe  
— Activités propres  
Focus : Inde, Chine, Brésil, États-Unis



Impact négatif potentiel



Salariés



Court  
(et moyen/long terme)

**Description**

Les opportunités manquées potentielles des salariés pour exprimer leurs intérêts et préoccupations et obtenir des résultats en raison de :

- un manque de dialogue social et de représentation équitable et efficace du personnel ;
- un manque de liberté d'association et d'expression ; ou
- un manque de négociation collective sur des questions critiques et fondamentales pour soutenir leurs intérêts.

**Politiques connexes**

Politique sur les droits humains, Politique Relations Sociales

**Objectif**

Couverture des salariés représentés par le Comité d'entreprise international (Objectif 2030 ≥ 99 %)

Nous nous engageons à entretenir un dialogue social constructif avec nos salariés à tous les niveaux de l'entreprise, tant à l'échelle locale que mondiale. Convaincus que le dialogue social constitue un puissant accélérateur de changement sain et sans conflit, nous avons établi une organisation et des outils permettant un dialogue social fort avec le personnel et ses représentants aux différents échelons de l'entreprise.

En 2025, Capgemini n'a pas failli à son engagement indéfectible en faveur des droits des travailleurs, de la couverture des conventions collectives et du dialogue social.

**4.7.6.1 Politiques et gouvernance relatives au dialogue social et à la négociation collective**

**a) Politiques**

Grâce à ses politiques dédiées (Politique ESG, Politique Anti-corruption, Charte Éthique, Politique sur la protection des données, Politique sur les Droits humains, Code de Conduite des Fournisseurs), Capgemini gère activement les impacts matériels réels et potentiels sur les travailleurs de sa chaîne de valeur.

**1. Politique sur les droits humains**

La Politique sur les Droits humains de Capgemini énonce notre engagement ferme à l'égard des principales questions relatives aux droits humains. La liberté d'expression et le dialogue sont complétés par le droit à la liberté d'association et à la négociation collective. Nous respectons le droit de nos salariés de former et d'adhérer à un syndicat, conformément aux lois nationales et nous reconnaissons ces organisations à des fins de négociation collective. Nous veillons à ce que chacun puisse exercer ce droit sans crainte de représailles, quel que soit son lieu de travail. Nous

veillons à ce que tous nos salariés aient recours à la consultation et/ou au dialogue.

**2. Politique Relations Sociales**

Convaincu de l'importance du dialogue social à l'échelle mondiale et locale, Capgemini a instauré sa Politique Relations Sociales en novembre 2023. Cette politique repose sur les trois principes fondamentaux :

- créer et entretenir un dialogue social constructif et respectueux ;
- promouvoir un dialogue continu et de qualité au profit de l'entreprise et de ses salariés ; et
- favoriser la synergie entre l'activité et la croissance et un dialogue constructif et mature.

En matière de relations sociales, notre approche est ambitieuse et cette politique permet de confirmer notre démarche et de la partager avec l'ensemble de nos salariés et le marché. Les principaux éléments de cette politique sont :

- nos fondements sociaux ; et
- les fondements de nos relations sociales (dialogue constructif, négociation constructive, transformation responsable).



La Politique Relations Sociales définit nos engagements en termes de conditions de travail, de dialogue social avec nos salariés et/ou les différentes formes de représentation du personnel (lorsqu'elles existent), de négociations collectives (lorsqu'elles existent), et de transformation du Groupe.

## b) Gouvernance

L'application réussie de la Politique Relations Sociales repose sur le travail conjoint des instances suivantes :

- la Direction du Groupe (RH Groupe et équipe des Relations Sociales Groupe) qui :
  - fournit des orientations et des conseils à la direction locale pour se conformer à cette politique;
  - suit l'application de la politique et assiste sa mise en œuvre si nécessaire;
  - favorise le développement des compétences des différents acteurs pour permettre un dialogue constructif et mature.
- La direction locale (DRH, spécialistes locaux des relations sociales, le cas échéant et Directeur général) qui :
  - est responsable de l'application de cette politique. Compte tenu des spécificités des pays (lois, pratiques, parties prenantes), la gestion des relations sociales locales relève de la responsabilité de la direction locale. Adapter le dialogue social au contexte local est essentiel pour garantir l'adhésion du pays concerné;
  - devra signaler au Groupe toute éventuelle difficulté rencontrée dans l'application de ce cadre;
  - partagera avec le Groupe toutes les pratiques locales susceptibles d'améliorer cette politique.

À l'échelle du Groupe, il existe deux types de représentation des salariés :

### Des représentants des salariés au sein du Conseil d'Administration

Depuis 2016, et par anticipation des exigences légales en vigueur à date, deux administrateurs représentant les salariés siègent au sein du Conseil d'Administration. L'un est désigné par les organisations syndicales françaises, l'autre est élu par le Comité d'entreprise international (*International Works Council*, IWC) parmi ses membres statutaires. Ce dernier siège au Conseil d'Administration et au Comité des Rémunérations depuis 2015.

### Le Comité d'entreprise international (*International Works Council*)

L'importance des instances représentatives des salariés a été reconnue il y a de 25 ans (2001) au niveau du Groupe, par la création de l'*International Works Council* (IWC), qui a permis d'étendre le périmètre obligatoire du Comité Européen à l'ensemble des pays concernés (membres statutaires et invités). L'IWC poursuit un objectif principal : faciliter un dialogue constructif entre les salariés et la direction. Les salariés de l'entreprise y sont représentés par les délégués de leurs pays, et par une instance permanente, le Bureau de l'IWC.

Le dernier accord a été signé le 23 avril 2021, et un avenant a été signé le 18 mai 2022. Cet avenant prévoit des dispositions visant à :

- permettre à l'IWC d'examiner, de sa propre initiative, toute question qui devrait initialement être discutée au sein de son Bureau, s'il considère que le sujet est particulièrement important;
- mieux prendre en compte, au sein du Bureau de l'IWC, la présence de pays représentant une part substantielle des effectifs du Groupe dans l'Espace économique européen ; et
- offrir à l'IWC la possibilité de soumettre l'adoption de certaines propositions à un vote à double majorité lorsqu'il le juge utile ou nécessaire.

L'IWC aspire à être un organe consultatif auprès de la direction du Groupe à propos des affaires concernant les salariés, à exercer une influence positive, à encourager la coopération entre les collaborateurs et entre les différentes composantes du Groupe, et à contribuer à faire de l'environnement offert par Capgemini, une source d'inspiration pour chacun.

Par conséquent, préalablement à l'implémentation de changements opérationnels conséquents et susceptibles d'affecter substantiellement ses salariés (au moins au sein de l'Espace économique européen,

en vertu de la Directive 2001/86/CE du Conseil de l'Union européenne et de l'Accord conclu le 23 avril 2021), Capgemini s'engage à informer et/ou consulter l'*International Works Council*.

Le représentant de la Direction générale préside l'IWC et agit conformément aux décisions et à la stratégie du Groupe.

L'IWC compte soixante-quatre membres au total (sur un maximum de soixante-dix prévu par l'accord) et 99 % du groupe Capgemini y est représenté (exception faite en Europe de la Serbie, de l'Ukraine et de la Suisse). Ses membres statutaires sont les délégués des pays membres de l'Accord Européen. En plus de l'Espace économique européen, quatre régions (l'Amérique latine, l'Amérique du Nord, l'Afrique et la zone Asie-Pacifique), et deux autres pays (le Royaume-Uni et l'Inde) sont représentés. Ces six régions et pays sont des Membres invités et disposent d'une voix consultative.

Le Bureau de l'IWC est composé de dix délégués : quatre d'entre eux représentent les quatre principaux pays européens, cinq autres pour tous les pays européens (hormis les quatre principaux), et un dernier pour le pays représentant au moins 30 % des effectifs du Groupe au sein de l'Espace économique européen. Le Bureau de l'IWC exerce ses fonctions pour un mandat de quatre ans.

Seuls les pays membres statutaires disposent d'un droit de vote, les membres invités sont uniquement autorisés à accompagner le processus.

L'IWC tient quatre réunions annuelles (en février, juin, octobre et décembre). Elles sont présidées par le Directeur des Relations sociales du Groupe et traitent des problématiques générales et sociales. Dans une optique de dialogue continu, le Bureau de l'IWC se réunit mensuellement, en plus des quatre séances plénières, dépassant ainsi les exigences des directives européennes en vigueur. Des réunions de l'IWC sont organisées pour aborder la stratégie du Groupe en matière de gestion des Ressources Humaines, de développement commercial et de positionnement sur le marché.

Le Directeur général du Groupe assiste à au moins une réunion de l'IWC annuellement et les membres du Comité de Direction générale du Groupe sont régulièrement conviés pour échanger ouvertement avec les membres de l'IWC.

Par ailleurs, l'IWC ou son Bureau sont consultés lorsqu'un événement transnational :

- affecte considérablement les intérêts des salariés d'au moins deux pays de l'Espace économique européen, notamment en cas de délocalisation, de fermeture de sites ou de licenciements collectifs;
- concerne la structure du Groupe et implique des conséquences majeures sur les effectifs ou l'organisation du Groupe en Europe.

Lors des consultations, l'IWC requiert suffisamment de temps pour formuler des avis éclairés. En principe, les consultations ont lieu dans un délai de quatre semaines à compter de la remise des informations utiles. Ce délai précis de consultation (dans la limite de quatre ou deux semaines) est convenu par le Secrétaire et le Président, en tenant compte de la complexité du sujet abordé et des échéances, pour garantir un dialogue et des échanges adaptés.

La démarche d'information et de consultation de l'IWC ou de son Bureau s'effectue soit en amont, soit en parallèle des processus locaux.

La totalité des effectifs mondiaux est couverte par les politiques du Groupe, introduites par l'intermédiaire de l'IWC (*New Normal*, véhicules de fonction, Relations Sociales, Santé et Sécurité du Groupe). Par la suite, ces politiques sont déclinées localement en tenant compte des lois et réglementations nationales.

Nous encourageons également la communication d'informations, de questions et la mise en lumière de problématiques majeures dans les pays, du point de vue des délégués de l'IWC lors des réunions mensuelles du Bureau de l'IWC. Parallèlement, nous organisons des réunions mensuelles avec notre communauté de spécialistes des relations sociales et nos DRH locaux.

Ces échanges permanents et croisés facilitent la compréhension des spécificités locales, des enseignements mutuels, et un partage de bonnes pratiques et contribuent à la bonne mise en œuvre de notre Politique Relations Sociales.



#### 4.7.6.2 Actions relatives au dialogue social et à la négociation collective (S1-4)

##### a) Actions en 2025 à l'échelle du Groupe

###### 1. À l'échelle de l'IWC

L'année 2025 a marqué la fin du mandat quadriennal précédent et la tenue d'élections pour renouveler le Bureau. Dix membres statutaires ont été désignés ou élus, conformément aux procédures définies dans l'accord de référence, comme décrit à la section 4.7.6.1 « Politiques et gouvernance relatives au dialogue social et à la négociation collective ». Le nouveau Bureau, qui comprend le Secrétaire ainsi que le Secrétaire adjoint, assurera son mandat pour une période de quatre ans, avec une échéance fixée à 2029.

En 2025, l'IWC a organisé quatre sessions plénières et 11 réunions de son Bureau afin d'assurer un dialogue social continu avec ses membres statutaires et invités.

Les principaux sujets abordés concernaient les programmes de transformation du Groupe (gestion des temps, RH, Finance, déploiement des talents), les actualités commerciales, les actualités RH, les services de durabilité et la responsabilité sociale, l'inclusion, les politiques (Santé et sécurité, Relations sociales, Déplacements), la cybersécurité et les acquisitions.

Le Bureau de l'IWC joue un rôle majeur en encourageant une interaction régulière et constructive entre la direction locale et les représentants du personnel dans les petits pays. En échangeant régulièrement tout au long de l'année, les différentes parties prenantes peuvent traiter les questions touchant le personnel local et œuvrer conjointement à l'élaboration de solutions. Cette démarche a été instaurée avec succès en Irlande, Slovaquie et Roumanie.

###### 2. Mesures pérennes destinées à promouvoir le dialogue social, tant au niveau international que local

Quoique le dialogue avec les représentants du personnel soit promu au sein du Groupe, il ne remplace aucunement les relations directes (dialogue permanent, *feedback* continu) que nos managers doivent entretenir avec leurs équipes. Nous encourageons fortement un dialogue ouvert grâce à des points de contact réguliers tout au long de l'année, des réunions d'équipe, des conférences téléphoniques et des forums, où chacun peut exprimer ses opinions en toute liberté. Par ailleurs, nous menons régulièrement des enquêtes *Pulse* auprès de nos salariés à propos de nombreux sujets, en les invitant à partager leurs commentaires de manière anonyme.

Capgemini promeut des politiques efficaces pour améliorer en permanence les conditions de travail de nos salariés, et nos relations avec les parties prenantes internes et externes du travail.

Capgemini soutient également cette approche en promouvant notre Charte Éthique et notre Politique sur les droits humains, un dialogue social et des négociations collectives avec les syndicats, les comités d'entreprise locaux, l'*International Works Council* et d'autres associations représentatives.

Capgemini veille au respect du cadre légal visant à accompagner ses collaborateurs dans l'exercice de mandats ou responsabilités au sein des autorités locales. Par ailleurs, le Groupe s'attache, via ses procédures internes, à maintenir un dialogue ouvert avec ses collaborateurs dans le but d'assurer un équilibre optimal entre leur implication dans la vie civique locale et leurs obligations professionnelles. Plus spécifiquement en France, Capgemini prévoit d'approfondir ce dialogue, conformément aux nouvelles lois et aux règlements d'application à venir, avec les pouvoirs publics ainsi qu'avec les associations représentatives des élus locaux, pour appuyer et promouvoir son implication dans la démocratie locale.

Par ailleurs, nous nous engageons à rester informés, tant en interne qu'en externe, de toutes les évolutions susceptibles de renforcer nos pratiques. À cette fin, le Groupe encourage la participation à des communautés internes et externes, à des associations, etc. afin de générer des idées qui contribueront au développement de notre activité et à l'amélioration des conditions de travail de notre personnel. En 2023, nous avons rejoint le *Global Deal*, un organisme international réunissant des représentants d'entreprises, de gouvernements et de syndicats, dont l'objectif est la progression et la promotion du dialogue social.

##### b) Actions 2025 à l'échelle locale

Sur l'ensemble de nos sites, nous avons réaffirmé notre engagement envers un dialogue social constructif et le respect des cadres réglementaires locaux, tout en nous efforçant constamment de dépasser les obligations légales dans une logique de confiance et de collaboration.

###### 1. Transformation RH

Sur le plan local, tous les pays ont appliqué avec succès les modifications apportées à l'organisation, aux systèmes et aux processus des ressources humaines dans le contexte de la transformation RH. Face à l'importance de cette transformation pour nos équipes, le dialogue social s'est trouvé au cœur de la stratégie de déploiement. Grâce à cette démarche, le déploiement s'est effectué de manière harmonieuse et ponctuelle dans tous les pays, en veillant à tenir les représentants du personnel informés des progrès réalisés et des impacts potentiels sur nos collaborateurs.

###### 2. Initiatives en faveur de la formation et du développement des collaborateurs

Un consensus a été trouvé avec les représentants du personnel et les syndicats pour garantir le déploiement harmonieux de la politique de retour au bureau, parallèlement au lancement d'initiatives destinées à améliorer et diversifier les compétences des salariés.

###### 3. Conditions de travail

Dans plusieurs pays – dont la France, l'Italie et le Portugal –, des négociations menées avec les représentants du personnel sur la rémunération, les avantages sociaux et les congés ont permis de conclure de nouveaux accords répondant aux attentes locales. En Allemagne, la concertation permanente avec les partenaires sociaux durant l'année a abouti à la signature de plus d'une centaine d'accords couvrant de nombreux thèmes, notamment des initiatives pour améliorer les conditions de travail. Ces initiatives illustrent notre volonté de créer un environnement professionnel juste et favorable à tous les salariés.

Le *Country Work Council* au Royaume-Uni a été pleinement sensibilisé et sera un acteur central des évolutions à venir découlant de l'*Employee Rights Bill*, considérée comme la réforme la plus marquante en matière de droit du travail depuis de nombreuses années.

###### 4. Élections des représentants du personnel

L'année 2025 représentant la quatrième et dernière année de mandat des membres précédents de l'IWC, des élections se sont tenues dans plusieurs pays pour désigner les nouveaux représentants locaux de l'IWC. À l'issue de ces élections, des membres titulaires et suppléants ont été désignés, permettant d'assurer une représentation ininterrompue et de soutenir un dialogue social permanent à l'international.



5. Gouvernance du dialogue social  
dans les pays hors Union européenne

Dans le but de promouvoir un dialogue social constructif entre les représentants du personnel et la direction, l'Inde a instauré un cycle régulier de réunions associant les délégués désignés de l'IWC et la direction locale. L'ensemble des métiers et des fonctions support du pays est représenté par ces délégués. Même si la loi ne l'exige pas, cette initiative a été conçue en collaboration avec le

Bureau de l'IWC pour que nos engagements surpassent les prescriptions légales locales et illustrent notre attachement à un engagement authentique.

Partout dans le monde, notre démarche proactive et soutenue répond pleinement à notre stratégie d'atténuation. À la date du présent État de durabilité, nous n'anticipons pas la nécessité de mobiliser des ressources financières supplémentaires importantes pour faire face à ces impacts et risques dans un avenir prévisible.

4.7.6.3 Objectifs relatifs au dialogue social et à la négociation collective (S1-5)

Grâce à notre Politique Relations Sociales, nous veillons à ce que nos principes fondamentaux soient appliqués dans l'ensemble des pays du Groupe.

Notre objectif est de maintenir un taux minimum de 99 % de nos salariés représentés par l'IWC (taux de couverture 2025 de 99 %).

Représentation des salariés par le Comité d'entreprise international

| Indicateur                                                 | 2025 | Objectif 2030 |
|------------------------------------------------------------|------|---------------|
| % d'employés représentés par l'International Works Council | 99 % | >=99 %        |

Cet objectif pourrait nécessiter des ajustements en cas de modifications significatives du périmètre du Groupe à la suite d'une acquisition ou d'une cession importante.

Les salariés peuvent être représentés soit par des membres statutaires, soit par des membres invités. Les membres statutaires sont les délégués des pays membres de l'Accord Européen. En plus de l'Espace économique européen, quatre régions (l'Amérique

latine, l'Amérique du Nord, l'Afrique et la zone Asie-Pacifique), et deux autres pays (le Royaume-Uni et l'Inde) sont représentés. Ces six régions et pays sont des Membres invités.

Une synthèse des résultats de la première année d'application de la Politique Relations Sociales a été soumise au Bureau de l'IWC en janvier 2025.

4.7.6.4 Indicateurs spécifiques au dialogue social et à la négociation collective (S1-8)

Représentation des salariés par le Comité d'entreprise international

| Indicateur                                                 | 2024 | 2025 |
|------------------------------------------------------------|------|------|
| % d'employés représentés par l'International Works Council | 99 % | 99 % |

Couverture des salariés par des conventions collectives

| Indicateurs                                             | 2024 | 2025 |
|---------------------------------------------------------|------|------|
| % des salariés couverts par des conventions collectives | 31 % | 29 % |

Informations sur les négociations collectives

| Indicateurs                             |                                                                                                                                 | 2024    | 2025   |
|-----------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|--------|
| Couverture des négociations collectives | Salariés - EEE (pour les pays ayant + de 50 salariés, représentant + de 10 % de l'effectif total)                               | 0-19%   | -      |
|                                         |                                                                                                                                 | 20-39%  | -      |
|                                         |                                                                                                                                 | 40-59%  | -      |
|                                         |                                                                                                                                 | 60-79%  | -      |
|                                         |                                                                                                                                 | 80-100% | France |
| Dialogue social                         | Représentation du lieu de travail (EEE uniquement) (pour les pays ayant + de 50 employés représentant +10% de l'effectif total) | 0-19%   | -      |
|                                         |                                                                                                                                 | 20-39%  | -      |
|                                         |                                                                                                                                 | 40-59%  | -      |
|                                         |                                                                                                                                 | 60-79%  | -      |
|                                         |                                                                                                                                 | 80-100% | France |

Tous les pays du Groupe sont couverts par notre Politique Relations Sociales et 99 % de nos salariés sont représentés au sein de l'International Works Council.

Le pourcentage de salariés couverts par des conventions collectives et le pourcentage d'effectifs représentés par des représentants du personnel sont recueillis et consolidés par l'équipe Relations Sociales des Ressources Humaines du Groupe. Elle collecte les informations de couverture auprès des DRH nationaux ou des Directeurs des Relations Sociales.

Le seul pays pour lequel le pourcentage de salariés couverts par des conventions collectives est indiqué est la France, conformément aux seuils de publication des ESRS. Seule la France communique le pourcentage de salariés représentés par des représentants du personnel en application des seuils réglementaires.



## 4.8 S2 – Travailleurs de la chaîne de valeur (enjeu de durabilité n° 8)

La réussite de Capgemini repose sur la création de relations solides et empreintes de confiance avec l'ensemble des parties prenantes de sa chaîne de valeur. À la suite de l'analyse de double matérialité et pour les besoins de cette section, le terme « travailleurs de la chaîne de valeur » désigne spécifiquement les travailleurs employés dans notre chaîne d'approvisionnement.

### 4.8.1 Les travailleurs de la chaîne d'approvisionnement dans le contexte de Capgemini

| IRO Exposition des travailleurs de la chaîne d'approvisionnement aux atteintes aux Droits humains                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                            |                                                                                                                                 |                                                                                                                 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  La chaîne de valeur en amont                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |  Impact négatif potentiel |  Travailleurs de la chaîne d'approvisionnement |  Court (et moyen/long terme) |
| <b>Description</b><br>Exposition des travailleurs de la chaîne d'approvisionnement aux atteintes aux Droits humains. Parties prenantes affectées : tous les travailleurs de la chaîne d'approvisionnement de premier rang et au-delà, spécifiquement dans les industries en amont à haut risque et les catégories d'achats suivantes : <ul style="list-style-type: none"><li>— Matériel informatique ;</li><li>— gestion des bâtiments/immobilier (services de nettoyage, entretien des bâtiments des équipements) ; et</li><li>— ressources externes.</li></ul> |                                                                                                            |                                                                                                                                 |                                                                                                                 |
| <b>Politiques connexes</b><br>Politique sur les droits humains, Code de Conduite des Fournisseurs, Politique ESG                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                            |                                                                                                                                 |                                                                                                                 |
| <b>Objectif</b><br>Montant des achats auprès de fournisseurs s'engageant à respecter nos standards ESG (engagés via le Code de Conduite des Fournisseurs de Capgemini ou un équivalent) par rapport au montant total des achats de l'année de reporting (%) (Objectif 2030 >80 %)                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                            |                                                                                                                                 |                                                                                                                 |

#### 4.8.1.1 Notre vigilance à l'égard de la protection des travailleurs de la chaîne d'approvisionnement

Capgemini gère activement les impacts matériels potentiels affectant les travailleurs de sa chaîne de valeur, en s'appuyant sur les solides politiques du Groupe telles que la Politique ESG, la Politique Anti-corruption, la Charte Éthique, la Politique relative à la protection des données, la Politique sur les Droits humains et le Code de Conduite des Fournisseurs. Il est impératif que nos fournisseurs s'engagent à respecter les normes éthiques les plus élevées, à préserver l'environnement et à adhérer à l'intégralité des lois en vigueur, dont celles concernant les droits humains.

#### 4.8.1.2 Interactions entre les travailleurs de la chaîne d'approvisionnement et les impacts matériels (SBM-3)

L'impact matériel de nos opérations sur les travailleurs de notre chaîne d'approvisionnement concerne les atteintes aux droits humains et peut être résumé comme suit :

Les travailleurs de la chaîne d'approvisionnement incluent les salariés de nos fournisseurs de premier rang ou ceux de fournisseurs plus en aval dans la chaîne de valeur. Certains d'entre eux peuvent travailler sur nos sites sans faire partie de notre personnel (par exemple, pour fournir des services de gestion des installations).

À l'issue de l'exercice de cartographie des risques réalisé en 2023 afin d'identifier les catégories d'achat et les zones géographiques les plus à risque du point de vue de l'environnement, de la santé et de la sécurité, et des droits humains, trois catégories d'achat ont été identifiées comme présentant un risque significatif d'impact négatif sur les droits humains : les « Ressources externes », la « Gestion des bâtiments/immobilier » et le « Matériel informatique ». Ces catégories ont été identifiées en raison de leur nature et de leur volume.

Les catégories « Matériel informatique » et « Gestion des bâtiments/Immobilier » sont apparues comme présentant les risques d'impact les plus probables, principalement en Asie où la majorité des biens achetés sont fabriqués et une grande partie de nos effectifs située.

La catégorie d'achats « Ressources externes » concerne les fournisseurs, ou prestataires sous contrat avec une société intermédiaire, proposant des services en mode assistance technique à Capgemini. Elle inclut conjointement les prestataires indépendants et certains salariés de petites, moyennes et grandes entreprises (se référer à la section 4.7.2.2 « Présentation de notre personnel » c) « Non-salariés travaillant pour Capgemini », pour des informations spécifiques sur les non-salariés). Cette catégorie d'achats présente un risque dans tous les pays où le Groupe opère.

Dans la mise en œuvre de sa Politique sur les droits humains, Capgemini prend en compte la vulnérabilité de certains groupes de personnes tels que définis par le droit international, à l'instar des travailleurs migrants, des femmes et des populations autochtones.



## 4.8.2 Politiques visant à prévenir les atteintes aux droits humains dans notre chaîne d'approvisionnement (S2-1)

### 4.8.2.1 Politique sur les Droits humains

Notre Politique sur les droits humains fournit un cadre clair destiné à la protection et la promotion des droits humains tout au long de notre chaîne d'approvisionnement. Pour en savoir plus sur le périmètre et le cadre de la Politique sur les droits humains de Capgemini, se référer à la section 4.6.2.1 « Notre approche des droits humains au sein de nos opérations et de notre chaîne d'approvisionnement (S1-1 & S2-1) ». Cette politique est également disponible sur notre site internet, [www.capgemini.com](http://www.capgemini.com).

### 4.8.2.2 Code de conduite des fournisseurs

Notre Code de Conduite des Fournisseurs est un document contractuel formalisant les exigences requises par Capgemini dans ses relations d'affaires. Ces exigences reflètent nos principes relatifs au respect des lois internationales, nationales et locales, dont (mais sans s'y limiter) les droits humains, les droits sociaux et du travail, et la santé et la sécurité au travail.

Nous attendons notamment de la part de nos fournisseurs qu'ils s'engagent à respecter et promouvoir les droits humains conformément à : la Charte Internationale des Droits de l'Homme, la Déclaration de l'Organisation internationale du travail relative aux principes et droits fondamentaux au travail et ses conventions fondamentales, les Principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'Homme et les Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales, lors de leurs interactions avec l'ensemble de leurs parties prenantes (à savoir les salariés, clients, fournisseurs, actionnaires et les communautés locales où ils opèrent).

Notre Code de Conduite des Fournisseurs fait également référence à l'égalité des chances et un traitement équitable, la liberté d'expression, la liberté d'association et les négociations collectives, le travail sans harcèlement, un lieu de travail sûr et sain, des conditions de travail justes et favorables et la protection contre le travail des enfants, le travail forcé et la traite des êtres humains, la protection des données personnelles, et une approche éthique des solutions d'intelligence artificielle.

Tous nos fournisseurs de premier rang sont tenus de respecter les exigences énoncées dans notre Code de Conduite des Fournisseurs. Nous avons identifié diverses étapes dans les processus d'approvisionnement au cours desquelles un fournisseur est invité à s'engager à respecter nos exigences : enregistrement des fournisseurs, appels d'offres et gestion des fournisseurs.

Outre ces opportunités d'obtenir l'engagement des fournisseurs envers notre Code de Conduite des Fournisseurs, nous avons établi diverses modalités d'engagement. La formalisation de cet engagement peut s'effectuer par le biais de formulaires d'acceptation, par l'insertion directe dans les contrats des fournisseurs ou à travers leur propre Code d'éthique, sous réserve qu'il garantisse au minimum le même niveau d'engagement que nos propres normes.

Notre Code de Conduite des Fournisseurs prévoit également que les fournisseurs de premier rang répercutent ces standards au sein de leur propre chaîne d'approvisionnement. Il est disponible publiquement sur le site internet du Groupe ([www.capgemini.com](http://www.capgemini.com)).

## 4.8.3 Processus de dialogue avec les travailleurs de la chaîne d'approvisionnement (S2-2)

Capgemini s'efforce d'être un membre estimé parmi les communautés au sein desquelles il évolue. Nous avons donc mis en place des politiques visant à exercer nos activités en toute sécurité et de manière éthique, tout en respectant les droits humains et les normes les plus exigeantes en matière d'environnement et de conduite des affaires.

Chaque année, la fonction Achats de Capgemini évalue nos fournisseurs stratégiques lors de réunions de revue des activités. Ceci crée un cadre permettant d'aligner les feuilles de route, d'optimiser la performance opérationnelle, d'encourager la co-innovation, d'influer positivement sur le coût total (TCO) et de maîtriser tous les risques, y compris les considérations ESG (pour plus de détails, se référer à la section 4.10.7 « Achats responsables »).

Concernant les travailleurs de notre chaîne d'approvisionnement opérant « sur site » Capgemini, notamment dans le domaine de la gestion d'installations, Capgemini a intégré des clauses dans ses principaux contrats groupe informant les fournisseurs de leur responsabilité à observer et à se conformer à toutes les politiques, directives, règles et réglementations applicables aux sites Capgemini. Les fournisseurs doivent s'assurer que leur personnel respecte, notamment, toutes les règles d'accès, de sécurité et de sûreté en vigueur sur les sites Capgemini où les services sont fournis.

Notre Code de Conduite des Fournisseurs formalise les exigences requises par Capgemini dans le cadre de nos relations d'affaires avec nos fournisseurs de premier rang, y compris des normes élevées en matière d'éthique et (sans s'y limiter) de droits humains. Il stipule également que le fournisseur est responsable de veiller à ce que tous les sous-traitants ou tiers qu'il engage dans le cadre de son activité pour Capgemini, agissent conformément à notre Code, ceci incluant le personnel du fournisseur et les autres représentants.

Dans le cadre de sa Politique ESG, Capgemini a défini un objectif relatif à l'engagement des fournisseurs envers les standards ESG du Groupe, décrit dans la section 4.8.6 « Objectifs et indicateurs relatifs à la protection des droits humains dans notre chaîne d'approvisionnement (S2-5) ». Cet objectif a été établi par notre Directeur général et approuvé par le Conseil d'Administration de Capgemini SE. À titre opérationnel, le Directeur des Achats est chargé de garantir l'engagement des Fournisseurs envers notre Code de Conduite (pour plus de détails, se référer à la section 4.8.6 « Objectifs et indicateurs relatifs à la protection des droits humains dans notre chaîne d'approvisionnement (S2-5) »).

Pour plus de détails concernant la prise en compte des intérêts et des points de vue des travailleurs de la chaîne d'approvisionnement se référer à la section 4.1.2.2 « Prise en considération des intérêts et des points de vue de nos parties prenantes dans notre stratégie et notre modèle économique ».

## 4.8.4 Processus visant à remédier aux impacts négatifs et canaux permettant aux travailleurs de la chaîne d'approvisionnement de faire part de leurs préoccupations (S2-3)

Pour gérer toute atteinte ou risque d'atteinte aux droits humains, nous avons établi notre ligne d'assistance globale *SpeakUp*, accessible 24 h/24 et 7j/7 à l'ensemble de nos parties prenantes, dont les travailleurs de notre chaîne d'approvisionnement. Les préoccupations peuvent être soulevées sans crainte de représailles : nous veillons à ce que toutes les mesures de confidentialité nécessaires soient prises et permettons l'anonymat.

Disponible sur le site internet de Capgemini, *SpeakUp* est également intégré au Code de Conduite des Fournisseurs.

Pour plus de détails sur notre ligne d'assistance *SpeakUp*, se référer à la section 4.6.2.2 « Canaux permettant aux parties prenantes d'exprimer leurs préoccupations et processus de remédiation (S1-3, S2-3 & G1-1) ».

## 4.8.5 Actions visant à prévenir les atteintes aux droits humains dans notre chaîne d'approvisionnement (S2-4)

Le programme traitant des droits humains de Capgemini englobe l'intégralité de sa chaîne de valeur et nous mettons en œuvre des actions stratégiques pour chacune de nos parties prenantes.

Dans le cadre de la gouvernance de notre devoir de vigilance, les directions de l'Éthique, la Conformité, l'Environnement et les Achats jouent un rôle majeur dans la gestion des impacts et des actions liés à notre chaîne d'approvisionnement. Selon la nature de ces actions, d'autres fonctions telles que Santé et Sécurité ou les Opérations peuvent également être sollicitées.

### 4.8.5.1 Formation

La formation en ligne *Ethics@Capgemini* développée par la fonction Éthique du Groupe sensibilise aux engagements et au programme de la Politique sur les droits humains de Capgemini. Cette formation fournit des orientations sur les principaux enjeux relatifs aux droits humains pour l'entreprise et concerne l'ensemble de nos salariés, y compris les équipes Achats de Capgemini. *Ethics@Capgemini* est une formation en ligne obligatoire requise annuellement de la part de tous les salariés, de toutes les fonctions du Groupe.

### 4.8.5.2 Actualisation du Code de Conduite des Fournisseurs

En 2024, notre Code de Conduite des Fournisseurs a été actualisé pour l'aligner intégralement sur les engagements de la Politique sur les droits humains du Groupe. Cette version a été communiquée à la communauté des Achats pour l'informer de cette mise à jour concernant les engagements relatifs aux droits humains applicables à la chaîne d'approvisionnement.

### 4.8.5.3 Due diligence

Dans le cadre de son plan de vigilance actualisé en 2024, le Groupe instaure un processus global pour évaluer et surveiller le risque de violation des droits humains au sein de sa chaîne d'approvisionnement. Ce processus repose sur l'évaluation des risques liés au devoir de vigilance, décrite en Section B « Devoir de vigilance – Plan de vigilance ».

En 2024, nous avons initié une évaluation et une surveillance centralisées des risques liés à notre chaîne d'approvisionnement en utilisant une plateforme d'évaluation ESG des fournisseurs. Nous avons mené une évaluation pilote sur une sélection de nos fournisseurs dans plusieurs régions, en nous concentrant sur les catégories les plus exposées aux risques pour les droits humains telles que la « Gestion des bâtiments/Immobilier » et les « Ressources externes ». En 2025, nous avons élargi le dispositif initial en augmentant le nombre de fournisseurs concernés par nos évaluations et notre suivi.

Un plan d'actions particulier a été défini pour la catégorie des « Ressources externes » :

- En 2025, nous avons adressé des enquêtes volontaires aux non-salariés (pilote) au terme de leur mission avec Capgemini. Les questions de l'enquête visent à déterminer le niveau de satisfaction général des non-salariés concernant leur collaboration avec Capgemini. L'enquête rappelle également aux non-salariés la mise à disposition de *SpeakUp*, notre ligne d'assistance éthique (par téléphone et web) 24h/24 et 7j/7, pour signaler des préoccupations et demander des conseils sur des actions ou des comportements qui ne seraient pas en accord avec nos valeurs et aspirations éthiques, ne seraient pas conformes avec les réglementations applicables et/ou qui seraient susceptibles d'affecter de manière significative les intérêts vitaux de Capgemini et de ses filiales. Les résultats de l'enquête seront consolidés et analysés annuellement et les observations récurrentes et significatives seront consignées pour actions ultérieures.
- En complément, une nouvelle enquête relative aux droits humains a été menée auprès de fournisseurs de la catégorie « Ressources Externes », dans les pays considérés à risque pour les droits humains. En appliquant une méthodologie basée sur le risque, consistant à identifier les pays présentant un risque en matière de droits humains, nous avons retenu certains fournisseurs privilégiés pour leur adresser le questionnaire via notre plateforme d'évaluation ESG. Cette enquête nous permettra d'évaluer nos fournisseurs au regard de leurs processus et pratiques en matière de droits humains ainsi que de santé et sécurité.

Grâce à ces initiatives, Capgemini pourra identifier et échanger avec ses fournisseurs sur d'éventuels plans d'actions pour améliorer leurs pratiques et veiller à la protection des travailleurs de la chaîne de valeur.

En complément de notre processus global visant à évaluer et surveiller le risque d'atteinte aux droits humains dans notre chaîne d'approvisionnement, nous pouvons également mener des évaluations ponctuelles sur des projets spécifiques. En 2023, avec l'aide d'un expert externe, nous avons entrepris une étude d'impact en matière de droits humains dans le cadre d'un projet de rénovation et de remise à neuf d'un de nos sites en Inde. Cette évaluation a permis d'identifier des risques spécifiques aux droits humains propres à ce projet. En 2024, nous avons débuté la mise en œuvre des mesures correctives, notamment des formations et le renforcement de compétences. Nous avons organisé une session de formation dédiée aux droits humains pour les équipes *Real Estate*, Achats et Éthique locales impliquées dans le projet de rénovation.

En 2025, nous avons lancé une nouvelle étude d'impact en matière de droits humains dans le cadre d'un projet de construction en Inde. Sa finalisation est prévue en 2026.



## 4.8.6 Objectifs et indicateurs relatifs à la protection des droits humains dans notre chaîne d'approvisionnement (S2-5)

Dans le cadre de sa Politique ESG, Capgemini a défini un objectif concernant l'engagement de ses fournisseurs aux standards ESG du Groupe, en adhérant à son Code de Conduite des Fournisseurs ou à un engagement équivalent. Cet objectif permet à Capgemini de maintenir des normes éthiques élevées dans ses relations avec sa chaîne d'approvisionnement et de réduire le risque d'exposition des travailleurs de la chaîne d'approvisionnement à des violations des droits humains. En effet, notre Code de Conduite des Fournisseurs couvre en particulier la conformité aux lois et réglementations relatives aux droits humains (incluant les droits sociaux et du travail ainsi que la santé et la sécurité au travail), comme décrit dans la section 4.8.2. « Politiques visant à prévenir les atteintes aux droits humains dans notre chaîne d'approvisionnement (S2-1)»

L'objectif défini consiste, d'ici 2030, à ce que les fournisseurs couvrant 80 % des achats de l'année de *reporting* confirment leur alignement avec nos standards ESG. Il s'agit d'un objectif relatif. Il

s'applique à toutes nos catégories d'achats, dans tous les pays où Capgemini opère. Il a été défini en référence au montant total des achats et sur la base d'une période annuelle à partir de laquelle les progrès sont mesurés.

Il couvre la période 2021-2030 et se base sur les jalons suivants : augmentations annuelles de 5 % de 2021 à 2026 et de 3 % de 2027 à 2030. Cet objectif pourrait nécessiter des ajustements en cas de modifications significatives du périmètre du Groupe suite à une acquisition ou à une cession importante.

Il a été établi en impliquant les fonctions Achats, Éthique et Conformité. Il est suivi et évalué par notre outil d'approvisionnement interne et l'indicateur utilisé correspond au montant des achats des fournisseurs. L'évolution de cet objectif résulte des mesures exposées à la section 4.8.5. « Actions visant à prévenir les atteintes aux droits humains dans notre chaîne d'approvisionnement (S2-4)»

### Engagement des fournisseurs à respecter notre Code de Conduite des Fournisseurs (ou équivalent)

| Indicateur                                                                                                                                                                                                                            | 2024   | 2025   | Objectif 2030 |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|--------|---------------|
| Montant des achats auprès de fournisseurs s'engageant à respecter nos normes ESG (engagés via le Code de conduite des fournisseurs de Capgemini ou un équivalent) par rapport au montant total des achats de l'année de reporting (%) | 60,0 % | 71,8 % | >80%          |

Note : En cas d'engagement équivalent à notre Code de Conduite des Fournisseurs, le fournisseur garantit que son propre code contient les mêmes principes et engagements que ceux du Code de Conduite des Fournisseurs de Capgemini.

Pour calculer le montant des achats auprès de fournisseurs s'engageant à respecter nos standards ESG (Code de Conduite des Fournisseurs ou équivalent), l'équipe Achats du Groupe effectue une analyse continue de la base fournisseurs du Groupe, et vérifie la validité des pièces justificatives fournies. Ce montant d'achats est ensuite consolidé dans le tableau de bord *Group Procurement Power BI* et calculé par rapport au montant total des achats de l'année de *reporting*.

## 4.9 S3 – Communautés (enjeu de durabilité n° 9)

### 4.9.1 Les impacts positifs sur les communautés dans le contexte de Capgemini

Capgemini s'engage à créer un lien entre technologie et société, conscient de sa responsabilité vis-à-vis des impacts technologiques et des risques d'exclusion dans un monde connecté. Dans le contexte actuel de transition numérique et durable, l'autonomisation numérique est un levier majeur de l'inclusion. En cultivant le goût d'entreprendre et la passion de ses équipes, Capgemini s'efforce d'autonomiser les individus exclus et de fournir aux communautés défavorisées un accès aux droits et services numériques fondamentaux.

### 4.9.2 Notre soutien aux communautés

Promouvoir l'inclusion numérique est plus que jamais une priorité essentielle, notamment face à l'adoption rapide de technologies telles que l'intelligence artificielle. Permettre à chacun d'acquérir des compétences numériques fondamentales répond non seulement aux besoins de notre secteur, mais contribue également à prévenir l'aggravation des inégalités sociales et des risques d'exclusion. Nous avons besoin de talents qualifiés et avons la responsabilité de rendre les carrières technologiques accessibles à ceux disposant de moins d'opportunités.

C'est pourquoi, chez Capgemini, nous nous engageons à être un leader de l'inclusion numérique. Nous sommes convaincus que la technologie doit être un levier d'accès aux opportunités et un moteur de progrès. Conscients que la technologie est un puissant catalyseur mais qu'elle ne constitue pas une solution en soi, nous avons l'ambition de déployer des initiatives d'inclusion numérique à fort impact. Pour ce faire, nous collaborons étroitement avec un écosystème de partenaires associatifs, d'entreprises sociales, d'institutions académiques et d'organisations de la société civile afin d'offrir aux personnes défavorisées les compétences essentielles pour s'épanouir dans un monde de plus en plus digitalisé.

#### 4.9.2.1 Communautés bénéficiaires de l'inclusion numérique et du développement socioéconomique (SBM-3)

##### a) Notre impact socioéconomique sur nos communautés

En 2023, le Groupe a réalisé sa première étude d'impact à grande échelle en s'appuyant sur des méthodologies fiables et internationalement reconnues et reposant sur les données de 2022. Grâce à elle, nous pouvons mesurer et comprendre tous les impacts de notre activité, qu'ils soient directs, indirects ou induits. Nous avons identifié et mesuré les flux économiques de toutes nos lignes de métiers en termes d'achats, de salaires et de fiscalité, et avons quantifié la richesse produite et distribuée par le Groupe à travers le monde.

Cette étude a couvert 99 % du chiffre d'affaires de Capgemini. Elle fournit une vue exhaustive des impacts directs de nos activités et des impacts sur l'ensemble de la chaîne de valeur du Groupe. Elle s'est appuyée sur des méthodologies et des outils internationalement reconnus : le modèle local *Footprint*® utilisant des tableaux « entrées-sorties » et le concept de « Matrice inversée » inventé par M. Wassily Leontief, prix Nobel d'économie.

Considérant les principaux flux financiers de Capgemini sur l'exercice 2022 (valeur ajoutée retraitée, salaires, achats et impôts), le Groupe a soutenu 1,4 million d'emplois dans le monde et généré 43 milliards d'euros de produit intérieur brut (PIB). Le secteur du conseil et de l'expertise technique représentait 29 % des emplois, principalement des emplois directs chez Capgemini (25 %) et des achats auprès des sous-traitants (4 %). La majorité des effectifs de Capgemini travaillant en Inde, l'agriculture représentait 31 % des emplois induits, s'agissant d'un secteur à forte intensité de main-d'œuvre dans ce pays.

##### b) Communautés bénéficiaires de l'inclusion numérique

En 2025, nous avons poursuivi le développement de nos programmes avec notre écosystème de partenaires pour avoir un impact authentique et significatif. Nos efforts s'alignent sur les Objectifs de Développement Durable des Nations Unies, en particulier l'ODD 4 (Éducation de qualité), l'ODD 5 (Égalité entre les sexes), l'ODD 8 (Travail décent et croissance économique) et l'ODD 10 (Inégalités réduites).

En 2025, nous avons eu un impact positif sur 955 412 de bénéficiaires, dont 20 286 diplômés formés dans nos *Digital Academies*, parmi lesquels 969 ont été embauchés.

Pour atteindre notre ambition (actualisée en 2024) de dix millions de bénéficiaires d'ici 2030 et au-delà, nous avons poursuivi nos programmes d'Inclusion numérique basés sur quatre piliers principaux : *Digital Literacy*, *Digital Academy*, *Tech for Positive Futures* et *Advocacy & Thought Leadership*, tous soutenus et facilités par le bénévolat de nos salariés.

- Grâce à nos initiatives de *Digital Literacy*, nous avons continué à faciliter l'accès aux outils digitaux des plus exclus et à transmettre des compétences numériques de base aux personnes non formées au numérique pour accompagner leurs premiers pas vers l'autonomie numérique.
- Dans nos *Digital Academies*, nous continuons à améliorer la vie des individus grâce à l'autonomisation numérique et aux opportunités d'emploi dans le secteur de la technologie.
- Grâce à nos initiatives *Tech for Positive Futures* et à notre écosystème diversifié de partenaires, nous capitalisons sur la technologie et l'innovation pour développer des solutions ayant un impact positif sur la société et la planète.
- Nos initiatives *Advocacy and Thought Leadership* sont axées sur la sensibilisation à la fracture numérique, les moyens de la gérer et d'inciter à des actions collectives et concrètes dans ce domaine.

Grâce à nos initiatives *Green Skills*, nous accompagnons les communautés dans leur engagement pour la durabilité, en les sensibilisant aux problématiques environnementales, en soutenant des actions concrètes et en développant des compétences vertes pour le marché du travail.

Nous sommes en permanence déterminés à définir nos actions et nos stratégies au regard de leur impact significatif et authentique, reflétant notre engagement à lutter contre les inégalités et les exclusions sociales et de genre au sein des communautés défavorisées grâce à l'amélioration continue de nos initiatives d'Inclusion numérique.



#### 4.9.2.2 Impacts matériels sur nos communautés

| IRO Soutien à l'accessibilité et à l'acquisition des compétences numériques des communautés locales                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                       |                                                                                                                             |                                                                                                                 |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  — Chaîne de valeur en amont et en aval                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |  Impact positif réel |  — Communautés locales Utilisateurs finaux |  Court (et moyen/long terme) |
| <p><b>Description</b></p> <p>Développement de l'accès, de l'adoption et de l'application de la technologie par les communautés locales et les utilisateurs finaux par des actions en faveur de l'accessibilité numérique et des compétences numériques.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>— <i>Digital Academies</i> : création d'emplois et d'opportunités professionnelles liées aux <i>Digital Academies</i> ; accès aux outils et dispositifs numériques, sensibilisation au numérique en priorité pour les jeunes et les femmes.</li> <li>— Accessibilité numérique : déploiement d'un programme mondial de don de PC pour les communautés défavorisées en Inde, en Pologne, en France, en Allemagne et en Espagne.</li> <li>— Développement de compétences informatiques-clés (telles que DevOps, le codage, Java, le développement <i>full stack</i>, les tests logiciels, les services web en <i>cloud</i> et la cybersécurité).</li> </ul> <p><b>Politiques connexes</b><br/>ESG Policy</p> <p><b>Objectif</b><br/>Nombre total cumulé de bénéficiaires des programmes d'inclusion numérique (depuis 2018)<br/>(Objectif 2030 &gt;10 000 000)</p> |                                                                                                       |                                                                                                                             |                                                                                                                 |

| IRO Soutien au développement socioéconomique des communautés locales par la création directe et indirecte d'emplois                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                       |                                                                                                       |                                                                                                                 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  — Activités propres Chaîne de valeur en amont et en aval                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |  Impact positif réel |  Communautés locales |  Court (et moyen/long terme) |
| <p><b>Description</b></p> <p>Développement des communautés locales à travers l'emploi (emplois directs, indirects ou induits), la portée socioéconomique, le transfert de connaissances et l'éducation, la philanthropie, le bénévolat et la collecte de fonds.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>— Emplois directs : création d'emplois dans le monde entier, et principalement dans la région Asie-Pacifique.</li> <li>— Emplois indirects et induits : près de trois emplois créés dans l'économie pour chaque salarié.</li> <li>— Autres contributions : soutien aux ONG impactant la vie de milliers de personnes, et initiatives sociales soutenues ou supervisées par le Groupe à travers le monde.</li> </ul> <p><b>Politiques connexes</b><br/>Politique ESG</p> |                                                                                                       |                                                                                                       |                                                                                                                 |

Notre engagement en faveur d'une croissance inclusive se manifeste de manière concrète dans deux domaines prioritaires : la promotion de l'autonomisation économique par la création d'emplois et l'amélioration de l'accessibilité numérique pour les communautés.

##### a) Autonomisation par la création d'emplois

En créant des emplois directs, indirects et induits, notamment dans les régions vulnérables comme l'Asie-Pacifique, nous contribuons au développement économique local, comme l'illustrent les résultats de l'étude socioéconomique susmentionnée. Pour chaque salarié, près de trois emplois supplémentaires sont pris en charge dans notre chaîne de valeur. Grâce à des partenariats stratégiques avec des ONG et à des investissements ciblés dans l'éducation, la philanthropie et le bénévolat, nous amplifions notre impact et renforçons la résilience des communautés locales.

##### b) Réduction de la fracture numérique

Notre programme *Digital Academies* et *Digital Literacy* autonomisent les communautés mal desservies en améliorant l'accès à la technologie et en développant des compétences numériques essentielles. Nous fournissons un accès à des équipements numériques pour les personnes les plus exclues et partageons des formations de base afin de les aider à faire leurs premiers pas vers l'autonomie numérique. En ciblant les jeunes, les femmes et les individus confrontés à des obstacles à l'inclusion numérique, nous luttons contre les inégalités et veillons à ce que la technologie devienne un catalyseur d'opportunités pour tous.



## 4.9.3 Politiques favorisant l'inclusion numérique dans nos communautés (S3-1)

Parmi les priorités ESG du Groupe actualisées en 2025, l'inclusion numérique est une composante clef de notre engagement social, illustrant notre détermination à autonomiser les communautés locales en leur offrant un accès équitable à des ressources et opportunités numériques. Concernant l'inclusion numérique, la politique s'applique à vingt-trois pays, chacun mettant en œuvre activement des initiatives dédiées et rendant compte régulièrement au Groupe : Allemagne, Australie, Brésil, Canada, Chine, Espagne, États-Unis, France, Guatemala, Inde, Italie, Japon, Maroc, Mexique, Nouvelle-Zélande, Pays-Bas, Pologne, Portugal, Royaume-Uni, Suède, Suisse, Ukraine, et Vietnam. Pour plus d'informations sur notre Politique ESG, se référer à la section 4.1.1 « Une ambition de durabilité pleinement inscrite dans notre stratégie et notre modèle économique (SMB 1) ».

Le cadre de gouvernance de Capgemini assure une mise en œuvre et un suivi cohérents de la stratégie d'inclusion numérique, sous l'égide du Conseil d'Administration et des principaux membres de la direction. La coordination des *Country Boards* permet de garantir l'adéquation avec les objectifs stratégiques. La mobilisation des parties prenantes – collaborateurs, investisseurs, partenaires et autorités publiques – façonne la transformation numérique et le développement des politiques, telles que la Politique ESG lancée en 2021 puis actualisée en 2025. Capgemini entend impacter dix millions de bénéficiaires d'ici 2030 grâce au bénévolat de ses collaborateurs et à des partenariats avec le secteur associatif, des entreprises sociales et des institutions académiques, afin de proposer des outils numériques, des formations et des débouchés professionnels aux populations défavorisées. Le succès de sa démarche repose sur le respect de principes éthiques, sur la transparence et la responsabilité, moteurs essentiels pour réduire la fracture numérique et encourager l'inclusion sociale.

## 4.9.4 Processus de dialogue avec les communautés locales sur l'inclusion numérique (S3-2)

La Direction internationale du pilier traitant de l'Inclusion Numérique de Capgemini adopte une approche structurée et collaborative pour répondre aux divers besoins des communautés locales, grâce à des partenariats avec des ONG et des experts de terrain. Les initiatives sont conçues conjointement avec les ONG locales pour répondre de manière adaptée aux spécificités et besoins de chaque communauté. Dans 23 pays, des Responsables locaux de l'inclusion numérique assurent la coordination des actions, leur alignement avec la stratégie de Capgemini et l'adaptation des programmes selon les retours des partenaires associatifs.

Un cadre de *reporting* trimestriel standardisé favorise la transparence et la responsabilité, chaque Responsable local transmettant des rapports circonstanciés à l'équipe de *reporting* RSE du Groupe ainsi qu'au Responsable de l'Inclusion Numérique du Groupe. En fournissant simultanément des données quantitatives et qualitatives, ces rapports permettent à la direction d'analyser les avancées réalisées, d'allouer les ressources et d'affiner ses stratégies pour maximiser l'impact de ses initiatives.

Les efforts de Capgemini pour autonomiser les talents défavorisés reposent sur deux piliers principaux : les programmes *Digital Literacy* et *Digital Academy*.

### 4.9.4.1 Digital Literacy

Depuis sa création en 2019, la *Digital Literacy* est un enjeu phare de notre stratégie RSE. Grâce à une collaboration stratégique avec un réseau de partenaires engagés, nous nous concentrons sur l'autonomisation des groupes marginalisés, comprenant des individus socialement et économiquement défavorisés, des personnes en situation de handicap, des réfugiés, ainsi que des minorités raciales et ethniques. Nos efforts se concentrent dans trois domaines majeurs :

- fournir un accès aux outils et dispositifs digitaux aux populations habituellement exclues numériquement ;
- offrir une formation sur les compétences numériques fondamentales à ceux en étant dépourvus, en les aidant à faire leurs premiers pas vers l'autonomie numérique ; et

- sensibiliser et encourager la participation, notamment des jeunes et des femmes, à des parcours éducatifs et professionnels dans le secteur des technologies.

Ces initiatives sont alimentées par le dévouement et l'expertise de nos salariés, qui consacrent leur temps et leurs compétences à soutenir les programmes locaux.

En 2025, nos programmes de *Digital Literacy* ont eu un impact positif sur 935 126 bénéficiaires, en les dotant des compétences et des outils nécessaires pour faire face aux enjeux du numérique et du futur.

### 4.9.4.2 Digital Academy

Nos programmes *Digital Academy* sont conçus pour offrir aux personnes défavorisées une formation personnalisée aux technologies numériques, leur permettant d'acquérir des compétences technologiques recherchées et d'explorer des possibilités de carrière dans le secteur des technologies. Nous collaborons étroitement avec nos ONG partenaires et nos clients pour adapter les programmes aux besoins locaux, en veillant à ce qu'ils restent pertinents et impactants. En complément de la formation technique, ces programmes mettent également l'accent sur le développement des compétences générales essentielles, une préparation complète aux entretiens d'embauche et un mentorat continu.

Couvrant à la fois les compétences numériques fondamentales et avancées, l'approche de Capgemini en termes d'inclusion numérique permet aux communautés marginalisées de participer pleinement à l'économie numérique. Notre engagement en faveur de l'autonomisation numérique contribue à réduire les inégalités, à stimuler le développement socioéconomique et à construire un avenir numérique plus inclusif pour tous.



## 4.9.5 Actions favorisant l'inclusion numérique de nos communautés locales (S3-4)

L'inclusion numérique est un engagement fondamental en faveur de l'équité et de l'autonomisation dans un monde digitalisé. Nous réduisons la fracture numérique en collaborant avec un réseau d'organisations à but non lucratif, d'entreprises sociales, d'institutions académiques et de groupes de la société civile, pour créer des programmes à la fois durables et vertueux. En évoluant dans un cadre structuré mettant l'accent sur le partenariat et la responsabilisation, notre objectif est d'impacter positivement dix millions de bénéficiaires d'ici 2030. La majorité de nos partenariats s'inscrit sur une période d'au moins deux à trois ans, illustrant notre conviction que seule une collaboration prolongée permet d'obtenir des résultats pérennes. Les initiatives de Capgemini sont développées avec des partenaires locaux, et notamment des organisations non gouvernementales (ONG) et des établissements d'enseignement, pour assurer l'adéquation et la pertinence des programmes vis-à-vis des besoins des communautés.

### 4.9.5.1 Digital Literacy et Digital Academy

La *Digital Literacy* s'emploie à combler le déficit de compétences au sein des groupes marginalisés en proposant des équipements et des formations essentielles. Nous nous adressons particulièrement aux groupes économiquement défavorisés, aux personnes en situation de handicap, aux réfugiés et aux minorités raciales et ethniques. Nos initiatives incitent également les jeunes et les femmes à poursuivre des formations et des carrières dans le secteur technologique, dans une démarche de promotion de la diversité et de l'inclusion. Nos efforts visent à instaurer une réelle égalité des chances à l'ère du numérique.

- En Inde, nous accompagnons le projet *MyCode*, porté par Quest Alliance, qui promeut l'autonomisation des éducateurs et des étudiants tout en encourageant l'innovation et la pensée critique, compétences essentielles du XXI<sup>e</sup> siècle. Grâce au *Depth Model*, des actions ciblées sont menées au sein d'écoles modèles pour former des éducateurs spécialisés en STIM (Science, Technologie, Ingénierie et Mathématiques) et mettre en place des clubs STIM favorisant le dialogue sur soi, le genre et le bien-être, dans une dynamique de changement pédagogique global.
  - En Espagne, le programme *Flow to the Future* nous permet de développer un réseau collaboratif dédié à la transformation du système éducatif, en mettant en avant le talent, la créativité, l'innovation et la formation en STIAM (Science, Technologie, Ingénierie, Arts et Mathématiques). Cette plateforme a pour objectif de lutter contre les inégalités sociales et d'accompagner les jeunes vers une meilleure employabilité, en favorisant des changements systémiques et la diffusion des savoirs. Les *Digital Talks*, animés par des collaboratrices bénévoles de Capgemini au sein d'établissements scolaires, visent à révéler les talents et à orienter davantage de jeunes vers les disciplines STIAM.
  - En France, notre collaboration avec le programme « Innov'avenir Des Pros dans ta classe » se traduit par des actions d'accompagnement à l'orientation auprès des lycéens : ateliers en classe, découverte des métiers du numérique, sensibilisation à la mixité dans les carrières technologiques et mentorat pour soutenir leurs ambitions dans cette filière.
  - Au Maroc, nous avons noué un partenariat avec l'Institut Tahar Sebti et TIBU à Casablanca afin d'organiser des ateliers d'intelligence artificielle destinés aux enfants du Village SOS. Animés par nos bénévoles, ces ateliers ont initié les jeunes participants aux principes fondamentaux de l'intelligence artificielle et à ses différentes applications. Portés par ce succès, nous nous engageons à poursuivre et à élargir cette initiative en 2026 afin de promouvoir davantage l'inclusion numérique et le développement de compétences adaptées aux métiers de demain.
- S'appuyant sur ce postulat, le programme *Digital Academy* renforce notre engagement en proposant des programmes de formation personnalisés, adaptés aux besoins du marché, visant à combler le déficit de compétences et à ouvrir des opportunités d'emploi durable dans le secteur technologique. Les cursus intègrent une formation technique, avec le développement des compétences générales essentielles (communication, résolution de problèmes et travail en équipe), garantissant que les participants soient bien préparés et prêts pour intégrer le marché du travail. Par ailleurs, la *Digital Academy* fournit une préparation complète aux entretiens d'embauche et un mentorat continu, offrant un soutien au long du parcours de formation et de leur carrière. En dotant les populations défavorisées de compétences recherchées et en facilitant leur entrée sur le marché du travail, la *Digital Academy* aide à construire des carrières résilientes et favorise la mobilité socioéconomique.
- En Inde, nous nous associons à plusieurs ONG pour combler la pénurie de compétences, en facilitant l'accès à des formations numériques de haute qualité et à des opportunités concrètes d'évolution professionnelle. Afin d'atteindre également les zones les plus isolées, le programme met à disposition des modules de formation hybrides, permettant à la jeunesse de tout le pays de bénéficier de compétences essentielles pour réussir dans le monde de demain. Par ailleurs, nous encourageons un accès équitable à l'information en proposant des séances de conseil et d'orientation en ligne, afin d'aider les apprenants à faire des choix réfléchis pour leur avenir.
  - Au Royaume-Uni, notre collaboration avec *CodeYourFuture* permet à des individus issus de minorités et de milieux défavorisés de se former aux compétences requises pour intégrer le secteur de la Tech. Ce partenariat permet à des publics souvent sous-représentés dans la technologie et rencontrant des obstacles à la formation et à l'emploi d'accéder à de nouvelles opportunités professionnelles dans le numérique.
  - En Allemagne, nous travaillons en partenariat avec la ReDI School, une école technologique à but non lucratif qui permet aux migrants et aux personnes marginalisées d'accéder gratuitement et équitablement à une éducation numérique. Des compétences variées, allant du développement *Frontend* et *Backend* à l'analyse de données et au *Machine Learning*, leur permettent de réussir sur un marché de l'emploi résolument tourné vers la technologie. Outre la formation technique, ce dispositif soutient le renforcement de la confiance en soi, l'inclusion sociale et l'aptitude à intégrer le monde du travail, ouvrant ainsi la voie à des emplois porteurs de sens.
  - Notre partenariat avec Factoría F5 en Espagne vise à soutenir l'inclusion dans le secteur de l'IA à travers le programme AI School. Sur neuf mois, ce *bootcamp* à temps plein propose une formation pour débutants et la certification Azure, ouvrant des perspectives de carrière dans l'IA. En ciblant particulièrement les publics les plus fragilisés – les jeunes, les femmes, les individus exclus du marché de l'emploi et d'autres communautés sous-représentées – le programme cherche à assurer un avenir de l'intelligence artificielle ouvert à tous et riche de diversité.

#### 4.9.5.2 Tech for Positive Futures

Notre engagement à mettre la technologie au service de tous se manifeste également dans l'initiative *Tech for Positive Futures*. Cette initiative exploite le potentiel de la technologie pour concevoir des solutions répondant aux défis sociaux et environnementaux majeurs. En collaboration avec des partenaires locaux et mondiaux – y compris des ONG, des organismes gouvernementaux et des organisations internationales – nous nous concentrons sur trois grands domaines : la santé et le bien-être, le changement climatique et la biodiversité, et l'éducation et le développement des compétences. Grâce à des innovations améliorant l'accès aux soins de santé, le soutien en santé mentale et le bien-être communautaire, nous améliorons la qualité de vie des populations vulnérables. En développant des solutions aidant les communautés à s'adapter au changement climatique (systèmes d'alerte aux inondations et pratiques agricoles durables), nous contribuons à la résilience environnementale et à la préservation de la biodiversité. En termes d'éducation, nous nous efforçons d'élargir l'accès aux opportunités d'apprentissage de qualité et à la formation aux compétences numériques, permettant ainsi aux populations défavorisées de réaliser pleinement leur potentiel. Ces initiatives sont à l'image de notre conviction inébranlable : la technologie doit être une force de changement positif pour la Société, en orientant l'innovation vers les enjeux les plus importants de notre époque.

Fort du succès du *Tech4Positive Futures Challenge* en 2024, nous avons continué à faire progresser les projets lauréats axés sur la biodiversité tout au long de l'année 2025. Développées en collaboration avec des entreprises sociales, des gouvernements et des ONG, ces initiatives visent à répondre aux menaces environnementales telles que la destruction des habitats, le changement climatique, la pollution et les espèces envahissantes. Cette année, notre priorité a été d'amplifier l'impact de nos actions et d'optimiser nos solutions afin d'assurer leur pérennité et d'obtenir des résultats tangibles.

Parmi les principaux projets ayant progressé en 2025, citons :

- *Gene Genius* (États-Unis) : une refonte durable des cartouches de test NABIT pour l'analyse de l'ADN environnemental, permettant une validation précise de l'identité des espèces sauvages et des produits alimentaires à l'échelle mondiale ;
- la surveillance des proliférations d'algues (Maroc) : un projet utilisant des capteurs de micro-algues surveillant les proliférations d'algues nuisibles dans les barrages, et répondant ainsi aux défis critiques de la qualité et de la disponibilité de l'eau ;
- *Invasive X* (Inde) : un outil basé sur l'intelligence artificielle destiné à l'analyse des images satellites pour identifier les espèces envahissantes, offrant une approche de pointe pour gérer les menaces écologiques.

#### 4.9.5.3 Advocacy & Thought Leadership

Notre stratégie axée sur *Advocacy and Thought Leadership* amplifie l'impact de nos initiatives d'inclusion numérique en sensibilisant notre audience à la fracture numérique et en impulsant un changement systémique. La lutte contre les inégalités numériques exige une action collective et des politiques éclairées. Par des publications, des conférences et des partenariats collaboratifs, nous mettons en avant les contributions de Capgemini à l'inclusion numérique et plaidons pour des politiques et des pratiques numériques inclusives. En mobilisant les leaders et les parties prenantes du numérique de tous les secteurs, nous cherchons à influencer le paysage numérique et à promouvoir des initiatives encourageant une inclusion et une équité accrues. Ce pilier réaffirme notre engagement à être un modèle de leadership, incitant les autres à s'unir à notre mission pour bâtir un avenir numérique plus inclusif.

En 2024, Capgemini est devenu membre du réseau *Business for Societal Impact* (B4SI), la norme mondialement reconnue de mesure et de gestion de l'impact social des entreprises. Cette démarche stratégique a consolidé les fondations nécessaires au renforcement de notre cadre d'impact social. En 2025, la phase d'adoption a laissé place à celle de la mise en œuvre intégrale, avec un alignement total de nos projets et de notre *reporting* d'impact sur le référentiel B4SI. Nous avons notamment cartographié toutes nos initiatives d'inclusion numérique selon les principes du B4SI, optimisé nos processus de collecte des données et intégré des métriques standardisées à nos dispositifs de *reporting*. En procédant ainsi, nous veillons à ce que nos actions soient porteuses de sens, transparentes et quantifiables, tout en étant comparées aux meilleures pratiques mondiales qui soutiennent notre engagement.

#### 4.9.5.4 Gouvernance et cadre de suivi de l'inclusion numérique

Pour assurer le succès et l'intégrité de ces initiatives, l'établissement d'un cadre de gouvernance et de suivi rigoureux est indispensable. Le Responsable de l'inclusion numérique du Groupe garantit une supervision stratégique, s'assurant de l'alignement des programmes aux objectifs globaux tout en répondant aux besoins évolutifs des communautés locales. Cette supervision est soutenue par un processus de *reporting* structuré, par lequel les responsables RSE locaux soumettent des rapports trimestriels détaillant les mesures quantitatives, les perspectives qualitatives, les progrès et les défis. Ces rapports, revus par l'équipe de *reporting* RSE du Groupe, guident la prise de décision stratégique ainsi que l'allocation des ressources. Un dialogue régulier avec les parties prenantes, dont des consultations avec des partenaires internes et externes, garantit que nos initiatives demeurent pertinentes et vertueuses. La transparence et la responsabilité sont au cœur de notre approche, comme en témoignent les publications annuelles d'informations dans le Document d'Enregistrement Universel, illustrant notre engagement envers l'amélioration continue et l'intégrité.

Début 2025, nous avons franchi une étape majeure en déployant la *Positive Futures Platform*, une solution globale de bout en bout conçue pour optimiser le bénévolat et le *reporting* de l'impact social de nos actions RSE. Grâce à cette plateforme, notre périmètre de *reporting* s'étend désormais bien au-delà des 17 pays initialement concernés, permettant d'atteindre près de 97 % des collaborateurs du Groupe sur l'année. En centralisant les données et les processus, elle améliore la transparence et l'efficacité de l'ensemble des actions sociales RSE. Cette plateforme assure la mise en place des contrôles requis dans le cadre des directives CSRD. Elle comprend deux modules principaux :

- le module *Positive Futures* qui recense les événements d'engagement des collaborateurs. Il centralise la gestion de toutes les initiatives de nos réseaux de salariés ainsi que des activités de bénévolat ;
- le module *Impact Reporting* qui permet la collecte trimestrielle de données sur les initiatives RSE via un processus structuré intégré au système.

#### 4.9.5.5 Impact positif

Depuis 2018, nous avons constamment documenté les progrès en matière d'inclusion numérique de nos quatre piliers clés : *Digital Literacy*, *Digital Academy*, *Tech for Positive Futures* et *Advocacy & Thought Leadership*. Notre partenariat avec l'UNICEF et *Generation Unlimited* pour soutenir l'initiative *Green Rising* illustre notre engagement en faveur de l'inclusion axée sur l'innovation. Cet investissement de trois millions d'euros sur trois ans (depuis novembre 2023) vise à développer des compétences vertes parmi les jeunes du monde entier, en leur donnant les moyens de comprendre et de relever les défis environnementaux.



### 4.9.6 Objectifs et indicateurs qui orientent notre impact positif sur l'inclusion numérique (S3-5)

Capgemini s'engage à aider les jeunes et les communautés défavorisées à acquérir des compétences numériques et environnementales essentielles, avec pour objectif d'atteindre dix millions de bénéficiaires grâce à ses programmes d'inclusion numérique d'ici 2030. Fort de son objectif initial de cinq millions de bénéficiaires, Capgemini déploie depuis 2018, dans 23 pays, des programmes qui proposent des formations et ouvrent des perspectives aux groupes marginalisés, tels que les personnes en situation de handicap, les réfugiés et les minorités. Cet objectif, déterminé à l'issue d'une vaste consultation et d'une évaluation de matérialité, vise à garantir que les initiatives répondent à des

besoins concrets. Il pourra être révisé en fonction d'acquisitions ou de cessions majeures. Les avancées sont évaluées chaque année à l'aide d'indicateurs-clés de performance, notamment le nombre de bénéficiaires, l'acquisition de compétences et les débouchés professionnels. Les résultats sont publiés dans le Document d'Enregistrement Universel. L'objectif de Capgemini est de créer un écosystème numérique inclusif permettant aux personnes défavorisées de s'épanouir et d'innover, témoignant ainsi de son engagement constant à réduire la fracture numérique et à promouvoir une croissance équitable.

#### Notre impact sur les communautés

| Périmètre                      | Indicateurs                                                                                                                         | 2024      | 2025      |
|--------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-----------|
| Digital Academy                | Nombre de diplômés de la Digital Academy                                                                                            | 19 101    | 20 286    |
|                                | Nombre de diplômés de la Digital Academy embauchés par Capgemini                                                                    | 1 862     | 969       |
| Digital Literacy               | Nombre de bénéficiaires des programmes Digital Literacy                                                                             | 1 500 661 | 935 126   |
| Tech for Positive Futures      | Nombre de bénéficiaires du programme Tech for Positive Futures *                                                                    | 1 645 692 | NA *      |
| Total de l'Inclusion numérique | Nombre total de bénéficiaires des programmes d'inclusion numérique (Digital Academy + Digital Literacy + Tech for Positive Futures) | 3 165 454 | NA *      |
|                                | Nombre total de bénéficiaires des programmes d'inclusion numérique (Digital Academy + Digital Literacy)                             | 1 519 762 | 955 412   |
|                                | Nombre total cumulé de bénéficiaires des programmes d'inclusion numérique (depuis 2018)                                             | 7 542 231 | 8 497 643 |

\* En 2025, afin d'assurer l'exactitude et la cohérence de nos informations, les bénéficiaires des programmes *Tech4Positive Futures* (T4PF) n'ont pas été inclus dans le décompte global des bénéficiaires ESG. Cette décision résulte de l'absence d'une méthodologie standardisée permettant d'évaluer l'impact de ces projets, en particulier ceux liés à la thématique Environnement, où les résultats sont complexes et difficiles à quantifier.

#### Notre objectif sur les bénéficiaires des programmes d'inclusion numérique

| Indicateur                                                                              | 2024      | 2025      | Objectif cumulé 2030 |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-----------|----------------------|
| Nombre total cumulé de bénéficiaires des programmes d'inclusion numérique (depuis 2018) | 7 542 231 | 8 497 643 | >10M                 |

## Partie IV – Informations sur la gouvernance

### 4.10 G1 – Conduite des affaires

#### 4.10.1 La conduite des affaires dans le contexte de Capgemini (G1-1)

##### 4.10.1.1 Notre modèle de conduite des affaires, basé sur nos valeurs

Nous privilégions une croissance à la fois rentable et durable, fondée sur une collaboration étroite avec nos partenaires commerciaux et le respect d'une intégrité forte. En tant qu'entreprise internationale, nous respectons les lois et réglementations locales afin de gagner la confiance de nos clients, nos fournisseurs, les communautés et les pouvoirs publics. Notre cadre éthique et notre Charte Éthique, approuvés par la direction et accessibles à l'ensemble des salariés et parties prenantes, guident nos décisions et promeuvent nos sept valeurs fondamentales : honnêteté, audace, confiance, liberté, plaisir, modestie et esprit d'équipe. Ces valeurs façonnent notre culture éthique, favorisent l'inclusion et soutiennent une réflexion éthique dans nos décisions quotidiennes.

L'Honnêteté désigne la loyauté, l'intégrité, la droiture et le refus catégorique de toute méthode déloyale visant à favoriser l'obtention d'un contrat ou d'un avantage particulier. Elle est au cœur même de nos activités, assurant le respect des lois, l'application rigoureuse de nos procédures internes et un refus de toute pratique contraire à l'éthique. Au sein du Groupe, chacun sait que tout manquement à la probité ou bien à la transparence dans le cadre de ses activités ferait l'objet d'une sanction immédiate.

Nous ne tolérons aucune forme de corruption ou de concurrence déloyale, comme en témoignent nos Politiques Anti-Corruption et sur le droit de la concurrence. Nous respectons également la réglementation en matière d'exportations et d'importations, y compris les sanctions et les embargos, comme spécifié dans notre Politique sur le contrôle des exportations et les sanctions internationales. De plus, notre approche d'achats responsables garantit que l'ensemble de notre chaîne d'approvisionnement respecte nos principes éthiques et les attentes de nos clients.

##### 4.10.1.2 Risques matériels liés à la conduite des affaires (IRO-1)

Dans le cadre de son analyse de double matérialité, le Groupe a identifié les risques matériels suivants liés à la conduite des affaires :

- les conséquences financières de la corruption par le Groupe ou dans le cadre de ses relations d'affaires ;
- les conséquences financières des pratiques anticoncurrentielles du Groupe ou dans le cadre de ses relations d'affaires ; et
- les conséquences financières des violations des contrôles des exportations et sanctions internationales par le Groupe.

Ces risques, cohérents dans toutes nos zones géographiques et activités, sont décrits plus en détail dans les sections dédiées ci-après (section 4.10.4 « Corruption (enjeu de durabilité n° 10) », section 4.10.5 « Contrôles des exportations et sanctions internationales (enjeu de durabilité n° 11) » et section 4.10.6 « Pratiques anticoncurrentielles (enjeu de durabilité n° 12) »).

##### 4.10.1.3 Maintenir constamment des pratiques éthiques exigeantes pour une croissance partagée

Fidèles aux principes qui nous gouvernent depuis le début, animés par notre esprit d'entreprise et notre passion des clients, nous veillons à maintenir constamment des pratiques éthiques exigeantes pour une croissance partagée et nous nous attachons à promouvoir quotidiennement des comportements éthiques dans nos pratiques commerciales. Notre ambition se reflète dans les objectifs 2030 de notre Politique ESG :

- 1) veiller à ce que plus de 80 % de nos collaborateurs aient une perception positive de nos valeurs, de notre culture et de nos comportements éthiques au sein du Groupe ; et
- 2) que d'ici 2030, les fournisseurs couvrant 80 % des achats de l'exercice précédent, aient confirmé leur alignement avec nos standards ESG.

De plus amples informations sur ces objectifs sont disponibles respectivement dans la section 4.10.3.1 « Culture d'entreprise et mécanismes principaux » et la section 4.10.7 « Achats responsables ». Des informations sur la Politique fiscale du Groupe sont consultables dans la section 3.3. « Politique fiscale du Groupe ».

#### 4.10.2 Les instances de gouvernance et la gestion de la conduite des affaires (GOV-1)

##### 4.10.2.1 Supervision de la conduite des affaires par le Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration de Capgemini SE supervise les décisions majeures et veille à la création de valeur durable, en intégrant les priorités et objectifs ESG au cœur de la stratégie. Il a approuvé et actualisé la Politique ESG du Groupe, en mettant l'accent sur des pratiques éthiques exigeantes, une tolérance zéro à l'égard de la corruption, une concurrence loyale, ainsi que le respect des lois.

Signée par tous les administrateurs, notre Charte Éthique formalise les comportements éthiques qu'inspirent nos valeurs et qui caractérisent notre culture éthique.

Le Comité Éthique et Gouvernance du Conseil veille à la promotion de nos valeurs fondamentales au sein du Groupe et à la mise en place de dispositifs visant à prévenir la corruption et à contrôler le respect des droits humains. Le Comité d'Audit et des Risques veille à ce que les principaux risques auxquels le Groupe est exposé – notamment la non-conformité aux lois et les comportements contraires à l'éthique – soient identifiés, maîtrisés et portés à son attention. Il assure également le suivi des dispositifs de contrôle interne. Les présidents des deux Comités rendent compte au Conseil d'Administration chaque année.

M. Paul Hermelin, Président du Conseil d'Administration, s'est vu confier la mission de promouvoir les valeurs et la culture du Groupe.





#### 4.10.2.2 Expertise du Conseil d'Administration en matière de conduite des affaires

Un certain nombre d'administrateurs apportent au Conseil d'Administration de Capgemini SE une expertise en matière de conduite des affaires acquise dans le cadre de leurs fonctions exécutives et/ou de mandats sociaux au sein de grands groupes internationaux comme suit :



Conduite des affaires\*  
80 %

\* Expertise concernant les enjeux de durabilité suivants : corruption ; contrôles des exportations et sanctions internationales ; pratiques anticoncurrentielles ; droits humains dans la chaîne d'approvisionnement.

Le Conseil d'Administration considère que les administrateurs exerçant ou ayant exercé des fonctions de Directeur général, de Directeur général délégué ou de membre d'un Directoire (pour les entités ayant une structure duale) d'un groupe international coté en bourse apportent au Conseil une expertise générale en matière de conduite des affaires, concernant notamment la corruption. Sont ainsi concernés Mmes Clarken et Fearn, ainsi que MM. Chéry, Ezzat, Hermelin, Oudéa, Musca, Pouyanné et Sievers. Ceci concerne également les administrateurs qui sont ou ont été directeurs financiers de grands groupes internationaux : M<sup>me</sup> Herbert-Jones, M<sup>me</sup> Ferraro, et M. Merveilleux du Vignaux.

Par ailleurs, tous les administrateurs ont bénéficié d'une formation sur les enjeux de la conduite des affaires, soit dans le cadre de leur mandat au sein du Conseil d'Administration de Capgemini, soit à d'autres titres. Les administrateurs représentant les salariés ou les salariés actionnaires, et les dirigeants mandataires sociaux, suivent régulièrement des formations en ligne obligatoires traitant notamment de la prévention de la corruption, la concurrence loyale, l'éthique, la cybersécurité, la propriété intellectuelle, la protection des données et le développement durable. L'accès à ces formations en ligne de Capgemini est également ouvert aux administrateurs indépendants sur demande auprès du Secrétariat du Conseil d'Administration. Les administrateurs indépendants de Capgemini SE ont également précisé avoir assisté à des sessions de formation ou à des formations en ligne dans le cadre de leurs fonctions exécutives en dehors du Groupe, en particulier, concernant la prévention de la corruption, la concurrence loyale, les contrôles des exportations et sanctions internationales, et l'éthique.

### 4.10.3 Aperçu de notre culture d'entreprise et de notre gestion de la conduite des affaires (G1-1)

#### 4.10.3.1 Culture d'entreprise et mécanismes principaux

##### a) Aperçu de notre culture d'entreprise et de nos mécanismes de conduite des affaires

Nous œuvrons de manière continue au renforcement de notre culture éthique, ce qui nous a valu d'être reconnus parmi les entreprises les plus éthiques au monde (*World's Most Ethical Companies*) par *Ethisphere Institute* pendant 13 années consécutives. Cette distinction souligne la réputation de Capgemini en tant qu'employeur et partenaire commercial responsable. Nos initiatives éthiques renforcent la sensibilisation de nos collaborateurs et encouragent des prises de décision guidées par nos valeurs. Nous avons mis en place des directives et des politiques qui reflètent nos standards éthiques et couvrent les principaux risques associés à la conduite des affaires. Les politiques applicables à chacun des enjeux de durabilité liés à la conduite des affaires sont décrites ci-après dans les sections 4.10.4 « Corruption (enjeu de durabilité n° 10) », 4.10.5 « Contrôles des exportations et sanctions internationales (enjeu de durabilité n° 11) » et 4.10.6 « Pratiques anticoncurrentielles (enjeu de durabilité n° 12) ».

##### b) Focus sur notre programme et notre gouvernance en matière d'éthique

Notre programme d'éthique couvre nos valeurs, nos principes éthiques ainsi que notre programme en matière de droits humains, tels que définis dans notre Charte Éthique et les politiques connexes. Le *Chief Ethics Officer* pilote le programme sous la responsabilité directe du Directeur général. Il est soutenu par la Directrice Éthique du Groupe, chargée de promouvoir les pratiques éthiques à l'échelle mondiale. En 2023, la gouvernance a été renforcée par la création d'un Comité Éthique Groupe, puis de comités Éthique pays pour les dix principaux pays du Groupe en 2024. Ils sont chargés de suivre les activités de l'Éthique et de formuler des recommandations.

En 2025, un nouveau modèle opérationnel a été mis en place afin de clarifier les rôles et la gouvernance, et ainsi accroître l'efficacité. Les responsables des unités opérationnelles sont chargés de garantir le respect des principes éthiques et des droits humains au sein de leurs équipes, dans le strict respect des législations locales. Les Directeurs Juridiques des pays exercent également la fonction de Responsables Éthique et Conformité, en déployant les initiatives en coordination avec la Directrice Éthique du Groupe.

Dans plusieurs pays, notre réseau de « *Ethics Champions* » contribue à renforcer la supervision éthique locale. Ce réseau a vocation à être élargi en fonction des évaluations des risques. L'Éthique est également pleinement intégrée dans notre programme d'Audit Interne.

Nous actualisons régulièrement nos politiques en matière d'éthique et de droits humains, entretenons des partenariats avec des organisations éthiques internationales et poursuivons une démarche d'amélioration continue en nous appuyant sur des *benchmarks*.

#### 4.10.3.2 Canaux permettant aux parties prenantes de signaler des incidents liés à la conduite des affaires

Pour plus de détails concernant les canaux permettant aux parties prenantes de signaler des incidents liés à la conduite des affaires et la protection des lanceurs d'alerte, se référer à la section 4.6.2.2 « Canaux permettant aux parties prenantes d'exprimer leurs préoccupations et processus de remédiation (S1-3, S2-3 & G1-1) ».

Par ailleurs, des sessions sont régulièrement organisées avec nos Responsables Éthique et Conformité et des investigateurs de *SpeakUp* : ils y partagent leurs expériences et leurs enseignements dans la gestion de cas complexes dans *SpeakUp*, ainsi que des scénarios pratiques, des jeux de rôle et des discussions en petits groupes soutenus par des formateurs externes expérimentés. Nous sollicitons également les retours des enquêteurs pour mieux cibler les thématiques pertinentes des prochaines formations. En 2025, la priorité a été donnée à l'évaluation des signalements devant faire l'objet d'enquêtes, en s'appuyant sur l'expertise d'intervenants externes.



Le tableau ci-après présente le nombre total d'alertes déclarées sur *SpeakUp*, ainsi que le nombre d'alertes liées à des conflits d'intérêts. Pour plus d'informations relatives aux cas liés à la discrimination ou au harcèlement, se référer à la section 4.7.4.2 d) « Indicateurs spécifiques aux incidents de discrimination et de harcèlement (S1-17) ».

Alertes déclarées

| Indicateurs                                                                                               | 2024  | 2025  |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|-------|
| Nombre d'alertes déclarées dans <i>SpeakUp</i> - par an - à la fin de la période de reporting             | 1 226 | 1 153 |
| Nombre d'alertes déclarées pour motif de conflit d'intérêt - par an - à la fin de la période de reporting | 73    | 83    |

Le nombre d'alertes déclarées, y compris celles liées à des conflits d'intérêts, est collecté via *SpeakUp*, notre ligne d'assistance éthique, mise à disposition de toutes les parties prenantes de Capgemini. *SpeakUp* est un outil de déclaration de cas (par téléphone et web), de gestion des cas et de conseils en matière éthique. Il est hébergé par un prestataire indépendant et géré par la Direction de l'Éthique avec l'aide de notre réseau mondial de Directeurs Juridiques, Responsables Éthique et Conformité et d'investigateurs *SpeakUp*. *SpeakUp* fonctionne sur la base du volontariat, est confidentiel, et permet l'anonymat. Pour plus de détails sur notre ligne d'assistance éthique *SpeakUp* et sur notre processus d'enquête, se référer à la section 4.6.2.2 « Canaux permettant aux parties prenantes d'exprimer leurs préoccupations et processus de remédiation (S1-3, S2-3 & G1-1) ».

4.10.3.3 Approche en matière de formation et d'amélioration continue

a) Formation éthique

Notre formation éthique renforce notre culture éthique grâce à « *Ethics@Capgemini* », des cursus en ligne obligatoires relatifs à notre Charte Éthique. Actualisée chaque année avec de nouveaux scénarios, elle est entièrement repensée tous les trois ans afin d'offrir une interface plus attrayante. Tous les ans, elle est réassignée à l'ensemble du personnel. La certification annuelle comprend une remise à niveau et des évaluations utilisant l'IA, basées sur les performances du salarié au cours de l'année

précédente et individualisées en fonction des besoins des apprenants. En 2025, *Ethics@Capgemini* a abordé nos principaux thèmes éthiques en s'appuyant sur de courts scénarios mettant en scène des situations engageantes sur cinq sujets-clés tels que « Valeurs et Éthique », « Respecter les droits humains », « Oser parler sans crainte de représailles », « Conflits d'intérêts », « Un environnement de travail exempt de harcèlement », pour permettre à nos collaborateurs d'apprendre à gérer certaines situations délicates en termes d'éthique. La formation intitulée « Un environnement de travail exempt de harcèlement » traite également les thématiques majeures de la prévention du harcèlement sexuel et de la discrimination.

Dans le cadre de la formation annuelle relative à l'éthique, tous nos salariés reçoivent les politiques correspondantes (notre Charte Éthique, la Politique d'utilisation de *SpeakUp*, celle relative aux conflits d'intérêts, la Politique du Groupe sur les droits humains) et s'engagent à suivre les lignes directrices qui y sont définies.

Le taux de validation du module de formation en ligne *Ethics@Capgemini* sur la Charte Éthique sert à évaluer la performance et l'efficacité de notre programme d'éthique. Nous tenons à maintenir un taux de validation minimal de 90 % par nos salariés chaque année sur la période 2024-2030. Cet objectif pourrait nécessiter des ajustements en cas de modifications significatives du périmètre du Groupe à la suite d'une acquisition ou d'une cession importante.

Formation sur notre programme d'éthique

| Indicateur                                                                                                                 | 2024   | 2025   | Objectif 2030 |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|--------|---------------|
| % des effectifs en fin d'année, ayant validé le module de formation en ligne <i>Ethics@Capgemini</i> sur la Charte Éthique | 94,0 % | 97,0 % | >90%          |

Les statistiques de formation correspondent au pourcentage de salariés (effectifs encore employés au sein du Groupe en fin d'année) ayant validé le dernier module de formation leur ayant été assigné selon la stratégie de formation appropriée.

b) Des communications de sensibilisation à l'éthique

Les équipes de communication (Groupe et locales), et notre réseau dédié de Directeurs Éthique et Conformité, contribuent à promouvoir la communication sur nos valeurs et l'éthique conçue à l'échelle du Groupe. En 2025, pour la 13<sup>e</sup> année consécutive, Capgemini a été reconnu par Ethisphere comme l'une des entreprises les plus éthiques au monde (*World's Most Ethical Companies®*). Nous avons également célébré la Journée mondiale de l'éthique en octobre et la Journée des droits de l'homme en décembre, favorisant des échanges enrichissants sur l'éthique et les droits humains à travers l'ensemble du Groupe. En 2025, nos autres initiatives de sensibilisation ont concerné :

- des kits de formation et de communication entièrement renouvelés – des ressources mises à jour pour encourager des échanges constructifs sur l'éthique, notamment sur les droits humains et la prise de décision responsable ;
- de nouvelles vidéos explicatives *SpeakUp* – une série de courtes vidéos destinées à clarifier le fonctionnement de *SpeakUp*, guider les utilisateurs dans son utilisation et expliquer les étapes qui suivent un signalement. Leur objectif est de renforcer la confiance dans le dispositif et d'encourager un dialogue ouvert ;

- des communications internes – publication régulière d'informations et d'articles majeurs sur l'éthique via nos plateformes internes, telles que *Talent*, *Daily* et *Daily.Connect*.
- l'« *Ethics Radio* » qui est une série de podcasts accessible à l'ensemble des salariés sur l'intranet du Groupe (*Talent*). Elle présente des cas *SpeakUp* anonymisés illustrant des situations concrètes et la manière dont ils ont été traités en interne, contribuant ainsi à renforcer notre culture de confiance et de transparence.

Nous nous efforçons en permanence de partager nos réalisations, idées et connaissances avec diverses communications externes, telles que [www.capgemini.com](http://www.capgemini.com) et nos réseaux sociaux d'entreprise. Nous menons régulièrement des campagnes lors du lancement de nos politiques et outils ou bien de l'obtention de distinctions en matière d'éthique.



### c) Une écoute active dans une démarche d'amélioration constante

Nous consacrons du temps à échanger ensemble à propos d'éthique. Nous demandons régulièrement l'opinion de nos salariés, afin d'être toujours plus pertinents et de continuer à renforcer notre culture éthique. Nous veillons à agir en fonction des commentaires reçus.

Depuis 2021, nous évaluons la performance et l'efficacité de nos politiques et actions éthiques en mesurant notre note moyenne de culture éthique. Cette note est calculée sur la base d'une enquête appelée *Pulse*, menée par un prestataire externe et gérée par une équipe RH dédiée. L'enquête, diffusée mensuellement à l'ensemble du personnel, aborde les principaux facteurs d'engagement et inclut des questions sur la culture éthique. Chaque mois, deux questions sont sélectionnées au hasard parmi

nos neuf questions sur nos valeurs et notre culture éthique posées aux collaborateurs. Deux fois par an, tous les salariés ont la possibilité de faire part de leurs réactions à ces interrogations.

Notre objectif est de maintenir plus de 80 % des salariés interrogés avec un score moyen de culture éthique compris entre 7 et 10 (0 étant la notation la plus basse et 10 la plus élevée).

Durant notre analyse de double matérialité, nous avons soigneusement examiné les intérêts et les points de vue des parties prenantes internes et externes. Cette consultation approfondie nous a permis d'identifier les enjeux prioritaires, nous ayant ensuite aidés à affiner les objectifs de notre Politique ESG.

Cet objectif pourrait nécessiter des ajustements en cas de modifications significatives du périmètre du Groupe à la suite d'une acquisition ou d'une cession importante.

#### Score éthique

| Indicateur                                                                                                                                   | 2024   | 2025   | Objectif 2030 |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|--------|---------------|
| % des collaborateurs interrogés, donnant une note moyenne de culture éthique comprise entre 7 et 10 (moyenne annuelle du nombre de salariés) | 85,0 % | 85,0 % | >80%          |

En 2025, plus de 212 000 salariés de 47 pays ont participé au sondage. Le sondage proposait des questions sur nos valeurs, notre culture éthique et notre « *Speaking up culture* ». Il a largement confirmé la perception que Capgemini est un lieu de travail éthique (note moyenne globale de culture éthique de 8,2 sur 10, avec une notation entre 7 et 10 pour près de 85 % de nos salariés). Les retours et analyses de l'enquête, ainsi que des lignes directrices, ont été partagés avec les équipes dirigeantes. À l'aide de leur tableau de bord, tous les managers ont accès aux résultats et commentaires anonymisés des salariés de leurs équipes. Chaque année, nous organisons également des groupes de discussion afin d'évaluer la compréhension des collaborateurs et de recueillir leurs retours à l'échelle de l'ensemble de l'organisation. Les résultats des enquêtes et des discussions en groupes alimentent directement le plan d'actions Éthique. Ils permettent de concevoir de nouveaux outils de formation et de communication pour favoriser le dialogue autour de l'éthique, de produire des vidéos explicatives sur *SpeakUp*, d'enrichir la formation annuelle

*Ethics@Capgemini*, et de mettre à jour nos politiques et lignes directrices en matière d'éthique et de droits humains. Nous poursuivons nos efforts pour améliorer nos outils, renforcer la collaboration avec les Ressources Humaines afin de promouvoir les initiatives éthiques lors des sessions de leadership, et déployer diverses actions locales menées par nos Responsables Éthique et Conformité – chacune étant spécifiquement adaptée aux retours spécifiques de chaque pays.

### d) Autres formations sur la conduite des affaires et communications de sensibilisation

Nous organisons également des formations dédiées et multiplions les communications de sensibilisation en lien avec nos programmes de conformité axés sur la prévention de la corruption, la concurrence loyale et les contrôles des exportations et sanctions internationales. Elles sont décrites plus en détail dans chacune des sections concernées ci-après.

## 4.10.4 Corruption (enjeu de durabilité n° 10)

### IRO

#### Conséquences financières de la corruption associée à Capgemini



- À l'échelle du Groupe
- Activités propres
- Chaîne de valeur en amont et en aval



Risque financier



- Salariés
- Clients
- Fournisseurs
- Partenaires
- Investisseurs
- Autorités



Court  
(et moyen/long terme)

#### Description

Conséquences financières liées à des comportements de corruption pouvant résulter de :

- pratiques illégales du Groupe au cours de ses interactions avec ses clients, partenaires ou fournisseurs (par exemple, corruption active ou passive), notamment en ce qui concerne les agents publics ; ou
- pratiques illégales des clients, partenaires et fournisseurs au cours de leurs interactions avec le Groupe, et entraînant des effets négatifs sur :
  - la réputation du Groupe : image défavorable sur le marché liée à des comportements non éthiques et à des violations des lois,
  - perte de chiffre d'affaires : moins d'opportunités sur le marché, diminution des ventes, exclusion des marchés publics,
  - coûts liés aux mesures d'atténuation ou de remédiation (si ordonnés par les autorités), ou
  - contentieux éventuels à l'encontre du Groupe pour des faits de corruption, entraînant une responsabilité pénale et/ou le paiement de dommages et intérêts, en sus d'amendes ou de sanctions prononcées par les autorités.

#### Politiques connexes

Politique Anti-Corruption du Groupe, Politique sur la gestion des conflits d'intérêts, Charte Éthique

#### Objectif

% des effectifs en fin d'année, ayant validé le module de formation en ligne portant sur la lutte contre la corruption

#### 4.10.4.1 Politiques et processus relatifs à notre programme de conformité en matière de lutte contre la corruption (G1-3)

Pour prévenir les risques de corruption, Capgemini a instauré un solide programme de conformité en matière de lutte contre la corruption. Régulièrement mis à jour, ce programme a été déployé dans tout le Groupe via une organisation dédiée.

Le programme de lutte contre la corruption de Capgemini repose sur les piliers suivants :

- l'engagement de l'instance dirigeante ;
- la cartographie des risques ; et
- la gestion des risques.

##### a) Engagement de l'instance dirigeante

Parmi les sept valeurs de notre Groupe, l'Honnêteté désigne la loyauté, l'intégrité et le refus catégorique de toute pratique contraire à l'éthique. Pour Capgemini, la croissance, le profit ou l'indépendance n'ont aucune valeur s'ils ne sont pas obtenus avec la plus parfaite probité. Notre tolérance zéro à l'égard de la corruption est pleinement intégrée au programme anti-corruption du Groupe et conforme aux Principes du Pacte mondial des Nations Unies, que nous soutenons depuis 2004. Notre direction a défini des règles et des politiques claires en matière de lutte contre la corruption comme précisé ci-après. Elles sont régulièrement mises en avant par notre Directeur général et font partie intégrante de notre stratégie ESG.

##### 1. Une organisation dédiée à la lutte contre la corruption

En matière de lutte contre la corruption, le programme de conformité de Capgemini est déployé dans tout le Groupe au travers d'une organisation dédiée.

Le Directeur général est responsable de l'ensemble du programme de lutte contre la corruption du Groupe. Il revient à la Directrice de la Conformité, rattachée au Secrétaire Général du Groupe, de superviser l'élaboration, la mise en œuvre au quotidien, et l'amélioration continue de notre programme de lutte contre la corruption. L'équipe centrale chargée de la Conformité du Groupe, dirigée par la Directrice de la Conformité, peut s'appuyer sur un réseau de Directeurs locaux de l'Éthique et de la Conformité pour veiller au déploiement local du programme.

En coordination avec toutes les fonctions de l'entreprise, le Comité Conformité, une instance transverse présidée par le Secrétaire Général, veille à ce que le programme de conformité en matière de lutte contre la corruption soit mis en œuvre de manière appropriée et opportune. Il incombe aux Directeurs de chaque fonction de déployer ce programme au sein de leurs services respectifs. Les Directeurs des entités opérationnelles du Groupe (SBU/BU) sont responsables de la conformité dans leurs périmètres respectifs, et de la conduite du programme anti-corruption dans le respect du cadre juridique et réglementaire localement applicable.

Les Directeurs Juridiques des pays, qui rapportent au Directeur Juridique Groupe, assurent également la fonction de Directeurs Éthique et Conformité dans leurs périmètres d'activité. Au sein de leurs régions respectives, ils veillent à la mise en œuvre des programmes de conformité, en lien avec la Directrice de la Conformité.

Ces principes de responsabilité sont énoncés dans les règles internes au Groupe ou *Blue Book*.

## 2. Le Conseil d'Administration

Tous les administrateurs de Capgemini SE ont signé la Charte Éthique, confirmant ainsi leur engagement – tant individuel que collectif – à ne tolérer aucune forme de corruption et à respecter des pratiques éthiques exigeantes. En 2025, le Conseil d'Administration a réaffirmé cet engagement en approuvant l'actualisation de la Politique ESG du Groupe. Enfin, le Président du Conseil d'Administration promeut les valeurs et la culture du Groupe à travers des communications régulières.

Depuis 2006, le Comité Éthique et Gouvernance supervise le programme de lutte contre la corruption du Groupe. Chaque année, la Directrice de la Conformité présente le programme de lutte contre la corruption à ce Comité, tandis que le Directeur de l'Audit Interne rend compte au Comité de la conformité avec la loi française Sapin II. En outre, le Comité d'Audit et des Risques s'assure que les principaux risques, notamment en matière de conformité, sont identifiés et gérés, en s'appuyant sur les travaux du Comité Éthique et Gouvernance. Ces deux Comités rendent compte au Conseil d'Administration de Capgemini SE au moins une fois par an. Les Directions Juridique et Conformité peuvent adresser des rapports spéciaux au Directeur général ainsi qu'aux Comités concernés sur des questions majeures de conformité.

##### b) La cartographie des risques

Il est de la responsabilité du Groupe d'identifier, de surveiller et d'atténuer les risques en matière de corruption. Le Groupe a ainsi instauré des méthodologies et des processus approfondis de cartographie des risques, afin d'identifier et d'évaluer ces risques. Cette méthodologie est conçue de manière à respecter, d'une part, la loi française n° 2016-1691 – ou « Loi Sapin II » – relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique – applicable aux filiales consolidées du Groupe dans le monde et d'autre part, les recommandations publiées par l'Agence Française Anticorruption et les meilleures pratiques internationales. La cartographie des risques du Groupe identifie les principales parties prenantes internes et externes, évalue les scénarios de risques possibles au vu de la localisation, du secteur d'activité et des facteurs aggravants, tels que les interactions avec le secteur public.

Actualisée en 2024, la cartographie des risques de corruption du Groupe est alignée avec la méthodologie et les processus utilisés par le dispositif de gestion des risques du Groupe (tel que décrit ci-après au chapitre 3 « Risques et contrôle interne ») et couvre 100 % des opérations du Groupe.

Outre cette cartographie consolidée, il existe des cartographies locales des risques de corruption pour les pays dans lesquels le Groupe opère. Les cartographies des risques (Groupe et locales) sont actualisées au cours d'un cycle triennal afin de tenir compte de l'évolution de l'activité et du périmètre géographique des opérations du Groupe.

La dernière actualisation de cette cartographie des risques a confirmé que les fonctions les plus exposées au risque de corruption au sein du Groupe sont les équipes en contact direct avec les clients (ventes, gestion des comptes clients et *delivery*/opérations) ainsi que les fonctions achats.

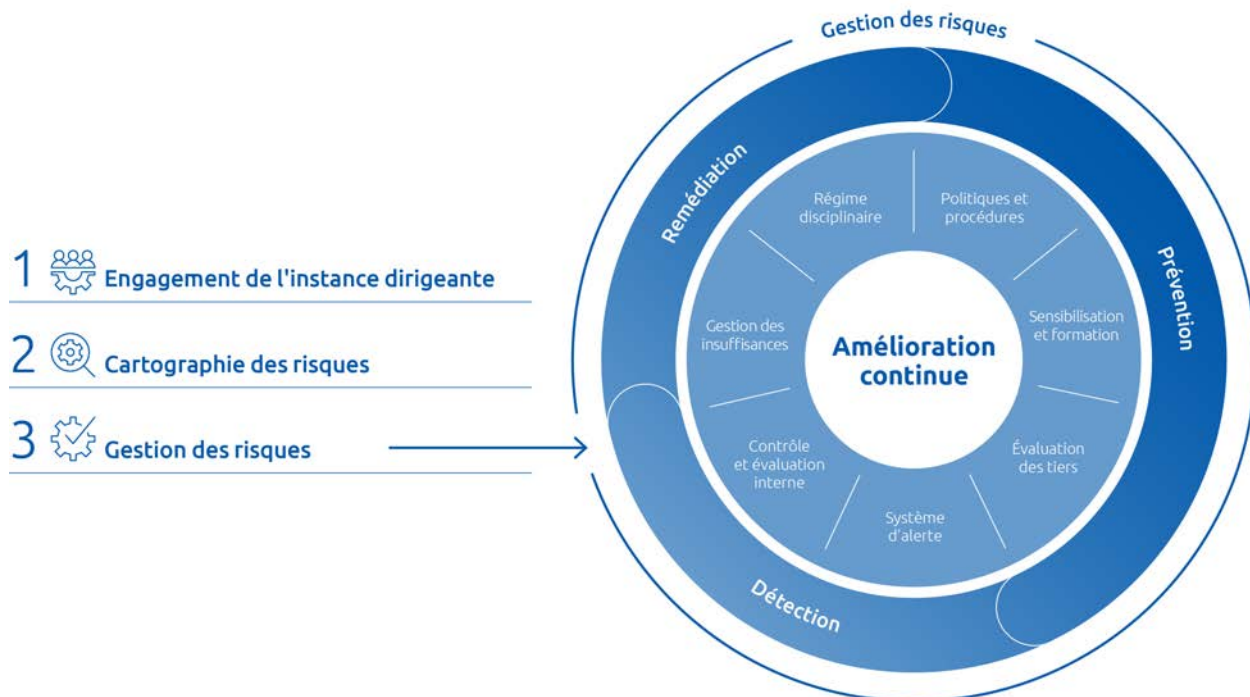
Les différents éléments de gestion des risques du programme anti-corruption du Groupe sont basés sur les résultats de la cartographie des risques.



### c) Gestion des risques

Le risque de corruption est géré grâce à (i) des mesures de prévention, telles que l'élaboration de politiques et processus clairs, la sensibilisation et la formation de nos salariés, des évaluations des tiers avec lesquels nous interagissons; (ii) des mesures de détection, dont des signalements via *SpeakUp* – notre système interne dédié – et des mécanismes d'évaluation et de suivi de l'application du programme; et (iii) des actions de remédiation, dont des mesures disciplinaires en cas de faute.

## Gestion des risques



### 1. Politiques et procédures

Le Groupe a fixé une série de règles et de politiques claires en matière de lutte contre la corruption. La Charte Éthique du Groupe, qui définit clairement la tolérance zéro du Groupe à l'égard de la corruption, a été communiquée à tous les salariés du Groupe, et à l'ensemble des administrateurs de Capgemini SE.

La Politique Anti-Corruption du Groupe, approuvée par le Directeur général, réaffirme la tolérance zéro à l'égard de la corruption et décrit les principaux schémas de corruption, des exemples de situations à risques et les moyens de les éviter. Elle s'applique à tous les collaborateurs de Capgemini et attend des tiers qu'ils adhèrent à ses principes. Elle détaille les règles encadrant les cadeaux, invitations, voyages, et interactions avec des agents privés ou publics, ainsi que les lignes directrices relatives aux parrainages, dons, recours à des intermédiaires ou consultants et activités de *lobbying*. De même, la politique interdit strictement toute contribution politique. Ces principes figurent dans la version 2025 mise à jour du *Blue Book* et ont été présentés, le cas échéant, à notre Comité d'entreprise international (*International Works Council*) ainsi qu'aux représentants locaux du personnel.

La politique est disponible en 17 langues sur l'intranet, et tous les collaborateurs en ont été informés par courriel. La validation de la formation en ligne sur la lutte contre la corruption requiert que les collaborateurs téléchargent la politique et en attestent la lecture.

La conformité à la Politique Anti-Corruption du Groupe est également facilitée par des politiques, processus et outils spécifiques portant sur les déplacements et les frais afférents, les achats et les évaluations de tiers (voir ci-après), la gestion des conflits d'intérêts et notre ligne d'assistance éthique *SpeakUp* (se référer à la section 4.6.2.2 « Canaux permettant aux parties prenantes de faire part de leurs préoccupations et processus de réparation (S1-3, S2-3 & G1-1) »).

Par ailleurs, les fournisseurs du Groupe ont pris connaissance de la Politique Anti-Corruption du Groupe dans le cadre de leur confirmation de réception et acceptation du Code de Conduite des Fournisseurs du Groupe (*Supplier Standards of Conduct*), se référant à la section 4.10.7 « Achats responsables ».

Notre Charte Éthique, la Politique Anti-Corruption du Groupe, la politique du Groupe sur la gestion des conflits d'intérêts, la Politique d'utilisation de l'outil *SpeakUp* et le Code de Conduite des Fournisseurs sont tous disponibles sur le site internet du Groupe ([www.capgemini.com](http://www.capgemini.com)).

### 2. Sensibilisation et formation

Notre engagement à ne tolérer aucune forme de corruption est affirmé régulièrement par M. Aïman Ezzat, notre Directeur général, lors de communications internes et externes. Le Groupe communique régulièrement avec l'ensemble de ses salariés sur les questions de lutte contre la corruption, que ce soit par des messages globaux, également relayés localement, des podcasts, d'articles ou d'autres publications sur l'intranet, ainsi qu'à certaines occasions telles que la Journée internationale de lutte contre la corruption des Nations Unies. L'intranet du Groupe permet aux salariés d'accéder à des informations pertinentes et aux politiques relatives à notre programme de lutte contre la corruption.

#### Formation en ligne sur la Politique Anti-Corruption du Groupe

En complément des modules de formation en ligne obligatoires sur nos valeurs et notre culture éthique, ainsi que des actions régulières de sensibilisation, le Groupe a mis en place depuis 2011 une formation en ligne spécifique sur la lutte contre la corruption. Mise à jour en 2023, elle est obligatoire pour tous les salariés de Capgemini, assurant ainsi une couverture totale des fonctions à risque.



### Autres sessions de formation et de sensibilisation

Outre la formation susmentionnée, la Direction de la Conformité du Groupe organise des sessions de sensibilisation en direct, spécialement conçues pour les fonctions jugées à risque dans le cadre de ses revues de conformité locales (voir paragraphe 5 ci-après). Ces initiatives sont complétées par des projets locaux portés par les Directeurs des BU ou des métiers et les Directeurs Éthique et Conformité locaux.

### Mandataires sociaux et administrateurs de Capgemini SE

Les administrateurs représentant les salariés ou les actionnaires salariés, et les dirigeants mandataires sociaux de Capgemini SE, suivent les formations obligatoires du Groupe, y compris celle sur la lutte contre la corruption. Tous les administrateurs indépendants de Capgemini SE ont indiqué avoir suivi une formation sur les questions de lutte contre la corruption dans le cadre de leurs autres fonctions exécutives ou de leurs précédents rôles.

### 3. Évaluations de tiers

La Politique Groupe d'évaluation de tiers en matière d'anti-corruption et de sanctions internationales, publiée en 2021 sur l'intranet du Groupe et régulièrement actualisée depuis, classe les tiers avec lesquels interagit le Groupe en fonction des risques de corruption et de sanctions internationales, en suivant une matrice de risques. Elle tient compte des critères suivants : le risque pays (basé sur l'Indice de Perception de la Corruption publié par *Transparency International*), le secteur d'activité (méthodologie spécifique à Capgemini), ainsi que la nature et l'objectif de la relation.

Conformément à cette matrice, les tiers sont classés en trois catégories de risque : faible, moyen ou élevé. Les tiers à risque moyen et élevé font l'objet d'une évaluation de base et, le cas échéant, d'une évaluation approfondie. L'évaluation consiste à collecter des informations (avec notamment, l'analyse de la presse négative, les listes de sanctions et les personnes politiquement exposées en utilisant des plateformes de prestataires de services), en identifiant tout risque de corruption et en prenant les mesures d'atténuation nécessaires. Les bénéficiaires de dons caritatifs ou de parrainages, les apporteurs d'affaires et agents commerciaux sont considérés à risque élevé : ils font l'objet d'une évaluation et de procédures d'approbation spécifiques pour éviter toute corruption déguisée.

Le Groupe procède également à des évaluations anti-corruption adaptées à l'égard de partenaires et d'entreprises cibles préalablement à la conclusion de *joint-venture*, co-traitance, fusion ou acquisition ou, si les circonstances l'exigent, immédiatement après.

### 4. Système d'alerte – Ligne d'assistance éthique (*SpeakUp*)

Capgemini encourage une culture d'ouverture au sein de laquelle les salariés peuvent, en toute bonne foi et sans crainte de représailles, soulever leurs préoccupations légitimes concernant les pratiques de Capgemini. Le Groupe interdit toute forme de représailles contre quiconque ayant soulevé ou aidé à répondre à ce genre de préoccupations.

Notre ligne d'assistance éthique, *SpeakUp*, est ouverte à nos salariés, clients, fournisseurs et partenaires commerciaux pour signaler leurs alertes, y compris des problématiques de corruption. Les salariés peuvent également signaler une violation potentielle de la Politique Anti-Corruption du Groupe en informant directement leur manager, le Directeur Éthique et Conformité local, ou un représentant de la Direction des Ressources Humaines (se référer à la section 4.6.2.2 « Canaux permettant aux parties prenantes d'exprimer leurs préoccupations et processus de remédiation (S1-3, S2-3 & G1-1) »).

### 5. Suivi – Amélioration continue

Le Groupe procède au suivi de son programme de lutte contre la corruption, s'assurant ainsi que sa mise en place est efficace et appropriée. Ce suivi est rendu possible grâce aux trois lignes de maîtrise décrites dans la section 3.1.1 « Définition du dispositif de gestion des risques et de contrôle interne ».

Dans le cadre de la deuxième ligne de maîtrise, le Groupe réalise également des revues de conformité des opérations locales du Groupe, pays par pays, tous les trois ans. Elles consistent en des entretiens approfondis avec la direction du pays (souvent sur place) ainsi que des contrôles (comme indiqué ci-après). L'objectif est d'actualiser la cartographie des risques locale, d'identifier les vulnérabilités et de formuler des recommandations pour renforcer le programme de conformité local.

Le Groupe a formalisé des contrôles de certains éléments de son programme anti-corruption, couvrant la formation des salariés, les évaluations de tiers, les dons caritatifs et les parrainages.

Ces contrôles sont intégrés dans les revues de conformité locales susmentionnées. En outre, le Groupe effectue des contrôles comptables récurrents.

Dans le cadre de la troisième ligne de maîtrise des risques, l'Audit Interne du Groupe effectue des contrôles relatifs à la lutte contre la corruption. Tout écart lié aux procédures identifié par le dispositif de suivi ou lors des audits est examiné et traité afin d'améliorer le programme en continu.

### 6. Enquêtes et mesures disciplinaires

Toute allégation de corruption ou de violation de notre Politique Anti-corruption du Groupe fait l'objet d'une enquête et d'un rapport, conformément à notre procédure d'enquêtes internes décrite dans la section 4.6.2.2 « Canaux permettant aux parties prenantes d'exprimer leurs préoccupations et processus de remédiation (S1-3, S2-3 & G1-1) » ci-avant, par le Directeur Éthique et Conformité du pays concerné (ou un membre de son équipe). Relevant directement du Directeur Juridique du Groupe, le Directeur Éthique et Conformité fait partie de l'équipe juridique du Groupe et agit ainsi de manière indépendante par rapport à l'équipe de direction locale.

Les allégations avérées entraînent des sanctions disciplinaires, pouvant aller jusqu'au licenciement, conformément à notre engagement à ne tolérer aucune forme de corruption, tel qu'énoncé dans notre Politique Anti-corruption du Groupe et communiqué à l'ensemble de notre personnel.

#### 4.10.4.2 Actions visant à empêcher et détecter les cas de corruption (G1-3)

Afin de renforcer notre Programme Anti-corruption et de gérer le risque de corruption, le Groupe a entrepris en 2025 (ou entreprendra en 2026) les actions suivantes :

#### a) Cartographie des risques

En 2025, le Groupe a lancé un nouveau cycle trisannuel d'actualisation des cartographies des risques de corruption locales, dans le cadre du projet de revues de conformité des pays mentionnées ci-après dans le paragraphe Suivi et Contrôles.

#### b) Politiques

Une mise à jour de la Politique Anti-corruption du Groupe (applicable à l'ensemble des opérations mondiales de Capgemini) a été lancée pour adapter le contenu de la politique aux évolutions récentes des normes et aux activités et risques du Groupe. Cette actualisation sera finalisée en 2026 et complétée par des procédures opérationnelles mises à jour, couvrant les sujets suivants :

- les cadeaux et invitations ;
- les dons caritatifs ;
- les parrainages ; et
- les consultants commerciaux.

Par ailleurs, la Politique Groupe d'évaluation de tiers en matière d'anti-corruption et de sanctions internationales a été actualisée en 2025.



### c) Sensibilisation et formation

En 2026, un nouveau module *e-learning* spécifiquement dédié aux salariés considérés comme étant à risque (équipes en contact direct avec les clients) à travers le monde sera finalisé et déployé. Cette action vise à rationaliser l'attribution de formations en ligne spécifiques aux salariés exerçant des fonctions exposées à la corruption. Il s'aligne avec le projet en cours visant à harmoniser les communautés professionnelles et les descriptions de rôles au sein du Groupe. Ce faisant, nous nous assurons que tous les salariés reçoivent une formation pertinente et opportune, améliorant ainsi notre conformité globale et notre efficacité opérationnelle.

### d) Suivi et contrôles

En 2025, le Groupe a mené des revues de conformité ciblées dans dix pays, inaugurant ainsi un nouveau cycle de revues locales de conformité pour couvrir l'ensemble des opérations du Groupe au cours des trois prochaines années et poursuivre l'évaluation de l'efficacité du programme anti-corruption. Le Groupe a également déployé des contrôles comptables et extra-comptables permanents, selon une approche basée sur les risques, afin d'assurer une évaluation continue de l'efficacité du programme de lutte contre la corruption à l'échelle du Groupe.

#### 4.10.4.3 Objectifs et indicateurs relatifs à la lutte contre la corruption (G1-4)

Le taux d'achèvement du module de formation en ligne concernant la Politique Anti-corruption du Groupe sert à évaluer la performance et l'efficacité de notre programme anti-corruption. Notre objectif est de maintenir un taux de validation minimal de

90 % par nos salariés chaque année, sur la période 2024-2030. Cet objectif pourrait nécessiter des ajustements en cas de modifications significatives du périmètre du Groupe à la suite d'une acquisition ou d'une cession importante.

##### Programmes de formation sur l'anti-corruption

| Indicateur                                                                                                           | 2024   | 2025   | Objectif 2030 |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|--------|---------------|
| % des effectifs en fin d'année, ayant validé le module de formation en ligne concernant la Politique Anti-corruption | 97,0 % | 97,0 % | >90%          |

Les statistiques de formation correspondent au pourcentage de salariés (effectifs encore employés au sein du Groupe en fin d'année) ayant validé le dernier module de formation qui leur a été assigné selon la stratégie de formation appropriée.

##### Fonctions à risque couvertes par les programmes de formation relatifs à l'anti-corruption

| Indicateur                                                                                     | 2024  | 2025  |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|-------|
| % de fonctions à risque couvertes par les programmes de formation relatifs à l'anti-corruption | 100 % | 100 % |

Les fonctions les plus exposées à ce risque au sein du Groupe sont les équipes en contact direct avec les clients (ventes, gestion des comptes clients et *delivery*/opérations) ainsi que la fonction Achats (conformément à l'actualisation de la cartographie des risques de corruption du Groupe).

##### Corruption, condamnations et amendes

| Indicateurs                                                                                | 2024 | 2025 |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|------|------|
| Nombre de condamnations pour infraction à la législation sur la lutte contre la corruption | 0    | 0    |
| Montant des amendes pour infraction à la législation sur la lutte contre la corruption     | 0    | 0    |



## 4.10.5 Contrôles des exportations et sanctions internationales (enjeu de durabilité n° 11)

IRO

Conséquences financières d'une violation du contrôle des exportations ou des sanctions internationales par Capgemini



- À l'échelle du Groupe
- Activités propres
- Chaîne de valeur en amont et en aval



Risque financier



- Salariés
- Clients
- Fournisseurs
- Partenaires
- Investisseurs
- Autorités



Court  
(et moyen/long terme)

### Description

Conséquences financières liées à la possible violation du contrôle des exportations par le Groupe, notamment en cas de non-obtention des licences ou autorisations d'exportation requises, ou de la violation des sanctions internationales à l'occasion de relations d'affaires avec des entités ou des personnes physiques visées par des mesures restrictives. De telles violations du contrôle des exportations ou des sanctions internationales applicables peuvent entraîner les effets négatifs suivants :

- réputation du Groupe : détérioration de l'image sur le marché, doutant de la capacité du Groupe à respecter les réglementations dans ses relations commerciales ainsi que dans sa chaîne de valeur ;
- perte de chiffre d'affaires : réduction des opportunités sur le marché en raison d'une méfiance accrue de la part des clients et des partenaires financiers ;
- amendes et sanctions pénales et administratives imposées par les autorités, pouvant être significatives selon les programmes de sanctions concernés et/ou les réglementations applicables ; ou
- dommages-intérêts et coûts de litige : les poursuites contre le Groupe pour violation du contrôle des exportations ou des sanctions internationales pourraient entraîner le paiement de dommages et intérêts ainsi que de frais de litige, en complément des amendes à verser aux autorités.

### Politiques connexes

Politique sur le contrôle des exportations et les sanctions internationales

Politique Groupe d'évaluation de tiers en matière d'anti-corruption et de sanctions internationales

### Objectif

Poursuivre l'intégration du programme de conformité aux contrôles des exportations et aux sanctions économiques au sein des processus et outils du Groupe

Capgemini s'engage à se conformer aux législations applicables en matière de contrôles des exportations et importations, y compris les sanctions et embargos, dans l'ensemble des pays où il opère. Cet engagement est confirmé dans sa Politique sur le Contrôle des Exportations et les Sanctions Internationales.

Capgemini est principalement exposé aux contrôles des exportations de manière indirecte, par le biais de ses clients et fournisseurs qui développent ou utilisent des éléments contrôlés. Outre l'envoi de biens matériels, les exportations désignent également la transmission orale ou électronique des technologies, des logiciels, des codes sources, des informations, des données techniques et de l'assistance technique, ainsi que leur divulgation ou leur accès à distance depuis l'étranger et ce même si ces éléments demeurent dans le pays d'origine. Il est donc nécessaire de veiller au respect des exigences applicables en matière de licences d'exportation des éléments contrôlés. Capgemini se doit également de surveiller la conformité de ses opérations aux programmes de sanctions économiques internationales qui peuvent interdire ou restreindre les activités dans ou avec des territoires, entités ou individus spécifiques.

#### 4.10.5.1 Politiques relatives aux contrôles des exportations

La Politique sur le Contrôle des Exportations et les Sanctions Internationales, publiée en plusieurs langues, est disponible sur le site intranet de Capgemini et s'applique à l'ensemble des salariés et filiales de Capgemini dans le monde entier. Elle permet aux salariés de comprendre les principes, réglementations et exigences essentiels. Elle définit les processus de conformité à appliquer lors de nos relations avec nos fournisseurs et clients.

La Politique Groupe d'évaluation de tiers en matière d'anti-corruption et de sanctions internationales (détaillée dans la section 4.10.4.1 « Politiques et processus relatifs à notre programme de conformité en matière de lutte contre la corruption (G1-3) ») définit les modalités d'évaluation des tiers avec lesquels le Groupe interagit. Elle prévoit une vérification systématique des clients et fournisseurs de Capgemini situés dans des pays sensibles ou très sensibles, afin de s'assurer qu'ils ne figurent pas sur les listes de sanctions internationales.

Mis en œuvre sous la responsabilité du Directeur Juridique Groupe, le programme de conformité au contrôle des exportations et aux sanctions internationales est l'un des programmes revus au sein du Comité Conformité, une instance transverse présidée par le Secrétaire Général et englobant toutes les fonctions de Capgemini. Il est également suivi par le Comité d'Audit et des Risques du Conseil d'Administration, dans le cadre des risques majeurs de non-conformité réglementaire.

L'organisation mettant en œuvre le programme relatif au contrôle des exportations et aux sanctions internationales est dirigée par le Responsable du contrôle des exportations et des sanctions internationales au sein de la Direction Juridique Groupe, épaulé par des *Subject Matter Experts* (SME) au sein des directions juridiques pays, ainsi que par des relais dans les autres fonctions.

En outre, notre ligne d'assistance éthique (*SpeakUp*) inclut des questions relatives au contrôle des exportations ou aux sanctions internationales. Se référer à la section 4.6.2.2 « Canaux permettant aux parties prenantes d'exprimer leurs préoccupations et processus de remédiation (S1-3, S2-3 & G1-1) » pour plus d'information sur *SpeakUp*.

#### 4.10.5.2 Actions et objectifs relatifs aux contrôles des exportations

L'organisation en charge du contrôle des exportations et des sanctions internationales définit et met en œuvre le programme de conformité et conseille les autres fonctions sur les réglementations applicables. Elle apporte également son soutien aux équipes d'avant-vente, des achats et de production (*Delivery*) afin que nos solutions soient conçues et fournies en conformité avec les réglementations de contrôle des exportations et de sanctions internationales. Elle conçoit et met à jour les *checklists*, les *toolkits*, les guides et tout autre matériel pertinent sur l'intranet, à l'intention des SME ou de l'ensemble du personnel.

En collaboration avec les SME locaux, elle anime des formations sur ces réglementations ainsi que sur la Politique et les processus en la matière. Elle propose notamment un module de formation en ligne destinée aux professionnels exposés à des données techniques ou à des technologies contrôlées.



En 2025, elle s'est plus particulièrement attachée à :

- mettre en place un *hub* global dédié aux contrôles des exportations et sanctions internationales, afin de faciliter la communication ainsi que l'accès à l'ensemble des documents, directives et ressources du programme ;
- élaborer des supports pour la négociation des clauses contractuelles en la matière et former les équipes juridiques ;
- standardiser les analyses et évaluations des risques pour les dossiers simples ;

- renforcer l'intégration du processus de contrôle des exportations au sein des processus de revue des transactions et des outils transverses de l'entreprise ; et
- assurer une veille sur l'évolution des réglementations et des dynamiques géopolitiques.

#### Objectif

Poursuivre l'intégration du programme de conformité aux contrôles des exportations et aux sanctions économiques au sein des processus et outils du Groupe et l'adapter aux évolutions réglementaires

## 4.10.6 Pratiques anticoncurrentielles (enjeu de durabilité n° 12)

### IRO

#### Conséquences financières des pratiques anticoncurrentielles de Capgemini ou de ses relations d'affaires



- À l'échelle du Groupe
- Activités propres
- Chaîne de valeur en amont et en aval



Risque financier



- Salariés
- Clients
- Fournisseurs
- Partenaires
- Investisseurs
- Autorités



Court (et moyen/long terme)

#### Description

Conséquences financières liées à des comportements anticoncurrentiels pouvant provenir de :

- pratiques illégales du Groupe dans la conduite des interactions commerciales avec ses clients, partenaires ou fournisseurs (par exemple, soumission d'offres concertées, partage du marché, boycotts) ; ou
- pratiques illégales des clients, partenaires et fournisseurs dans la conduite des interactions commerciales avec le Groupe, entraînant des effets négatifs sur :
  - la réputation du Groupe : détérioration de l'image du Groupe sur le marché liée à des comportements non éthiques et au non-respect des lois,
  - perte de chiffre d'affaires : moins d'opportunités sur le marché, diminution des ventes, exclusion des marchés publics,
  - amendes et sanctions des autorités administratives, qui sont particulièrement conséquentes dans ces domaines (dans l'Union européenne par exemple, jusqu'à 10 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe),
  - coûts liés aux plans de correction et d'atténuation à mettre en œuvre, ou
  - coûts de litiges : les poursuites contre le Groupe pour pratiques anticoncurrentielles peuvent entraîner une responsabilité pénale et/ou le paiement de dommages-intérêts en plus du paiement des amendes aux autorités.

#### Politiques connexes

Charte Éthique, Politique du Groupe sur le Droit de la Concurrence

#### Objectif

% des effectifs en fin d'année, ayant validé le module de formation en ligne portant sur la Politique relative au droit de la concurrence

#### Autres objectifs

- Montant des amendes payées à la suite de comportements anticoncurrentiels et de violations des législations concernant l'antitrust et les monopoles
- Nombre de condamnations pendant la période de *reporting* relatives à des comportements anticoncurrentiels ou à des violations des législations concernant l'antitrust et les monopoles

Capgemini s'engage à mener ses activités en respectant les principes d'une concurrence vigoureuse vis-à-vis de ses concurrents mais loyale et ouverte et en adhérant pleinement au droit de la concurrence applicable. Le Groupe évolue sur un marché concurrentiel et la majorité des pays dans lesquels il opère dispose d'un droit de la concurrence, ainsi que de réglementations commerciales conçues pour protéger la concurrence.

Le respect de cet engagement contribue à notre croissance, accroît la confiance de nos clients et de la société et favorise l'innovation, ainsi que l'excellence. Cela permet par ailleurs de prévenir les dommages financiers et réputationnels à l'encontre de Capgemini.

Comme le rappellent notre Politique sur le Droit de la Concurrence et notre Charte Éthique, le Groupe s'est pleinement engagé à respecter l'ensemble des règles de concurrence.

#### 4.10.6.1 Politiques spécifiques à la concurrence loyale

Le Groupe a instauré une série de règles et de politiques claires favorisant une concurrence loyale. Ces règles sont stipulées dans la Charte Éthique et la Politique du Groupe sur le Droit de la Concurrence, en tenant compte des lois applicables et des pratiques sectorielles.

La Politique du Groupe sur le Droit de la Concurrence détaille les principes directeurs de la concurrence applicable aux relations avec

l'ensemble des parties prenantes avec lesquelles Capgemini interagit : salariés, clients, concurrents, fournisseurs, actionnaires, partenaires, ainsi que la société au sens large. Elle présente également une vue d'ensemble des pratiques inacceptables ou pouvant soulever des difficultés. Des exemples concrets de situations auxquelles nous pouvons être confrontés dans notre secteur viennent illustrer les principes que nous devons appliquer. Elle fournit également des éléments pratiques et explique vers quel interlocuteur se tourner en cas de question sur ce sujet. Cette politique est contraignante pour tous les salariés de Capgemini dans le monde entier et accessible au public sur le site internet du Groupe ([www.capgemini.com](http://www.capgemini.com)). En outre, des processus, *checklists* et boîtes à outils spécifiques ont été mis en place au sein du Groupe pour identifier et traiter les problématiques liées au droit de la concurrence. Ils sont disponibles sur le site intranet du Groupe.

La Politique du Groupe relative au Droit de la Concurrence est déployée dans l'ensemble du Groupe, sous la responsabilité du Directeur Juridique Groupe, via une organisation dédiée. Le Responsable Juridique Groupe en charge de la Concurrence, qui rapporte au Directeur Juridique Groupe, et un réseau d'experts dédiés locaux au sein des Directions juridiques locales dirigent la mise en œuvre de la Politique sur le Droit de la Concurrence dans l'ensemble du Groupe. Ils conseillent également les autres fonctions et les salariés du Groupe en matière de législations applicables dans ce domaine.

Par ailleurs, les sujets de droit de la concurrence sont abordés au sein du Comité Conformité, une instance transverse présidée par le Secrétaire Général et englobant toutes les fonctions de Capgemini. Ils sont également suivis dans le cadre de la cartographie des risques significatifs supervisée par le Comité d'Audit et des Risques. La politique a également été présentée à l'*International Works Council* et aux représentants locaux des salariés, le cas échéant.

#### 4.10.6.2 Actions relatives à la concurrence loyale

Les risques liés à la concurrence sont gérés grâce à (i) des mesures préventives, telles que l'élaboration de processus et de formations de sensibilisation de nos salariés, (ii) des mesures de détection, y compris via *SpeakUp* – notre système interne de signalement – ou des contrôles sur la concurrence réalisés par l'Audit Interne du Groupe et (iii) des mesures de correction.

Le respect d'une concurrence loyale étant une priorité pour Capgemini, la conformité à notre politique s'inscrit pleinement dans notre programme de formation. Ainsi, chaque salarié du Groupe est tenu de suivre notre formation en ligne obligatoire relative au droit de la concurrence lors de son intégration et au moins tous les trois ans, en plus de télécharger et d'accepter la Politique sur le Droit de la Concurrence. Par ailleurs, les initiatives de sensibilisation et de formation du Groupe sont complétées par des initiatives locales portées par les directions juridiques locales.

En 2024 et 2025, l'Organisation dédiée au droit de la concurrence s'est particulièrement consacrée à :

- actualiser et améliorer les boîtes à outils existantes pour prendre en compte les meilleures pratiques de l'industrie (notamment en ce qui concerne les consortiums, les procédures à appliquer en cas d'opérations de visite et saisie ou sur les organisations professionnelles) ; et
- instaurer de nouveaux processus pour s'adapter aux évolutions des lois sur la concurrence dans les pays où Capgemini est implanté.

#### 4.10.6.3 Objectifs et indicateurs relatifs à la concurrence loyale

Nous tenons à maintenir un taux de validation minimal de 90 % par nos salariés chaque année sur la période 2024-2030. Cet objectif pourrait nécessiter des ajustements en cas de modifications significatives du périmètre du Groupe à la suite d'une acquisition ou d'une cession importante.

##### Programmes de formation relatifs au droit de la concurrence

| Indicateur                                                                                                                                | 2024   | 2025   | Objectif 2030 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|--------|---------------|
| % des effectifs en fin d'année, ayant validé le module de formation en ligne portant sur la Politique relative au droit de la concurrence | 96,0 % | 97,0 % | >90%          |

Les statistiques de formation correspondent au pourcentage de salariés (effectifs encore employés au sein du Groupe en fin d'année) ayant validé le dernier module de formation qui leur a été assigné selon la stratégie de formation appropriée.

Le module de formation en ligne sur la concurrence loyale a été mis à jour pour la dernière fois en 2023. Il s'adresse à l'ensemble des nouvelles recrues à partir de 2023 ainsi qu'aux salariés ayant validé la précédente version depuis plus de trois ans.

##### Amendes et condamnations relatives au droit de la concurrence

| Indicateurs                                                                                                                                                                      | 2024 | 2025 |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|------|
| Montant des amendes payées à la suite de comportement anti-concurrentiel et de violations des législations concernant l'antitrust et les monopoles                               | 0    | 0    |
| Nombre de condamnations pendant la période de reporting relatives à un comportement anticoncurrentiel ou aux violations des législations concernant l'antitrust et les monopoles | 0    | 0    |

Le 8 novembre 2018, Altran a fait l'objet d'opérations de visite et de saisie de la part de l'Autorité de la concurrence portant sur des pratiques anticoncurrentielles présumées dans les secteurs de l'ingénierie et du conseil en technologies, ainsi que des services informatiques et de l'édition de logiciels. L'enquête est en cours. Les opérations de visite et de saisie ne préjugent pas de l'issue de la procédure ni de ses éventuelles conséquences financières.

En 2025, aucune amende relative à un comportement anticoncurrentiel ou au non-respect des législations nationales ou internationales concernant l'*antitrust* ou les monopoles n'a été infligée à Capgemini.

### 4.10.7 Achats responsables

Capgemini est conscient des impacts environnementaux et sociétaux réels et potentiels de ses activités et en particulier de sa chaîne d'approvisionnement.

Nous veillons à identifier, suivre et atténuer activement les risques au moyen de diverses initiatives évolutives. Notre chaîne d'approvisionnement permet de servir nos clients et nos propres opérations internes. Nous veillons à ce qu'elle soit à la hauteur de nos exigences éthiques et des attentes de nos clients avec nos fournisseurs.

Notre Code de Conduite des Fournisseurs décrit nos normes et attentes en matière d'ESG : par exemple, notre objectif publié selon lequel d'ici 2030, les fournisseurs couvrant 80 % des achats

de l'année de *reporting* se seront engagés à respecter nos standards ESG (spécifiés dans le Code de Conduite des Fournisseurs ou un équivalent).

Durant notre analyse de double matérialité, nous avons soigneusement examiné les intérêts et les points de vue des parties prenantes internes et externes. Cette consultation approfondie nous a permis d'identifier les enjeux prioritaires, nous ayant ensuite aidés à affiner les objectifs de notre Politique ESG. Cet objectif pourrait nécessiter des ajustements en cas de modifications significatives du périmètre du Groupe à la suite d'une acquisition ou d'une cession importante.



Engagement des fournisseurs à respecter notre Code de Conduite des Fournisseurs (ou équivalent)

| Indicateur                                                                                                                                                                                                                            | 2024   | 2025   | Objectif 2030 |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|--------|---------------|
| Montant des achats auprès de fournisseurs s'engageant à respecter nos normes ESG (engagés via le Code de conduite des fournisseurs de Capgemini ou un équivalent) par rapport au montant total des achats de l'année de reporting (%) | 60,0 % | 71,8 % | >80%          |

Note : En cas d'engagement équivalent à notre Code de Conduite des Fournisseurs, le fournisseur garantit que son propre code contient les mêmes principes et engagements que ceux du Code de Conduite des Fournisseurs de Capgemini.

À la suite à l'analyse de double matérialité et à la récente mise à jour de la cartographie des risques du devoir de vigilance, nous avons identifié la matérialité de l'impact environnemental et des problématiques sociales des travailleurs comme un défi majeur au sein de notre chaîne d'approvisionnement. (Pour plus d'informations sur nos travaux dans ces domaines, se référer à la section 4.3. « E5 - Économie circulaire et ressources » et la section 4.8 « S2 – Travailleurs de la chaîne de valeur (enjeu de durabilité n° 8) » pour les informations sociales sur les travailleurs). Pour répondre à ces risques, nous avons mis en œuvre les actions suivantes :

a) Identification des risques ESG chez les fournisseurs

Conformément à la loi sur le devoir de vigilance, Capgemini a procédé à une analyse complète de ses catégories d'achats afin de prioriser celles présentant les risques ESG les plus élevés identifiés : environnement, santé et sécurité et droits humains.

Les catégories ont été examinées selon les critères suivants : probabilité, gravité, mesures d'atténuation existantes et leur importance dans les dépenses d'achats. Sur la base de cet examen, les trois catégories suivantes ont été priorisées pour l'évaluation :

- ressources externes ;
- gestion des bâtiments/immobilier (services de nettoyage, entretien des bâtiments des équipements) ; et
- matériel informatique.

Ceci permet de piloter une sélection de notre chaîne d'approvisionnement dans plusieurs régions. La sélection des fournisseurs couverts par l'évaluation est basée sur la cartographie des risques de la chaîne de valeur. En 2024, Capgemini a initié une évaluation et une surveillance centralisées des risques liés à notre chaîne d'approvisionnement en utilisant une plateforme d'évaluation ESG des fournisseurs. Ce dispositif nous a permis de piloter des évaluations dans plusieurs régions. Cette approche permet à Capgemini d'identifier d'éventuels écarts ESG et collaborer avec ses fournisseurs pour définir et mettre en œuvre des plans d'action visant à renforcer le respect de nos exigences ESG.

b) Code de Conduite des Fournisseurs

En 2015, Capgemini a instauré son Code de Conduite des Fournisseurs afin de formaliser les exigences requises dans le cadre de ses relations d'affaires avec ses fournisseurs de rang un. Il fixe des exigences explicites en matière de pratiques éthiques exigeantes, de responsabilité environnementale et de respect de l'ensemble des législations applicables, y compris celles relatives aux droits humains et à la lutte contre la corruption, tout en veillant à éviter les conflits d'intérêts potentiels. Le Code de Conduite des Fournisseurs est disponible publiquement sur le site internet du Groupe. Nos processus commerciaux, tels que la politique obligatoire de bons de commande comme prérequis à tout engagement commercial, figurent également dans notre Code de Conduite des Fournisseurs. En outre, le document stipule que les fournisseurs supervisent ces obligations à tous les niveaux de leur propre chaîne d'approvisionnement.

En 2024, nous avons mis à jour notre Code de Conduite des Fournisseurs pour nous aligner pleinement sur les engagements de la Politique sur les droits humains du Groupe. (Se référer à la section 4.8.2 « Politiques visant à prévenir les atteintes aux droits humains dans notre chaîne d'approvisionnement (S2-1) » pour plus d'information).

Pour 2025, les fournisseurs couvrant 71,8 % des achats de l'année de reporting ont confirmé leur alignement avec nos standards ESG (engagés à s'aligner sur le Code de Conduite des Fournisseurs de Capgemini ou un équivalent).

c) Capgemini Supply Chain ESG Pledge (Engagement ESG de la chaîne d'approvisionnement de Capgemini)

En 2023, Capgemini a lancé le *Supply Chain ESG Pledge*, un engagement commun entre Capgemini et ses fournisseurs visant à promouvoir des avancées concrètes en matière d'action climatique et à relever les principaux défis ESG. Cet engagement vise à renforcer l'implication des fournisseurs et à soutenir l'atteinte des objectifs de durabilité de Capgemini. Cette initiative définit des principes fondamentaux en matière d'ESG, tout en offrant aux fournisseurs l'opportunité d'établir leurs propres objectifs, plans et stratégies volontaires afin d'accélérer la transformation au sein de leurs entreprises et de leurs chaînes d'approvisionnement. Au-delà de l'évaluation et du reporting, le *Supply Chain ESG Pledge* encourage les fournisseurs à mettre en œuvre des changements concrets générateurs de valeur à long-terme. Au fil du temps, il ambitionne d'accompagner la transition de la chaîne d'approvisionnement face aux enjeux ESG. Il invite les fournisseurs à adhérer à des normes de l'industrie reconnues et offre la possibilité d'adopter volontairement des objectifs supplémentaires et mesurables pour générer un impact positif tangible.

En 2025, nous avons également dispensé une formation dédiée à notre équipe Achats pour renforcer sa compréhension de l'*ESG Pledge*. Cette formation consiste à améliorer sa capacité à collaborer avec les fournisseurs, en veillant à ce que nos partenaires de la chaîne d'approvisionnement bénéficient d'un accompagnement concret dans l'élaboration de leur propre engagement ESG.

d) Politique relative aux prestataires individuels

En 2025, nous avons finalisé une politique de Groupe dédiée aux « Prestataires », qui sera publiée en 2026. Cette politique interne fournit un référentiel de règles cohérentes concernant les non-salariés chez Capgemini. (Se référer à la section 4.7.2.2 c) « Non-salariés travaillant pour Capgemini »)

e) Programme de Gestion des relations fournisseurs (SRM)

Chaque année, la fonction Achats de Capgemini évalue ses fournisseurs stratégiques – en ciblant des critères tels que le référentiel temps, qualité, réactivité, délais, coûts et performance environnementale. Si le périmètre actuel se concentre sur les fournisseurs stratégiques, il pourra être élargi, à l'avenir. Ce cadre permet d'aligner les feuilles de route, d'optimiser la performance opérationnelle, d'encourager la co-innovation, d'influer positivement sur le coût total et de maîtriser les risques, y compris les enjeux ESG.

Une plateforme numérique dédiée aide les équipes Achats, à entretenir des relations de confiance avec nos fournisseurs. Cette approche favorise une collaboration accrue, pérennise notre base de fournisseurs et génère de la valeur ajoutée pour nos clients.

## 4.11 Thèmes spécifiques à l'entreprise : Cybersécurité, Protection des données, Utilisation éthique de la technologie et de l'IA

### 4.11.1 Impacts et risques significatifs spécifiques dans le contexte de Capgemini

En tant que prestataire de services pour un large spectre de clients publics et privés, l'utilisation des technologies par Capgemini, dont l'IA, et ses pratiques en matière de cybersécurité et de protection des données, peuvent impacter notablement, bien qu'indirectement, les utilisateurs finaux.

Capgemini accède, collecte, utilise et traite les données personnelles en tant que responsable du traitement, ou bien en tant que sous-traitant, selon les modalités décrites ci-après :

- En tant que responsable du traitement des données, Capgemini détermine les moyens et les finalités du traitement. En pratique, Capgemini agit en tant que responsable du traitement lorsqu'il traite les données personnelles de ses salariés, de candidats ou de talents potentiels principalement à des fins de cybersécurité, de Ressources Humaines et de conformité. Par ailleurs, Capgemini traite les coordonnées professionnelles de ses fournisseurs, prospects, clients et partenaires à des fins de marketing et de communication, de vente et de *delivery*.
- En tant que sous-traitant, Capgemini traite des données à caractère personnel uniquement pour le compte et selon les instructions documentées de ses clients. Par conséquent, Capgemini traite uniquement les données personnelles des utilisateurs finaux en sa qualité de sous-traitant.

La cybersécurité protège les données à caractère personnel, garantit la confidentialité et sécurise les systèmes et les réseaux contre les accès non autorisés et les menaces informatiques. Un incident de cybersécurité affectant l'infrastructure du Groupe pourrait avoir de sévères conséquences, telles que des violations de données ou des accès non autorisés. Par ailleurs, ces incidents peuvent être exploités pour compromettre les réseaux et systèmes des clients, ayant des conséquences plus graves, telles que l'exposition des données des utilisateurs finaux. D'autre part, la cybersécurité favorise la confiance dans l'écosystème numérique en assurant l'intégrité, la confidentialité et la disponibilité des données et des systèmes. Elle offre aux utilisateurs une maîtrise renforcée de leurs données grâce à des plateformes sécurisées, à la protection de la vie privée et à la prévention des accès non autorisés.

L'utilisation des technologies par Capgemini (dont l'IA) et l'impact sur la protection des données et la cybersécurité varient selon les parties prenantes et le contexte.

## 4.11.2 Cybersécurité et Protection des données (enjeu de durabilité n° 13 et n° 14)

| IRO Crise financière et de réputation résultant de violations de la confidentialité des données et de données à caractère personnel                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  <ul style="list-style-type: none"> <li>— Activités propres</li> <li>— Chaîne de valeur amont et aval</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |  <ul style="list-style-type: none"> <li>— Risque financier</li> </ul> |  <ul style="list-style-type: none"> <li>— Salariés</li> <li>— Clients</li> <li>— Investisseurs</li> <li>— Autorités</li> <li>— Chaîne de valeur</li> </ul> |  <ul style="list-style-type: none"> <li>— Court (et moyen/long terme)</li> </ul> |
| <p><b>Description</b></p> <p>Risque financier systémique suivant la fuite accidentelle ou intentionnelle de données personnelles des utilisateurs finaux/clients (ou salariés) imputable au Groupe, notamment en lien avec les risques de cybersécurité, et entraînant des effets négatifs tels que :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>— crise réputationnelle : perte de confiance des clients, fournisseurs, partenaires commerciaux quant à la capacité du Groupe à fournir des systèmes garantissant la confidentialité des données (et par conséquent des partenaires financiers et des investisseurs) ;</li> <li>— perte de chiffre d'affaires : baisse potentielle des ventes et des opportunités commerciales, surtout dans un contexte où le Groupe fournit principalement des services à des clients dans des marchés régis par des législations strictes sur la confidentialité et présentant des volumes substantiels de données personnelles des clients (Europe et États-Unis) ;</li> <li>— coûts d'exploitation : actions à mettre en œuvre pour sécuriser les données à caractère personnel et renforcer immédiatement le système de gestion ;</li> <li>— amendes et sanctions : sanctions importantes des autorités administratives, telles que la CNIL par exemple en France ; ou</li> <li>— coûts de litige : litiges possibles initiés par des individus ou des groupes affectés pour la réparation et l'indemnisation des dommages causés.</li> </ul> |                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                     |
| <p><b>Politiques connexes</b></p> <p>Programmes respectifs de Protection de données et de Cybersécurité</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                     |
| <p><b>Objectif</b></p> <p>Pour plus de détails concernant les différents objectifs, se référer à la section 4.11.2.3 Objectifs relatifs à la protection et à la sécurisation des données</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                     |

| IRO Exposition d'utilisateurs finaux/ clients ou de salariés à des violations de la confidentialité des données et de données à caractères personnel                                                                                                     |                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                       |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  <ul style="list-style-type: none"> <li>— Activités propres</li> <li>— Chaîne de valeur en aval</li> </ul>                                                            |  <ul style="list-style-type: none"> <li>— Impact négatif potentiel</li> </ul> |  <ul style="list-style-type: none"> <li>— Utilisateurs finaux</li> <li>— Salariés</li> <li>— Travailleurs de la chaîne d'approvisionnement</li> </ul> |  <ul style="list-style-type: none"> <li>— Court (et moyen/long terme)</li> </ul> |
| <p><b>Description</b></p> <p>Exposition des utilisateurs finaux/clients ou des salariés à des violations de la confidentialité de leurs données personnelles (perte, vol, fuite ou accès non autorisé), notamment liée aux risques de cybersécurité.</p> |                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                       |
| <p><b>Politiques connexes</b></p> <p>Programmes respectifs de Protection des données et de Cybersécurité</p>                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                       |
| <p><b>Objectif</b></p> <p>Pour plus de détails concernant les différents objectifs, se référer à la section 4.11.2.3 Objectifs relatifs à la protection et à la sécurisation des données</p>                                                             |                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                       |

| IRO Exposition de clients, fournisseurs et partenaires à des violations de la cybersécurité et de données sensibles                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                       |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  <ul style="list-style-type: none"> <li>— A l'échelle du Groupe</li> <li>— Chaîne de valeur en amont et en aval</li> </ul>                                                                                                      |  <ul style="list-style-type: none"> <li>— Impact négatif</li> </ul> |  <ul style="list-style-type: none"> <li>— Clients</li> <li>— Partenaires</li> <li>— Fournisseurs</li> </ul> |  <ul style="list-style-type: none"> <li>— Court (et moyen/long terme)</li> </ul> |
| <p><b>Description</b></p> <p>Exposition des clients, fournisseurs et partenaires commerciaux à des violations de données sensibles (y compris des attaques, des dommages, des accès non autorisés ou des pertes de données) résultant d'une protection inadéquate ou d'une prévention des risques insuffisante</p> |                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                       |
| <p><b>Politiques connexes</b></p> <p>Programmes respectifs de Protection des données et de Cybersécurité</p>                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                       |
| <p><b>Objectif</b></p> <p>Pour plus de détails concernant les différents objectifs, se référer à la section 4.11.2.3 Objectifs relatifs à la protection et à la sécurisation des données</p>                                                                                                                       |                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                       |



## IRO

## Crise financière et réputationnelle résultant de violations de la cybersécurité et de données sensibles



— A l'échelle du Groupe  
— Chaîne de valeur en amont et en aval



Risque financier



— Salariés  
— Clients  
— Investisseurs  
— Autorités  
— Chaîne de valeur



Court  
(et moyen/long terme)

## Description

Risque financier systémique suivant la fuite accidentelle ou intentionnelle de données sensibles liées à l'activité des clients, fournisseurs, partenaires commerciaux (ou des données propres de l'entreprise) causée par un manque de protection ou de prévention des risques de cybersécurité et de gestion des données imputable à l'entreprise, et conduisant à des effets négatifs tels que :

- Crise de réputation : perte de confiance des clients, fournisseurs, et des partenaires commerciaux quant à la capacité du Groupe à fournir des systèmes sécurisés (pouvant s'étendre aux partenaires financiers et investisseurs).
- Perte de chiffre d'affaires – baisse potentielle des ventes et des opportunités commerciales, surtout dans des marchés soumis à des réglementations strictes, où les services impliquent le traitement de volumes importants de données sensibles des clients (Europe et États-Unis par exemple).
- Hausse des coûts d'exploitation – Dépenses liées à la mise en œuvre d'actions correctives pour sécuriser les réseaux, récupérer les données compromises et traiter les blocages ou interruptions de systèmes perturbant la fourniture des services.
- Amendes et sanctions – Pénalités financières conséquentes et versement de compensations (par exemple, 6,5 millions USD selon D9/D10), avec des conséquences supplémentaires en cas d'implication de données à caractère personnel.
- Coûts de litige – frais juridiques liés à d'éventuelles actions en justice intentées par des clients, partenaires ou fournisseurs afin d'obtenir réparation et indemnisation des préjudices subis.

## Politiques connexes

Programmes respectifs de Protection des données et de Cybersécurité

## Objectif

Pour plus de détails concernant les différents objectifs, se référer à la section 4.11.2.3 Objectifs relatifs à la protection et à la sécurisation des données

Capgemini place depuis longtemps la sécurité des données et de ses infrastructures au cœur de sa stratégie. Veiller à la protection de l'ensemble des données qui nous sont confiées et protéger la vie privée des parties prenantes – que ce soient celles de nos salariés, nos clients ou nos partenaires commerciaux. Cela n'est en rien surprenant : à l'ère du numérique, les données représentent un actif stratégique indispensable. Notre approche globale en matière de cybersécurité et de protection des données vise à instaurer et renforcer la confiance. Elle repose sur une gouvernance solide, une veille réglementaire constante et une gestion proactive des risques.

Les équipes de Cybersécurité et de Protection des données travaillent étroitement afin d'assurer le respect des exigences applicables, dans le cadre d'un programme de gouvernance soutenu par le Conseil d'Administration. La présence, au sein de l'organisation Cybersécurité, des Référents Protection des données (*Data Protection Champions*) renforce l'efficacité de cette coopération et ce, tant au niveau du Groupe qu'au niveau local.

Le département Cybersécurité du Groupe est rattaché au Comité Exécutif et a pour mission d'anticiper, de prévenir et d'atténuer les risques cyber. Il veille à la mise en œuvre, à l'échelle du Groupe, de mesures de prévention/ protection et de détection/ réponses adaptées et proportionnées. Ceci inclut une coordination étroite avec l'ensemble des fonctions du Groupe, dont le *Group Data Protection Office*. Capgemini a adopté une approche globale de la protection des données, cette approche veille à ce que toutes les parties prenantes dont les données personnelles sont traitées par le Groupe, reçoivent des informations claires, accessibles et actualisées sur ce traitement. Des notices d'information dédiées à la protection des données décrivent les finalités du traitement, les catégories de données concernées et les droits des personnes concernées, conformément à la législation applicable en matière de protection des données.

Capgemini met également à la disposition des parties prenantes des canaux faciles d'accès pour poser des questions ou faire part de leurs préoccupations concernant le traitement de leurs données personnelles. Ces mécanismes favorisent la transparence, permettent d'identifier rapidement les problèmes potentiels et facilitent la gestion efficace des risques liés à la protection des données. Se référer à la section 4.6.2.2 « Canaux permettant aux parties prenantes d'exprimer leurs préoccupations et processus de remédiation (S1-3, S2-3 & G1-1) ».

D'un point de vue stratégique, la Politique ESG de Capgemini publiée en novembre 2021 (puis actualisée en 2025) réaffirme l'ambition du Groupe d'être leader en matière de protection des données et de cybersécurité.

Le Groupe s'est engagé dans une transformation profonde de son modèle de cybersécurité portant sur l'architecture, les procédures et les personnes afin de faire face à l'évolution permanente des menaces en matière de cybersécurité. Cette transformation tient compte des transformations des entreprises, notamment l'*Intelligent Industry*, le passage au *cloud computing* et l'usage de l'intelligence artificielle. Les trois piliers de cette transformation sont les suivants :

- 1) Renforcement des capacités opérationnelles en matière de cybersécurité : pour répondre à la pénurie de compétences dans ce domaine, nous accélérons l'automatisation des processus de supervision et développons une communauté de professionnels à l'échelle du Groupe, un centre opérationnel de sécurité « *follow-the-sun* » et l'introduction de l'IA et du *machine learning* ;
- 2) Approche « *Security by design* » pour les projets clients : afin de fournir aux équipes opérationnelles des pratiques concrètes soutenant les services et les activités en contact direct avec les clients, étayées par le référentiel de cybersécurité, et capitalisant sur notre expérience de clients de divers secteurs et opérant à l'international ; et
- 3) Adoption d'une architecture *Zero Trust*, fondée sur une identité unique, la micro-segmentation et l'accès sous conditions aux applications.

Les Responsables Cybersécurité du Groupe se mobilisent activement auprès des parties prenantes externes – investisseurs (événement sur la Politique ESG), assureurs, agences de notation extra-financière telles que S&P (*Corporate Sustainability Assessment*) – afin d'expliquer les dispositifs de déploiement de la stratégie ainsi que les modalités précises d'évaluation, d'atténuation et de *reporting* des risques cyber.



#### 4.11.2.1 Politiques relatives à la protection et à la sécurisation des données

##### a) Politique et gouvernance de Capgemini en matière de cybersécurité

Le *Group Chief Information Security Officer (Group CISO)*, qui reporte au *Head of Operations Transformation and Industrialization*, membre du Comité de Direction générale du Groupe, définit la stratégie de cybersécurité et met en œuvre le cadre de la politique du Groupe afin de garantir la sécurité des actifs numériques, de gérer les risques cyber, de protéger le Groupe contre les cyberattaques, et d'assurer la confidentialité, l'intégrité et la disponibilité des données et systèmes critiques. Il s'appuie sur un réseau de *Chief Information Security Officers* régionaux et locaux.

Le *Group Chief Information Security Officer (Group CISO)* rend régulièrement compte au Comité d'Audit et des Risques.

Le Référentiel des politiques de cybersécurité du Groupe définit la stratégie, le périmètre, la vision, la gouvernance et les objectifs, ainsi que les politiques, directives, principes et normes nécessaires pour :

- définir un référentiel de cybersécurité unifié et aligné sur les objectifs de l'entreprise ;
- identifier et réduire les risques au moyen de contrôles proactifs ;
- appliquer des normes techniques, des principes de sécurité par la conception (« *secure-by-design* ») et une architecture résiliente ;
- déployer les politiques et directives auprès de l'ensemble des collaborateurs ;
- garantir la conformité aux audits et aux exigences réglementaires ; et
- instaurer des processus efficaces pour le signalement et la résolution des incidents.

##### b) Politique et gouvernance de Capgemini en matière de protection des données

Capgemini applique une Politique de Protection des Données reposant sur des *Binding Corporate Rules* (BCR), officiellement approuvées par les autorités européennes de protection des données. Cette politique fait l'objet de mises à jour régulières afin de se conformer à l'évolution des exigences du Comité Européen de la protection des données (EDPB). La Politique de Protection de Données de Capgemini s'applique lorsque Capgemini traite des données personnelles pour son propre compte en qualité de

Responsable de traitement, ainsi que lorsqu'il agit pour le compte de ses clients en qualité de Sous-traitant. Elle est contraignante pour l'ensemble des collaborateurs de Capgemini et est accessible en permanence afin d'en garantir une application effective. Cette politique repose à la fois sur un texte de référence définissant les engagements du Groupe au regard des principes fondamentaux de la protection des données, complété par un ensemble de procédures destinées à assurer une mise en œuvre opérationnelle dans l'ensemble de l'organisation. Ces procédures garantissent notamment le respect de principes tels que la limitation des durées de conservation, la qualité et la proportionnalité des données, ainsi que la garantie des droits des personnes concernées. La mise en œuvre effective de ce dispositif est assurée par la *Group Data Protection Officer (Group DPO)*, Responsable Groupe à la protection des données. Elle pilote le programme et reporte au Directeur Juridique Groupe, membre du Comité Exécutif. Elle rend compte du programme régulièrement au Comité d'Audit et des Risques. La *Group DPO* s'appuie sur des délégués à la protection des données régionaux et locaux, des *Data Protection Champions* et des points de contact dédiés au sein de l'organisation. Cette gouvernance assure l'intégration des responsabilités en matière de protection des données à tous les niveaux du Groupe. Dans le cadre du Programme de protection des données, des réunions du Comité de pilotage sont programmées à intervalles réguliers afin d'assurer le suivi des actions à mettre en œuvre. Ces instances favorisent l'engagement des différentes parties prenantes et garantissent l'alignement des différentes fonctions concernées sous la responsabilité du *Group Head of Data, Cyber, and Strategic Supply*. Le suivi des Indicateurs Clés de Performance et des feuilles de route, définis conjointement avec les parties prenantes, permet de garantir l'efficacité de cet engagement. En cas d'incident de cybersécurité entraînant une violation de données personnelles, les équipes de protection des données et de cybersécurité collaborent étroitement tout au long de l'incident et, si nécessaire, mettent en place un Comité de Crise dédié.

La sensibilisation des collaborateurs aux BCR, aux politiques et procédures de cybersécurité et de protection des données est assurée grâce à des formations, incluant une formation en ligne obligatoire pour l'ensemble du personnel. Par ailleurs, des formations ciblées sont également déployées par fonction et par rôle afin de permettre une mise en œuvre efficace des politiques et standards de protection des données et de cybersécurité.

| Direction                            | Direction générale du Groupe                                                                                                   |               |                                                    |
|--------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|----------------------------------------------------|
|                                      | Responsable Groupe à la Protection des Données (GDPO)                                                                          |               |                                                    |
| Programme principal                  | Programme de protection des données                                                                                            |               |                                                    |
|                                      | Politique globale de Protection des Données<br>( <i>Binding Corporate Rules</i> )<br>Responsable de traitement & Sous-traitant |               | Manuel opérationnel<br>à la protection des données |
|                                      | Normes – RGPD, UK GDPR, CCPA, ISO/IEC 27701                                                                                    |               |                                                    |
|                                      | Périmètre du Responsable de traitement – entités juridiques locales avec des fonctions centralisées                            |               | Périmètre Sous-traitant – entités opérationnelles  |
| Principales composantes du programme | Gouvernance                                                                                                                    |               | Audit et contrôle interne                          |
|                                      | Délégués à la Protection des Données (DPOs)                                                                                    |               | Niveau 1<br>Auto-évaluation                        |
|                                      | Référénts à la Protection des Données<br>(par fonction et par pays)                                                            |               | Niveau 2<br>DPO – Audits obligatoires              |
|                                      | Responsable de traitement                                                                                                      | Sous-traitant | Niveau 3<br>Audit interne du Groupe                |

Selon la nature de la non-conformité et la menace potentielle, des actions correctives spécifiques sont rapidement mises en œuvre afin de traiter les problèmes et réduire les risques pour l'organisation. Par exemple, le non-respect d'une procédure peut nécessiter à la fois une « correction » (résolution immédiate du problème) et des « mesures correctives » (traitement de la cause fondamentale pour prévenir la récurrence). Similairement, une menace imminente peut nécessiter des mesures technologiques préventives (tel que le blocage de chemins ou de schémas d'attaque spécifiques) et un renforcement des capacités de détection (affiner la logique de détection pour cibler des groupes et des campagnes de menaces spécifiques).

| Public (Qui)                                                                | Méthode (Comment)                                                                                                                                                                                                                                         | Livrables (Quoi)                                                                                                                                                                          |
|-----------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Personnel                                                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>— Intranet du Groupe</li> <li>— Sites intranet dédiés à la protection des données et à la cybersécurité, incluant des sous-sites spécifiques à chaque fonction</li> <li>— <i>e-learning</i> obligatoire</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>— Politiques et <i>process</i></li> <li>— Articles, infographies, <i>newsletters</i></li> <li>— <i>Podcasts</i></li> <li>— Quiz et jeux</li> </ul> |
| Fonctions ou sous-fonctions spécifiques                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>— Sous-sites spécifiques aux fonctions</li> <li>— Directives spécifiques aux fonctions</li> <li>— <i>Process</i> spécifiques aux fonctions</li> <li>— Formations spécifiques aux fonctions</li> </ul>              | <ul style="list-style-type: none"> <li>— Brochures spécifiques aux fonctions</li> </ul>                                                                                                   |
| Responsables de la protection des données (DPO) et Communauté cybersécurité | <ul style="list-style-type: none"> <li>— Webinaires</li> <li>— Ateliers</li> <li>— Certifications</li> </ul>                                                                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>— Audit d'auto-évaluation</li> <li>— Plan d'action de mise en œuvre</li> <li>— Certifications</li> </ul>                                           |
| <i>Data Protection et Cybersecurity Champions</i>                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>— Formation</li> <li>— Réunions régulières</li> </ul>                                                                                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>— Directives et bonnes pratiques</li> </ul>                                                                                                        |

#### 4.11.2.2 Actions relatives à la protection et à la sécurisation des données

Pour soutenir l'implémentation des référentiels de cybersécurité et de protection des données, Capgemini a défini les actions détaillées ci-après. Capgemini réévalue et actualise régulièrement ses politiques et procédures afin d'atteindre ses objectifs et de s'adapter à l'évolution des risques.

##### a) Protection des données

###### 1. Actions 2025

En 2025, l'organisation de la protection des données a notamment :

- renforcé sa méthodologie d'audit et de contrôle en adoptant une approche plus approfondie comprenant trois niveaux de contrôles et des exigences accrues, afin d'assurer la mise en œuvre efficace des politiques et des *process* à l'échelle du Groupe ;
- poursuivi les audits des activités de traitement, exercées aussi bien en qualité de Responsable de traitement qu'en qualité de Sous-traitant ;
- poursuivi ses efforts afin d'obtenir la certification ISO/IEC 27701 en allouant des ressources pour adapter ses politiques et procédures existantes, et se conformer aux exigences applicables. L'obtention de cette certification permettra de renforcer l'approche de Capgemini en matière de protection des données et de cybersécurité ;
- actualisé son évaluation des risques relatifs à la protection des données pour mieux identifier les risques associés aux nouvelles opportunités clients et garantir l'atténuation efficace de ces risques par l'implémentation de mesures contractuelles, techniques et organisationnelles, soutenant ainsi la conformité de ses clients en matière de protection des données et, *in fine*, en assurant la vie privée des utilisateurs finaux ;
- adopté une nouvelle Politique d'analyse d'impact relative à la protection des données (AIPD), conforme au RGPD et à la norme ISO/IEC 27701 ;
- publié et diffusé une nouvelle procédure de gestion des risques en matière de protection des données, visant à renforcer la maîtrise de ces risques aussi bien au niveau du Groupe qu'au niveau local ;
- lancé le *Data Protection Hub* de Capgemini, une plateforme digitale de référence centralisant des ressources simplifiées et ciblées, des bonnes pratiques et des outils destinés, à assurer une gestion sécurisée et conforme des données personnelles dans l'ensemble de toutes les fonctions.

##### 2. Initiatives 2026

Conformément à la stratégie globale de Capgemini, en 2026, l'organisation de la protection des données poursuivra ses efforts afin de sensibiliser davantage les collaborateurs et sécuriser les données personnelles qu'elle collecte, traite ou auxquelles elle accède, au travers des initiatives suivantes :

- lancement de la certification ISO/IEC 27701, afin de standardiser et renforcer notre approche en matière de protection des données ;
- poursuite du renforcement des trois lignes de défense, tant au niveau des entités opérationnelles qu'à celui des métiers ;
- continuation des efforts visant à maintenir la qualité des données dans les activités menées en tant que Responsable de traitement et de Sous-traitant ; et
- renforcement de l'automatisation des processus de *reporting* et de suivi des audits et contrôles, afin d'optimiser la surveillance et la gestion des risques identifiés.

En complément de ces initiatives, l'organisation Protection des Données a fixé des objectifs précis, détaillés à la section 4.11.2.3. « Objectifs relatifs à la protection et à la sécurisation des données ».

##### b) Sécurisation des données

###### 1. Actions 2025

Conformément à sa stratégie de cybersécurité, Capgemini a déployé des capacités clés en 2025, et poursuivi ses efforts pour renforcer la cyber-résilience, et notamment en :

- réduisant la surface d'attaque externe : En renforçant les défenses pour minimiser l'exposition aux menaces potentielles, comme en témoignent les excellents résultats obtenus sur les plateformes d'évaluation externes ;
- améliorant la gestion des risques cyber : en consolidant notre capacité à protéger, détecter et répondre aux cybermenaces en tirant parti de technologies de pointe, telles que l'intelligence artificielle et l'architecture *Zero Trust* ;
- renforçant les programmes de conformité : en se préparant à répondre aux exigences réglementaires en constante évolution, telles que NIS-2, DORA et le Règlement européen sur la cyber-résilience ; et
- poursuivant la montée en maturité du dispositif : nous avons porté notre score Cybervadis à 990/1 000 et atteint un taux de réussite de 92 % à l'évaluation Cyber GRX.

## 2. Initiatives 2026

Capgemini poursuivra le renforcement de sa posture en cybersécurité en consolidant son architecture *Zero Trust* et la gestion des menaces internes, tout en concentrant sa stratégie sur les priorités suivantes :

- Le renforcement des opérations de sécurité de nouvelle génération (*SecOps*) : déploiement de technologies avancées et automatisation pour détecter, répondre et atténuer de manière proactive les cybermenaces. L'intégration de nouvelles capacités dans l'analyse avancée basée sur l'IA, la cyberveille et le *machine learning*, afin de permettre une détection prédictive des menaces et d'accélérer la gestion des incidents ;
- L'élaboration d'une posture de sécurité plus mature dans les environnements *cloud* : le déploiement de contrôles d'accès axés sur l'identité et de vérifications continues pour protéger les écosystèmes *multi-cloud* et assurer des opérations sécurisées et fluides ;
- Le déploiement d'un cadre de sécurité des données renforcé : la mise en œuvre d'une classification approfondie permettant d'identifier et de catégoriser les informations sensibles dans tous les environnements. Ce socle garantira l'application uniforme des politiques de protection via des contrôles automatisés et contribuera à renforcer la maturité des dispositifs de prévention des pertes de données (DLP).

Ces efforts renforcent notre engagement à protéger notre écosystème numérique tout en répondant proactivement aux défis émergents dans la sphère de la cybersécurité.

### 4.11.2.3 Objectifs relatifs à la protection et à la sécurisation des données

Le Groupe est exposé à des risques et impacts critiques, notamment des risques financiers et de réputation liés à des incidents de sécurité, et à des violations de données personnelles exposant les utilisateurs finaux, les clients et les salariés à des préjudices significatifs. Pour gérer efficacement ces impacts et risques, nous sommes déterminés à maintenir notre position de leader en protection des données et cybersécurité, conformément à notre Politique ESG de longue date, renforcée par notre

approche de la gestion des données personnelles. Ainsi, toutes les données à caractère personnel confiées à Capgemini sont traitées de manière sécurisée et conforme, offrant aux données de nos clients un haut niveau de protection et de conformité.

Ces objectifs ont été établis dans le cadre de notre Politique ESG globale, impliquant la direction dans sa définition et l'établissement de nos ambitions stratégiques sur ces sujets. Ils ont été approuvés par le Conseil d'Administration de Capgemini SE. Ils font l'objet d'un suivi régulier par le Conseil d'Administration et le Comité d'Audit et des Risques. Durant notre analyse de double matérialité, nous avons soigneusement examiné les intérêts et les points de vue des parties prenantes internes et externes. Cette consultation approfondie nous a permis d'identifier les enjeux prioritaires, nous ayant ensuite aidés à affiner les objectifs de notre Politique ESG. Ces objectifs pourraient nécessiter des ajustements en cas de modifications significatives du périmètre à la suite d'une acquisition ou d'une cession importante.

Ces objectifs ont été définis en considérant les impacts, risques et opportunités associés à la protection des données et à la cybersécurité : réduire les impacts négatifs tout en maximisant les impacts positifs et diminuer les risques tout en exploitant les opportunités. Les intérêts et les points de vue des parties prenantes internes et externes ont également été considérés, notamment lors des consultations des parties prenantes organisées en 2021 et 2024 pour notre analyse de double matérialité. La participation des parties prenantes diffère selon la catégorie à laquelle elles appartiennent. Les consommateurs et les utilisateurs finaux étant des parties prenantes externes indirectes, leur participation à la définition des objectifs est limitée. Bien que Capgemini collabore avec toutes ses parties prenantes – tel que détaillé dans la sous-section 4.11.2.1 b) « Politique et gouvernance de Capgemini en matière de protection des données » – nous ne sommes pas en contact direct avec ces parties prenantes spécifiques à ce jour, étant donné que le Groupe n'interagit pas directement avec les utilisateurs finaux ou les consommateurs en tant qu'entreprise *BtoB*.

À date, le Groupe a progressé avec succès vers la réalisation de ses objectifs, comme en témoignent les chiffres détaillés dans les tableaux qui suivent.

#### a) Validation du module de formation en ligne sur la protection des données

Cet objectif vise à sensibiliser régulièrement les salariés de Capgemini à la protection des données, afin d'assurer la conformité aux exigences réglementaires et aux politiques et *process* internes. Il repose sur l'hypothèse que la formation est obligatoire pour tous les salariés de Capgemini lors de leur intégration, puis doit être renouvelée périodiquement.

##### Objectif relatif au module de formation en ligne sur la protection des données

| Indicateur                                                                                                             | 2024   | 2025   | Objectif 2030 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|--------|---------------|
| % des effectifs en fin d'année ayant validé le module de formation en ligne sur la protection des données personnelles | 95,0 % | 94,0 % | >90 %         |

#### b) Certification des Délégués à la protection des données (DPO)

Cet objectif consiste à renforcer la robustesse de notre réseau de Délégués à la protection des données et à permettre à nos DPO de perfectionner leurs compétences tout en restant pleinement à jour des exigences réglementaires et des pratiques du marché. Cet objectif repose sur l'hypothèse que les DPO de Capgemini sont engagés à fournir un accompagnement à forte valeur ajoutée à l'organisation et disposent déjà d'un haut niveau d'expertise en matière de protection des données.

##### Objectif relatif à la certification des DPO

| Indicateur                                                                                                        | 2024   | 2025   | Objectif 2030 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|--------|---------------|
| % de DPO (nombre de DPO en fin d'année) certifiés par l'International Association of Privacy Professionals (IAPP) | 76,0 % | 87,0 % | >90%          |

c) Évaluation de la protection des données dans les missions client

Cet objectif vise à suivre l'amélioration continue de notre niveau de maturité en matière de protection des données lors du traitement de données à caractère personnel pour le compte de nos clients, garantissant ainsi le *privacy-by-design* et la sécurité des données des utilisateurs finaux. Cet objectif repose sur le principe que les engagement managers assurent le suivi du niveau de

maturité de leurs projets, avec l'appui du *Group Data Protection Office* et des *Data Protection Officers* locaux, afin de faire progresser durablement le pourcentage atteint.

Il couvre la période 2025-2030 :

Objectif relatif à l'évaluation de la protection des données des missions clients

| Indicateur                                                                                                                                                    | 2024 | 2025   | Objectif 2030 |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|--------|---------------|
| % de contrats clients qualifiés qui ont fait l'objet d'une évaluation digitale et ont atteint un haut niveau de maturité en matière de protection des données | –    | 58,0 % | >85%          |

Cet ICP, qui correspond à l'objectif de notre Politique ESG actualisée en 2025, est publié pour la première fois cette année dans l'État de durabilité 2025. Les progrès réalisés par rapport à l'objectif actuel 2021-2024, tel que décrit dans la Politique ESG 2021 de Capgemini, sont consultables dans la section 4.11.2.4 « Indicateurs relatifs à la cybersécurité et à la protection des données ».

d) Certification ISO 27001 des sites « critiques » de Capgemini

Cet objectif vise à garantir une maturité en cybersécurité standardisée et cohérente sur l'ensemble des sites critiques de Capgemini, certifiée selon une norme internationale. La norme ISO 27001, mondialement reconnue pour la gestion des Systèmes de Management de la Sécurité de l'Information (SMSI), atteste de la maturité d'une organisation en matière de cybersécurité grâce à la certification par des organismes externes accrédités.

Il couvre la période 2022-2030 et comporte les jalons suivants :

Centres opérationnels et sites sensibles certifiés ISO 27001 à fin d'année

| Indicateur                                                                                          | Objectif 2030 |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|
| % des centres opérationnels et sites sensibles certifiés ISO 27001 (nombre de sites en fin d'année) | >98%          |

e) Validation de la formation en ligne sur la cybersécurité

Cet objectif vise à sensibiliser régulièrement les salariés de Capgemini à la cybersécurité, pour leur permettre de reconnaître et de prévenir les menaces, de réduire les risques de violation et de protéger les données de l'organisation.

Il couvre la période 2022-2030 et comporte les jalons suivants :

Module de formation en ligne obligatoire et programme de formation sur les risques cyber

| Indicateur                                                                                                   | 2024   | 2025   | Objectif 2030 |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|--------|---------------|
| % des effectifs en fin d'année, ayant validé le module obligatoire de formation en ligne sur le risque Cyber | 95,0 % | 96,0 % | >95%          |

4.11.2.4 Indicateurs relatifs à la cybersécurité et à la protection des données

Gestion de la protection des données

| Indicateurs                                                                                                                                                                  | 2024    | 2025    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|---------|
| Nombre de demandes, adressées par des individus ou des organismes, concernant leurs droits en matière de protection des données                                              | 466     | 509     |
| Nombre de violations de données notifiées aux Autorités de Protection des Données en tant que responsable du traitement                                                      | 9       | 7       |
| Nombre de plaintes recevables, relatives à une violation de la protection des données et/ou à une perte de données clients reçues                                            | 0       | 3       |
| Montant versé aux personnes ou organismes dans le cadre de procédures intentées à l'encontre du Groupe et relatives à la protection des données (M€)                         | 0,01    | 0,00298 |
| % du chiffre d'affaires lié aux missions clients, impliquant un traitement de données à caractère personnel, et soumis à une évaluation en matière de protection des données | 82 %    | N/A.    |
| Nombre de demandes adressées par des agences du maintien de l'ordre, concernant les informations personnelles des utilisateurs                                               | 6       | 13      |
| Nombre d'utilisateurs dont les informations personnelles ont fait l'objet d'une demande de divulgation par une agence du maintien de l'ordre                                 | 6       | 154     |
| % de demandes (nombre annuel de demandes) émanant d'une agence du maintien de l'ordre, aboutissant à la communication d'informations                                         | 100,0 % | 85,0 %  |
| Nombre de demandes adressées par des autorités publiques concernant les informations personnelles des utilisateurs                                                           | 1       | 2       |
| Nombre d'utilisateurs dont les informations personnelles ont fait l'objet d'une demande de divulgation par une autorité publique                                             | 193     | 2       |
| % de demandes (nombre annuel de demandes) émanant d'une autorité publique, aboutissant à la communication d'informations                                                     | 0,0 %   | 100,0 % |





#### Objectifs de gestion de la protection des données

|                                                                      | Indicateurs                                                                                                            | 2024   | 2025   | Objectifs 2030 |
|----------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|--------|----------------|
| Formation générale relative à la protection des données personnelles | % des effectifs en fin d'année ayant validé le module de formation en ligne sur la protection des données personnelles | 95,0 % | 94,0 % | >90%           |
| Certification DPO                                                    | % de DPO (nombre de DPO en fin d'année) certifiés par l'International Association of Privacy Professionals (IAPP)      | 76,0 % | 87,0 % | >90%           |

Concernant le pourcentage de l'effectif total ayant validé la formation en ligne sur la protection des données : la formation en ligne concernant la protection des données a été actualisée pour la dernière fois en 2024 et est assignée annuellement à l'ensemble des salariés. Les statistiques de formation correspondent au pourcentage de salariés (effectifs encore employés au sein du Groupe en fin d'année) ayant validé le dernier module de formation qui leur a été assigné selon la stratégie de formation appropriée.

Pour rendre compte du pourcentage du chiffre d'affaires lié aux contrats clients déclenchant un traitement de données à caractère personnel et soumises à une évaluation de maturité numérique de bout en bout, nous suivons les missions clients et leurs caractéristiques associées, notamment le chiffre d'affaires généré, le statut de la mission et la gestion ou non de données personnelles. Cet indicateur-clé de performance est rapporté en alignement avec les objectifs de 2021-2024, tels que décrits dans la Politique ESG 2021 de Capgemini.

#### Notation Cyber - CyberVadis (sur 1 000)

| Indicateur                              | 2024 | 2025 |
|-----------------------------------------|------|------|
| Notation Cyber - CyberVadis (sur 1 000) | 977  | 990  |

#### Notation Cyber - RiskRecon (sur 10 - moyenne sur 6 mois)

| Indicateur                                               | 2024    | 2025    |
|----------------------------------------------------------|---------|---------|
| Notation Cyber - RiskRecon (sur 10 - moyenne sur 6 mois) | 8.8 (A) | 9.2 (A) |

#### Notation Cyber - BitSight (sur 900 – moyenne sur 6 mois)

| Indicateur                                               | 2024         | 2025         |
|----------------------------------------------------------|--------------|--------------|
| Notation Cyber - BitSight (sur 900 – moyenne sur 6 mois) | 758 (Avancé) | 782 (Avancé) |

#### Module de formation en ligne obligatoire et programme de formation sur les risques cyber

| Indicateur                                                                                                                                                          | 2024   | 2025   | Objectif 2030 |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|--------|---------------|
| % des effectifs en fin d'année, ayant validé le module obligatoire de formation en ligne sur le risque Cyber                                                        | 95,0 % | 96,0 % | >95%          |
| % de nouvelles recrues (nombre de nouvelles recrues au cours de l'année) ayant validé le programme de sensibilisation obligatoire et de formation aux risques Cyber | 98,0 % | 93,0 % | -             |

#### Centres opérationnels et sites sensibles certifiés ISO 27001 à fin d'année

| Indicateur                                                                                          | 2024   | 2025   | Objectif 2030 |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|--------|---------------|
| % des centres opérationnels et sites sensibles certifiés ISO 27001 (nombre de sites en fin d'année) | 98,4 % | 97,6 % | >98%          |

Notation Cyber (Notation Cybervadis) – telle que communiquée dans l'État de durabilité, elle est basée sur l'analyse des réponses et des preuves fournies par Capgemini au questionnaire d'évaluation *CyberVadis Framework*. La méthodologie d'évaluation Cybervadis est alignée sur toutes les principales normes internationales de cybersécurité, dont le RGPD, le NIST et l'ISO 27001. Une fois évaluées, les entreprises reçoivent une fiche de notation standardisée qu'elles peuvent partager et comparer avec d'autres partenaires, clients et acheteurs.

Notation Cyber (BitSight et RiskRecon) – les notations BitSight et RiskRecon permettent d'évaluer les profils de cybersécurité des actifs numériques de Capgemini accessibles sur Internet. Ces agences de notation quantifient la posture de risques cyber externe des entreprises, mesurent l'impact de leurs efforts de sécurité et comparent leurs performances à celles de leurs pairs.

Concernant le pourcentage de l'effectif total ayant validé le module obligatoire de formation à la sensibilisation à la cybersécurité – la formation en ligne traitant de la cybersécurité a été actualisée pour la dernière fois en 2023 et est annuellement assignée à l'ensemble des salariés. Les statistiques de formation correspondent au pourcentage de salariés (effectifs encore employés au sein du Groupe en fin d'année) ayant validé le dernier module de formation qui leur a été assigné selon la stratégie de formation appropriée.

La certification ISO 27001 est obligatoire pour les *delivery centers* et les *data centers* « critiques ». En 2023, la Direction de la cybersécurité du Groupe a obtenu avec succès la certification ISO 27001. En 2024, elle a consolidé l'ensemble de ses entités (dont 86 certificats existants) sous un certificat international unique ISO 27001, assurant une efficacité opérationnelle accrue, une normalisation, une optimisation des coûts et un alignement avec les normes internationales.



### 4.11.3 Utilisation éthique de la technologie (y compris l'IA) (enjeu de durabilité n° 15)

IRO

Utilisateurs finaux exposés à des atteintes aux droits humains dues à une utilisation non éthique de la technologie (y compris l'IA)



— Activités propres  
— Chaîne de valeur en aval



Impact négatif potentiel



— Utilisateurs finaux  
— Salariés  
— Travailleurs de la chaîne d'approvisionnement



Court  
(et moyen/long terme)

#### Description

Exposition des utilisateurs finaux à des atteintes aux droits humains causées par la création ou l'utilisation inappropriée de technologies (y compris l'IA) par le Groupe, un fournisseur ou un client via les services du Groupe.

Les atteintes aux droits humains liées à une utilisation non éthique de la technologie peuvent avoir des conséquences profondes et durables, à l'instar des impacts négatifs sur la liberté d'expression, ou sur le droit à la vie privée ou à la non-discrimination. Ces atteintes peuvent fragiliser la confiance dans le numérique, décourager la participation à la vie démocratique et accentuer les inégalités sociales et économiques. Par ailleurs, ce sont souvent les utilisateurs finaux les plus vulnérables ou marginalisés qui sont les plus sévèrement touchés, aggravant les inégalités et les vulnérabilités en matière de droits humains.

#### Politiques connexes

Politique sur les droits humains, Charte Éthique sur l'intelligence artificielle (Code of Ethics for AI)

#### Objectif

Afin d'accroître la sensibilisation et encourager l'adoption de pratiques éthiques en matière d'IA, l'objectif est : 80 % des collaborateurs ayant validé la formation annuelle « Éthique de l'IA », qui sera lancée en 2026

L'utilisation des technologies et particulièrement l'IA, par Capgemini, ses fournisseurs ou clients par le biais des services fournis par Capgemini peut avoir un impact sur les utilisateurs finaux. Les parties prenantes affectées englobent les utilisateurs finaux des services de Capgemini par l'intermédiaire de nos interactions avec les clients et les communautés potentiellement ciblées ou affectées par le client.

#### 4.11.3.1 Politiques et lignes directrices relatives à une utilisation éthique de la technologie (y compris l'IA)

Pour encadrer l'usage potentiellement contraire à l'éthique de la technologie, dont l'IA, Capgemini a adopté des politiques et des lignes directrices dédiées présentées ci-après. Pour plus de détails sur la gouvernance de l'utilisation éthique de la technologie (y compris l'IA), se référer à la section 4.1.6.1 b). « Surveillance de nos enjeux de durabilité et processus pour les gérer efficacement (GOV-1 & GOV-2) ».

##### a) La Politique sur les droits humains de Capgemini

La Politique relative aux droits humains de Capgemini énonce notre engagement indéfectible à l'égard des principales problématiques liées aux droits humains. Elle prévoit un engagement dédié à la protection des droits humains grâce à notre approche éthique des solutions d'IA. Chez Capgemini, nous pensons que les droits humains fondamentaux ne doivent jamais être remis en cause par l'utilisation de l'intelligence artificielle (IA) par les entreprises. C'est pourquoi une approche centrée sur l'humain est au cœur des solutions d'IA que nous concevons. Nous nous soucions de l'objectif visé par les solutions d'IA, en étant attentifs à leur impact sur les humains. Nous respectons les droits, principes et valeurs fondamentaux universels, en particulier la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme des Nations Unies et le Pacte mondial des Nations Unies. Nous tenons à développer des solutions d'IA améliorant la vie humaine et n'exacerbant en aucun cas les dommages existants ou n'en créant pas de nouveaux pour les individus. Capgemini s'efforce que toutes les équipes travaillant sur les solutions d'IA soient diverses et inclusives.

Nous veillons également à intégrer ces principes dans le cycle de vie des systèmes d'IA.

##### b) La Charte Éthique sur l'intelligence artificielle (Code of Ethics for AI)

La Charte place l'humain au cœur de notre approche de conception, de création et de construction des solutions d'IA. Elle énonce sept principes directeurs pour un développement et un déploiement responsable de l'IA :

- Une IA à impact délimité : l'IA doit être conçue dans l'intérêt de l'être humain, avec un objectif clairement défini respectant les droits humains fondamentaux.
- Une IA durable : l'IA devrait contribuer à la durabilité environnementale et tenir compte des impacts sociétaux à long terme.
- Une IA juste : l'IA devrait être exempte de biais et garantir l'inclusivité, en étant développée par des équipes diversifiées utilisant des données non biaisées.
- Une IA transparente et explicable : les résultats de l'IA doivent être compréhensibles, traçables et vérifiables.
- Une IA contrôlable : une supervision humaine et des mécanismes de responsabilité doivent être intégrés dans les systèmes d'IA pour garantir leur sécurité.
- Une IA robuste et sûre : les systèmes d'IA devraient être résilients, fiables et inclure des plans de secours en cas de défaillance.
- Une IA respectueuse de la vie privée : l'IA doit assurer la protection des données et se conformer aux réglementations en matière de confidentialité dès la phase de conception.

Le champ d'application de la Charte Éthique sur l'intelligence artificielle est vaste et couvre à la fois l'objectif visé par les systèmes d'IA et les principes éthiques intégrés dans leur conception et leur mise en œuvre. Il englobe les éléments suivants :

- systèmes d'IA dans tous les secteurs : les lignes directrices s'appliquent à tous les systèmes d'IA développés et fournis par Capgemini dans divers secteurs ;
- cycle de vie de l'IA : la Charte englobe l'ensemble du cycle de vie des systèmes d'IA, de la conception et du développement au déploiement et à l'utilisation continue ; et
- principes éthiques-clés : IA à impact délimité, IA durable, IA juste, IA transparente et explicable, IA contrôlable, IA robuste et sûre et IA respectueuse de la vie privée.



**4.11.3.2 Actions relatives à l'utilisation éthique de la technologie (y compris l'IA)**

En 2024, Capgemini est devenu signataire du Pacte européen sur l'IA, une initiative de la Commission européenne visant à favoriser un développement et une utilisation fiables et sûrs de l'IA. L'adhésion à ce Pacte implique un engagement volontaire à appliquer certaines dispositions de la loi européenne sur l'intelligence artificielle avant la date officielle de leur entrée en vigueur, et à partager les progrès et bonnes pratiques avec l'Office de l'IA de l'UE et les autres signataires du Pacte.

Soucieux de faire face à l'évolution rapide de cette technologie et aux enjeux éthiques soulevés par les capacités actuelles de l'IA, comme l'IA générative et l'IA agentique, ainsi que par les développements attendus dans un avenir proche, Capgemini va publier en 2026 une Charte Éthique sur l'intelligence artificielle actualisée (*Code of Ethics for AI*) et lancer une session de formation spécifique. Elle consistera à accroître la sensibilisation et encourager l'adoption de pratiques éthiques en matière d'IA, tels que définis dans notre Charte.

**4.11.3.3 Objectifs relatifs à l'utilisation éthique de la technologie (y compris l'IA)**

Nous avons fixé des objectifs pour accroître la sensibilisation des salariés de Capgemini et encourager l'adoption de pratiques éthiques en matière d'IA. Nous tenons à garantir que tous les salariés connaissent notre Charte Éthique sur l'intelligence artificielle et ses principes, pour un développement et un déploiement éthiques de l'IA. Nous atteindrons cette ambition en proposant une formation annuelle pour tous, avec un taux de validation cible annuel d'au moins 80 %, de 2026 à 2030.

Cet objectif a été fixé dans le cadre de l'actualisation en 2025 de notre Politique ESG. Durant notre analyse de double matérialité, nous avons soigneusement examiné les intérêts et les points de vue des parties prenantes internes et externes. Cette consultation approfondie nous a permis d'identifier des enjeux prioritaires, tels que l'utilisation éthique de la technologie (y compris l'IA) qui, à leur tour, nous ont aidés à affiner les objectifs de notre Politique ESG. Cet objectif pourrait nécessiter des ajustements en cas de modifications significatives du périmètre du Groupe à la suite d'une acquisition ou d'une cession importante.

**Objectif relatif à la formation en ligne sur l'éthique dans l'IA**

| Indicateur                                                                           | Objectif 2030 |
|--------------------------------------------------------------------------------------|---------------|
| % des effectifs en fin d'année, ayant validé la formation annuelle "Éthique de l'IA" | >80%          |

## Annexes

### Annexe A – Table de concordance avec la législation européenne

Ce tableau résume les points de données découlant d'autres législations européennes et leur emplacement dans le présent État de durabilité.

| Exigence de publication et point de données correspondant                                                                    | Référence SFDR                           | Référence au Pilier 3                                                                                                                                                                                                                                      | Référence au Règlement sur les indices de référence                                                                  | UE<br>Loi européenne sur le climat | Évaluation de la matérialité | Numéro de page |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|------------------------------|----------------|
| ESRS 2 GOV-1<br><br>Mixité au sein des organes de gouvernance<br>paragraphe 21, point d)                                     | Indicateur n° 13,<br>tableau 1, annexe I |                                                                                                                                                                                                                                                            | Annexe II du Règlement délégué (UE) 2020/1816 de la Commission (27) ;                                                |                                    | Matériel                     | 165            |
| ESRS 2 GOV-1<br>Pourcentage d'administrateurs indépendants<br>paragraphe 21, point e)                                        |                                          |                                                                                                                                                                                                                                                            | Annexe II du Règlement délégué (UE) 2020/1816                                                                        |                                    | Matériel                     | 165            |
| ESRS 2 GOV-4<br>Déclaration sur la vigilance raisonnable<br>paragraphe 30                                                    | Indicateur n° 10,<br>tableau 3, annexe I |                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                      |                                    | Matériel                     | 170            |
| ESRS 2 SBM-1<br><br>Participation à des activités liées aux combustibles fossiles,<br>paragraphe 40, point d) i)             | Indicateur n° 4,<br>tableau 1, annexe I  | Article 449 bis du Règlement (UE) n° 575/2013 ;<br><br>Règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission (28),<br>tableau 1 : Informations qualitatives sur le risque environnemental et<br>tableau 2 : Informations qualitatives sur le risque social | Annexe II du Règlement délégué (UE) 2020/1816                                                                        |                                    | Non matériel                 |                |
| ESRS 2 SBM-1<br>Participation à des activités liées à la fabrication de produits chimiques,<br>paragraphe 40, point d) ii)   | Indicateur n° 9,<br>tableau 2, annexe I  |                                                                                                                                                                                                                                                            | Annexe II du Règlement délégué (UE) 2020/1816                                                                        |                                    | Non matériel                 |                |
| ESRS 2 SBM-1<br>Participation à des activités liées à des armes controversées,<br>paragraphe 40, point d) iii)               | Indicateur n° 14,<br>tableau 1, annexe I |                                                                                                                                                                                                                                                            | Article 12, paragraphe 1, du Règlement délégué (UE) 2020/1818 (29),<br>annexe II du Règlement délégué (UE) 2020/1816 |                                    | Non matériel                 |                |
| ESRS 2 SBM-1<br>Participation à des activités liées à la culture et à la production de tabac,<br>paragraphe 40, point d) iv) |                                          |                                                                                                                                                                                                                                                            | Règlement délégué (UE) 2020/1818, article 12, paragraphe 1, du Règlement délégué (UE) 2020/1816, annexe II.          |                                    | Non matériel                 |                |



| Exigence de publication et point de données correspondant                                                                                                                                | Référence SFDR                                                      | Référence au Pilier 3                                                                                                                                                                                                                                                        | Référence au Règlement sur les indices de référence                                                        | UE<br>Loi européenne sur le climat                   | Évaluation de la matérialité | Numéro de page |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|------------------------------|----------------|
| ESRS E1-1<br>Plan de transition pour atteindre la neutralité climatique d'ici 2050, paragraphe 14                                                                                        |                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                            | Article 2, paragraphe 1, du Règlement (UE) 2021/1119 | Matériel                     | 185            |
| ESRS E1-1<br>Entreprises exclues des indices de référence « accord de Paris », paragraphe 16, point g)                                                                                   |                                                                     | Article 449 bis<br>Règlement (UE) n° 575/2013, Règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, modèle 1 : Portefeuille bancaire – Risque de transition lié au changement climatique : Qualité de crédit des expositions par secteur, émissions et échéance résiduelle | Article 12, paragraphe 1, points d) à g), et article 12, paragraphe 2, du Règlement délégué (UE) 2020/1818 |                                                      | Matériel                     | 182            |
| ESRS E1-4<br>Cibles de réduction des émissions de GES paragraphe 34                                                                                                                      | Indicateur n° 4, tableau 2, annexe I                                | Article 449 bis<br>Règlement (UE) n° 575/2013, Règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, modèle 3 : Portefeuille bancaire – Risque de transition lié au changement climatique : indicateurs d'alignement                                                        | Article 6 du Règlement délégué (UE) 2020/1818                                                              |                                                      | Matériel                     | 184            |
| ESRS E1-5<br>Consommation d'énergie produite à partir de combustibles fossiles ventilée par source d'énergie (uniquement les secteurs ayant un fort impact sur le climat), paragraphe 38 | Indicateur n° 5, tableau 1, et indicateur n° 5, tableau 2, annexe I |                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                            |                                                      | Non matériel                 |                |
| ESRS E1-5<br>Consommation d'énergie et mix énergétique, paragraphe 37                                                                                                                    | Indicateur n° 5, tableau 1, annexe I                                |                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                            |                                                      | Matériel                     | 194            |
| ESRS E1-5<br>Intensité énergétique des activités dans les secteurs à fort impact climatique, paragraphes 40 à 43                                                                         | Indicateur n° 6, tableau 1, annexe I                                |                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                            |                                                      | Non matériel                 |                |
| ESRS E1-6<br>Émissions brutes de GES des scopes 1, 2 ou 3 et émissions totales de GES paragraphe 44                                                                                      | Indicateurs n° 1 et n° 2, tableau 1, annexe I                       | Article 449 bis du Règlement (UE) n° 575/2013, Règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, modèle 1 : Portefeuille bancaire – Risque de transition lié au changement climatique : Qualité de crédit des expositions par secteur, émissions et échéance résiduelle | Article 5, paragraphe 1, article 6 et article 8, paragraphe 1, du Règlement délégué (UE) 2020/1818         |                                                      | Matériel                     | 196            |

| Exigence de publication et point de données correspondant                                                                                                                                              | Référence SFDR                                                                                                                                            | Référence au Pilier 3                                                                                                                                                                                                                                                                     | Référence au Règlement sur les indices de référence                                          | UE<br>Loi européenne sur le climat                   | Évaluation de la matérialité | Numéro de page |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|------------------------------|----------------|
| ESRS E1-6<br>Intensité des émissions de GES brutes, paragraphes 53 à 55                                                                                                                                | Indicateur n°3, tableau 1, annexe I                                                                                                                       | Article 449 bis du Règlement (UE) n°575/2013, Règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, modèle 3 : Portefeuille bancaire – Risque de transition lié au changement climatique : indicateurs d'alignement                                                                      | Article 8, paragraphe 1, du Règlement délégué (UE) 2020/1818                                 |                                                      | Matériel                     | 196            |
| ESRS E1-7<br>Absorptions de GES et crédits carbone, paragraphe 56                                                                                                                                      |                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                              | Article 2, paragraphe 1, du Règlement (UE) 2021/1119 | Matériel                     | 199            |
| ESRS E1-9<br>Exposition du portefeuille de l'indice de référence à des risques physiques liés au climat, paragraphe 66                                                                                 |                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Annexe II du Règlement délégué (UE) 2020/1818, Annexe II du Règlement délégué (UE) 2020/1816 |                                                      | Non matériel                 |                |
| ESRS E1-9<br>Désagrégation des montants monétaires par risque physique aigu et chronique, paragraphe 66, point a)                                                                                      |                                                                                                                                                           | Article 449 bis du Règlement (UE) n° 575/2013, Règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, paragraphes 46 et 47, modèle 5 : Portefeuille bancaire – Risque de transition lié au changement climatique : expositions soumises à un risque physique.                             |                                                                                              |                                                      | Non matériel                 |                |
| ESRS E1-9<br>Localisation des actifs importants exposés à un risque physique matériel paragraphe 66, point c)                                                                                          |                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                              |                                                      |                              |                |
| ESRS E1-9 Ventilation de la valeur comptable des actifs immobiliers de l'entreprise par classe d'efficacité énergétique, paragraphe 67, point c)                                                       |                                                                                                                                                           | Article 449 bis du Règlement (UE) n° 575/2013, Règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, paragraphe 34, modèle 2 : Portefeuille bancaire – Risque de transition lié au changement climatique : Prêts garantis par des biens immobiliers – Efficacité énergétique des sûretés |                                                                                              |                                                      | Non matériel                 |                |
| ESRS E1-9<br>Degré d'exposition du portefeuille aux opportunités liées au climat, paragraphe 69                                                                                                        |                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Annexe II du Règlement délégué (UE) 2020/1818                                                |                                                      | Non matériel                 |                |
| ESRS E2-4<br>Quantité de chaque polluant énuméré dans l'annexe II du Règlement E-PRTR (registre européen des rejets et des transferts de polluants) rejetés dans l'air, l'eau et le sol, paragraphe 28 | Indicateur n° 8, tableau 1, annexe I ; indicateur n° 2, tableau 2, annexe I ; indicateur n° 1, tableau 2, annexe I ; indicateur n° 3, tableau 2, annexe I |                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                              |                                                      | Non matériel                 |                |



| Exigence de publication et point de données correspondant                                                                                      | Référence SFDR                                                       | Référence au Pilier 3 | Référence au Règlement sur les indices de référence | UE<br>Loi européenne sur le climat | Évaluation de la matérialité | Numéro de page |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|-----------------------|-----------------------------------------------------|------------------------------------|------------------------------|----------------|
| ESRS E3-1<br>Ressources hydriques et marines, paragraphe 9                                                                                     | Indicateur n° 7, tableau 2, annexe I                                 |                       |                                                     |                                    | Non matériel                 |                |
| ESRS E3-1<br>Politique en la matière, paragraphe 13                                                                                            | Indicateur n° 8, tableau 2, annexe I                                 |                       |                                                     |                                    | Non matériel                 |                |
| ESRS E3-1<br>Pratiques durables en ce qui concerne les océans et les mers, paragraphe 14                                                       | Indicateur n° 12, tableau 2, annexe I                                |                       |                                                     |                                    | Non matériel                 |                |
| ESRS E3-4<br>Pourcentage total d'eau recyclée et réutilisée, paragraphe 28, point c)                                                           | Indicateur n° 6.2, tableau 2, annexe I                               |                       |                                                     |                                    | Non matériel                 |                |
| ESRS E3-4<br>Consommation d'eau totale en m³ par rapport au chiffre d'affaires généré par les propres activités de l'entreprise, paragraphe 29 | Indicateur n° 6.1, tableau 2, annexe I                               |                       |                                                     |                                    | Non matériel                 |                |
| ESRS 2- SBM 3 – E4<br>paragraphe 16, point a) i)                                                                                               | Indicateur n° 7, tableau 1, annexe I                                 |                       |                                                     |                                    | Non matériel                 |                |
| ESRS 2- SBM 3 – E4<br>paragraphe 16, point b)                                                                                                  | Indicateur n° 10, tableau 2, annexe I                                |                       |                                                     |                                    | Non matériel                 |                |
| ESRS 2- SBM 3 – E4<br>paragraphe 16, point c)                                                                                                  | Indicateur n° 14, tableau 2, annexe I                                |                       |                                                     |                                    | Non matériel                 |                |
| ESRS E4-2<br>Pratiques ou politiques foncières/agricoles durables, paragraphe 24, point b)                                                     | Indicateur n° 11, tableau 2, annexe I                                |                       |                                                     |                                    | Non matériel                 |                |
| ESRS E4-2<br>Pratiques ou politiques durables en ce qui concerne les océans/ mers, paragraphe 24, point c)                                     | Indicateur n° 12, tableau 2, annexe I                                |                       |                                                     |                                    | Non matériel                 |                |
| ESRS E4-2<br>Politiques de lutte contre la déforestation, paragraphe 24, point d)                                                              | Indicateur n° 15, tableau 2, annexe I                                |                       |                                                     |                                    | Non matériel                 |                |
| ESRS E5-5<br>Déchets non recyclés, paragraphe 37, point d)                                                                                     | Indicateur n° 13, tableau 2, annexe I                                |                       |                                                     |                                    | Non matériel                 |                |
| ESRS E5-5<br>Déchets dangereux et déchets radioactifs, paragraphe 39                                                                           | Indicateur n° 9, tableau 1, annexe I                                 |                       |                                                     |                                    | Non matériel                 |                |
| ESRS 2- SBM3 – S1<br>Risque de travail forcé, paragraphe 14, point f)                                                                          | Indicateur n° 13, tableau 3, annexe I                                |                       |                                                     |                                    | Non matériel                 |                |
| ESRS 2- SBM3 – S1<br>Risque d'exploitation d'enfants par le travail, paragraphe 14, point g)                                                   | Indicateur n° 12, tableau 3, annexe I                                |                       |                                                     |                                    | Non matériel                 |                |
| ESRS S1-1<br>Engagements à mener une politique en matière des droits de l'homme, paragraphe 20                                                 | Indicateur n° 9, tableau 3, et indicateur n° 11, tableau 1, annexe I |                       |                                                     |                                    | Matériel                     | 220            |



| Exigence de publication et point de données correspondant                                                                                                                    | Référence SFDR                                                        | Référence au Pilier 3 | Référence au Règlement sur les indices de référence                                                          | UE<br>Loi européenne sur le climat | Évaluation de la matérialité | Numéro de page |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|-----------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|------------------------------|----------------|
| ESRS S1-1<br>Politiques de vigilance raisonnable sur les questions visées par les conventions fondamentales 1 à 8 de l'Organisation internationale du travail, paragraphe 21 |                                                                       |                       | Annexe II du Règlement délégué (UE) 2020/1816                                                                |                                    | Matériel                     | 220            |
| ESRS S1-1<br>Processus et mesures de prévention de la traite des êtres humains, paragraphe 22                                                                                | Indicateur n° 11, tableau 3, annexe I                                 |                       |                                                                                                              |                                    | Non matériel                 |                |
| ESRS S1-1<br>Politique de prévention ou système de gestion des accidents du travail, paragraphe 23                                                                           | Indicateur n° 1, tableau 3, annexe I                                  |                       |                                                                                                              |                                    | Matériel                     | 221            |
| ESRS S1-3<br>Mécanismes de traitement des différends ou des plaintes, paragraphe 32, point c)                                                                                | Indicateur n° 5, tableau 3, annexe I                                  |                       |                                                                                                              |                                    | Matériel                     | 222            |
| ESRS S1-14<br>Nombre de décès et nombre et taux d'accidents liés au travail, paragraphe 88, points b) et c)                                                                  | Indicateur n° 2, tableau 3, annexe I                                  |                       | Annexe II du Règlement délégué (UE) 2020/1816                                                                |                                    | Matériel                     | 251            |
| ESRS S1-14<br>Nombre de jours perdus pour cause de blessures, d'accidents, de décès ou de maladies, paragraphe 88, point e)                                                  | Indicateur n° 3, tableau 3, annexe I                                  |                       |                                                                                                              |                                    | Matériel                     | 251            |
| ESRS S1-16<br>Écart de rémunération entre hommes et femmes non corrigé, paragraphe 97, point a)                                                                              | Indicateur n° 12, tableau 1, annexe I                                 |                       | Annexe II du Règlement délégué (UE) 2020/1816                                                                |                                    | Matériel                     | 247            |
| ESRS S1-16<br>Ratio de rémunération excessif du directeur général, paragraphe 97, point b)                                                                                   | Indicateur n° 3, tableau 8, annexe I                                  |                       |                                                                                                              |                                    | Matériel                     | 247            |
| ESRS S1-17<br>Cas de discrimination, paragraphe 103, point a)                                                                                                                | Indicateur n° 3, tableau 7, annexe I                                  |                       |                                                                                                              |                                    | Matériel                     | 251            |
| ESRS S1-17 Non-respect des principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme et des principes directeurs de l'OCDE, paragraphe 104, point a)            | Indicateur n° 10, tableau 1, et indicateur n° 14, tableau 3, annexe I |                       | Annexe II du Règlement délégué (UE) 2020/1816, article 12, paragraphe 1, du Règlement délégué (UE) 2020/1818 |                                    | Matériel                     | 251            |

| Exigence de publication et point de données correspondant                                                                                                                        | Référence SFDR                                                                 | Référence au Pilier 3 | Référence au Règlement sur les indices de référence                                                          | UE<br>Loi européenne sur le climat | Évaluation de la matérialité | Numéro de page |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|------------------------------|----------------|
| ESRS 2- SBM3 – S2<br>Risque important d'exploitation d'enfants par le travail ou de travail forcé dans la chaîne de valeur, paragraphe 11, point b)                              | Indicateurs n° 12 et n° 13, Tableau 3, annexe I                                |                       |                                                                                                              |                                    | Matériel                     | 262            |
| ESRS S2-1<br>Engagements à mener une politique en matière des droits de l'homme, paragraphe 17                                                                                   | Indicateur n° 9, tableau 3, et indicateur n° 11, tableau 1, annexe I           |                       |                                                                                                              |                                    | Matériel                     | 263            |
| ESRS S2-1 Politiques relatives aux travailleurs de la chaîne de valeur, paragraphe 18                                                                                            | Indicateurs n° 11 et n° 4, tableau 3, annexe I                                 |                       |                                                                                                              |                                    | Matériel                     | 263            |
| ESRS S2-1 Non-respect des principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme et des principes directeurs de l'OCDE, paragraphe 19                            | Indicateur n° 10, tableau 1, annexe I                                          |                       | Annexe II du Règlement délégué (UE) 2020/1816, article 12, paragraphe 1, du Règlement délégué (UE) 2020/1818 |                                    | Matériel                     | 263            |
| ESRS S2-1<br>Politiques de vigilance raisonnable sur les questions visées par les conventions fondamentales 1 à 8 de l'Organisation internationale du travail, paragraphe 19     |                                                                                |                       | Annexe II du Règlement délégué (UE) 2020/1816                                                                |                                    | Matériel                     | 263            |
| ESRS S2-4<br>Problèmes et incidents en matière de droits de l'homme liés à la chaîne de valeur en amont ou en aval, paragraphe 36                                                | Indicateur n° 14, tableau 3, annexe I                                          |                       |                                                                                                              |                                    | Matériel                     | 264            |
| ESRS S3-1<br>Engagements à mener une politique en matière des droits de l'homme, paragraphe 16                                                                                   | Indicateur n° 9, tableau 3, annexe I, et indicateur n° 11, tableau 1, annexe I |                       |                                                                                                              |                                    | Matériel                     | 268            |
| ESRS S3-1<br>Non-respect des principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme, des principes de l'OIT ou des principes directeurs de l'OCDE, paragraphe 17 | Indicateur n° 10, tableau 1, annexe I                                          |                       | Annexe II du Règlement délégué (UE) 2020/1816, article 12, paragraphe 1, du Règlement délégué (UE) 2020/1818 |                                    | Matériel                     | 268            |

| Exigence de publication et point de données correspondant                                                                                   | Référence SFDR                        | Référence au Pilier 3 | Référence au Règlement sur les indices de référence | UE<br>Loi européenne sur le climat | Évaluation de la matérialité | Numéro de page |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|-----------------------|-----------------------------------------------------|------------------------------------|------------------------------|----------------|
| ESRS S3-4<br>Problèmes et incidents en matière de droits de l'homme, paragraphe 36                                                          | Indicateur n° 14, tableau 3, annexe I |                       |                                                     |                                    | Matériel                     | 269            |
| ESRS G1-1<br>Convention des Nations unies contre la corruption, paragraphe 10, point b)                                                     | Indicateur n° 15, tableau 3, annexe I |                       |                                                     |                                    | Matériel                     | 275            |
| ESRS G1-1<br>Protection des lanceurs d'alerte, paragraphe 10, point d)                                                                      | Indicateur n° 6, tableau 3, annexe I  |                       |                                                     |                                    | Matériel                     | 222            |
| ESRS G1-4<br>Amendes pour infraction à la législation sur la lutte contre la corruption et les actes de corruption, paragraphe 24, point a) | Indicateur n° 17, tableau 3, annexe I |                       | Annexe II du Règlement délégué (UE) 2020/1816       |                                    | Matériel                     | 279            |
| ESRS G1-4<br>Normes de lutte contre la corruption et les actes de corruption, paragraphe 24, point b)                                       | Indicateur n° 16, tableau 3, annexe I |                       |                                                     |                                    | Matériel                     | 279            |

## Annexe B – Table de concordance avec les ESRS

Une liste des exigences de publication ESRS respectées lors de la préparation de cet État de durabilité conformément aux résultats de notre analyse de double matérialité est proposée ci-après.

| ESRS                                       | Exigence de publication                                                                                                                                       | Paragraphe                                                                                            | Numéro de page |
|--------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|
| ESRS 2<br>Informations générales à publier | BP-1 Base générale pour la préparation des états de durabilité                                                                                                | 4.1.7 Base de préparation de notre État de durabilité                                                 | 171            |
|                                            | BP-2 - Publication d'informations relatives à des circonstances particulières                                                                                 | 4.1.7 Base de préparation de notre État de durabilité                                                 | 171            |
|                                            | GOV-1 Le rôle des organes d'administration, de direction et de surveillance                                                                                   | 4.1.6.1 Rôle des instances de gouvernance en matière de durabilité                                    | 165            |
|                                            |                                                                                                                                                               | 4.10.2 Les instances de gouvernance et la gestion de la conduite des affaires                         | 272            |
|                                            | GOV-2 – Informations transmises aux organes d'administration, de direction et de surveillance de l'entreprise et enjeux de durabilité traités par ces organes | 4.1.6.1 Rôle des instances de gouvernance en matière de durabilité                                    | 165            |
|                                            | GOV-3 Intégration des performances en matière de durabilité dans les mécanismes d'incitation                                                                  | 4.1.6.2 Incitations et rémunérations liées aux enjeux de durabilité                                   | 169            |
|                                            | GOV-4 - Déclaration sur la vigilance raisonnable                                                                                                              | 4.1.6.3 Processus de vigilance raisonnable et devoir de vigilance                                     | 170            |
|                                            | GOV-5 - Gestion des risques et contrôle interne concernant l'information en matière de durabilité                                                             | 4.1.6.4 Gestion des risques et contrôle interne concernant l'information en matière de durabilité     | 170            |
|                                            | SBM-1 – Stratégie, modèle économique et chaîne de valeur                                                                                                      | 4.1.1 Une ambition de durabilité pleinement inscrite dans notre stratégie et notre modèle économique  | 146            |
|                                            | SBM-2 Intérêts et points de vue des parties prenantes                                                                                                         | 4.1.2 Dialogue avec les parties prenantes de la chaîne de valeur                                      | 151            |
|                                            | SBM-3 - Impacts, risques et opportunités matériels et leur lien avec la stratégie et le modèle économique                                                     | 4.1.3 Enjeux matériels de durabilité et leurs interactions avec notre stratégie                       | 154            |
|                                            |                                                                                                                                                               | 4.2.1.2 Résilience de notre modèle économique                                                         | 181            |
|                                            |                                                                                                                                                               | 4.7.1 Notre capital humain et notre stratégie Talent                                                  | 224            |
|                                            |                                                                                                                                                               | 4.7.2.1 Interactions entre nos salariés et les impacts, risques et opportunités significatifs         | 228            |
|                                            |                                                                                                                                                               | 4.8.1.2 Interactions entre les travailleurs de la chaîne d'approvisionnement et les impacts matériels | 262            |
|                                            |                                                                                                                                                               | 4.9.2.1 Communautés bénéficiaires de l'inclusion numérique et du développement socioéconomique        | 266            |
|                                            | IRO-1 Description des processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels                                               | 4.1.4 Aperçu de notre méthodologie d'évaluation de la matérialité                                     | 158            |
|                                            |                                                                                                                                                               | 4.1.5 Traduire les résultats de la matérialité en informations en matière de durabilité               | 162            |
|                                            |                                                                                                                                                               | 4.2.1.1 Impacts, risques et opportunités matériels liés au changement climatique                      | 174            |
|                                            |                                                                                                                                                               | 4.3.1.2 Impacts matériels sur l'économie circulaire et les ressources                                 | 207            |
|                                            | IRO-2 – Exigences de publication au titre des ESRS couvertes par l'état de durabilité de l'entreprise                                                         | 4.1.5 Traduire les résultats de la matérialité en informations en matière de durabilité               | 162            |

| ESRS                                | Exigence de publication                                                                                                                                                                                                                         | Paragraphe                                                                                                                                                                            | Numéro de page |
|-------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|
| ESRS E1 – Changement climatique     | Exigence de publication liée à GOV-3 – Intégration des performances en matière de durabilité dans les mécanismes d’incitation                                                                                                                   | 4.1.6.2 Incitations et rémunérations liées aux enjeux de durabilité                                                                                                                   | 169            |
|                                     | E1-1 – Plan de transition pour l’atténuation du changement climatique                                                                                                                                                                           | 4.2.2.3 Notre cheminement vers la neutralité carbone                                                                                                                                  | 185            |
|                                     | Exigence de publication liée à SBM-3 – Impacts, risques et opportunités matériels et leur interaction avec la stratégie et le modèle économique                                                                                                 | 4.1.3 Enjeux matériels de durabilité et leurs interactions avec notre stratégie                                                                                                       | 154            |
|                                     | Exigence de publication liée à IRO-1 – Description des processus permettant d’identifier et d’évaluer les impacts, risques et opportunités matériels liés au climat                                                                             | 4.1.4 Aperçu de notre méthodologie d’évaluation de la matérialité                                                                                                                     | 158            |
|                                     | E1-2 – Politiques liées à l’atténuation du changement climatique et à l’adaptation à celui-ci                                                                                                                                                   | 4.2.2.3 a) Notre Politique Environnementale Groupe et ses composantes liées au climat                                                                                                 | 186            |
|                                     |                                                                                                                                                                                                                                                 | 4.2.2.3 b) Notre Politique environnementale du Groupe repose sur des sous-politiques et des stratégies ciblées spécifiques à chaque élément de notre plan en 10 points                | 186            |
|                                     | E1-3 – Actions et ressources en rapport avec les politiques en matière de changement climatique                                                                                                                                                 | 4.2.2.3 d) Actions contribuant à notre Plan de Transition Climatique et à notre programme Zéro émission nette                                                                         | 191            |
|                                     | E1-4 – Objectifs liés à l’atténuation du changement climatique et à l’adaptation à celui-ci                                                                                                                                                     | 4.2.2.2 Objectifs relatifs à l’atténuation du changement climatique                                                                                                                   | 184            |
|                                     | E1-5 – Consommation d’énergie et mix énergétique                                                                                                                                                                                                | 4.2.2.4 a) Consommation d’énergie et mix énergétique                                                                                                                                  | 194            |
|                                     | E1-6 – Émissions brutes de GES des scopes 1, 2 ou 3 et émissions totales de GES                                                                                                                                                                 | 4.2.2.4 b) Émissions de GES et performance                                                                                                                                            | 196            |
| ESRS S1 – Personnel de l’entreprise | E1-7 – Projets d’absorption et d’atténuation des GES financés au moyen de crédits carbone                                                                                                                                                       | 4.2.2.4 c) Projets d’élimination et d’évitement des GES                                                                                                                               | 199            |
|                                     | Exigence de publication liée à SBM-2 – Intérêts et points de vue des parties prenantes                                                                                                                                                          | 4.1.2 Dialogue avec les parties prenantes de la chaîne de valeur                                                                                                                      | 151            |
|                                     | Exigence de publication liée à SBM-3 – Impacts, risques et opportunités matériels et leur interaction avec la stratégie et le modèle économique                                                                                                 | 4.1.3 Enjeux matériels de durabilité et leurs interactions avec notre stratégie                                                                                                       | 154            |
|                                     |                                                                                                                                                                                                                                                 | 4.7.1 Notre capital humain et notre stratégie Talent                                                                                                                                  | 224            |
|                                     |                                                                                                                                                                                                                                                 | 4.7.2.1 Interactions entre nos salariés et les impacts, risques et opportunités significatifs                                                                                         | 228            |
|                                     | S1-1 – Politiques concernant le personnel de l’entreprise                                                                                                                                                                                       | 4.6.1.2 Aperçu de l’ensemble des politiques sociales                                                                                                                                  | 220            |
|                                     |                                                                                                                                                                                                                                                 | 4.6.2.1 Notre approche des droits humains au sein de nos opérations et de notre chaîne d’approvisionnement                                                                            | 221            |
|                                     | S1-2 – Processus de dialogue avec le personnel de l’entreprise et ses représentants au sujet des impacts                                                                                                                                        | 4.7.1.3 Dialogue avec nos collaborateurs                                                                                                                                              | 226            |
|                                     | S1-3 – Processus de réparation des impacts négatifs et canaux permettant au personnel de l’entreprise de faire part de ses préoccupations                                                                                                       | 4.6.2.2 Canaux permettant aux parties prenantes d’exprimer leurs préoccupations et processus de remédiation                                                                           | 222            |
|                                     | S1-4 – Actions concernant les impacts matériels sur le personnel de l’entreprise, approches visant à gérer les risques matériels et à saisir les opportunités matérielles concernant le personnel de l’entreprise, et efficacité de ces actions | 4.7.3.2 b) Actions liées à la formation et développement des compétences                                                                                                              | 234            |
|                                     |                                                                                                                                                                                                                                                 | 4.7.3.3 b) Actions relatives à la rémunération et aux avantages sociaux                                                                                                               | 239            |
|                                     |                                                                                                                                                                                                                                                 | 4.7.3.4 b) Actions relatives à l’équilibre vie professionnelle/ vie privée et au bien-être                                                                                            | 241            |
|                                     |                                                                                                                                                                                                                                                 | 4.7.4.1 b) Actions relatives à l’égalité de traitement                                                                                                                                | 244            |
|                                     |                                                                                                                                                                                                                                                 | 4.7.4.2 b) Actions visant à prévenir et à gérer les cas de harcèlement                                                                                                                | 250            |
|                                     |                                                                                                                                                                                                                                                 | 4.7.5.1 b) Actions relatives aux risques professionnels du personnel                                                                                                                  | 252            |
|                                     |                                                                                                                                                                                                                                                 | 4.7.5.2 b) Actions relatives à l’exposition des travailleurs à l’insécurité lors de déplacements dans des pays à risque moyen et élevé ou dans le contexte de catastrophes naturelles | 256            |
|                                     |                                                                                                                                                                                                                                                 | 4.7.6.2 Actions relatives au dialogue social et à la négociation collective                                                                                                           | 260            |



| ESRS                                           | Exigence de publication                                                                                                                                                                                                                                               | Paragraphe                                                                                                                                                                             | Numéro de page |
|------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|
|                                                | S1-5 – Objectifs liés à la gestion des impacts négatifs matériels, à la promotion des impacts positifs et à la gestion des risques et opportunités matériels                                                                                                          | 4.7.3.2 c) Objectifs relatifs à la formation et au développement des compétences                                                                                                       | 235            |
|                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                       | 4.7.3.3 c) Objectifs relatifs à la rémunération et aux avantages sociaux                                                                                                               | 239            |
|                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                       | 4.7.3.4 c) Objectifs relatifs à l'équilibre vie professionnelle/ vie privée et au bien-être                                                                                            | 242            |
|                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                       | 4.7.4.1 c) Objectifs relatifs à l'égalité de traitement – focus sur l'égalité des genres                                                                                               | 246            |
|                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                       | 4.7.4.2 c) Objectifs relatifs aux cas de harcèlement                                                                                                                                   | 250            |
|                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                       | 4.7.5.1 c) Objectifs relatifs aux risques professionnels du personnel                                                                                                                  | 253            |
|                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                       | 4.7.5.2 c) Objectifs relatifs à l'exposition des travailleurs à l'insécurité lors de déplacements dans des pays à risque moyen et élevé ou dans le contexte de catastrophes naturelles | 257            |
|                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                       | 4.7.6.3 Objectifs relatifs au dialogue social et à la négociation collective                                                                                                           | 261            |
|                                                | S1-6 – Caractéristiques des salariés de l'entreprise                                                                                                                                                                                                                  | 4.7.2.2 Présentation de notre personnel                                                                                                                                                | 228            |
|                                                | S1-7 – Caractéristiques des non-salariés assimilés au personnel de l'entreprise                                                                                                                                                                                       | 4.7.2.2 b) Non-salariés travaillant pour Capgemini                                                                                                                                     | 231            |
|                                                | S1-8 – Négociation collective et dialogue social                                                                                                                                                                                                                      | 4.7.6 Dialogue social et négociation collective                                                                                                                                        | 258            |
|                                                | S1-9 – Indicateurs de diversité                                                                                                                                                                                                                                       | 4.7.4.1 d) Indicateurs spécifiques à l'égalité de traitement                                                                                                                           | 247            |
|                                                | S1-10 – Salaires décents                                                                                                                                                                                                                                              | 4.7.3.3 Rémunération et avantages sociaux                                                                                                                                              | 237            |
|                                                | S1-11 – Protection sociale                                                                                                                                                                                                                                            | 4.7.3.3 Rémunération et avantages sociaux                                                                                                                                              | 237            |
|                                                | S1-12 – Personnes handicapées                                                                                                                                                                                                                                         | 4.7.4.1 d) Indicateurs spécifiques à l'égalité de traitement                                                                                                                           | 247            |
|                                                | S1-13 – Indicateurs de formation et de développement des compétences                                                                                                                                                                                                  | 4.7.3.2 d) Indicateurs spécifiques à la formation et au développement des compétences                                                                                                  | 236            |
|                                                | S1-14 – Indicateurs de santé et de sécurité                                                                                                                                                                                                                           | 4.7.5.1 Risques professionnels du personnel (incl. S1-14)                                                                                                                              | 251            |
|                                                | S1-15 – Indicateurs d'équilibre entre vie professionnelle et vie privée                                                                                                                                                                                               | Dispositions transitoires                                                                                                                                                              |                |
| ESRS S2<br>Travailleurs de la chaîne de valeur | S1-16 – Indicateurs de rémunération (écart de rémunération et rémunération totale)                                                                                                                                                                                    | 4.7.4.1 d) Indicateurs spécifiques à l'égalité de traitement                                                                                                                           | 247            |
|                                                | S1-17 – Cas, plaintes et impacts graves sur les droits de l'homme                                                                                                                                                                                                     | 4.7.4.2 d) Indicateurs spécifiques aux incidents de discrimination et de harcèlement                                                                                                   | 251            |
|                                                | Exigence de publication liée à ESRS 2 SBM-2 – Intérêts et points de vue des parties prenantes                                                                                                                                                                         | 4.1.2 Dialogue avec les parties prenantes de la chaîne de valeur                                                                                                                       | 151            |
|                                                | Exigence de publication liée à ESRS 2 SBM-3 – Impacts, risques et opportunités matériels et leur interaction avec la stratégie et le modèle économique                                                                                                                | 4.8.1.2 Interactions entre les travailleurs de la chaîne d'approvisionnement et les impacts matériels                                                                                  | 262            |
|                                                | S2-1 – Politiques relatives aux travailleurs de la chaîne de valeur                                                                                                                                                                                                   | 4.8.2 Politiques visant à prévenir les atteintes aux droits humains dans notre chaîne d'approvisionnement                                                                              | 263            |
|                                                | S2-2 – Processus de dialogue avec les travailleurs de la chaîne de valeur au sujet des impacts                                                                                                                                                                        | 4.8.3 Processus de dialogue avec les travailleurs de la chaîne d'approvisionnement                                                                                                     | 263            |
|                                                | S2-3 – Processus visant à remédier aux impacts négatifs et canaux permettant aux travailleurs de la chaîne de valeur de faire part de leurs préoccupations                                                                                                            | 4.8.4 Processus visant à remédier aux impacts négatifs et canaux permettant aux travailleurs de la chaîne d'approvisionnement de faire part de leurs préoccupations (S2-3)             | 264            |
|                                                | S2-4 – Actions concernant les impacts matériels sur les travailleurs de la chaîne de valeur, approches visant à gérer les risques matériels et à saisir les opportunités matérielles concernant les travailleurs de la chaîne de valeur, et efficacité de ces actions | 4.8.5 Actions visant à prévenir les atteintes aux droits humains dans notre chaîne d'approvisionnement                                                                                 | 264            |
|                                                | S2-5 – Objectifs liés à la gestion des impacts négatifs matériels, à la promotion des impacts positifs et à la gestion des risques et opportunités matériels                                                                                                          | 4.8.6 Objectifs et indicateurs relatifs à la protection des droits humains dans notre chaîne d'approvisionnement                                                                       | 265            |



| ESRS                                           | Exigence de publication                                                                                                                                                                                                                   | Paragraphe                                                                                                                                                                        | Numéro de page |
|------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|
| ESRS S3 – Communautés affectées                | Exigence de publication liée à ESRS 2 SBM-2 – Intérêts et points de vue des parties prenantes                                                                                                                                             | 4.1.2 Dialogue avec les parties prenantes de la chaîne de valeur                                                                                                                  | 151            |
|                                                | Exigence de publication liée à ESRS 2 SBM-3 – Impacts, risques et opportunités matériels et leur interaction avec la stratégie et le modèle économique                                                                                    | 4.1.3 Enjeux matériels de durabilité et leurs interactions avec notre stratégie<br>4.9.2.1 Communautés bénéficiaires de l'inclusion numérique et du développement socioéconomique | 154<br>266     |
|                                                | S3-1 – Politiques relatives aux communautés affectées                                                                                                                                                                                     | 4.9.3 Politiques favorisant l'inclusion numérique dans nos communautés                                                                                                            | 268            |
|                                                | S3-2 – Processus de dialogue avec les communautés affectées au sujet des impacts                                                                                                                                                          | 4.9.4 Processus de dialogue avec les communautés locales sur l'inclusion numérique                                                                                                | 268            |
|                                                | S3-3 – Processus visant à remédier aux impacts négatifs, et canaux permettant aux communautés affectées de faire part de leurs préoccupations                                                                                             | N/A                                                                                                                                                                               |                |
|                                                | S3-4 – Actions concernant les impacts matériels sur les communautés affectées, approches visant à gérer les risques matériels et à saisir les opportunités matérielles concernant les communautés affectées, et efficacité de ces actions | 4.9.5 Actions favorisant l'inclusion numérique de nos communautés locales                                                                                                         | 269            |
|                                                | S3-5 – Objectifs liés à la gestion des impacts négatifs matériels, à la promotion des impacts positifs et à la gestion des risques et opportunités matériels                                                                              | 4.9.6 Objectifs et indicateurs qui orientent notre impact positif sur l'inclusion numérique                                                                                       | 271            |
| ESRS S4 – Consommateurs et utilisateurs finaux | Exigence de publication liée à ESRS 2 SBM-2 – Intérêts et points de vue des parties prenantes                                                                                                                                             | 4.1.3 Enjeux matériels de durabilité et leurs interactions avec notre stratégie                                                                                                   | 154            |
| ESRS G1 – Conduite des affaires                | Exigence de publication liée à ESRS 2 GOV-1 – Le rôle des organes d'administration, de direction et de surveillance                                                                                                                       | 4.1.6.1 Rôle des instances de gouvernance en matière de durabilité                                                                                                                | 165            |
|                                                |                                                                                                                                                                                                                                           | 4.10.2 Les instances de gouvernance et la gestion de la conduite des affaires (GOV-1)                                                                                             | 272            |
|                                                | Exigence de publication liée à ESRS 2 IRO-1 – Description des processus d'identification et d'analyse des impacts, risques et opportunités matériels                                                                                      | 4.1.4 Aperçu de notre méthodologie d'évaluation de la matérialité                                                                                                                 | 158            |
|                                                |                                                                                                                                                                                                                                           | 4.10.1.2 Risques matériels liés à la conduite des affaires                                                                                                                        | 272            |
|                                                | G1-1 – Politiques en matière de conduite des affaires et culture d'entreprise                                                                                                                                                             | 4.6.2.2 Canaux permettant aux parties prenantes d'exprimer leurs préoccupations et processus de remédiation                                                                       | 222            |
|                                                |                                                                                                                                                                                                                                           | 4.10.1 La conduite des affaires dans le contexte de Capgemini                                                                                                                     | 272            |
|                                                |                                                                                                                                                                                                                                           | 4.10.3 Aperçu de notre culture d'entreprise et de notre gestion de la conduite des affaires                                                                                       | 273            |
|                                                |                                                                                                                                                                                                                                           | 4.10.4.1 Politiques et processus relatifs à notre programme de conformité en matière de lutte contre la corruption                                                                | 276            |
|                                                | G1-3 – Prévention et détection de la corruption et des pots-de-vin                                                                                                                                                                        | 4.10.4.1 Politiques et processus relatifs à notre programme de conformité en matière de lutte contre la corruption (G1-3)                                                         | 276            |
|                                                |                                                                                                                                                                                                                                           | 4.10.4.2 Actions visant à empêcher et détecter les cas de corruption (G1-3)                                                                                                       | 278            |
|                                                | G1-4 – Cas avéré de corruption                                                                                                                                                                                                            | 4.10.4.3 Objectifs et indicateurs relatifs à la lutte contre la corruption                                                                                                        | 279            |

## Annexe C – Liste des indicateurs

|                                                                   | Indicateurs                                                                                                         | Unité              | 2025              | Référentiels                    | ODD         |
|-------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|-------------------|---------------------------------|-------------|
| <b>Gouvernance</b>                                                |                                                                                                                     |                    |                   |                                 |             |
| <b>Gouvernement d'entreprise</b>                                  | Notation ESG MSCI sur la Gouvernance d'entreprise                                                                   | Score              | Notation atteinte | -                               | -           |
|                                                                   | Nombre d'administrateurs non exécutifs                                                                              | #                  | 14                | GRI 2-9                         | -           |
|                                                                   | Nombre d'administrateurs exécutifs                                                                                  | #                  | 1                 | GRI 2-9                         | -           |
|                                                                   | % d'administrateurs indépendants                                                                                    | %                  | 83 %              | GRI 2-9                         | -           |
|                                                                   | Taux de diversité au sein du Conseil d'Administration                                                               | Ratio              | 5/15              | GRI 2-9                         | -           |
|                                                                   | Femmes                                                                                                              | Ratio              | 5                 | GRI 2-9                         | -           |
|                                                                   | Hommes                                                                                                              | Ratio              | 10                | GRI 2-9                         | -           |
|                                                                   | % de la rémunération variable dépendant d'objectifs et (ou) d'impacts liés à la durabilité                          | %                  | 20 %              | GRI 2-19                        | -           |
|                                                                   | % de la rémunération variable dépendant d'objectifs et (ou) d'impacts liés au climat                                | %                  | 10 %              | GRI 2-19                        | -           |
| <b>Environnement</b>                                              |                                                                                                                     |                    |                   |                                 |             |
| <b>Activités couvertes par l'ISO 14001</b>                        | Activités couvertes par la norme ISO 14001 - % de collaborateurs couverts (nombre de collaborateurs en fin d'année) | %                  | 98,3%√            | -                               | -           |
|                                                                   | Activités couvertes par la norme ISO 14001 - % de sites couverts (nombre de sites en fin d'année)                   | %                  | 88,4 %            | -                               | -           |
| <b>Réductions des émissions de GES</b>                            | Réductions totales des émissions de GES                                                                             | tCO <sub>2</sub> e | 472 336           | GRI 305-5                       | ODD 11 & 13 |
| <b>Consommation énergétique</b>                                   | Consommation totale d'énergie liée à nos opérations                                                                 | MWh                | 188 927√          | GRI 302-1<br>SASB TC-SI-130a.1  | ODD 7       |
|                                                                   | Consommation totale d'énergie fossile (MWh)                                                                         | MWh                | 29 298            | GRI 302-1<br>SASB TC-SI-130a.1] | ODD 7       |
|                                                                   | a. Consommation de carburant provenant du pétrole brut et des produits pétroliers                                   | MWh                | 5 390             | GRI 302-1<br>SASB TC-SI-130a.1] | ODD 7       |
|                                                                   | b. Gaz naturel                                                                                                      | MWh                | 9 813             | -                               | ODD 7       |
|                                                                   | c. Électricité achetée d'origine fossile                                                                            | MWh                | 0                 | -                               | ODD 7       |
|                                                                   | d. Achat de chauffage issu de sources non-renouvelables                                                             | MWh                | 11 800            | -                               | ODD 7       |
|                                                                   | e. Achat de climatisation issu de sources non-renouvelables                                                         | MWh                | 2 295             | -                               | ODD 7       |
|                                                                   | Consommation totale d'énergie d'origine nucléaire                                                                   | MWh                | 0                 | GRI 302-1<br>SASB TC-SI-130a.1  | ODD 7       |
|                                                                   | Énergie totale consommée d'origines renouvelables                                                                   | MWh                | 159 629           | GRI 302-1<br>SASB TC-SI-130a.1  | ODD 7       |
|                                                                   | a . Consommation de combustibles issus de sources renouvelables incluant la biomasse, le biogaz                     | MWh                | 2 377             | GRI 302-1<br>SASB TC-SI-130a.1  | ODD 7       |
|                                                                   | b. Électricité achetée issue de sources renouvelables                                                               | MWh                | 145 083           | GRI 302-1<br>SASB TC-SI-130a.1  | ODD 7       |
|                                                                   | c . Consommation d'électricité renouvelable autoproduite                                                            | MWh                | 12 169            | GRI 302-1<br>SASB TC-SI-130a.1  | ODD 7       |
|                                                                   | % de la consommation d'énergie provenant de sources renouvelables                                                   | %                  | 84,5 %            | GRI 302-1<br>SASB TC-SI-130a.1  | ODD 7       |
|                                                                   | Production d'énergie non renouvelable                                                                               | MWh                | 996               | GRI 302-3<br>TC-SI-130a.1       | ODD 7       |
|                                                                   | Production d'énergie renouvelable                                                                                   | MWh                | 13 492            | GRI 302-3<br>TC-SI-130a.1       | ODD 7       |
| <b>Consommation énergétique - Bureaux (MWh)</b>                   | Consommation énergétique des bureaux - Total                                                                        | MWh                | 185 223           | GRI 302-1<br>SASB TC-SI-130a.1  | ODD 7       |
|                                                                   | Consommation énergétique des bureaux - % d'électricité issue de sources renouvelables                               | %                  | 100 %             | SASB TC-SI-130a.1               | ODD 7       |
|                                                                   | Consommation énergétique des bureaux par m <sup>2</sup>                                                             | MWh/m <sup>2</sup> | 0,093277          | GRI 302-3                       | ODD 7       |
|                                                                   | Consommation énergétique des data centers (loués et détenus) - Électricité issue de sources renouvelables           | MWh                | 3 704             | GRI 302-1<br>SASB TC-SI-130a.1  | ODD 7       |
|                                                                   | Consommation énergétique des data centers (loués et détenus) - % d'électricité issues de sources renouvelables      | %                  | 100 %             | GRI 302-1<br>SASB TC-SI-130a.1  | ODD 7       |
|                                                                   | Consommation énergétique des data centers (gérés par un tiers) - Consommation énergétique totale                    | MWh                | 28 938            | GRI 302-2<br>SASB TC-SI-130a.1  | ODD 7       |
|                                                                   | Consommation énergétique des data centers (gérés par un tiers) - % d'électricité issue de sources renouvelables     | %                  | 91,7 %            | GRI 302-2<br>SASB TC-SI-130a.1  | ODD 7       |
| <b>Consommation énergétique - Data centers (loués et détenus)</b> | Data centers (loués et détenus) – Efficacité de l'utilisation de l'énergie (PUE)                                    | #                  | 1,50              | SASB TC-SI-130a.1               | ODD 7       |
| <b>Consommation énergétique</b>                                   | % d'électricité issue de sources renouvelables                                                                      | %                  | 100 √             | GRI 302-1<br>SASB TC-SI-130a.1  | ODD 7       |

|                                                       | Indicateurs                                                                                                                                  | Unité                              | 2025      | Référentiels            | ODD         |
|-------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|-----------|-------------------------|-------------|
| <b>Emissions - Scope 1 (tCO<sub>2</sub>e)</b>         | Émissions brutes de GES de Scope 1 (tCO <sub>2</sub> e)                                                                                      | tCO <sub>2</sub> e                 | 6 661 ✓   | GRI 305-1<br>IFRS S2.29 | ODD 11 & 13 |
| <b>Emissions - Scope 2 (tCO<sub>2</sub>e)</b>         | Émissions brutes de GES de Scope 2 fondées sur la localisation (tCO <sub>2</sub> e)                                                          | tCO <sub>2</sub> e                 | 75 874 ✓  | GRI 305-2<br>IFRS S2.29 | ODD 11 & 13 |
|                                                       | Émissions brutes de GES de Scope 2 fondées sur le marché (tCO <sub>2</sub> e)                                                                | tCO <sub>2</sub> e                 | 2 087 ✓   | GRI 305-2               | ODD 11 & 13 |
| <b>Emissions - Scope 3 (tCO<sub>2</sub>e)</b>         | Émissions totales brutes indirectes de GES (Scope 3) (tCO <sub>2</sub> e)                                                                    | tCO <sub>2</sub> e                 | 650 466 ✓ | GRI 305-3<br>IFRS S2.29 | ODD 11 & 13 |
|                                                       | 1 Biens et services achetés – Scope 3                                                                                                        | tCO <sub>2</sub> e                 | 279 527 ✓ | GRI 305-3               | ODD 11 & 13 |
|                                                       | Sous-catégorie : services de data centers gérés par des tiers                                                                                | tCO <sub>2</sub> e                 | 1 055     | GRI 305-3               | ODD 11 & 13 |
|                                                       | 3 Activités relevant des secteurs des combustibles et de l'énergie (non incluses dans les Scopes 1 et 2)                                     | tCO <sub>2</sub> e                 | 10 478    | GRI 305-3               | ODD 11 & 13 |
|                                                       | Sous-catégorie : services de data centers gérés par des tiers                                                                                | tCO <sub>2</sub> e                 | 1 055     | GRI 305-3               | ODD 11 & 13 |
|                                                       | 5 Déchets produits lors de l'exploitation                                                                                                    | tCO <sub>2</sub> e                 | 107       | GRI 305-3               | ODD 11 & 13 |
|                                                       | 6 Voyages d'affaires                                                                                                                         | tCO <sub>2</sub> e                 | 131 874 ✓ | GRI 305-3               | ODD 11 & 13 |
|                                                       | 7 Déplacements domicile-travail des salariés (y compris les émissions liées au télétravail)                                                  | tCO <sub>2</sub> e                 | 228 480   | GRI 305-3               | ODD 11 & 13 |
|                                                       | Sous-catégorie : télétravail                                                                                                                 | tCO <sub>2</sub> e                 | 53 669    | GRI 305-3               | ODD 11 & 13 |
| <b>Emissions - Total (tCO<sub>2</sub>e)</b>           | Émissions totales de GES (Fondées sur le marché) (tCO <sub>2</sub> e)                                                                        | tCO <sub>2</sub> e                 | 659 214 ✓ |                         | ODD 11 & 13 |
|                                                       | Émissions absolues – Scopes 1 et 2 (fondées sur le marché)                                                                                   | tCO <sub>2</sub> e                 | 8 747 ✓   |                         | ODD 11 & 13 |
|                                                       | Total des émissions opérationnelles                                                                                                          | tCO <sub>2</sub> e                 | 381 069   |                         | ODD 11 & 13 |
| <b>Emissions - Total (tCO<sub>2</sub>e)</b>           | Émissions totales de GES (Fondées sur la localisation) (tCO <sub>2</sub> e)                                                                  | tCO <sub>2</sub> e                 | 733 001   | -                       | ODD 11 & 13 |
| <b>Emissions par zone géographique</b>                | Émissions totales de GES (Fondées sur le marché) (tCO <sub>2</sub> e)                                                                        | tCO <sub>2</sub> e                 | 659 214   | GRI 305-4               | ODD 11 & 13 |
|                                                       | Europe, Moyen-Orient et Afrique                                                                                                              | tCO <sub>2</sub> e                 | 235 486   | GRI 305-4               | ODD 11 & 13 |
|                                                       | Scope 1                                                                                                                                      | tCO <sub>2</sub> e                 | 1 678     | GRI 305-4               | ODD 11 & 13 |
|                                                       | Scope 2                                                                                                                                      | tCO <sub>2</sub> e                 | 2 030     | GRI 305-4               | ODD 11 & 13 |
|                                                       | Scope 3                                                                                                                                      | tCO <sub>2</sub> e                 | 231 778   | GRI 305-4               | ODD 11 & 13 |
|                                                       | Asie-Pacifique                                                                                                                               | tCO <sub>2</sub> e                 | 347 495   | GRI 305-4               | ODD 11 & 13 |
|                                                       | Scope 1                                                                                                                                      | tCO <sub>2</sub> e                 | 4 913     | GRI 305-4               | ODD 11 & 13 |
|                                                       | Scope 2                                                                                                                                      | tCO <sub>2</sub> e                 | 56        | GRI 305-4               | ODD 11 & 13 |
|                                                       | Scope 3                                                                                                                                      | tCO <sub>2</sub> e                 | 342 526   | GRI 305-4               | ODD 11 & 13 |
|                                                       | Amériques                                                                                                                                    | tCO <sub>2</sub> e                 | 76 232    | GRI 305-4               | ODD 11 & 13 |
|                                                       | Scope 1                                                                                                                                      | tCO <sub>2</sub> e                 | 70        | GRI 305-4               | ODD 11 & 13 |
|                                                       | Scope 2                                                                                                                                      | tCO <sub>2</sub> e                 | -         | GRI 305-4               | ODD 11 & 13 |
|                                                       | Scope 3                                                                                                                                      | tCO <sub>2</sub> e                 | 76 162    | GRI 305-4               | ODD 11 & 13 |
| <b>Indicateurs quantitatifs additionnels</b>          | % d'électricité de Scope 2 obtenue par le biais de contrats d'achat d'électricité renouvelable (en MWh)                                      | %                                  | 23,3 %    | -                       | -           |
|                                                       | % d'électricité de Scope 2 obtenue par le biais de contrats d'énergie renouvelable assortis de certificats d'attributs énergétiques (en MWh) | %                                  | 28,8 %    | -                       | -           |
|                                                       | % d'électricité de Scope 2 associée à des certificats d'attributs énergétiques renouvelables non groupés (en MWh)                            | %                                  | 40,2 %    | -                       | -           |
|                                                       | % d'émissions calculées à l'aide de données primaires obtenues auprès de fournisseurs ou d'autres partenaires de la chaîne de valeur         | %                                  | 42,7 %    | -                       | -           |
| <b>Emissions (tCO<sub>2</sub>e/par collaborateur)</b> | Émissions opérationnelles par salarié (moyenne annuelle du nombre de salariés)                                                               | tCO <sub>2</sub> e / collaborateur | 1,09      | GRI 305-4               | ODD 11 & 13 |
|                                                       | Émissions totales par salarié (moyenne annuelle du nombre de salariés)                                                                       | tCO <sub>2</sub> e / collaborateur | 1,8891    | GRI 305-4               | ODD 11 & 13 |
|                                                       | Émissions liées aux déplacements professionnels par salarié (moyenne annuelle du nombre de salariés) - Scope 3                               | tCO <sub>2</sub> e / collaborateur | 0,3779✓   | GRI 305-4               | ODD 11 & 13 |
|                                                       | Émissions liées aux déplacements domicile – lieu de travail par salarié (moyenne annuelle du nombre de salariés) - Scope 3                   | tCO <sub>2</sub> e / collaborateur | 0,50✓     | GRI 305-4               | ODD 11 & 13 |
| <b>Emissions (tCO<sub>2</sub>e/€)</b>                 | Émissions totales de GES (Fondées sur le marché) par chiffre d'affaires net (tCO <sub>2</sub> e/M€)                                          | tCO <sub>2</sub> e/€               | 29,34     | GRI 305-4               | ODD 11 & 13 |



|                                                     | Indicateurs                                                                                                                               | Unité                 | 2025      | Référentiels                       | ODD         |
|-----------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|-----------|------------------------------------|-------------|
| Élimination du carbone                              | Quantité totale de crédits carbone en dehors de la chaîne de valeur vérifiés par rapport à des normes de qualité reconnues et annulés.    | tCO <sub>2</sub> e    | 381 069   | GRI 305-4<br>IFRS S2.36(e)(i)–(iv) | ODD 11 & 13 |
|                                                     | % des émissions opérationnelles pour lesquelles des crédits carbone ont été supprimés                                                     | %                     | 100 %     | -                                  | ODD 11 & 13 |
|                                                     | % des émissions totales pour lesquelles des crédits carbone ont été supprimés                                                             | %                     | 57,81 %   | -                                  | ODD 11 & 13 |
| Véhicules électriques                               | % des véhicules électriques dans le parc automobile (dont hybrides rechargeables)                                                         | %                     | 75,6 %    | -                                  | -           |
|                                                     | % des véhicules électriques dans le parc automobile (hors hybrides rechargeables)                                                         | %                     | 28,1 %    | -                                  | -           |
| Consommation d'eau                                  | Prélèvements totaux d'eau                                                                                                                 | m3                    | 904 406   | GRI 303-5<br>SASB TC-SI-130a.2     | -           |
|                                                     | Consommation totale d'eau                                                                                                                 | m3                    | 45 220    | GRI 303-5<br>SASB TC-SI-130a.2     | -           |
|                                                     | Consommation totale d'eau dans les zones à risque hydrique, y compris les zones à fort stress hydrique                                    | m3                    | 30 582    | GRI 303-5<br>SASB TC-SI-130a.2     | -           |
| Gestion des déchets et économie circulaire (tonnes) | Déchets non dangereux détournés de l'élimination                                                                                          | tonnes                | 2 442     | GRI 306-5                          | ODD 12      |
|                                                     | Déchets non dangereux détournés de l'élimination en raison de leur préparation en vue de leur réutilisation                               | tonnes                | 32        | GRI 306-5                          | ODD 12      |
|                                                     | Déchets non dangereux détournés de l'élimination en raison de leur recyclage                                                              | tonnes                | 1 611     | GRI 306-5                          | ODD 12      |
|                                                     | Déchets non dangereux détournés de l'élimination en raison d'autres opérations de valorisation                                            | tonnes                | 799       | GRI 306-5                          | ODD 12      |
|                                                     | Déchets non dangereux destinés à être éliminés                                                                                            | tonnes                | 551       | GRI 306-5                          | ODD 12      |
|                                                     | Déchets non dangereux incinérés avec valorisation énergétique                                                                             | tonnes                | 384       | GRI 306-5                          | ODD 12      |
|                                                     | Déchets non dangereux incinérés sans valorisation énergétique                                                                             | tonnes                | 0         | GRI 306-5                          | ODD 12      |
|                                                     | Déchets non dangereux mis en décharge                                                                                                     | tonnes                | 167       | GRI 306-5                          | ODD 12      |
|                                                     | Déchets non dangereux destinés à être éliminés par d'autres opérations d'élimination                                                      | tonnes                | 0         | GRI 306-5                          | ODD 12      |
|                                                     | Quantité totale de déchets non dangereux                                                                                                  | tonnes                | 2 993     | GRI 306-5                          | ODD 12      |
|                                                     | Déchets dangereux détournés de l'élimination                                                                                              | tonnes                | 454       | GRI 306-5                          | ODD 12      |
|                                                     | Déchets dangereux acheminés vers des centres d'élimination ou de stockage                                                                 | tonnes                | 0         | GRI 306-5                          | ODD 12      |
|                                                     | Quantité totale de déchets dangereux                                                                                                      | tonnes                | 454       | GRI 306-5                          | ODD 12      |
|                                                     | Production totale de déchets                                                                                                              | tonnes                | 3 447     | GRI 306-5                          | ODD 12      |
|                                                     | Production totale de déchets par salarié (moyenne annuelle du nombre de salariés) kg/salarié                                              | kgs/<br>collaborateur | 9,9√      | GRI 306-5                          | ODD 12      |
|                                                     | Déchets non recyclés                                                                                                                      | tonnes                | 551       | GRI 306-5                          | ODD 12      |
|                                                     | % de déchets non recyclés                                                                                                                 | %                     | 16 %      | GRI 306-5                          | ODD 12      |
|                                                     | Accroître chaque année la valeur des prises de commandes pour des contrats générant des avantages en matière de durabilité à nos clients. | %                     | 7 %√      | -                                  | -           |
| SOCIAL                                              |                                                                                                                                           |                       |           |                                    |             |
| Capital humain                                      | Nombre total de salariés (effectif)                                                                                                       | #                     | 355 189 √ | GRI 405-1<br>SASB TC-SI-330a.3     | ODD 8       |
|                                                     | Nombre de salariés (effectif) par zones géographiques                                                                                     |                       |           |                                    |             |
|                                                     | Asie-Pacifique                                                                                                                            | #                     | 199 138 √ | GRI 2-7                            | ODD 8       |
|                                                     | dont Inde                                                                                                                                 | #                     | 188 055 √ | GRI 2-7                            | ODD 8       |
|                                                     | Europe, Moyen-Orient et Afrique                                                                                                           | #                     | 124 547 √ | GRI 2-7                            | ODD 8       |
|                                                     | dont France                                                                                                                               | #                     | 35 249 √  | GRI 2-7                            | ODD 8       |
|                                                     | Amériques                                                                                                                                 | #                     | 31 504 √  | GRI 2-7                            | ODD 8       |
|                                                     | Nombre de salariés (effectif)                                                                                                             |                       |           |                                    |             |
|                                                     | Hommes                                                                                                                                    | #                     | 211 168   | GRI 405-1<br>SASB TC-SI-330a.3     | ODD 8       |
|                                                     | Femmes                                                                                                                                    | #                     | 143 922   | GRI 405-1<br>SASB TC-SI-330a.3     | ODD 8       |
|                                                     | % d'Hommes                                                                                                                                | %                     | 59,5 %    | GRI 405-1<br>SASB TC-SI-330a.3     | ODD 8       |
|                                                     | % de Femmes                                                                                                                               | %                     | 40,5 %    | GRI 405-1<br>SASB TC-SI-330a.3     | ODD 8       |

|             | Indicateurs                                                                                                                     | Unité | 2025     | Référentiels | ODD   |
|-------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|----------|--------------|-------|
|             | Nombre de salariés dans les pays comptant 50 salariés ou plus, et représentant au moins 10 % du nombre total de salariés        |       |          |              |       |
|             | France                                                                                                                          | #     | 35 249   | GRI 2-7      | ODD 8 |
|             | Hommes                                                                                                                          | #     | 23 533   | GRI 2-7      | ODD 8 |
|             | Femmes                                                                                                                          | #     | 11 716   | GRI 2-7      | ODD 8 |
|             | Inde                                                                                                                            | #     | 188 055  | GRI 2-7      | ODD 8 |
|             | Hommes                                                                                                                          | #     | 102 924  | GRI 2-7      | ODD 8 |
|             | Femmes                                                                                                                          | #     | 85 131   | GRI 2-7      | ODD 8 |
|             | Nombre moyen de salariés dans les pays comprenant 50 salariés ou plus et représentant au moins 10 % du nombre total de salariés |       |          |              |       |
|             | France                                                                                                                          | #     | 35 952   | GRI 2-7      | ODD 8 |
|             | Inde                                                                                                                            | #     | 182 036  | GRI 2-7      | ODD 8 |
|             | Nombre de salariés permanents (effectif)                                                                                        |       |          |              |       |
|             | Hommes                                                                                                                          | #     | 208 777  | GRI 2-7      | ODD 8 |
|             | Femmes                                                                                                                          | #     | 142 251  | GRI 2-7      | ODD 8 |
|             | Nombre de salariés temporaires (effectif)                                                                                       |       |          |              |       |
|             | Hommes                                                                                                                          | #     | 2 367    | GRI 2-7      | ODD 8 |
|             | Femmes                                                                                                                          | #     | 1 658    | GRI 2-7      | ODD 8 |
|             | Nombre de salariés au nombre d'heures non garanti (effectif)                                                                    |       |          |              |       |
|             |                                                                                                                                 | #     | –        | GRI 2-7      | ODD 8 |
| Attrition   | Nombre de départs (effectif)                                                                                                    |       |          |              |       |
|             | Asie-Pacifique                                                                                                                  | #     | 40 821   | GRI 401-1    | ODD 8 |
|             | Europe, Moyen-Orient et Afrique                                                                                                 | #     | 20 245   | GRI 401-1    | ODD 8 |
|             | Amériques                                                                                                                       | #     | 6 704    | GRI 401-1    | ODD 8 |
|             | Taux d'attrition volontaire des effectifs                                                                                       |       |          |              |       |
|             |                                                                                                                                 | %     | 15,0 %✓  | GRI 401-1    | ODD 8 |
|             | Taux total d'attrition                                                                                                          |       |          |              |       |
|             |                                                                                                                                 | %     | 19,5 %   | GRI 401-1    | ODD 8 |
|             | Taux d'attrition par âge                                                                                                        |       |          |              |       |
|             | <30 ans                                                                                                                         | %     | 24,2 %   | GRI 401-1    | ODD 8 |
|             | >=30 <50 ans                                                                                                                    | %     | 17,4 %   | GRI 401-1    | ODD 8 |
|             | >=50 ans                                                                                                                        | %     | 13,2 %   | GRI 401-1    | ODD 8 |
|             | Taux d'attrition par région                                                                                                     |       |          |              |       |
|             | Europe Moyen-Orient et Afrique                                                                                                  | %     | 16,1 %   | GRI 401-1    | ODD 8 |
|             | Asie-Pacifique                                                                                                                  | %     | 21,3 %   | GRI 401-1    | ODD 8 |
|             | Amériques                                                                                                                       | %     | 21,8 %   | GRI 401-1    | ODD 8 |
|             | Taux d'attrition par niveau de management                                                                                       |       |          |              |       |
|             | A et B                                                                                                                          | %     | 22,3 %   | GRI 401-1    | ODD 8 |
|             | C                                                                                                                               | %     | 17,1 %   | GRI 401-1    | ODD 8 |
|             | D, E et F                                                                                                                       | %     | 12,8 %   | GRI 401-1    | ODD 8 |
|             | Taux d'attrition par genre                                                                                                      |       |          |              |       |
|             | Hommes                                                                                                                          | %     | 20,3 %   | GRI 401-1    | ODD 8 |
|             | Femmes                                                                                                                          | %     | 18,6 %   | GRI 401-1    | ODD 8 |
| Recrutement | Nombre de recrutements externes                                                                                                 |       |          |              |       |
|             |                                                                                                                                 | #     | 78 727 ✓ | GRI 401-1    | ODD 8 |
|             | Coût moyen du recrutement par employé (€)                                                                                       |       |          |              |       |
|             |                                                                                                                                 | €     | 824      | –            | ODD 8 |
|             | Nombre de recrutements issus d'acquisitions                                                                                     |       |          |              |       |
|             |                                                                                                                                 | #     | 70 140   | GRI 401-1    | ODD 8 |
|             | Distribution des recrutements par âge                                                                                           |       |          |              |       |
|             | < 30 ans                                                                                                                        | %     | 61,0 %   | GRI 401-1    | ODD 8 |
|             | >= 30 < 50 ans                                                                                                                  | %     | 36,2 %   | GRI 401-1    | ODD 8 |
|             | >=50 ans                                                                                                                        | %     | 2,8 %    | GRI 401-1    | ODD 8 |
|             | Distribution des recrutements par genre                                                                                         |       |          |              |       |
|             | % de femmes                                                                                                                     | %     | 41,9 %   | GRI 401-1    | ODD 8 |
|             | % d'hommes                                                                                                                      | %     | 58,1 %   | GRI 401-1    | ODD 8 |
|             | Distribution des recrutements par région                                                                                        |       |          |              |       |
|             | Europe Moyen-Orient et Afrique                                                                                                  | %     | 23,0 %   | GRI 401-1    | ODD 8 |
|             | Asie-Pacifique                                                                                                                  | %     | 67,7 %   | GRI 401-1    | ODD 8 |
|             | Amériques                                                                                                                       | %     | 9,3 %    | GRI 401-1    | ODD 8 |
|             | Distribution des recrutements par niveau de management                                                                          |       |          |              |       |
|             | A & B                                                                                                                           | %     | 70,9 %   | GRI 401-1    | ODD 8 |
|             | C                                                                                                                               | %     | 23,4 %   | GRI 401-1    | ODD 8 |
|             | D & E & F                                                                                                                       | %     | 5,8 %    | GRI 401-1    | ODD 8 |



|                                     | Indicateurs                                                                                                                            | Unité | 2025   | Référentiels                   | ODD           |
|-------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|--------|--------------------------------|---------------|
| Diversité et environnement inclusif | Répartition des salariés à temps plein (%)                                                                                             |       |        |                                |               |
|                                     | Total Groupe                                                                                                                           | %     | 98,2 % | GRI 2-7                        | ODD 8         |
|                                     | Hommes                                                                                                                                 | %     | 59,8 % | GRI 2-7                        | ODD 5 & 8     |
|                                     | Femmes                                                                                                                                 | %     | 40,2 % | GRI 2-7                        | ODD 5 & 8     |
|                                     | Répartition des salariés à temps partiel (%)                                                                                           |       |        |                                |               |
|                                     | Total Groupe                                                                                                                           | %     | 1,9 %  | GRI 2-7                        | ODD 8         |
|                                     | Hommes                                                                                                                                 | %     | 40,5 % | GRI 2-7                        | ODD 5 & 8     |
|                                     | Femmes                                                                                                                                 | %     | 59,5 % | GRI 2-7                        | ODD 5 & 8     |
|                                     | Répartition par genre des effectifs parmi les nouveaux Vice-Présidents (promotion interne et recrutement externe), à la fin de l'année |       |        |                                |               |
|                                     | Hommes                                                                                                                                 | %     | 69,7 % | GRI 405-1<br>SASB TC-SI-330a.3 | ODD 5, 8 & 10 |
|                                     | Femmes                                                                                                                                 | %     | 30,3 % | GRI 405-1<br>SASB TC-SI-330a.3 | ODD 5, 8 & 10 |
|                                     | Répartition par genre des effectifs dans les postes de niveaux débutants, à la fin de l'année                                          |       |        |                                |               |
|                                     | Hommes                                                                                                                                 | %     | 48,8 % | GRI 405-1<br>SASB TC-SI-330a.3 | ODD 5, 8 & 10 |
|                                     | Femmes                                                                                                                                 | %     | 51,2 % | GRI 405-1<br>SASB TC-SI-330a.3 | ODD 5, 8 & 10 |
|                                     | Répartition par genre des effectifs dans les postes de leaders exécutifs, à la fin de l'année                                          |       |        |                                |               |
|                                     | Hommes                                                                                                                                 | %     | 69,5 % | GRI 405-1<br>SASB TC-SI-330a.3 | ODD 5, 8 & 10 |
|                                     | Femmes                                                                                                                                 | %     | 30,5 % | GRI 405-1<br>SASB TC-SI-330a.3 | ODD 5, 8 & 10 |
|                                     | Répartition par genre des effectifs dans les postes de niveau management junior, à la fin de l'année                                   |       |        |                                |               |
|                                     | Hommes                                                                                                                                 | %     | 68,6 % | GRI 405-1<br>SASB TC-SI-330a.3 | ODD 5, 8 & 10 |
|                                     | Femmes                                                                                                                                 | %     | 31,4 % | GRI 405-1<br>SASB TC-SI-330a.3 | ODD 5, 8 & 10 |
|                                     | Répartition par genre des effectifs dans les fonctions de management génératrices de revenus, à la fin de l'année                      |       |        |                                |               |
|                                     | Hommes                                                                                                                                 | %     | 70,5 % | GRI 405-1<br>SASB TC-SI-330a.3 | ODD 5, 8 & 10 |
|                                     | Femmes                                                                                                                                 | %     | 29,5 % | GRI 405-1<br>SASB TC-SI-330a.3 | ODD 5, 8 & 10 |
|                                     | Répartition par genre des effectifs dans les fonctions liées au STIM, à la fin de l'année                                              |       |        |                                |               |
|                                     | Hommes                                                                                                                                 | %     | 62,1 % | GRI 405-1<br>SASB TC-SI-330a.3 | ODD 5, 8 & 10 |
|                                     | Femmes                                                                                                                                 | %     | 37,9 % | GRI 405-1<br>SASB TC-SI-330a.3 | ODD 5, 8 & 10 |
|                                     | Répartition par genre des effectifs dans le Comité Exécutif, à la fin de l'année                                                       |       |        |                                |               |
|                                     | Hommes                                                                                                                                 | %     | 77,1 % | GRI 405-1<br>SASB TC-SI-330a.3 | ODD 5, 8 & 10 |
|                                     | Femmes                                                                                                                                 | %     | 22,9 % | GRI 405-1<br>SASB TC-SI-330a.3 | ODD 5, 8 & 10 |
|                                     | Répartition par genre des effectifs dans les fonctions génératrices de revenus, à la fin de l'année                                    |       |        |                                |               |
|                                     | Hommes                                                                                                                                 | %     | 60,3 % | GRI 405-1<br>SASB TC-SI-330a.3 | ODD 5, 8 & 10 |
|                                     | Femmes                                                                                                                                 | %     | 39,7 % | GRI 405-1<br>SASB TC-SI-330a.3 | ODD 5, 8 & 10 |
|                                     | Répartition par genre des effectifs dans les postes de management, tous niveaux confondus, à la fin de l'année                         |       |        |                                |               |
|                                     | Hommes                                                                                                                                 | %     | 69,1 % | GRI 405-1<br>SASB TC-SI-330a.3 | ODD 5, 8 & 10 |
|                                     | Femmes                                                                                                                                 | %     | 30,9 % | GRI 405-1<br>SASB TC-SI-330a.3 | ODD 5, 8 & 10 |
| Nationalités                        | Répartition des nationalités (collaborateurs présents en fin d'année)                                                                  |       |        |                                |               |
|                                     | Allemand                                                                                                                               | %     | 3,1 %  | -                              | -             |
|                                     | Espagnol                                                                                                                               | %     | 3,7 %  | -                              | -             |
|                                     | Français                                                                                                                               | %     | 10,2 % | -                              | -             |
|                                     | Britannique                                                                                                                            | %     | 3,8 %  | -                              | -             |
|                                     | Indien                                                                                                                                 | %     | 68,8 % | -                              | -             |
|                                     | Polonais                                                                                                                               | %     | 3,5 %  | -                              | -             |
|                                     | Américain                                                                                                                              | %     | 3,1 %  | -                              | -             |
|                                     | Autres nationalités                                                                                                                    | %     | 3,8 %  | -                              | -             |
| Visa                                | % de l'effectif en fin d'année, nécessitant un visa de travail                                                                         | %     | 6,0 %  | SASB TC-SI-330a.1              | ODD 8 & 10    |
| Non- salariés                       | Nombre de non-salariés dans le personnel de l'entreprise                                                                               | #     | 11 883 | GRI 2-8                        | ODD 8         |



|                                                                                                        | Indicateurs                                                                                                                     | Unité | 2025    | Référentiels | ODD        |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|---------|--------------|------------|
| <b>Dialogue social &amp; Conventions collectives</b>                                                   | % des salariés couverts par des conventions collectives                                                                         | %     | 29 %    | GRI 2-30     | -          |
|                                                                                                        | Couverture des négociations collectives                                                                                         |       |         |              |            |
|                                                                                                        | Salariés - EEE (pour les pays ayant + de 50 salariés, représentant + de 10 % de l'effectif total)                               |       |         |              |            |
|                                                                                                        | 80-100%                                                                                                                         |       | France  | GRI 2-30     | -          |
|                                                                                                        | Dialogue social                                                                                                                 |       |         |              |            |
|                                                                                                        | Représentation du lieu de travail (EEE uniquement) (pour les pays ayant + de 50 employés représentant +10% de l'effectif total) |       |         |              |            |
|                                                                                                        | 80-100%                                                                                                                         | %     | France  | -            | -          |
| <b>Répartition de l'effectif par âge</b>                                                               | % d'employés représentés par l'International Works Council                                                                      | %     | 99%     | GRI 2-30     | -          |
|                                                                                                        | Répartition de l'effectif par âge                                                                                               |       |         |              |            |
|                                                                                                        | <30 ans                                                                                                                         | %     | 38,0 %  | GRI 2-7      | ODD 8      |
|                                                                                                        | >=30 <50 ans                                                                                                                    | %     | 52,9 %  | GRI 2-7      | ODD 8      |
| <b>Ancienneté des salariés</b>                                                                         | >=50 ans                                                                                                                        | %     | 9,1 %   | GRI 2-7      | ODD 8      |
|                                                                                                        | Répartition des salariés par ancienneté                                                                                         |       |         |              |            |
|                                                                                                        | <3 ans                                                                                                                          | %     | 45,6 %  | GRI 2-7      | ODD 8      |
|                                                                                                        | >=3 <5 ans                                                                                                                      | %     | 28,8 %  | GRI 2-7      | ODD 8      |
|                                                                                                        | >=5 <10 ans                                                                                                                     | %     | 13,6 %  | GRI 2-7      | ODD 8      |
| <b>Ratio de rémunération totale dans le pays</b>                                                       | >=10 ans                                                                                                                        | %     | 12,0 %  | GRI 2-7      | ODD 8      |
|                                                                                                        | Top 8 pays en termes d'effectifs                                                                                                |       |         |              |            |
|                                                                                                        | Inde                                                                                                                            | #     | 35,10   | -            | -          |
|                                                                                                        | France*                                                                                                                         | #     | 57,80   | -            | -          |
|                                                                                                        | États-Unis                                                                                                                      | #     | 12,60   | -            | -          |
|                                                                                                        | Royaume-uni                                                                                                                     | #     | 15,70   | -            | -          |
|                                                                                                        | Pologne**                                                                                                                       | #     | 13,40   | -            | -          |
|                                                                                                        | Pays-Bas                                                                                                                        | #     | 11,10   | -            | -          |
|                                                                                                        | Espagne                                                                                                                         | #     | 13,50   | -            | -          |
|                                                                                                        | Italie                                                                                                                          | #     | 26,40   | -            | -          |
| <b>Écart de rémunération hommes - femmes sur la base du principe « à travail égal, salaire égal »*</b> | Top 8 pays en termes d'effectifs                                                                                                |       |         |              |            |
|                                                                                                        | (Données 2024)                                                                                                                  |       |         |              |            |
|                                                                                                        | Inde                                                                                                                            | %     | (7,4 %) | GRI 405-2    | ODD 5      |
|                                                                                                        | France                                                                                                                          | %     | 0,1 %   | GRI 405-2    | ODD 5      |
|                                                                                                        | Etats-Unis**                                                                                                                    | %     | (3,4 %) | GRI 405-2    | ODD 5      |
|                                                                                                        | Royaume-uni**                                                                                                                   | %     | (3,7 %) | GRI 405-2    | ODD 5      |
|                                                                                                        | Pologne                                                                                                                         | %     | (8,8 %) | GRI 405-2    | ODD 5      |
|                                                                                                        | Pays-Bas**                                                                                                                      | %     | (2,3 %) | GRI 405-2    | ODD 5      |
|                                                                                                        | Espagne                                                                                                                         | %     | (5,7 %) | GRI 405-2    | ODD 5      |
|                                                                                                        | Italie                                                                                                                          | %     | (3,1 %) | GRI 405-2    | ODD 5      |
| <b>Salariés en situation de handicap</b>                                                               | % de salariés en situation de handicap                                                                                          | %     | 1,29 %  | GRI 405-1    | ODD 8 & 10 |
|                                                                                                        | Effectif en situation de handicap reporté à fin d'année                                                                         |       |         |              |            |
|                                                                                                        | Europe, Moyen-Orient et Afrique                                                                                                 | #     | 4 589   | GRI 405-1    | ODD 8 & 10 |
|                                                                                                        | France                                                                                                                          | #     | 3 499   | GRI 405-1    | ODD 8 & 10 |
|                                                                                                        | Asie-Pacifique                                                                                                                  | #     | 1 404   | GRI 405-1    | ODD 8 & 10 |
|                                                                                                        | Inde                                                                                                                            | #     | 525     | GRI 405-1    | ODD 8 & 10 |
|                                                                                                        | Amériques                                                                                                                       | #     | 501     | GRI 405-1    | ODD 8 & 10 |



|                                          | Indicateurs                                                                                                                 | Unité      | 2025    | Référentiels | ODD   |
|------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|---------|--------------|-------|
| Gestion et développement des compétences | % des salariés ayant participé à des entretiens réguliers de performance et d'évolution de carrière                         | %          | 96,9 %  | -            | -     |
|                                          | Hommes                                                                                                                      | %          | 96,9 %  | -            | -     |
|                                          | Femmes                                                                                                                      | %          | 97,0 %  | -            | -     |
|                                          | Europe, Moyen-Orient et Afrique                                                                                             | %          | 94,4 %  | -            | -     |
|                                          | Hommes                                                                                                                      | %          | 94,6 %  | -            | -     |
|                                          | Femmes                                                                                                                      | %          | 94,0 %  | -            | -     |
|                                          | Asie-Pacifique                                                                                                              | %          | 99,3 %  | -            | -     |
|                                          | Hommes                                                                                                                      | %          | 99,5 %  | -            | -     |
|                                          | Femmes                                                                                                                      | %          | 99,1 %  | -            | -     |
|                                          | Amériques                                                                                                                   | %          | 91,9 %  | -            | -     |
|                                          | Hommes                                                                                                                      | %          | 91,9 %  | -            | -     |
|                                          | Femmes                                                                                                                      | %          | 91,9 %  | -            | -     |
|                                          | Nombre total d'heures de formation complétées, y compris l'apprentissage dans le flux de travail (en millions)              | M d'heures | 34,4    | GRI 404-1    | ODD 4 |
|                                          | Hommes                                                                                                                      | M d'heures | 17,6    | GRI 404-1    | ODD 4 |
|                                          | Femmes                                                                                                                      | M d'heures | 16,8    | GRI 404-1    | ODD 4 |
|                                          | Europe, Moyen-Orient et Afrique                                                                                             | M d'heures | 7       | GRI 404-1    | ODD 4 |
|                                          | Hommes                                                                                                                      | M d'heures | 4,4     | GRI 404-1    | ODD 4 |
|                                          | Femmes                                                                                                                      | M d'heures | 2,7     | GRI 404-1    | ODD 4 |
|                                          | Asie-Pacifique                                                                                                              | M d'heures | 25,1    | GRI 404-1    | ODD 4 |
|                                          | Hommes                                                                                                                      | M d'heures | 11,8    | GRI 404-1    | ODD 4 |
|                                          | Femmes                                                                                                                      | M d'heures | 13,3    | GRI 404-1    | ODD 4 |
|                                          | Amériques                                                                                                                   | M d'heures | 2,2     | GRI 404-1    | ODD 4 |
|                                          | Hommes                                                                                                                      | M d'heures | 1,4     | GRI 404-1    | ODD 4 |
|                                          | Femmes                                                                                                                      | M d'heures | 0,8     | GRI 404-1    | ODD 4 |
|                                          | Par niveau de management                                                                                                    |            |         |              |       |
|                                          | A & B                                                                                                                       | M d'heures | 25,6    | GRI 404-1    | ODD 4 |
|                                          | C                                                                                                                           | M d'heures | 6,6     | GRI 404-1    | ODD 4 |
|                                          | D & E & F                                                                                                                   | M d'heures | 2,2     | GRI 404-1    | ODD 4 |
|                                          | Par âge                                                                                                                     |            |         |              |       |
|                                          | < 30 ans                                                                                                                    | M d'heures | 20      | GRI 404-1    | ODD 4 |
|                                          | >= 30 < 50 ans                                                                                                              | M d'heures | 12,8    | GRI 404-1    | ODD 4 |
|                                          | > 50 ans                                                                                                                    | M d'heures | 1,6     | GRI 404-1    | ODD 4 |
|                                          | Nombre moyen d'heures de formation par collaborateur, y compris l'apprentissage dans le flux de travail à la fin de l'année | Heures     | 97,2 √  | GRI 404-1    | ODD 4 |
|                                          | Hommes                                                                                                                      | Heures     | 83,7    | GRI 404-1    | ODD 4 |
|                                          | Femmes                                                                                                                      | Heures     | 117,3   | GRI 404-1    | ODD 4 |
|                                          | Europe, Moyen-Orient et Afrique                                                                                             | Heures     | 56,6    | GRI 404-1    | ODD 4 |
|                                          | Hommes                                                                                                                      | Heures     | 54,3    | GRI 404-1    | ODD 4 |
|                                          | Femmes                                                                                                                      | Heures     | 61,3    | GRI 404-1    | ODD 4 |
|                                          | Asie-Pacifique                                                                                                              | Heures     | 126,7   | GRI 404-1    | ODD 4 |
|                                          | Hommes                                                                                                                      | Heures     | 108,5   | GRI 404-1    | ODD 4 |
|                                          | Femmes                                                                                                                      | Heures     | 148,8   | GRI 404-1    | ODD 4 |
|                                          | Amériques                                                                                                                   | Heures     | 71,4    | GRI 404-1    | ODD 4 |
|                                          | Hommes                                                                                                                      | Heures     | 67,8    | GRI 404-1    | ODD 4 |
|                                          | Femmes                                                                                                                      | Heures     | 78,7    | GRI 404-1    | ODD 4 |
|                                          | Par niveau de management                                                                                                    |            |         |              |       |
|                                          | A & B                                                                                                                       | Heures     | 124,9   | GRI 404-1    | ODD 4 |
|                                          | C                                                                                                                           | Heures     | 63,4    | GRI 404-1    | ODD 4 |
|                                          | D & E & F                                                                                                                   | Heures     | 49,9    | GRI 404-1    | ODD 4 |
|                                          | Par âge                                                                                                                     |            |         |              |       |
|                                          | < 30 ans                                                                                                                    | Heures     | 148,5   | GRI 404-1    | ODD 4 |
|                                          | >= 30 < 50 ans                                                                                                              | Heures     | 68,5    | GRI 404-1    | ODD 4 |
|                                          | > 50 ans                                                                                                                    | Heures     | 49,6    | GRI 404-1    | ODD 4 |
|                                          | Nombre de collaborateurs formés sur un sujet stratégique défini annuellement                                                | #          | 194 775 | GRI404-1     | ODD 4 |

|                           | Indicateurs                                                                                                                                                                                                   | Unité                                                            | 2025    | Référentiels      | ODD        |
|---------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|---------|-------------------|------------|
| Santé et sécurité         | % des salariés couverts par un système de gestion de la santé et de la sécurité                                                                                                                               | %                                                                | 90,08 % | GRI 403-8         | ODD 3      |
|                           | Nombre d'accidents du travail comptabilisables pour notre personnel                                                                                                                                           | #                                                                | 346     | GRI 403-9         | ODD 3      |
|                           | Taux d'accidents de travail comptabilisables pour notre personnel                                                                                                                                             | (nombre d'accident professionnels / heures travaillées)*10 00000 | 0,51    | GRI 403-9         | ODD 3      |
|                           | Nombre total de décès en raison d'accidents du travail et de maladies professionnelles                                                                                                                        | #                                                                | 0       | GRI 403-9         | ODD 3      |
|                           | Nombre de décès en raison d'un accident du travail au sein du personnel de l'entreprise                                                                                                                       | #                                                                | 0       | GRI 403-9         | ODD 3      |
|                           | Nombre de décès en raison d'une maladie professionnelle survenus au sein du personnel de l'entreprise                                                                                                         | #                                                                | 0       | GRI 403-9         | ODD 3      |
|                           | % de déplacements vers des pays à risque moyen et élevé pour lesquels un processus de prévention dédié a été finalisé par les collaborateurs concernés au cours de l'exercice                                 | %                                                                | 95,67 % | GRI 403-5         | ODD 3      |
| Engagement des salariés   | Taux d'engagement du Groupe - Niveau d'engagement moyen (échelle de 0 à 10)                                                                                                                                   | Score                                                            | 7,7     | -                 | -          |
|                           | Par genre (sur une échelle de 10)                                                                                                                                                                             |                                                                  |         |                   |            |
|                           | Hommes                                                                                                                                                                                                        | Score                                                            | 7,6     | -                 | -          |
|                           | Femmes                                                                                                                                                                                                        | Score                                                            | 7,7     | -                 | -          |
|                           | Par niveau de management (sur une échelle de 10)                                                                                                                                                              |                                                                  |         |                   |            |
|                           | A                                                                                                                                                                                                             | Score                                                            | 8       | -                 | -          |
|                           | B                                                                                                                                                                                                             | Score                                                            | 7,6     | -                 | -          |
|                           | C                                                                                                                                                                                                             | Score                                                            | 7,6     | -                 | -          |
|                           | D                                                                                                                                                                                                             | Score                                                            | 7,2     | -                 | -          |
|                           | E                                                                                                                                                                                                             | Score                                                            | 7,3     | -                 | -          |
|                           | F                                                                                                                                                                                                             | Score                                                            | 8       | -                 | -          |
|                           | Taux d'engagement du Groupe - Collaborateurs activement engagés (% des répondants affichant un score d'Engagement entre 7 et 10)                                                                              | %                                                                | 79 %    | SASB TC-SI-330a.2 | ODD 8      |
|                           | Par genre (en %)                                                                                                                                                                                              |                                                                  |         |                   |            |
|                           | Hommes                                                                                                                                                                                                        | %                                                                | 79 %    | SASB TC-SI-330a.2 | ODD 8      |
|                           | Femmes                                                                                                                                                                                                        | %                                                                | 80 %    | SASB TC-SI-330a.2 | ODD 8      |
|                           | Par niveau de management (en %)                                                                                                                                                                               |                                                                  |         |                   |            |
|                           | A                                                                                                                                                                                                             | %                                                                | 83 %    | -                 | -          |
|                           | B                                                                                                                                                                                                             | %                                                                | 78 %    | -                 | -          |
|                           | C                                                                                                                                                                                                             | %                                                                | 78 %    | -                 | -          |
|                           | D                                                                                                                                                                                                             | %                                                                | 73 %    | -                 | -          |
|                           | E                                                                                                                                                                                                             | %                                                                | 74 %    | -                 | -          |
|                           | F                                                                                                                                                                                                             | %                                                                | 84 %    | -                 | -          |
|                           | Employee Net Promoter Score - eNPS du Groupe (% d'ambassadeurs (score: 9-10) moins % de détracteurs (0-6))                                                                                                    | Score                                                            | 27      | SASB TC-SI-330a.2 | ODD 8      |
|                           | Par genre (entre -100 et +100)                                                                                                                                                                                |                                                                  |         |                   |            |
|                           | Hommes                                                                                                                                                                                                        | Score                                                            | 26      | SASB TC-SI-330a.2 | ODD 8      |
|                           | Femmes                                                                                                                                                                                                        | Score                                                            | 28      | SASB TC-SI-330a.2 | ODD 8      |
|                           | Taux de participation à Pulse - Taux de participation des Salariés à Pulse agrégée sur l'année (en %)                                                                                                         | %                                                                | 64 %    | SASB TC-SI-330a.2 | ODD 8      |
|                           | Score de l'indice d'appartenance                                                                                                                                                                              | Score                                                            | 84,30   | -                 | -          |
| Ethique et droits humains | Nombre d'incidents de discrimination, y compris de harcèlement                                                                                                                                                | #                                                                | 366     | GRI 406-1         | -          |
|                           | Nombre d'incidents de discrimination, par an, à la fin de la période de reporting                                                                                                                             | #                                                                | 114     | GRI 406-1         | -          |
|                           | Nombre d'incidents d'harcèlement (incluant d'harcèlement sexuel), par an, à la fin de la période de reporting                                                                                                 | #                                                                | 252     |                   | -          |
|                           | Nombre de plaintes en matière de droits humains déposées par l'intermédiaire de canaux permettant au personnel de l'entreprise de faire part de ses préoccupations (à l'exclusion de ceux déjà susmentionnés) | #                                                                | 103     | GRI 2-26          | ODD 8 & 16 |
|                           | Montant total des amendes, pénalités et indemnités des dommages résultant des incidents et plaintes susmentionnés (en millions d'euros)                                                                       | M€                                                               | 0,8     | GRI 2-27          | -          |
|                           | Nombre d'alertes déclarées dans SpeakUp - par an - à la fin de la période de reporting                                                                                                                        | #                                                                | 1 153   | GRI 2-26          | -          |



|                                                                   | Indicateurs                                                                                                                                                                  | Unité | 2025         | Référentiels                   | ODD              |
|-------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|--------------|--------------------------------|------------------|
|                                                                   | Nombre d'alertes déclarées pour motif de conflit d'intérêt - par an - à la fin de la période de reporting                                                                    | #     | 83           | GRI 2-15                       | ODD 8 & 16       |
|                                                                   | % des collaborateurs interrogés, donnant une note moyenne de culture éthique comprise entre 7 et 10 (moyenne annuelle du nombre de salariés)                                 | %     | 85 %         | GRI 407<br>GRI 408<br>GRI 409  | ODD 8 & 16       |
|                                                                   | % des effectifs en fin d'année, ayant validé le module de formation en ligne Ethics@Capgemini sur la Charte Éthique                                                          | %     | 97 %         | -                              | ODD 8 & 16       |
| <b>Inclusion numérique et contribution au développement local</b> | Nombre de diplômés de la Digital Academy                                                                                                                                     | #     | 20 286       | GRI 413-1                      | ODD 4, 5, 8 & 10 |
|                                                                   | Nombre de diplômés de la Digital Academy embauchés par Capgemini                                                                                                             | #     | 969          | GRI 413-1                      | ODD 4, 5, 8 & 10 |
|                                                                   | Nombre de bénéficiaires des programmes Digital Literacy                                                                                                                      | #     | 935 126      | GRI 413-1                      | ODD 4, 5, 8 & 10 |
|                                                                   | Nombre total de bénéficiaires des programmes d'inclusion numérique (Digital Academy + Digital Literacy)                                                                      | #     | 955 412      | GRI 413-1                      | ODD 4, 5, 8 & 10 |
|                                                                   | Nombre total cumulé de bénéficiaires des programmes d'inclusion numérique (depuis 2018)                                                                                      | #     | 8 497 643    | GRI 413-1                      | ODD 4, 5, 8 & 10 |
| <b>Cybersécurité</b>                                              | Notation Cyber - BitSight (sur 900 – moyenne sur 6 mois)                                                                                                                     | Score | 782 (Avancé) | -                              | ODD 16           |
|                                                                   | Notation Cyber - CyberVadis (sur 1 000)                                                                                                                                      | Score | 990          | -                              | ODD 16           |
|                                                                   | Notation Cyber - RiskRecon (sur 10 - moyenne sur 6 mois)                                                                                                                     | Score | 9.2 (A)      | -                              | ODD 16           |
|                                                                   | % des effectifs en fin d'année, ayant validé le module obligatoire de formation en ligne sur le risque Cyber                                                                 | %     | 96 %         | -                              | ODD 16           |
|                                                                   | % de nouvelles recrues (nombre de nouvelles recrues au cours de l'année) ayant validé le programme de sensibilisation obligatoire et de formation aux risques Cyber          | %     | 93 %         | -                              | ODD 16           |
|                                                                   | % des centres opérationnels et sites sensibles certifiés ISO 27001 (nombre de sites en fin d'année)                                                                          | %     | 97,6 %       | -                              | ODD 16           |
| <b>Protection des données</b>                                     | % des effectifs en fin d'année ayant validé le module de formation en ligne sur la protection des données personnelles                                                       | %     | 94 %         | -                              | ODD 16           |
|                                                                   | % de DPO (nombre de DPO en fin d'année) certifiés par l'International Association of Privacy Professionals (IAPP)                                                            | %     | 87 %         | SASB TC-SI-230a.2              | ODD 16           |
|                                                                   | Nombre de demandes, adressées par des individus ou des organismes, concernant leurs droits en matière de protection des données                                              | #     | 509          | -                              | ODD 16           |
|                                                                   | Nombre de violations de données notifiées aux Autorités de Protection des Données en tant que responsable du traitement                                                      | #     | 7            | GRI 418-1<br>SASB TC-SI-230a.1 | ODD 16           |
|                                                                   | Nombre de plaintes recevables, relatives à une violation de la protection des données et/ou à une perte de données clients reçues                                            | #     | 3            | SASB TC-SI-220a.3              | ODD 16           |
|                                                                   | Montant versé aux personnes ou organismes dans le cadre de procédures intentées à l'encontre du Groupe et relatives à la protection des données (M€)                         | M€    | 2 977        | SASB TC-SI-220a.3.             | ODD 16           |
|                                                                   | % du chiffre d'affaires lié aux missions clients, impliquant un traitement de données à caractère personnel, et soumis à une évaluation en matière de protection des données | %     | N/A.         | SASB TC-SI-230a.2              | ODD 16           |
|                                                                   | Nombre de demandes adressées par des agences du maintien de l'ordre, concernant les informations personnelles des utilisateurs                                               | #     | 13           | SASB TC-SI-220a.4              | ODD 16           |
|                                                                   | Nombre d'utilisateurs dont les informations personnelles ont fait l'objet d'une demande de divulgation par une agence du maintien de l'ordre                                 | #     | 154          | SASB TC-SI-220a.4              | ODD 16           |
|                                                                   | % de demandes (nombre annuel de demandes) émanant d'une agence du maintien de l'ordre, aboutissant à la communication d'informations                                         | %     | 85 %         | SASB TC-SI-220a.4              | ODD 16           |
|                                                                   | Nombre de demandes adressées par des autorités publiques concernant les informations personnelles des utilisateurs                                                           | #     | 2            | SASB TC-SI-220a.4              | ODD 16           |
|                                                                   | Nombre d'utilisateurs dont les informations personnelles ont fait l'objet d'une demande de divulgation par une autorité publique                                             | #     | 2            | SASB TC-SI-220a.4              | ODD 16           |
|                                                                   | % de demandes (nombre annuel de demandes) émanant d'une autorité publique, aboutissant à la communication d'informations                                                     | %     | 100 %        | SASB TC-SI-220a.4              | ODD 16           |
|                                                                   | % de contrats clients qualifiés qui ont fait l'objet d'une évaluation digitale et ont atteint un haut niveau de maturité en matière de protection des données                | %     | 58 %         | -                              | -                |

|                              | Indicateurs                                                                                                                                                                                                                           | Unité | 2025   | Référentiels | ODD    |
|------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|--------|--------------|--------|
| <b>GOUVERNANCE</b>           |                                                                                                                                                                                                                                       |       |        |              |        |
| <b>Conduite des affaires</b> | % de fonctions à risque couvertes par les programmes de formation relatifs à l'anti-corruption                                                                                                                                        | %     | 100 %  | GRI 205-2    | ODD 16 |
|                              | Nombre de condamnations pour infraction à la législation sur la lutte contre la corruption                                                                                                                                            | #     | 0      | GRI 205-3    | ODD 16 |
|                              | Montant des amendes pour infraction à la législation sur la lutte contre la corruption                                                                                                                                                | M€    | 0      | GRI 205-3    | ODD 16 |
|                              | % des effectifs en fin d'année, ayant validé le module de formation en ligne portant sur la Politique relative au droit de la concurrence                                                                                             | %     | 97 %   | -            | ODD 16 |
|                              | Montant des amendes payées à la suite de comportement anti-concurrentiel et de violations des législations concernant l'antitrust et les monopoles                                                                                    | M€    | 0      | GRI 206-1    | -      |
|                              | Nombre de condamnations pendant la période de reporting relatives à un comportement anticoncurrentiel ou aux violations des législations concernant l'antitrust et les monopoles                                                      | #     | 0      | GRI 206-1    | -      |
|                              | % des effectifs en fin d'année, ayant validé le module de formation en ligne concernant la Politique Anti-corruption                                                                                                                  | %     | 97 %   | GRI 205-2    | ODD 16 |
|                              | Montant des achats auprès de fournisseurs s'engageant à respecter nos normes ESG (engagés via le Code de conduite des fournisseurs de Capgemini ou un équivalent) par rapport au montant total des achats de l'année de reporting (%) | %     | 71,8 % | GRI 414-1    | -      |

✓ Les données identifiées dans ces tableaux par une ✓ ont été validées par Forvis Mazars avec un niveau d'assurance raisonnable.

## Annexe D – Rapports du Commissaire aux Comptes

### Rapport de certification des informations en matière de durabilité et de contrôle des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852

#### Exercice clos le 31 décembre 2025

À l'Assemblée Générale de la société

Le présent rapport est émis en notre qualité de Commissaire aux Comptes de Capgemini SE. Il porte sur les informations en matière de durabilité et les informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852, relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2025 et incluses dans la section 4A – « État de durabilité 2025 » (ci-après l'« État de durabilité ») du rapport sur la gestion du groupe.

Nos travaux, qui portent sur ces informations, ont été réalisés dans un contexte évolutif caractérisé par des incertitudes sur l'interprétation des textes et le développement de pratiques de place.

En application de l'article L.233-28-4 du Code de commerce, Capgemini SE est tenue d'inclure les informations précitées au sein d'une section distincte du rapport sur la gestion du groupe.

Ces informations permettent de comprendre les impacts de l'activité du Groupe sur les enjeux de durabilité, ainsi que la manière dont ces enjeux influent sur l'évolution de ses affaires, de ses résultats et de sa situation. Les enjeux de durabilité comprennent les enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernement d'entreprise.

En application du paragraphe II de l'article L. 821-54 du code précité, notre mission consiste à mettre en œuvre les travaux nécessaires à l'émission d'un avis, exprimant une assurance limitée, portant sur :

- la conformité aux exigences découlant des normes d'information en matière de durabilité adoptées par la Commission européenne en vertu de l'article 29 ter de la directive (UE) 2013/34 du Parlement européen et du Conseil du 26 juin 2013, telle que modifiée par la directive (UE) 2022/2464 du Parlement européen et du Conseil du 14 décembre 2022 (ci-après ESRS pour *European Sustainability Reporting Standards*) du processus mis en œuvre par Capgemini SE pour déterminer les informations publiées qui incluent, lorsque l'entité y est soumise, l'obligation de consultation du comité social et économique prévue au sixième alinéa de l'article L. 2312-17 du Code du travail ;
- la conformité des informations en matière de durabilité incluses dans l'État de durabilité avec les dispositions de l'article L. 233-28-4 du Code de commerce, y compris avec les ESRS ; et
- le respect des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852.

L'exercice de cette mission est réalisé en conformité avec les règles déontologiques, y compris d'indépendance, et les règles de qualité prescrites par le Code de commerce.

Il est également régi par les lignes directrices de la Haute Autorité de l'Audit « Mission de certification des informations en matière de durabilité et de contrôle des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 ».

Dans les trois parties distinctes du rapport qui suivent, nous présentons, pour chacun des axes de notre mission, la nature des vérifications que nous avons opérées, les conclusions que nous en avons tirées, et, à l'appui de ces conclusions, les éléments qui ont fait l'objet, de notre part, d'une attention particulière et les diligences que nous avons mises en œuvre au titre de ces éléments. Nous attirons votre attention sur le fait que nous n'exprimons pas de conclusion sur ces éléments pris isolément et qu'il convient de considérer que les diligences explicitées s'inscrivent dans le contexte global de la formation des conclusions émises sur chacun des trois axes de notre mission.

Enfin, lorsqu'il nous semble nécessaire d'attirer votre attention sur une ou plusieurs informations en matière de durabilité fournies par Capgemini SE dans l'État de durabilité, nous formulons un paragraphe d'observations.

#### Limites de notre mission

Notre mission ayant pour objectif d'exprimer une assurance limitée, la nature (choix des techniques de contrôle) des travaux, leur étendue (amplitude), et leur durée, sont moindres que ceux nécessaires à l'obtention d'une assurance raisonnable.

Cette mission ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de Capgemini SE, notamment à porter une appréciation, qui dépasserait la conformité aux prescriptions d'information des ESRS sur la pertinence des choix opérés par Capgemini SE en termes de plans d'action, de cibles, de politiques, d'analyses de scénarios et de plans de transition.

En outre, s'agissant des informations prospectives, qui présentent par nature un caractère incertain, leurs réalisations futures différeront parfois de manière significative des informations prospectives présentées dans le rapport sur la gestion du groupe.

Notre mission permet cependant d'exprimer des conclusions concernant le processus de détermination des informations en matière de durabilité publiées, les informations elles-mêmes, et les informations publiées en application de l'article 8 du règlement (UE) 2020/852, quant à l'absence d'identification ou, au contraire, l'identification d'erreurs, omissions ou incohérences d'une importance telle qu'elles seraient susceptibles d'influencer les décisions que pourraient prendre les lecteurs des informations objet de nos vérifications.

Les informations en matière de durabilité et les informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 peuvent être sujettes à une incertitude inhérente à l'état des connaissances scientifiques et à la qualité des données externes utilisées. Certaines informations sont sensibles aux choix méthodologiques, hypothèses et/ou estimations retenus pour leur établissement et présentés dans l'État de durabilité.



## Conformité aux exigences découlant des normes ESRS du processus mis en œuvre par Capgemini SE pour déterminer les informations publiées

### Nature des vérifications opérées

Nos travaux ont consisté à vérifier que :

- le processus défini et mis en œuvre par Capgemini SE lui a permis, conformément aux ESRS, d'identifier et d'évaluer ses impacts, risques et opportunités liés aux enjeux de durabilité, et d'identifier ceux de ces impacts, risques et opportunités matériels qui ont conduit à la publication des informations en matière de durabilité dans l'État de durabilité ; et
- les informations fournies sur ce processus sont également conformes aux ESRS.

### Conclusion des vérifications opérées

Sur la base des vérifications que nous avons opérées, nous n'avons pas relevé d'erreurs, omissions ou incohérences importantes concernant la conformité du processus mis en œuvre par Capgemini SE avec les ESRS.

### Éléments qui ont fait l'objet d'une attention particulière

Nous vous présentons ci-après les éléments ayant fait l'objet d'une attention particulière de notre part concernant la conformité aux ESRS du processus mis en œuvre par Capgemini SE pour déterminer les informations publiées.

Les informations relatives à la manière dont Capgemini SE a conclu à l'absence de changement dans la méthodologie et le résultat de l'analyse de double matérialité sont mentionnées à la section 4.1.4.5 de l'État de durabilité.

Nous avons, par entretien avec les personnes que nous avons jugé appropriées et par inspection de la documentation disponible, pris connaissance des analyses menées par Capgemini SE pour identifier et évaluer les facteurs internes et externes considérés pour justifier de l'absence de changement de l'analyse de double matérialité.

Sur la base de notre jugement professionnel, nos diligences ont notamment consisté à :

- exercer notre esprit critique sur la documentation des analyses menées par l'entité ainsi que sur la démarche mise en œuvre par cette dernière pour identifier les facteurs internes et externes à considérer ;
- apprécier le caractère approprié des facteurs considérés par Capgemini SE avec notre connaissance du groupe ;
- apprécier si les analyses sectorielles et *benchmarks* concurrentiels disponibles que nous avons jugés pertinents ne remettent pas en cause les impacts, risques et opportunités réels et potentiels identifiés par le groupe ;
- apprécier le caractère approprié du processus d'évaluation de la matérialité d'impact et financière mis en œuvre par l'entité pour déterminer les informations matérielles publiées (y compris la fixation de seuils) au regard de notre connaissance de l'entité ;
- apprécier le caractère approprié de la description donnée à ce titre dans la section 4.1.4 de l'État de durabilité.

## Conformité des informations en matière de durabilité incluses dans l'État de durabilité avec les dispositions de l'article L.233-28-4 du Code de commerce, y compris avec les ESRS

### Nature des vérifications opérées

Nos travaux ont consisté à vérifier que, conformément aux prescriptions légales et réglementaires, y compris aux ESRS :

- les renseignements fournis permettent de comprendre les modalités de préparation et de gouvernance des informations en matière de durabilité incluses dans l'État de durabilité, y compris les modalités de détermination des informations relatives à la chaîne de valeur et les exemptions de divulgation retenues ;
- la présentation de ces informations en garantissant la lisibilité et la compréhensibilité ;
- le périmètre retenu par Capgemini SE relativement à ces informations est approprié ; et
- sur la base d'une sélection, fondée sur notre analyse des risques de non-conformité des informations fournies et des attentes de leurs utilisateurs, que ces informations ne présentent pas d'erreurs, omissions, incohérences importantes, c'est-à-dire susceptibles d'influencer le jugement ou les décisions des utilisateurs de ces informations.

### Conclusion des vérifications opérées

Sur la base des vérifications que nous avons opérées, nous n'avons pas relevé d'erreurs, omissions ou incohérences importantes concernant la conformité des informations en matière de durabilité incluses dans l'État de durabilité avec les dispositions de l'article L.233-28-4 du Code de commerce, y compris avec les ESRS.

### Éléments qui ont fait l'objet d'une attention particulière

Nous vous présentons ci-après les éléments ayant fait l'objet d'une attention particulière de notre part concernant la conformité aux ESRS de ces informations.

## Informations fournies en application de la norme environnementale ESRS E1

Les informations publiées au titre du changement climatique (ESRS E1) sont mentionnées au paragraphe « 4.2 – E1 Changement climatique » de l'État de durabilité.

- Nos diligences ont notamment consisté à :
  - Apprécier, sur la base des entretiens menés avec la direction ou les personnes que nous avons jugé appropriées, en particulier, les équipes en charge des sujets « climat », s'il y avait des évolutions significatives des politiques, actions et cibles mises en place par l'entité et si leur description couvre les domaines atténuation du changement climatique et adaptation au changement climatique ;
  - Apprécier le caractère approprié de l'information présentée au paragraphe « 4.2 – E1 – Changement climatique » de la section environnementale de l'État de durabilité et sa cohérence d'ensemble avec notre connaissance de l'entité, notamment pour les éléments qui suivent.
- Sur les informations publiées au titre du bilan d'émission gaz à effet de serre :

- Nous avons pris connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par l'entité visant à la conformité des informations publiées ;
- Nous avons apprécié la cohérence du périmètre considéré pour l'évaluation du bilan d'émissions de gaz à effet de serre avec le périmètre des états financiers consolidés, les activités sous contrôle opérationnel, et la chaîne de valeur amont et aval ;
- Nous avons pris connaissance du protocole d'établissement de l'inventaire des émissions de gaz à effet de serre utilisé par l'entité pour établir le bilan d'émissions de gaz à effet de serre et apprécié ses modalités d'application, sur une sélection de catégories d'émissions et de sites, sur le scope 1 et le scope 2.
- Concernant les émissions relatives au scope 3,
  - nous avons apprécié :
    - La justification des inclusions et exclusions des différentes catégories et la transparence des informations données à ce titre,
    - Le processus de collecte d'informations ;
  - Nous avons apprécié le caractère approprié des facteurs d'émission utilisés et le calcul des conversions afférentes ainsi que les hypothèses de calcul et d'extrapolation, compte tenu de l'incertitude inhérente à l'état des connaissances scientifiques ou économiques et à la qualité des données externes utilisées ;
  - Pour une sélection de données physiques (liées aux principales sources d'émission), nous avons rapproché, sur la base de sondages, les données sous-jacentes servant à l'élaboration du bilan d'émissions de gaz à effet de serre avec les pièces justificatives ;
  - En ce qui concerne les estimations que nous avons jugé structurantes auxquelles l'entité a eu recours, pour l'élaboration de son bilan d'émission de gaz à effet de serre :
    - Par entretien avec la direction, nous avons pris connaissance de la méthodologie de calcul des données estimées et des sources d'informations sur lesquelles reposent ces estimations ;
    - Nous avons apprécié si les méthodes ont été appliquées de manière cohérente ou s'il y a eu des changements depuis la période précédente, et si ces changements sont appropriés ;
  - Nous avons vérifié l'exactitude arithmétique des calculs servant à établir ces informations.
- Concernant le plan de transition pour l'atténuation du changement climatique :
  - Nous avons apprécié si les informations publiées au titre du plan de transition répondent aux prescriptions d'ESRS E1 et décrivent de manière appropriée les hypothèses structurantes sous-tendant ce plan, étant précisé que nous n'avons pas à nous prononcer sur le caractère approprié ou le niveau d'ambition des objectifs de ce plan de transition ;
  - Nous nous sommes entretenus avec les personnes chargées de l'élaboration et du suivi du plan de transition, pour apprécier si ce plan de transition reflète les engagements pris par l'entité ;
  - Nous avons apprécié la cohérence, entre elles, des principales informations fournies au titre du plan de transition, notamment pour ce qui concerne les informations financières fournies au titre des investissements (CapEX et OpEX) et les financements de l'entité (cash flows) ainsi que les leviers de décarbonation.

### Informations fournies en application de la norme sociale ESRS S1

Les informations publiées au titre du personnel du groupe (ESRS S1) figurent au paragraphe « 4.7 – S1 – Personnel de l'entreprise (capital humain) » de l'État de durabilité.

Nos principales diligences sur ces informations ont consisté à :

- sur la base des entretiens menés avec la direction des ressources humaines du groupe, nous avons :
  - pris connaissance du processus de collecte et de compilation pour le traitement des informations qualitatives et quantitatives visant à la publication des informations matérielles dans l'État de durabilité ;
  - examiné la documentation sous-jacente disponible ;
  - mis en œuvre des procédures consistant à vérifier la correcte consolidation de ces données ;
- prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par l'entité visant à la conformité des informations publiées ;
- à partir d'informations sélectionnées, sur la base de sondages ou autres méthodes de sélection, nous avons :
  - examiné le périmètre géographique et juridique sur lequel les informations ont été établies ;
  - examiné les modalités de mise en œuvre par l'entité des concepts clés de la norme ESRS S1 tels que la notion de salariés ou non-salariés, les composantes complémentaires au salaire de base ou les éléments variables pris en compte dans la rémunération, etc. ;
  - apprécié si les méthodes et hypothèses utilisées par l'entité pour déterminer les informations publiées sont appropriées au regard de ESRS S1 ;
  - comparé les informations aux éléments figurant dans les comptes annuels/consolidés, les données internes à l'entité en lien avec la comptabilité tel que notamment les états de gestion ;
  - défini et mis en œuvre des procédures analytiques adaptées à l'information examinée en lien avec les évolutions de l'activité ;
  - examiné, sur la base de sondage, les justificatifs avec les informations correspondantes,
  - vérifié l'exactitude arithmétique des calculs servant à établir ces informations le cas échéant, après application de règles d'arrondis.

Nous avons également apprécié :

- si la description des politiques, actions et cibles mises en place par l'entité couvre les domaines suivants : santé et sécurité, diversité, droits humains ou rémunération ;
- la description des moyens par lesquels le personnel de l'entreprise peut faire connaître ses préoccupations ainsi que la manière dont est assuré le suivi des problématiques ainsi remontées notamment via la chaîne d'alerte.

Nous avons enfin apprécié le caractère approprié de l'information présentée dans la section « 4.7 – S1 – Personnel de l'entreprise (capital humain) » de la section sociale de l'État de durabilité et sa cohérence d'ensemble avec notre connaissance de l'entité.

## Respect des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852

### Nature des vérifications opérées

Nos travaux ont consisté à vérifier le processus mis en œuvre par Capgemini SE pour déterminer le caractère éligible et aligné des activités des entités comprises dans la consolidation.

Ils ont également consisté à vérifier que les informations publiées en application de l'article 8 du règlement (UE) 2020/852, ce qui implique la vérification :

- de la conformité aux règles de présentation de ces informations qui en garantissent la lisibilité et la compréhensibilité ;
- sur la base d'une sélection, de l'absence d'erreurs, omissions, incohérences importantes dans les informations fournies, c'est-à-dire susceptibles d'influencer le jugement ou les décisions des utilisateurs de ces informations.

### Conclusion des vérifications opérées

Sur la base des vérifications que nous avons opérées, nous n'avons pas relevé d'erreurs, omissions, incohérences importantes concernant le respect des exigences de l'article 8 du règlement (UE) 2020/852.

### Éléments qui ont fait l'objet d'une attention particulière

Nous avons déterminé qu'il n'y avait pas de tels éléments à communiquer dans notre rapport.

**Le Commissaire aux Comptes**

**Forvis Mazars**

Levallois-Perret, le 20 février 2026

Anne-Laure Rousselou  
Associée

Émilie Loréal  
Associée

## Rapport d'assurance raisonnable du Commissaire aux Comptes sur une sélection d'informations en matière de durabilité publiées au sein de l'État de durabilité inclus dans le rapport sur la gestion du Groupe

Exercice clos le 31 décembre 2025

Au Directeur général de la société Capgemini SE,

En notre qualité de Commissaire aux Comptes de votre société Capgemini SE, nous avons mené des travaux visant à formuler une opinion d'assurance raisonnable sur une sélection d'informations en matière de durabilité publiées au sein de la section 4A – « État de durabilité 2025 » (ci-après l'« État de durabilité ») du rapport sur la gestion du groupe, au regard des normes d'information en matière de durabilité adoptées en vertu de l'article 29 ter de la directive (UE) 2013/34 par la Commission Européenne (ci-après les normes « ESRS » pour *European Sustainability Reporting Standards*) relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2025, et qui ont été identifiées et sélectionnées par Capgemini SE sur une base volontaire. Ces informations sont listées dans l'Annexe 1 ci-jointe (ci-après les « Indicateurs de durabilité »).

### Opinion d'assurance raisonnable

Sur la base des travaux que nous avons mis en œuvre, tels que décrits dans la partie « Nature et étendue des travaux », et des éléments probants que nous avons collectés, à notre avis, les Indicateurs de durabilité ont été établis, dans tous leurs aspects significatifs, conformément aux normes ESRS.

### Limites inhérentes à la préparation des Indicateurs de durabilité

Comme mentionné dans l'État de durabilité, les Indicateurs de durabilité peuvent être sujets à une incertitude inhérente à l'état des connaissances scientifiques ou économiques et à la qualité des données externes utilisées. Certaines informations sont sensibles aux choix méthodologiques, hypothèses et/ou estimations retenues pour leur établissement.

En outre, la quantification des gaz à effet de serre est sujette à une incertitude inhérente en raison des connaissances scientifiques incomplètes utilisées pour déterminer les facteurs d'émission et les valeurs nécessaires pour combiner les émissions des différents gaz.

S'agissant des informations prospectives, qui présentent par nature un caractère incertain, leurs réalisations futures différeront parfois de manière significative des informations prospectives présentées dans l'État de durabilité.

### Responsabilités de la Société

La direction de Capgemini SE est responsable de la préparation des Indicateurs de durabilité y incluant :

- La préparation des Indicateurs de durabilité conformément aux normes ESRS ;
- De concevoir, mettre en place et maintenir le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement des Indicateurs de durabilité conformément aux normes ESRS et qu'elles ne comportent pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs ; et
- La sélection et l'application de méthodes appropriées pour l'établissement des Indicateurs de durabilité et la prise en compte d'hypothèses et d'estimations qui paraissent raisonnables dans ces circonstances.

Les personnes en charge de la gouvernance de Capgemini SE sont chargées de superviser le processus d'établissement de l'État de durabilité.

L'État de durabilité, inclus dans une section distincte du rapport sur la gestion du groupe, a été arrêté par le conseil d'administration.

### Responsabilités du Commissaire aux Comptes

Il nous appartient :

- De planifier et réaliser la prestation pour obtenir une assurance raisonnable sur le fait que les Indicateurs de durabilité ont été établis, dans tous leurs aspects significatifs, conformément aux normes ESRS et ne comportent pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs ;
- De formuler une opinion indépendante basée sur les travaux que nous avons mis en œuvre et les éléments probants que nous avons collectés ;
- De communiquer notre opinion au directeur général de Capgemini SE.

Comme il nous appartient de formuler une opinion indépendante sur les Indicateurs de durabilité tels que préparés par la direction, nous ne sommes pas autorisés à être impliqués dans la préparation desdits Indicateurs de durabilité, car cela pourrait compromettre notre indépendance.

Notre prestation ne porte pas sur les autres informations contenues dans le rapport sur la gestion du groupe pour l'exercice clos le 31 décembre 2025 et, par conséquent, nous n'exprimons pas d'opinion à leur sujet.

### Doctrine et Norme professionnelle appliquée

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément à la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux Comptes (CNCC) relative à cette intervention et à la norme internationale ISAE 3000 (révisée) – Missions d'assurance autres que les audits et examens limités de l'information financière historique publiée par l'IAASB (International Auditing and Assurance Standards Board).

Ils ne constituent ni un audit ni un examen limité au sens des normes d'exercice professionnel (NEP) applicables en France. Ils ne constituent pas non plus une certification conformément aux lignes directrices de la Haute Autorité de l'Audit (H2A).

## Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les dispositions prévues à l'article L.821-28 du Code de commerce, par le Code de déontologie de la profession de Commissaire aux Comptes ainsi que par le Code d'éthique de l'IESBA (International Code of Ethics for Professional Accountants (including Independence Standards)). Celui-ci repose sur le respect des principes fondamentaux d'intégrité, d'objectivité, de compétence et diligence professionnelles, de respect de la confidentialité et du comportement professionnel.

Par ailleurs, nous appliquons la norme International Standard on Quality Management 1 et en conséquence nous avons mis en place un système de contrôle qualité comprenant des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des règles déontologiques, des normes professionnelles et des textes légaux et réglementaires applicables ainsi que de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux Comptes relative à cette intervention.

Nos travaux ont été réalisés par une équipe indépendante et pluridisciplinaire comprenant des praticiens de l'assurance et des spécialistes de l'environnement. Nous restons seuls responsables de notre opinion d'assurance.

## Nature et étendue des travaux

Nous avons planifié et effectué nos travaux, décrits ci-après, en prenant en compte le risque d'anomalies significatives sur les Indicateurs de durabilité. Dans le cadre de notre prestation d'assurance raisonnable et sur la base de notre jugement professionnel, nous avons notamment :

- Apprécié le caractère approprié des Indicateurs de durabilité, dans les circonstances de l'utilisation par Capgemini SE des normes ESRS comme base de préparation de ces Indicateurs de durabilité ;
- Apprécié le caractère approprié des méthodes de mesure et d'évaluation, des politiques de *reporting* utilisées et du caractère raisonnable des estimations faites par l'entreprise ; et
- Apprécié le caractère approprié des informations fournies et la présentation d'ensemble de ces Indicateurs de durabilité.

Nos travaux ont également consisté à :

- Mettre à jour notre connaissance de l'entité, de son environnement y compris des éléments du contrôle interne pertinents pour la préparation des Indicateurs de durabilité ;
- Prendre connaissance, par entretien avec la direction et les personnes que nous avons jugées appropriées, du processus de collecte et de compilation des données pour la préparation des Indicateurs de durabilité ;
- Mener des entretiens pour vérifier la correcte application des procédures, et réaliser des tests de détail sur la base de sondages ou d'autres moyens de sélection, consistant notamment à vérifier la correcte application des méthodes de calcul et hypothèses et à rapprocher les données sous-jacentes des pièces justificatives ;
- Mettre en œuvre des procédures analytiques sur les Indicateurs de durabilité sur la base d'un échantillon d'entités représentatives que nous avons sélectionnées en fonction de leur activité, de leur contribution aux informations consolidées, de leur implantation et d'une analyse de risque ;
- En ce qui concerne les estimations, prendre connaissance par entretien des hypothèses, des méthodes de calcul et des données utilisées, et apprécier la correcte application des méthodes de calcul et le caractère approprié des hypothèses et des données utilisées.

Nous estimons que les éléments probants que nous avons recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

**Le Commissaire aux Comptes**

**Forvis Mazars SA**

Levallois-Perret, le 20 février 2026

Anne-Laure Rousselou  
Associée

Émilie Loréal  
Associée

## Annexe 1 – Liste des indicateurs de durabilité relatifs au rapport d'assurance raisonnable

### Environnement (25 points de données)

- Émissions brutes de GES des Scopes 1, 2, 3 et émissions totales de GES (4 points de donnée)
- Objectif SBTi – Émissions de gaz à effet de serre – Scopes 1 et 2 – année de référence, données 2025 et variation en % par rapport à l'année de référence (3 points de données)
- Objectif SBTi – Émissions de gaz à effet de serre Scope 3 liées aux déplacements professionnels par salarié (moyenne annuelle du nombre de salariés) – année de référence, données 2025 et variation en % par rapport à l'année de référence (3 points de données)
- Objectif SBTi – Émissions de gaz à effet de serre Scope 3 liées aux déplacements domicile-travail par salarié (moyenne annuelle du nombre de salariés): année de référence, données 2025 et variation en % par rapport à l'année de référence (3 points de données)
- Objectif SBTi – Émissions de gaz à effet de serre Scope 3 liées aux achats de biens et services – année de référence, données 2025 et variation en % par rapport à l'année de référence (3 points de données)
- Information sur les réductions ou absorptions d'émissions de gaz à effet de serre résultant de projets d'atténuation du changement climatique en dehors de la chaîne de valeur, financés ou devant être financés par l'achat de crédits carbone (3 point de données)
- Pourcentage d'électricité issue de sources renouvelables (1 point de données)
- Consommation totale d'énergie (1 point de données)
- Part des activités couvertes par une certification ISO 14001 – % de collaborateurs couverts (1 point de données)
- Production totale de déchets par salarié (moyenne annuelle du nombre de salariés) kg/salarié – année de référence, données 2025 et variation en % par rapport à l'année de référence (3 points de données)

### Prises de commandes

- Variation des prises de commandes d'une année sur l'autre pour des contrats apportant des bénéfices en matière de durabilité à nos clients (1 points de données)

### Gouvernance

- Notation ESG MSCI sur la Gouvernance d'entreprise (1 point de données)

### RH

- Nombre total de salariés (effectif), incluant la répartition par géographie (6 points de données)
- Taux d'attrition volontaire des effectifs (1 point de données)
- Nombre de recrutements externes (1 point de données)
- Répartition par genre (%)
  - Effectif total (2 point de données)
  - dans les postes de leaders exécutifs (2 points de données)

### Gestion et développement des compétences

- Nombre moyen d'heures de formation validées, y compris dans le flux de travail, par effectif à la fin de l'année (1 point de données)



## B - AUTRES INFORMATIONS

### Notre contribution aux ODD

Afin de garantir un impact significatif, nous avons soigneusement évalué nos contributions par rapport à 169 objectifs différents, en sélectionnant les 11 ODD les plus pertinents au vu de notre activité et de notre Politique ESG.

| ODD                                                                                 | Objectif                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Contributions de Capgemini                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Sections                                                                            |
|-------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>ENVIRONNEMENT</b>                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                     |
|    | <b>Objectif 7.2 :</b> « D'ici à 2030, accroître nettement la part de l'énergie renouvelable dans le bouquet énergétique mondial »                                                                                                                                                                                                        | <p>En 2025, nous avons atteint une réduction de 94 % de nos émissions de Scope 1 et 2 par rapport à 2019. Le principal facteur a été notre transition à 100% d'électricité renouvelable d'ici 2025 conformément à notre engagement RE100 contre 28 % en 2019. Aujourd'hui, toutes nos activités dans 49 pays sont alimentées exclusivement par de l'énergie renouvelable, grâce à la production solaire sur site et à des contrats d'achat d'électricité (PPA). Cette démarche renforce notre position de leader dans la promotion des énergies propres et accompagne nos clients dans l'accélération de leur propre transition énergétique.</p> <p>Nous avons développé toute une gamme de services pour permettre à nos clients d'accroître la part d'énergies renouvelables dans leur mix énergétique. Citons notre maîtrise de la négociation et de la mise en œuvre de contrats d'achat d'électricité pour les entreprises, ainsi que notre soutien spécifique aux clients du secteur des technologies climatiques, en les aidant à se développer dans les domaines de l'hydrogène et des énergies renouvelables, etc.</p> <p>De plus, nous proposons des solutions pour l'efficacité et l'optimisation énergétiques, telles que notre Energy Command Center, qui permet une gestion intelligente de la consommation énergétique, ouvrant ainsi la voie à un mix énergétique plus résilient et durable.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | <p>Section 4.2.2</p> <p>Section 4.2.2</p> <p>Section 4.2.3</p>                      |
|  | <b>Objectif 9.4 :</b> « D'ici à 2030, moderniser l'infrastructure et adapter les industries afin de les rendre durables, par une utilisation plus rationnelle des ressources et un recours accru aux technologies et procédés industriels propres et respectueux de l'environnement, chaque pays agissant dans la mesure de ses moyens » | <p>Nous collaborons étroitement avec nos clients pour optimiser l'utilisation de leurs infrastructures et leurs processus industriels, les rapprochant ainsi de leurs objectifs de durabilité. Deux des principales offres du Groupe soutiennent cette ambition : Opérations, <i>Manufacturing</i> et <i>Supply Chain</i> durables, et Technologies durables. Grâce à ces services, nous aidons nos clients à cartographier et à comprendre l'empreinte de leur chaîne d'approvisionnement, de leurs infrastructures, ainsi que de leurs biens et services. Nous mettons en œuvre les meilleures méthodologies pour réduire le gaspillage de matériaux, l'utilisation de l'eau et les émissions de gaz à effet de serre, tout en limitant les ressources critiques et en promouvant la circularité, afin de diminuer l'empreinte carbone de leurs biens et services.</p> <p>Nos sites emblématiques en Inde et en Europe détiennent les certifications LEED, IGBC, BREEAM, et quatre campus indiens ont atteint le statut <i>Net Zero Energy Platinum</i>. Ils possèdent les fonctionnalités suivantes : un système de chauffage, de ventilation et de climatisation (CVC) à haut rendement, des panneaux solaires, des dispositifs de récupération des eaux de pluie, des bornes de recharge pour véhicules électriques ainsi qu'une alimentation électrique à double borne. Le campus de Bangalore a été désigné comme l'un des 100 bâtiments durables emblématiques (<i>Iconic Sustainable Buildings</i>) par le G20 Inde.</p> <p>La certification ISO 50001 continue de favoriser la mise en œuvre de mesures de conservation de l'énergie. Globalement, les mesures d'efficacité énergétique menées par l'ECC ont permis de réduire la consommation totale d'énergie de 44 % depuis 2019.</p> | <p>Section 4.2.2</p> <p>Section 4.2.3</p>                                           |
|  | <b>Objectif 11.6 :</b> « D'ici à 2030, réduire l'impact environnemental négatif des villes par habitant, en accordant une attention particulière à la qualité de l'air et à la gestion, notamment municipale, des déchets »                                                                                                              | <p>Avec plus de 355 189 salariés, vivant et travaillant principalement en ville, les décisions prises en termes de mobilité et de gestion des déchets ont un impact majeur. Nous nous employons à réduire les émissions et polluants atmosphériques liés aux déplacements professionnels et aux trajets quotidiens (domicile – lieu de travail) avec des objectifs de réduction des émissions de GES de 55 % par collaborateur d'ici 2030 et de 90 % en valeur absolue d'ici 2040. Nous déployons des initiatives visant à réduire la production de déchets et à maximiser les taux de recyclage en intégrant des pratiques de circularité et zéro déchet.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | <p>Section 4.1.1</p> <p>Section 4.2.2</p> <p>Section 4.3.1</p> <p>Section 4.3.2</p> |



| ODD                                                                                 | Objectif                                                                                                                                                                                                                                                                         | Contributions de Capgemini                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Sections                     |
|-------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|
|    | <b>Objectif 12.2 :</b> « D'ici à 2030, parvenir à une gestion durable et à une utilisation rationnelle des ressources naturelles »                                                                                                                                               | <p>Nous œuvrons pour l'efficacité des ressources et l'économie circulaire, principalement en décidant quoi acheter, comment utiliser, recycler et éliminer les ressources, et avons pour objectif de réduire de 80 % les déchets totaux par collaborateur d'ici 2030 (par rapport à 2019) et à réduire à zéro le volume de déchets mis en décharge.</p> <p>Parallèlement, compte tenu de l'importance de l'utilisation et de la gestion des ressources naturelles pour bon nombre de nos clients, nous avons développé des offres de services pour les accompagner dans cette transformation.</p> <p>Cela consiste avant tout à les aider à analyser l'impact de leur chaîne d'approvisionnement en amont et soutenir leur transformation vers la durabilité incluant la refonte de leurs stratégies d'approvisionnement, l'amélioration de la transparence avec les fournisseurs et la mise en place de systèmes de collecte de données précises sur leur chaîne d'approvisionnement.</p> <p>Nous leur proposons également une expertise technique de haut niveau en développement et formulation de produits afin de réduire l'impact de chaque produit. En intégrant les principes de circularité, nous maximisons l'efficacité de l'utilisation des matières premières et encourageons la réutilisation, contribuant ainsi à une réduction significative des déchets et de la consommation de ressources.</p> <p>Enfin, sachant que la dépendance aux ressources naturelles entraîne également des problèmes de vulnérabilité, nos clients doivent anticiper les risques auxquels ils peuvent être exposés. Notre solution <i>Business for Planet Modeling</i> est conçue pour visualiser des scénarios à long terme tenant compte du contexte spécifique de nos clients ainsi que des risques liés au climat, aux menaces physiques et à l'accès aux ressources naturelles. Cet outil contribue au renforcement de leur résilience face aux risques physiques, à l'amélioration de leur approvisionnement en ressources naturelles et soutient des décisions stratégiques visant à accroître leur résilience à long terme ainsi que leurs ambitions de durabilité.</p> | Section 4.3<br>Section 4.2.3 |
|  | <b>Objectif 13.3 :</b> « Améliorer l'éducation, la sensibilisation et les capacités individuelles et institutionnelles en ce qui concerne l'adaptation aux changements climatiques, l'atténuation de leurs effets et la réduction de leur impact et les systèmes d'alerte rapide | <p>Notre programme de responsabilité environnementale continue d'impulser des actions fortes pour lutter contre le changement climatique. Nous développons les compétences à travers la formation et la sensibilisation au changement climatique, au sein de nos équipes et chez nos clients.</p> <p>Dans le cadre de notre cursus obligatoire pour les salariés, le Module Globe Awareness a maintenant été validé par plus de 333 000 participants dans le Groupe. En 2025, nous avons ajouté douze nouveaux programmes de formation et actualisé six cours existants.</p> <p>Cet effort constant vise à garantir que nos offres demeurent parfaitement alignées avec les besoins des salariés, répondant ainsi efficacement aux défis de leur travail quotidien, tout en comblant les attentes de nos clients.</p> <p>Nos efforts ont été récompensés par deux Gold Brandon Hall Awards, reconnaissant notre excellence en matière de formation. À l'avenir, nous intégrerons des questions liées à la durabilité dans les enquêtes globales de perception des employés afin de mieux mesurer l'engagement.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Section 4.2.2                |

| ODD                                                                                 | Objectif                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Contributions de Capgemini                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Sections                                                                            |
|-------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>SOCIAL</b>                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                     |
|    | <b>Objectif 3.8 :</b> « Faire en sorte que chacun bénéficie d'une couverture santé universelle, comprenant une protection contre les risques financiers et donnant accès à des services de santé essentiels de qualité et à des médicaments et vaccins essentiels sûrs, efficaces, de qualité et d'un coût abordable » | <p>Nous fournissons un environnement professionnel stimulant, gratifiant et sûr à l'ensemble de nos salariés et portons une attention particulière à leur bien-être physique et mental. Dans un modèle hybride, il est primordial que chaque collaborateur se sente soutenu, relié aux autres et pleinement partie prenante de notre culture, où qu'il travaille. Pour y parvenir, nous proposons des formations personnalisées, une culture axée sur le retour d'expérience, des lignes d'assistance, une couverture santé et des initiatives en faveur du bien-être.</p> <p>En 2024, Capgemini a adopté sa Politique Santé et Sécurité pour le Groupe afin d'harmoniser les pratiques dans l'ensemble des pays dans lesquels nous opérons. La santé et la sécurité de nos collaborateurs restent une priorité absolue et constituent un pilier essentiel de notre succès. Cette politique renforce notre engagement et établit les fondements d'un système de gestion de la santé et de la sécurité harmonisé à l'échelle du Groupe.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Section 4.7.3<br>Section 4.7.5                                                      |
|                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                       | <p><b>Objectif 4.4 :</b> « D'ici à 2030, augmenter considérablement le nombre de jeunes et d'adultes disposant des compétences, notamment techniques et professionnelles, nécessaires à l'emploi, à l'obtention d'un travail décent et à l'entrepreneuriat »</p> <p>Avec notre programme <i>Digital Literacy</i>, Capgemini s'engage à développer les compétences numériques de populations marginalisées et à fournir un accès aux outils numériques aux plus défavorisés. Nos programmes <i>Digital Academy</i> s'attachent à proposer des formations spécialisées en technologies de l'information et services informatiques à des populations fragilisées, afin d'accélérer leur indépendance sociale et économique.</p> <p>Dans plus de 50 pays, nous veillons à ce que nos salariés accèdent aux mêmes opportunités de formations inclusives et de qualité, en investissant massivement dans des technologies d'apprentissage numérique de premier plan. Au-delà des savoir-faire nécessaires à leur réussite, nous veillons au développement continu de leurs compétences, à tous les niveaux, afin qu'ils acquièrent, tout au long de leur vie, des réflexes d'apprentissage qui leur serviront tant chez Capgemini que personnellement. Leur employabilité sur un marché du travail de plus en plus exigeant, en est ainsi augmentée.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Section 4.9.2<br>Section 4.9.4<br>Section 4.9.5<br>Section 4.9.6<br><br>Section 4.9 |
|  | <b>Objectif 5.1 :</b> « Mettre fin, dans le monde entier, à toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes et des filles »                                                                                                                                                                                   | <p>Capgemini pratique une tolérance zéro à l'égard de la discrimination et accorde une attention toute particulière à l'intimidation ou au harcèlement potentiel des femmes, y compris le harcèlement sexuel. Nous veillons à ce que les femmes bénéficient de l'égalité des chances en termes d'embauche, de formation, de promotion et de rémunération, qu'elles participent pleinement à la vie de l'entreprise et aux processus décisionnels à tous les niveaux, sur un pied d'égalité avec les hommes. Nous nous engageons à donner aux femmes les moyens de réussir dans le monde de l'entreprise et la société au sens large. Avec 40,5 % de femmes dans nos effectifs, nous avons atteint notre premier jalon vers l'égalité de genre et visons, d'ici 2030, à maintenir ce taux de 40 % tout en atteignant 35 % de femmes parmi les leaders exécutifs.</p> <p>Nos initiatives ACE of STEM et nos <i>Digital Academies</i> encouragent et soutiennent les groupes sous-représentés, en commençant par les femmes, afin qu'ils accèdent à des emplois gratifiants dans l'économie numérique.</p> <p>Notre programme <i>Women in Rugby leadership</i> renforce les compétences des femmes afin qu'elles accèdent à des postes de direction dans la sphère sportive.</p> <p>Grâce à des programmes comme le <i>Leadership Campus</i>, <i>Leadership Series</i>, <i>Connected Manager</i> et <i>Emerging leaders Program</i> (ELP), nous mettons l'accent sur le leadership inclusif et la gestion de la diversité. Ces programmes permettent aux dirigeants de gérer des équipes diversifiées et de promouvoir des pratiques inclusives, favorisant ainsi une culture d'égalité et de diversité dans l'ensemble de l'organisation.</p> | Section 4.7.2<br>Section 4.7.4<br>Section 4.7.5<br>Section 4.9                      |
|                                                                                     | <b>Objectif 5.5 :</b> « Garantir la participation entière et effective des femmes et leur accès en toute égalité aux fonctions de direction à tous les niveaux de décision, dans la vie politique, économique et publique »                                                                                            | <p>Nos initiatives ACE of STEM et nos <i>Digital Academies</i> encouragent et soutiennent les groupes sous-représentés, en commençant par les femmes, afin qu'ils accèdent à des emplois gratifiants dans l'économie numérique.</p> <p>Notre programme <i>Women in Rugby leadership</i> renforce les compétences des femmes afin qu'elles accèdent à des postes de direction dans la sphère sportive.</p> <p>Grâce à des programmes comme le <i>Leadership Campus</i>, <i>Leadership Series</i>, <i>Connected Manager</i> et <i>Emerging leaders Program</i> (ELP), nous mettons l'accent sur le leadership inclusif et la gestion de la diversité. Ces programmes permettent aux dirigeants de gérer des équipes diversifiées et de promouvoir des pratiques inclusives, favorisant ainsi une culture d'égalité et de diversité dans l'ensemble de l'organisation.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Section 4.7.2<br>Section 4.7.4<br>Section 4.7.5<br>Section 4.9                      |
|                                                                                     | <b>Objectif 5.b :</b> « Renforcer l'utilisation des technologies clefs, en particulier l'informatique et les communications, pour promouvoir l'autonomisation des femmes »                                                                                                                                             | <p>Capgemini s'engage à ouvrir les carrières dans les Sciences, Technologies, Ingénierie et Mathématiques (STIM) à davantage de femmes. Par conséquent, nous proposons plusieurs initiatives de <i>Digital Literacy</i> via notre programme <i>ACE of STEM</i> pour sensibiliser et inciter les filles et les jeunes femmes à suivre des carrières dans le secteur des technologies. En plus d'assurer une représentation équitable des femmes parmi nos bénéficiaires, nous avons également conçu plusieurs <i>Digital Academies</i> exclusivement pour les femmes.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Section 4.7.4<br>Section 4.9.5                                                      |

| ODD                                                                                 | Objectif                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Contributions de Capgemini                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Sections                                          |
|-------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|
|    | <b>Objectif 8.5 :</b> « D'ici à 2030, parvenir au plein emploi productif et garantir à toutes les femmes et à tous les hommes, y compris les jeunes et les personnes handicapées, un travail décent et un salaire égal pour un travail de valeur égale »                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | <p>Nous œuvrons pour l'inclusion et la progression professionnelle des personnes ayant tous types de handicaps, y compris des déficiences physiques, mais également les maladies chroniques, de longue durée ou invalidantes, les conditions de santé mentale et la neurodiversité.</p> <p>Grâce à notre modèle de rémunération compétitif, motivant et flexible, nous récompensons les performances individuelles et collectives, tout en garantissant une rémunération égale à rôle, niveau d'expertise, ancienneté et performance équivalents.</p> <p>Nous avons mis en place un cadre de politiques pour formaliser nos engagements en faveur de l'inclusion et de la Santé et Sécurité, tout en évaluant périodiquement le bien-être et la satisfaction du personnel.</p>                                                                                                                                                                                              | Section 4.7.4<br>Section 4.7.5                    |
|                                                                                     | <b>Objectif 8.6 :</b> « D'ici à 2020, réduire considérablement la proportion de jeunes non scolarisés et sans emploi ni formation »                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | <p>À fin 2025, nos effectifs comptaient 355 189 salariés, dont 38,00 % étaient âgés de moins de 30 ans.</p> <p>Avec son programme <i>Digital Academy</i>, Capgemini contribue à l'amélioration des compétences des populations défavorisées dans les domaines suivants : technologies de l'information et services informatiques, développement web, cybersécurité. Chaque année, nous intégrons ces diplômés au sein de notre organisation, en stages ou à temps plein, afin de renforcer notre diversité, mais également parce que nous estimons qu'ils constituent un vivier précieux de talents diversifiés et formés aux compétences de pointe.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Section 4.1.1<br>Section 4.7.4<br><br>Section 4.9 |
|                                                                                     | <b>Objectif 8.7 :</b> « Prendre des mesures immédiates et efficaces pour supprimer le travail forcé, mettre fin à l'esclavage moderne et à la traite d'êtres humains, interdire et éliminer les pires formes de travail des enfants, y compris le recrutement et l'utilisation d'enfants soldats et, d'ici à 2025, mettre fin au travail des enfants sous toutes ses formes »<br><br><b>Objectif 8.8 :</b> « Défendre les droits des travailleurs, promouvoir la sécurité sur le lieu de travail et assurer la protection de tous les travailleurs, y compris les migrants, en particulier les femmes, et ceux qui ont un emploi précaire » | <p>Signataire du Pacte mondial des Nations Unies, Capgemini s'engage à protéger et à préserver les droits humains conformément à la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme des Nations Unies, aux Principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'Homme, et à la Déclaration de l'Organisation Internationale du Travail relative aux principes et droits fondamentaux au travail (« Déclaration de l'OIT ») et ses conventions fondamentales. Notre Politique sur les droits humains énonce nos dix engagements sur les problématiques majeures des droits humains, y compris un engagement spécifique à la protection contre le travail des enfants, le travail forcé et la traite des êtres humains. Applicable à toutes les activités de Capgemini, elle s'appuie sur des dispositifs de formation continue, de sensibilisation, d'analyse des risques et de <i>due diligence</i> tout au long de notre chaîne de valeur.</p> | Section 4.1.1<br>Section 4.6.2                    |
|  | <b>Objectif 10.2 :</b> « D'ici à 2030, autonomiser toutes les personnes et favoriser leur intégration sociale, économique et politique, indépendamment de leur âge, de leur sexe, de leur handicap, de leur race, de leur appartenance ethnique, de leurs origines, de leur religion ou de leur statut économique ou autre »                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | <p>La Politique Inclusion de Capgemini reflète notre ambition de progresser vers une culture plus diverse, équitable et inclusive qui respecte et valorise tous les types de talents, indépendamment de l'âge, du genre, de l'orientation sexuelle, du milieu social, de l'origine ethnique, du statut de handicap, de la religion ou des convictions politiques.</p> <p>Nous recrutons et promouvons activement des profils diversifiés, avec près de 41,9 % de femmes parmi nos nouvelles recrues et 4 589 personnes en situation de handicap.</p> <p>Nous incitons tous nos collaborateurs à contribuer à notre stratégie et culture d'inclusion en participant aux <i>Employee Networks Groups</i> (réseaux de salariés), notamment <i>Women@Capgemini</i>, <i>CapAbility</i>, <i>Neuroability</i>, <i>CulturAll</i> ou <i>OutFront</i>, le réseau qui rassemble nos salariés LGBT+ dans 26 pays.</p>                                                                   | Section 4.7.4                                     |
|                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | <p>Avec nos programmes <i>Digital Academy</i> et <i>Digital Literacy</i>, Capgemini participe à l'inclusion économique et sociale des populations défavorisées, et notamment des jeunes en dehors du système éducatif, de l'emploi ou de la formation professionnelle, des réfugiés, des groupes marginalisés, des femmes, des personnes âgées, des anciens délinquants, des personnes en situation de handicap, etc.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Section 4.9.2                                     |

| ODD                                                                               | Objectif                                                                                                                     | Contributions de Capgemini                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Sections                                                                           |
|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|
| GOUVERNANCE                                                                       |                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                    |
|  | <b>Objectif 16.5 :</b> « Réduire nettement la corruption et la pratique des pots-de-vin sous toutes leurs formes »           | La tolérance zéro de Capgemini en matière de corruption se traduit par un programme spécifique et par notre engagement envers le dixième principe du Pacte mondial des Nations Unies : « Les entreprises doivent agir contre la corruption sous toutes ses formes, y compris l'extorsion de fonds et les pots-de-vin ». Signataires de ce programme depuis 2004, nous adhérons à l'ensemble des dix principes relatifs aux droits humains, au travail, à l'environnement et à la lutte contre la corruption.                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Section 4.10.4                                                                     |
|                                                                                   | <b>Objectif 16.b :</b> « Promouvoir et appliquer des lois et politiques non discriminatoires pour le développement durable » | <p>Depuis 2015, Capgemini a mis en œuvre un Code de Conduite des Fournisseurs afin de formaliser auprès de ses fournisseurs de premier rang les exigences relatives à l'éthique, à la responsabilité environnementale, au respect des lois et des droits humains, et à la prévention des conflits d'intérêts. Mis à jour en 2024 suite à la publication de la Politique Groupe sur les Droits humains en 2021, ce Code est désormais pleinement aligné sur nos dix engagements relatifs aux droits humains sur toute la chaîne de valeur.</p> <p>Le programme Ethics@Capgemini aborde des sujets comme les droits humains, les environnements professionnels exempts de harcèlement, la gestion des conflits d'intérêts et la promotion d'une culture de la parole et d'absence de représailles.</p> | Section 4.3.2<br>Section 4.6.2<br>Section 4.7.6<br>Section 4.8.2<br>Section 4.10.7 |



# Devoir de vigilance – Plan de vigilance

La loi française sur le devoir de vigilance du 27 mars 2017 (« loi sur le devoir de vigilance ») demande à Capgemini d'établir, de mettre en œuvre de manière effective et de publier un plan de vigilance. Celui-ci doit comprendre les mesures de vigilance raisonnable propres à identifier les risques et prévenir les atteintes graves aux droits humains, aux libertés fondamentales, la santé et/ou à la sécurité des personnes, ainsi qu'à l'environnement. Ces mesures s'appliquent aux activités du Groupe, y compris ses filiales directes et indirectes, ainsi qu'à celles de ses sous-traitants et fournisseurs avec lesquels le Groupe entretient une relation commerciale établie, lorsque ces activités sont rattachées à cette relation.

Le plan de vigilance doit inclure les éléments suivants :

- une cartographie des risques destinée à leur identification, analyse et hiérarchisation;
- des procédures d'évaluation régulière de la situation des filiales, des sous-traitants et des fournisseurs avec lesquels est entretenue une relation commerciale établie, au regard de la cartographie des risques;
- des actions adaptées d'atténuation des risques ou de prévention des atteintes graves;
- un mécanisme d'alerte et de recueil des signalements sur les risques existants ou les impacts réels; et
- un dispositif de suivi des mesures mises en œuvre et une évaluation de leur efficacité.

Le Groupe a mis à jour et renforcé son plan de vigilance en 2023 et 2024, notamment grâce à l'élaboration d'une cartographie des risques liée aux achats et à la mise à jour de sa cartographie globale des risques relatifs au devoir de vigilance. Cet exercice a été mené en coordination avec les exercices d'analyse de double matérialité et de reddition des informations exigées par la directive CSRD (*Corporate Sustainability Reporting Directive*).

## A – Gouvernance de la vigilance raisonnable

### 1. Pilotage et supervision du plan de vigilance

Le plan de vigilance est coordonné par la Direction Conformité du Groupe, qui s'appuie sur un Comité de Pilotage dédié au devoir de vigilance.

Le Comité de Pilotage a la charge d'analyser la cartographie des risques et les plans d'actions connexes et de suivre les avancées des initiatives prises dans le cadre du devoir de vigilance.

Piloté par la Direction Conformité, il est composé de représentants des fonctions propriétaires des enjeux de vigilance (Ressources Humaines – Santé et Bien-être, Sécurité, *Real Estate* (CRES), Environnement, Achats, Éthique). En 2025, ce comité s'est réuni à

trois reprises pour finaliser les plans d'actions et les indicateurs liés à la nouvelle cartographie des risques, puis pour assurer leur suivi pendant toute l'année.

### 2. Dialogue avec les parties prenantes

La démarche de vigilance globale ainsi que les mesures relatives à la gestion de certains enjeux de vigilance sont régulièrement discutées au sein du Comité d'entreprise international (*International Works Council – IWC*). Directement informé des plans et projets pour l'entreprise et de leur impact sur les salariés, l'IWC a en effet pour mission de porter à l'attention de la Direction les intérêts des salariés. Les salariés de l'entreprise y sont représentés par les délégués de leurs pays, et par une instance permanente, le Bureau de l'IWC. Ce dernier tient quatre réunions annuelles sur des problématiques générales et sociales et se réunit également tous les mois dans une optique de dialogue continu (voir la section 4.7.6 « Dialogue social et négociation collective (enjeu de durabilité n° 7) » pour plus de détails).

La cartographie actualisée des risques liés au devoir de vigilance a été présentée à l'IWC en 2025.

## B – Cartographie des risques

Conformément aux exigences légales, Capgemini identifie des atteintes graves aux droits humains, à la santé-sécurité et à l'environnement liées à ses propres activités ainsi qu'à celles de ses fournisseurs et sous-traitants. Les méthodologies utilisées pour ces exercices sont spécifiques au devoir de vigilance, pour s'assurer d'identifier et d'évaluer les impacts négatifs sur les personnes et l'environnement.

Une cartographie des risques liés aux activités des fournisseurs et sous-traitants (ci-après « la cartographie achats ») a été effectuée en 2023. Une cartographie globale des risques du devoir de vigilance a été réalisée en 2024, intégrant les résultats de la cartographie achats. Elle couvre l'ensemble des activités du groupe Capgemini.

### 1. Méthodologie de l'exercice de cartographie des risques

#### L'univers des risques

Les risques d'atteintes graves ont été identifiés et évalués au regard des enjeux suivants : droits humains, santé et sécurité et environnement, tels que décrits dans le tableau qui suit. Cette liste a été élaborée à partir du périmètre défini par la loi française sur le devoir de vigilance et l'annexe de la directive européenne sur le devoir de vigilance des entreprises (*Corporate Sustainability Due Diligence Directive*) par anticipation.

| Droits humains                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Enjeux environnementaux                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"><li>– La santé-sécurité physique au travail</li><li>– La santé mentale des salariés</li><li>– La sûreté</li><li>– Les conditions de travail (durée du travail, rémunération équitable et décente)</li><li>– La discrimination au travail</li><li>– La violence et le harcèlement au travail</li><li>– La liberté d'association et les négociations collectives</li><li>– Le travail forcé et le travail des enfants</li><li>– Le droit à la vie privée et la protection des données personnelles</li><li>– Les droits des communautés locales</li><li>– L'utilisation non éthique de la technologie (y compris l'IA)</li><li>– L'exposition des travailleurs de la chaîne d'approvisionnement aux atteintes aux droits humains</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>– La consommation d'eau et la contribution au stress hydrique</li><li>– Les impacts environnementaux locaux (biodiversité, surconsommation des ressources, pollution)</li><li>– La gestion des déchets et le réemploi (traitement insuffisant ou inapproprié des déchets, production de déchets dangereux ou non recyclables)</li><li>– Dommages environnementaux causés par la chaîne d'approvisionnement</li></ul> |

L'enjeu du changement climatique a aussi été considéré dans le cadre de l'exercice de cartographie des risques.



## La cotation des risques

La cotation des risques bruts des activités propres de Capgemini s'est fondée sur l'évaluation de la probabilité d'occurrence des risques et de leur sévérité (ampleur, étendue et caractère irrémédiable de l'impact négatif). Les travaux effectués dans le cadre de l'identification des impacts négatifs matériels au titre de l'analyse de double matérialité (méthodologie et consultation des parties prenantes) ont également été utilisés pour la cotation des risques devoir de vigilance, assurant ainsi un alignement sur l'identification et l'évaluation des impacts (se référer à la section 4.1.4 « Aperçu de notre méthodologie d'évaluation de la matérialité (IRO-1) », pour plus d'information sur l'analyse de double matérialité et sa méthodologie).

L'évaluation des mesures de maîtrise des risques a reposé sur plusieurs critères, tels que la mise en place d'une approche Groupe (gouvernance, acteurs identifiés, engagements) la définition d'actions corrélées aux risques identifiés ou encore l'existence de dispositifs de contrôle et de suivi.

## Évaluation des risques

L'identification et l'évaluation des risques ont été décidées à partir :

- d'analyses documentaires externes liés au secteur d'activité de Capgemini ;
- de revues documentaires internes, en particulier l'exercice de double matérialité du Groupe (y compris les comptes-rendus d'entretiens des parties prenantes) et le projet d'évaluation des fournisseurs piloté par la Direction des Achats du Groupe ;
- d'entretiens menés avec les différentes fonctions *corporate* du Groupe (Relations sociales, Rémunération et avantages sociaux, Bien-être, Immobilier, Sécurité, Diversité et inclusion, Éthique, Ressources Humaines, Environnement, Achats, Audit, Gestion des risques, M&A) ;
- d'ateliers avec cinq pays considérés comme représentatifs des activités du Groupe (Inde, États-Unis, Guatemala, France et Maroc).
- Tous ces éléments ont permis de coter les risques bruts et de définir des scénarii de risques les plus granulaires possibles, d'évaluer l'efficacité des réponses existantes au sein du Groupe par rapport aux risques identifiés et de définir les plans d'actions correspondants.

### 2. Résultats de la cartographie des risques bruts

La cartographie des risques (actualisée en 2024) a permis d'identifier et de prioriser les risques ci-après comme étant les plus saillants.

Risques saillants dans les activités de Capgemini et de ses filiales directes et indirectes :

- impacts potentiels sur la santé physique et la sécurité au travail des salariés : accidents du travail et accidents de la circulation ;
- impacts potentiels sur la santé mentale des salariés : risques psycho-sociaux (RPS), *burn-out* ou mal-être au travail en raison du stress, de la charge de travail et de la pression exercée par les équipes de vente et les clients ;
- impacts potentiels sur la sécurité des salariés : sécurité des salariés lorsqu'ils voyagent dans des zones à haut risque ;
- impacts potentiels sur les conditions de travail des salariés : non-conformité aux standards internationaux s'agissant du temps de travail décent ;

- impacts potentiels sur les salariés relatifs à la discrimination au travail : pratiques de discrimination à l'embauche, à la rémunération ou à l'évolution de carrière et sur le lieu de travail ;
- impacts potentiels sur les salariés relatifs à la violence et au harcèlement au travail : pratiques de harcèlement psychologique ou sexuel et violence sexiste ;
- impacts potentiels sur les salariés relatifs à la liberté d'association et au droit à la négociation collective : restrictions dans certains pays aux droits de former ou d'adhérer à un syndicat et/ou de participer à des négociations collectives ;
- impacts potentiels sur le droit à la vie privée et la protection des données personnelles : violation de données ; et
- utilisation non éthique de la technologie, y compris de l'intelligence artificielle : conception et fourniture de technologie par Capgemini pouvant engendrer des atteintes aux droits humains (y compris via les systèmes d'IA).

Risques saillants dans les activités des sous-traitants ou fournisseurs avec lesquels Capgemini entretient une relation commerciale établie :

- impacts potentiels sur les droits humains des travailleurs dans le cadre de recours à des « Ressources externes » pour les missions de Capgemini : non-conformité aux standards internationaux de temps de travail décent pour les sous-traitants et indépendants déployés pour renforcer/compléter les équipes de Capgemini ;
- impacts potentiels sur les droits humains des travailleurs dans le cadre de prestations de « gestion des bâtiments/Immobilier » : non-conformité aux standards internationaux de salaire et de temps de travail décents pour le personnel assurant la maintenance, la sécurité, le nettoyage et la collecte de déchets et les services de construction ;
- impacts potentiels sur les droits humains dans le cadre de l'approvisionnement en « matériel informatique » : risque d'atteintes aux droits fondamentaux au travail pour les travailleurs de la chaîne d'approvisionnement du matériel informatique ;
- impacts potentiels sur l'environnement dans l'approvisionnement en matériel utilisé par Capgemini : surconsommation des ressources en eau et contribution au stress hydrique, changement d'affectation des terres, pollutions tout au long du cycle de vie du produit.

Les impacts potentiels de la contribution des émissions directes et indirectes de gaz à effet de serre de Capgemini au changement climatique (opérations propres et activités des sous-traitants ou fournisseurs) ont également été évalués comme saillants et s'inscrivent dans le cadre du plan de transition climatique de Capgemini, tel que présenté dans la section 4.2.2 « Atténuation du changement climatique (enjeu de durabilité n° 1) ».

## C – Actions de maîtrise des risques

### 1. Actions adaptées d'atténuation des risques et de prévention des atteintes graves liées aux activités propres de Capgemini

*SpeakUp*, notre ligne d'alerte éthique, fait partie des mesures transverses mises en œuvre par le Groupe pour prévenir et atténuer les risques devoir de vigilance. Pour plus d'informations, se référer à la section e) « Mécanisme d'alerte et de recueil des signalements » ci-dessous. Par ailleurs, les mesures principales mises en œuvre pour prévenir et atténuer chaque risque sont classées et détaillées par enjeux selon le tableau de concordance suivant :



| Risques saillants                                                   | Actions de maîtrise des risques/évaluation régulière des filiales/mécanismes spécifiques de suivi | Réf. dans l'État de durabilité                                                                                                                                                                   |
|---------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Impacts potentiels sur la santé-sécurité physique au travail        | Politique sur les Droits humains                                                                  | 4.6.2 « Notre approche mondiale en matière de droits humains et notre ligne d'assistance éthique »                                                                                               |
|                                                                     | Politique ESG                                                                                     | 4.1.1 « Une ambition de durabilité pleinement inscrite dans notre stratégie et notre modèle économique (SBM-1) »                                                                                 |
|                                                                     | Politique santé et sécurité                                                                       | 4.7.4.1 a) « Politiques relatives aux risques professionnels du personnel »                                                                                                                      |
|                                                                     | Actions relatives à la santé et à la sécurité                                                     | 4.7.4.1 b) « Actions relatives aux risques professionnels du personnel (S1-4) »                                                                                                                  |
|                                                                     | ISO 45001 Allemagne, Pays-Bas, Italie et Inde                                                     | 4.7.4.1 b) « Actions relatives aux risques professionnels du personnel (S1-4) »                                                                                                                  |
|                                                                     | Système de gestion de la santé et de la sécurité                                                  | 4.7.4.1 c) « Objectifs relatifs aux risques professionnels du personnel (S1-5) »                                                                                                                 |
| Impacts potentiels sur la santé mentale des salariés                | Politique Relations Sociales                                                                      | 4.7.6.1 « Politiques et gouvernance relatives au dialogue social et à la négociation collective »                                                                                                |
|                                                                     | Politique Santé et Sécurité                                                                       | 4.7.4.1 a) « Politiques relatives aux risques professionnels du personnel »                                                                                                                      |
|                                                                     | Politique ESG                                                                                     | 4.1.1 « Une ambition de durabilité pleinement inscrite dans notre stratégie et notre modèle économique »                                                                                         |
|                                                                     | Enquête <i>Pulse</i>                                                                              | 4.7.4.1 « Égalité de traitement et comportements inclusifs »<br>4.7.3.4 c) « Objectifs relatifs à l'équilibre vie professionnelle/vie privée et au bien-être (S1-5) »                            |
|                                                                     | Politique de flexibilité au travail du Groupe                                                     | 4.7.3.4 a) « Politiques relatives à l'équilibre vie professionnelle/vie privée et au bien-être »                                                                                                 |
|                                                                     | Actions relatives au bien-être des salariés                                                       | 4.7.3.4 b) « Actions relatives à l'équilibre entre vie professionnelle/vie privée et bien-être »                                                                                                 |
|                                                                     | Actions relatives à la santé et à la sécurité                                                     | 4.7.5.1 b) « Actions relatives aux risques professionnels du personnel »                                                                                                                         |
|                                                                     | Système de gestion de la santé et de la sécurité                                                  | 4.7.5.1 c) « Objectifs relatifs aux risques professionnels du personnel »                                                                                                                        |
| Impacts potentiels sur la sécurité des salariés                     | Politiques générales relatives à la sécurité et sûreté du personnel                               | 4.7.5.2 a) « Politiques relatives à l'exposition du personnel à l'insécurité au travail et lors des déplacements »                                                                               |
|                                                                     | Actions relatives à la sécurité des salariés                                                      | 4.7.5.2 b) « Actions relatives à l'exposition des travailleurs à l'insécurité lors de déplacements dans des pays à risque moyen et élevé ou dans le contexte de catastrophes naturelles (S1-4) » |
|                                                                     | Outils de suivi de la sécurité du personnel                                                       | 4.7.5.2 b) « Actions relatives à l'exposition des travailleurs à l'insécurité lors de déplacements dans des pays à risque moyen et élevé ou dans le contexte de catastrophes naturelles (S1-4) » |
| Impacts potentiels sur les conditions de travail (durée du travail) | Politique Relations Sociales                                                                      | 4.7.6.1 « Politiques et gouvernance relatives au dialogue social et à la négociation collective »                                                                                                |
|                                                                     | Actions relatives au bien-être des salariés                                                       | 4.7.3.4 « Équilibre entre vie professionnelle/vie privée et bien-être »                                                                                                                          |
| Impacts potentiels liés à la discrimination au travail              | Politique Droits humains                                                                          | 4.6.2 « Notre approche mondiale en matière de droits humains et notre ligne d'assistance éthique »                                                                                               |
|                                                                     | Politique Relations Sociales                                                                      | 4.7.6.1 « Politiques et gouvernance relatives au dialogue social et à la négociation collective »                                                                                                |
|                                                                     | Politique ESG                                                                                     | 4.1.1 « Une ambition de durabilité pleinement inscrite dans notre stratégie et notre modèle économique (SBM-1) »                                                                                 |
|                                                                     | Charte Éthique                                                                                    | 4.7.4.1 a) « Politiques relatives à l'égalité de traitement »                                                                                                                                    |
|                                                                     | Politiques Diversité et Inclusion                                                                 | 4.7.4.1 a) « Politiques relatives à l'égalité de traitement »                                                                                                                                    |
|                                                                     | Politique santé et sécurité                                                                       | 4.7.5.1 a) « Politiques relatives aux risques professionnels du personnel »                                                                                                                      |
|                                                                     | Module de formation en ligne éthique                                                              | 4.6.2 « Notre approche mondiale en matière de droits humains et notre ligne d'assistance éthique »                                                                                               |
|                                                                     | Enquête <i>Pulse</i>                                                                              | 4.7.4.1 « Égalité de traitement et comportements inclusifs »                                                                                                                                     |
|                                                                     | Outils de suivi de la discrimination                                                              | 4.7.4.2 d) « Indicateurs spécifiques aux incidents de discrimination et de harcèlement »                                                                                                         |

| Risques saillants                                                                         | Actions de maîtrise des risques/évaluation régulière des filiales/mécanismes spécifiques de suivi | Réf. dans l'État de durabilité                                                                                                                                                                                                                                |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Impacts potentiels liés à la violence et au harcèlement au travail                        | Politique Droits humains                                                                          | 4.6.2 « Notre approche mondiale en matière de droits humains et notre ligne d'assistance éthique »                                                                                                                                                            |
|                                                                                           | Politique Relations Sociales                                                                      | 4.7.6.1 « Politiques et gouvernance relatives au dialogue social et à la négociation collective »                                                                                                                                                             |
|                                                                                           | Politique ESG                                                                                     | 4.1.1 « Une ambition de durabilité pleinement inscrite dans notre stratégie et notre modèle économique »                                                                                                                                                      |
|                                                                                           | Politiques générales relatives à la sécurité et à la sûreté du personnel                          | 4.7.5.2 a) « Politiques relatives à l'exposition du personnel à l'insécurité au travail et lors des déplacements »                                                                                                                                            |
|                                                                                           | Charte Éthique                                                                                    | 4.7.4.2 a) « Politiques visant à prévenir et à gérer les cas de harcèlement »                                                                                                                                                                                 |
|                                                                                           | Actions relatives au harcèlement                                                                  | 4.7.4.2 b) « Actions visant à prévenir et à gérer les cas de harcèlement »                                                                                                                                                                                    |
|                                                                                           | Outils de suivi du harcèlement                                                                    | 4.7.4.2 d) « Indicateurs spécifiques aux incidents de discrimination et de harcèlement »                                                                                                                                                                      |
| Impacts potentiels sur la liberté d'association et le droit à la négociation collective   | Politique Droits humains                                                                          | 4.6.2 « Notre approche mondiale en matière de droits humains et notre ligne d'assistance éthique »                                                                                                                                                            |
|                                                                                           | Politique Relations Sociales                                                                      | 4.7.6.1 « Politiques et gouvernance relatives au dialogue social et à la négociation collective »                                                                                                                                                             |
|                                                                                           | Actions liées au dialogue social et à la négociation collective                                   | 4.7.6.2 « Actions relatives au dialogue social et à la négociation collective (S1-4) »                                                                                                                                                                        |
|                                                                                           | Outils de suivi du dialogue social et des négociations collectives                                | 4.7.6.3 « Objectifs relatifs au dialogue social et à la négociation collective (S1-5) »<br>4.7.6.4 « Indicateurs spécifiques au dialogue social et à la négociation collective »                                                                              |
| Impacts potentiels sur le droit à la vie privée et la protection des données personnelles | Politique Droits humains                                                                          | 4.6.2 « Notre approche mondiale en matière de droits humains et notre ligne d'assistance éthique »                                                                                                                                                            |
|                                                                                           | Politique ESG                                                                                     | 4.1.1 « Une ambition de durabilité pleinement inscrite dans notre stratégie et notre modèle économique (SBM-1) »                                                                                                                                              |
|                                                                                           | Politique de cybersécurité du Groupe                                                              | 4.11.2.1 « Politiques relatives à la protection et à la sécurisation des données »                                                                                                                                                                            |
|                                                                                           | <i>Binding Corporate Rules</i>                                                                    | 4.11.2.1 « Politiques relatives à la protection et à la sécurisation des données »                                                                                                                                                                            |
|                                                                                           | Actions relatives à la protection des données                                                     | 4.11.2.2 « Actions relatives à la protection et à la sécurisation des données »                                                                                                                                                                               |
|                                                                                           | ISO 27001 et outils de suivi                                                                      | 4.11.2.1 « Politiques relatives à la protection et à la sécurisation des données »<br>4.11.2.3 « Objectifs relatifs à la protection et à la sécurisation des données »<br>4.11.2.4 « Indicateurs relatifs à la cybersécurité et à la protection des données » |
| Utilisation éthique de la technologie, y compris l'intelligence artificielle              | Charte Éthique sur l'intelligence artificielle                                                    | 4.11.3.1 « Politiques relatives à l'utilisation éthique de la technologie (y compris l'IA) »                                                                                                                                                                  |
|                                                                                           | Actions relatives à la protection des utilisateurs de services de Capgemini                       | 4.11.3.2 « Actions relatives à l'utilisation éthique de la technologie (y compris l'IA) »                                                                                                                                                                     |
|                                                                                           | Politique Droits humains                                                                          | 4.6.2 « Notre approche mondiale en matière de droits humains et notre ligne d'assistance éthique »                                                                                                                                                            |

## 2. Actions adaptées d'atténuation des risques et de prévention des atteintes graves liées aux activités des sous-traitants et fournisseurs de Capgemini

Les mesures mises en œuvre pour prévenir et atténuer chaque risque sont classées et détaillées par enjeux selon le tableau de concordance suivant :

| Risques saillants                                                                                                                                                                                                     | Actions de maîtrise des risques/évaluation régulière des filiales/mécanismes spécifiques de suivi | Réf. dans l'État de durabilité                                                                                                                                                                                        |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| — Impacts potentiels liés aux atteintes aux droits humains des travailleurs « ressources externes » auxquels recourt Capgemini                                                                                        | Politiques des achats                                                                             | 4.8.2 « Politiques visant à prévenir les atteintes aux droits humains dans notre chaîne d'approvisionnement (S2-1) »                                                                                                  |
| — Impacts potentiels liés aux atteintes aux droits humains des travailleurs intervenant dans la gestion des bâtiments/ immeubles et dans la chaîne d'approvisionnement du matériel informatique utilisé par Capgemini | Code de conduite des fournisseurs                                                                 | 4.8.2 « Politiques visant à prévenir les atteintes aux droits humains dans notre chaîne d'approvisionnement (S2-1) »<br>4.8.3 « Processus de dialogue avec les travailleurs de la chaîne d'approvisionnement (S2-2) » |
| — Impacts environnementaux potentiels dans la chaîne d'approvisionnement du matériel de Capgemini                                                                                                                     | Évaluation des fournisseurs                                                                       | 4.10.7 « Achats responsables<br>4.8.5 « Actions visant à prévenir les atteintes aux droits humains dans notre chaîne d'approvisionnement (S2-4) »                                                                     |

Les impacts potentiels relatifs au changement climatique sont intégrés dans l'ensemble des mesures relatives au plan de transition climatique adopté par Capgemini et décrit à la section 4.2.2 « Atténuation du changement climatique (enjeu de durabilité n° 1) ».

En tenant compte de l'évaluation des actions de maîtrise des risques susmentionnées, les risques résiduels saillants pour Capgemini sont :

- l'utilisation non éthique de la technologie (y compris l'IA) ;
- l'exposition des travailleurs de la chaîne d'approvisionnement aux atteintes aux droits humains (gestion des immeubles/ bureaux et matériel informatique) ; et
- Dommages environnementaux causés par la chaîne d'approvisionnement.

Ils sont couverts par des plans d'actions spécifiques (se référer au paragraphe F - 2. « Perspectives 2026 », ci-après).

### D – Dispositif de suivi des mesures mises en œuvre et évaluation de leur efficacité

Le suivi du plan de vigilance repose sur les différents dispositifs de suivi des démarches droits humains, santé-sécurité et environnement (se référer au tableau d'actions de maîtrise des risques ci-avant) ainsi que sur le suivi global de la démarche de vigilance par le Comité de pilotage dédié (se référer à la section a) « Gouvernance de la démarche de vigilance raisonnable » pour plus de détails).

Des indicateurs quantitatifs ont été sélectionnés pour rendre compte de l'exercice de vigilance au regard des risques identifiés (tels que décrits dans le paragraphe F - « Compte-rendu de mise en œuvre 2025 et perspectives 2026 »).

### E – Mécanisme d'alerte et de recueil de signalements

Capgemini a mis en place un mécanisme d'alerte et de recueil de signalements, dénommé *SpeakUp*. Il s'agit d'un outil internet et téléphonique de signalement éthique, de gestion des incidents et de conseil, hébergé par un fournisseur de services indépendant.

Géré par la Direction Éthique Groupe et soutenu par un réseau mondial de juristes, de Directeurs de la conformité et de l'éthique et d'enquêteurs RH, il donne la possibilité de conserver l'anonymat pour les personnes qui y ont recours.

La ligne d'assistance *SpeakUp* est ouverte aux salariés de Capgemini, à ses clients, fournisseurs et partenaires commerciaux pour signaler des alertes, y compris relatives à des enjeux de vigilance (se référer à la section 4.6.2.2 « Canaux permettant aux parties prenantes d'exprimer leurs préoccupations et processus de remédiation (S1-3, S2-3 & G1-1) », et section 4.8.5 « Actions visant à prévenir les atteintes aux droits humains dans notre chaîne d'approvisionnement (S2-4) »).

Les fournisseurs de Capgemini sont informés de leur possibilité de recourir à la ligne d'alerte du Groupe dans le Code de Conduite des Fournisseurs de Capgemini (se référer à la section 4.8.1.1 « Notre vigilance à l'égard de la protection des travailleurs de la chaîne d'approvisionnement »).

## F – Compte-rendu de mise en œuvre 2025 et perspectives 2026

### 1. Compte-rendu de mise en œuvre en 2025

Outre les actions mises en place en 2025, décrites dans les paragraphes précédents, les indicateurs présentés dans la section 4.7 « S1 – Personnel de l'entreprise (capital humain) » et section 4.8 « S2 – Travailleurs de la chaîne de valeur (enjeu de durabilité n° 8) », permettent de rendre compte de la mise en œuvre du plan de vigilance sur l'année 2024.

Nous avons assuré un suivi rigoureux des plans d'actions établis suite à l'exercice de cartographie des risques et maintenu une gouvernance régulière via le Comité de Pilotage, lequel s'est réuni à trois reprises en 2025 afin de faire le point sur l'avancement de ces actions. Grâce à ce suivi permanent, nous avons pu procéder à des évaluations et des ajustements opportuns, soutenant ainsi l'amélioration continue de notre référentiel de gestion des risques

### 2. Perspectives 2026

La Direction Conformité en charge du pilotage du plan de vigilance prévoit les étapes suivantes pour l'année 2026 :

- Un suivi par le Comité de Pilotage des indicateurs pour les risques considérés comme critiques ainsi que des plans d'actions associés présentés dans le tableau ci-après ;
- Le dialogue avec les parties prenantes.

### 3. Plans d'actions par enjeu

En 2026, le Groupe concentrera ses plans d'actions sur les enjeux suivants :

| Enjeu                                          | Risques saillants                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Plan d'action 2026                                                                                                                                                                                                                                  |
|------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Santé et sécurité des salariés                 | La santé-sécurité physique au travail<br>La santé mentale des salariés                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Section 4.7.5.2 « Sécurité au travail lors des déplacements »                                                                                                                                                                                       |
| Droits humains                                 | Conditions de travail                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Section 4.7.3.4 « Équilibre entre vie professionnelle/ vie privée et bien-être »                                                                                                                                                                    |
|                                                | Utilisation non éthique de la technologie, y compris l'intelligence artificielle                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Section 4.11.3 « Utilisation éthique de la technologie (y compris l'IA) (enjeu de durabilité n° 15) »                                                                                                                                               |
| Impacts des sous-traitants et des fournisseurs | Impacts potentiels liés aux atteintes aux droits humains des travailleurs « ressources externes » auxquels recourt Capgemini<br>Impacts potentiels liés aux atteintes aux droits humains des travailleurs intervenant dans la gestion des installations et dans la chaîne d'achat du matériel utilisé par Capgemini<br>Impacts environnementaux potentiels dans la chaîne d'achat du matériel de Capgemini | Voir sections 4.7.2.2 (b) « Modalités de compilation de nos données relatives au personnel »<br>4.8.5 « Actions visant à prévenir les atteintes aux droits humains dans notre chaîne d'approvisionnement (S2-4) »<br>4.10.7 « Achats responsables » |

## 5. Informations financières

|                                                                                        |            |
|----------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>5.1 Analyse des résultats consolidés du groupe Capgemini</b>                        | <b>334</b> |
| 5.1.1 Commentaires généraux sur l'activité du Groupe au cours de l'exercice 2025       | 334        |
| 5.1.2 Commentaires sur les comptes consolidés du groupe Capgemini et perspectives 2026 | 339        |
| <b>5.2 Comptes consolidés</b>                                                          | <b>340</b> |
| 5.2.1 Comptes de résultat consolidés                                                   | 340        |
| 5.2.2 États consolidés du résultat global                                              | 341        |
| 5.2.3 États consolidés de la situation financière                                      | 342        |
| 5.2.4 Tableaux de flux de trésorerie consolidés                                        | 343        |
| 5.2.5 Tableaux de variation des capitaux propres consolidés                            | 344        |
| 5.2.6 Notes aux comptes consolidés au 31 décembre 2025                                 | 345        |
| 5.2.7 Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés                  | 396        |
| <b>5.3 Commentaires sur les comptes de la société Capgemini SE</b>                     | <b>401</b> |
| 5.3.1 Le compte de résultat                                                            | 401        |
| 5.3.2 Le bilan                                                                         | 401        |
| 5.3.3 Affectation du résultat                                                          | 402        |
| 5.3.4 Information sur le capital social et sa répartition                              | 403        |
| <b>5.4 Comptes sociaux de Capgemini SE 2025</b>                                        | <b>404</b> |
| 5.4.1 Bilans au 31 décembre 2024 et 2025                                               | 404        |
| 5.4.2 Comptes de résultat pour les exercices clos les 31 décembre 2024 et 2025         | 406        |
| 5.4.3 Annexe aux comptes sociaux                                                       | 407        |
| 5.4.4 Tableau des filiales et des participations                                       | 429        |
| 5.4.5 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels                     | 430        |
| 5.4.6 Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions réglementées    | 434        |
| <b>5.5 Autres informations financières et comptables</b>                               | <b>435</b> |
| 5.5.1 Résultats des cinq derniers exercices                                            | 435        |



## 5.1 Analyse des résultats consolidés du groupe Capgemini

### 5.1.1 Commentaires généraux sur l'activité du Groupe au cours de l'exercice 2025

Capgemini a réalisé une solide performance en 2025, avec une accélération visible de la croissance tout au long de l'année, une marge opérationnelle résiliente et une forte génération de *cash flow*. Le Groupe a bénéficié des initiatives ciblées mises en œuvre au cours de l'année écoulée afin de le rendre plus agile et de mettre davantage l'accent sur la croissance, ainsi que d'un environnement de demande qui s'est avéré légèrement meilleur que prévu en fin d'année.

Au total, Capgemini a enregistré un chiffre d'affaires de 22 465 millions d'euros en 2025, en hausse de +3,4 % sur un an à taux de change constants. Cette performance dépasse la fourchette haute des perspectives de croissance initialement annoncées en février 2025 (-2,0 % à +2,0 % à taux de change constants) et révisées à la hausse en octobre 2025 (+2,0 % à +2,5 % à taux de change constants). Après un retour à une croissance positive au deuxième trimestre, le taux de croissance à taux de change constants a continué de s'améliorer pour atteindre +10,6 % en rythme annuel au quatrième trimestre, reflétant une nouvelle amélioration des performances sous-jacentes. Le Groupe a également bénéficié au quatrième trimestre de la contribution des acquisitions réalisées au cours de ce trimestre (WNS et Cloud4C – voir la section « Événements marquants de l'exercice 2025 » ci-dessous).

La marge opérationnelle est restée stable par rapport à l'exercice précédent, à 13,3 % du chiffre d'affaires, dans la fourchette de l'objectif visé pour 2025. Le *free cash flow* organique est resté pratiquement stable à 1 949 millions d'euros, conformément à l'objectif « d'environ 1,9 milliard d'euros » pour 2025.

En 2025, Capgemini a continué à démontrer la pertinence de son positionnement et la force de son écosystème de partenaires avec une solide performance sur les contrats d'envergure dans un environnement de demande sélective voire atone sur certains marchés. Les clients ont maintenu l'accent sur l'efficacité, l'agilité opérationnelle et l'optimisation des coûts, tout en accélérant leurs feuilles de route en matière de transformation liée à l'IA (Intelligence Artificielle). Cet environnement a alimenté une demande soutenue pour les services de *Cloud*, *Data* & *IA* de Capgemini, notamment pour fournir les fondations nécessaires pour déployer l'IA à l'échelle. Le pipeline commercial commence également à bénéficier de la dynamique croissante dans les domaines de la défense, de la souveraineté et des Opérations Intelligentes.

Capgemini a également intensifié en 2025 ses investissements dans ses offres de services liés à l'IA et à l'IA générative, son écosystème de partenaires et ses initiatives de renforcement des compétences de ses collaborateurs. Grâce à ses capacités accrues et à son expertise approfondie dans la fourniture de solutions spécifiques à chaque client dans tous les secteurs, le Groupe a encore renforcé son positionnement de leader reconnu dans le domaine de l'IA. Cela se traduit par la forte croissance de ses prises de commandes liées à l'IA générative, qui ont représenté plus de 8 % des prises de commandes du Groupe en 2025, contre près de 4 % en 2024.

#### Performance financière

En 2025, le Groupe a réalisé un chiffre d'affaires de 22 465 millions d'euros, en hausse de +1,7 % par rapport à l'exercice 2024. Hors effets défavorables de la variation des taux de change de -1,7 %, la croissance à taux de change constants est de +3,4 %.

Dans un environnement volatile, le Groupe a démontré la résilience de sa marge opérationnelle. Le coût des services rendus a augmenté pour atteindre 16 390 millions d'euros, soit 72,9 % du

chiffre d'affaires, en hausse de 30 points de base par rapport à l'année précédente. À l'inverse, les frais commerciaux ont diminué à 1 611 millions d'euros, en baisse de 20 points de base à 7,2 % du chiffre d'affaires, et les frais généraux et administratifs ont diminué à 1 481 millions d'euros, en recul de 10 points de base à 6,6 % du chiffre d'affaires. Au total, les charges opérationnelles se sont élevées à 19 482 millions d'euros en 2025, contre 19 162 millions d'euros en 2024. Pour autant, la marge opérationnelle a augmenté de 49 millions d'euros pour atteindre 2 983 millions d'euros, soit 13,3 % du chiffre d'affaires, un niveau stable par rapport à l'année précédente.

S'agissant des coûts par nature, la légère baisse des charges de personnel (de 68,6 % du chiffre d'affaires en 2024 à 68,1 % en 2025) et des dépréciations, amortissements et provisions (de 2,9 % en 2024 à 2,6 % en 2025) a été compensée principalement par l'augmentation des achats et frais de sous-traitance (de 13,0 % à 13,7 %).

Les autres produits et charges opérationnels représentent une charge nette de 784 millions d'euros en 2025 contre 578 millions d'euros en 2024. Cela s'explique notamment par la hausse des coûts de restructuration, ainsi que par la hausse des coûts de transformation et des coûts d'acquisitions.

Le résultat d'exploitation de Capgemini s'établit à 2 199 millions d'euros, soit 9,8 % du chiffre d'affaires, contre 2 356 millions d'euros et 10,7 % du chiffre d'affaires en 2024.

Le résultat financier est une charge de 30 millions d'euros, contre un produit de 13 millions d'euros en 2024, cette évolution reflétant principalement une augmentation de la charge d'intérêts liée à la dette financière, suite à une émission obligataire réalisée en septembre 2025 pour un montant total de 4,0 milliards d'euros, et une baisse des intérêts perçus sur les actifs de trésorerie.

La charge d'impôt s'élève à 534 millions d'euros et représente un taux effectif d'impôt de 24,6 %, contre 681 millions d'euros et 28,8 % en 2024.

Après la prise en compte du résultat des entreprises associées et co-entreprises et des intérêts minoritaires, le résultat net part du Groupe s'inscrit en baisse de -4,2 % sur un an pour atteindre 1 601 millions d'euros. Le bénéfice par action (non dilué) diminue également de -3,7 % à 9,46 euros. Le résultat normalisé par action a atteint 12,95 euros, en hausse de +5,8 %.

La capacité d'autofinancement du Groupe s'est élevée à 3 198 millions d'euros en 2025, contre 3 261 millions d'euros en 2024, principalement en raison de la légère baisse du résultat net part du Groupe, comme mentionné ci-dessus. Le montant des impôts versés a diminué de 47 millions d'euros pour s'établir à 474 millions d'euros, tandis que le besoin en fonds de roulement est passé de 214 millions d'euros en 2024 à 242 millions d'euros en 2025. En conséquence, les flux nets de trésorerie liés à l'activité ont légèrement diminué pour s'établir à 2 482 millions d'euros, contre 2 526 millions d'euros l'année précédente. Les dépenses d'investissement (nettes des cessions) se sont élevées à 222 millions d'euros, soit 1,0 % du chiffre d'affaires, contre 1,4 % en 2024. Les intérêts versés et perçus se sont soldés par un décaissement net de 15 millions d'euros, contre un encaissement net de 37 millions d'euros en 2024. Enfin, les remboursements de dettes de loyers sont restés quasi-stables en 2025 à 296 millions d'euros. En conséquence, le Groupe a maintenu en 2025 une forte génération de *free cash flow* organique à 1 949 millions d'euros, contre 1 961 millions d'euros en 2024.

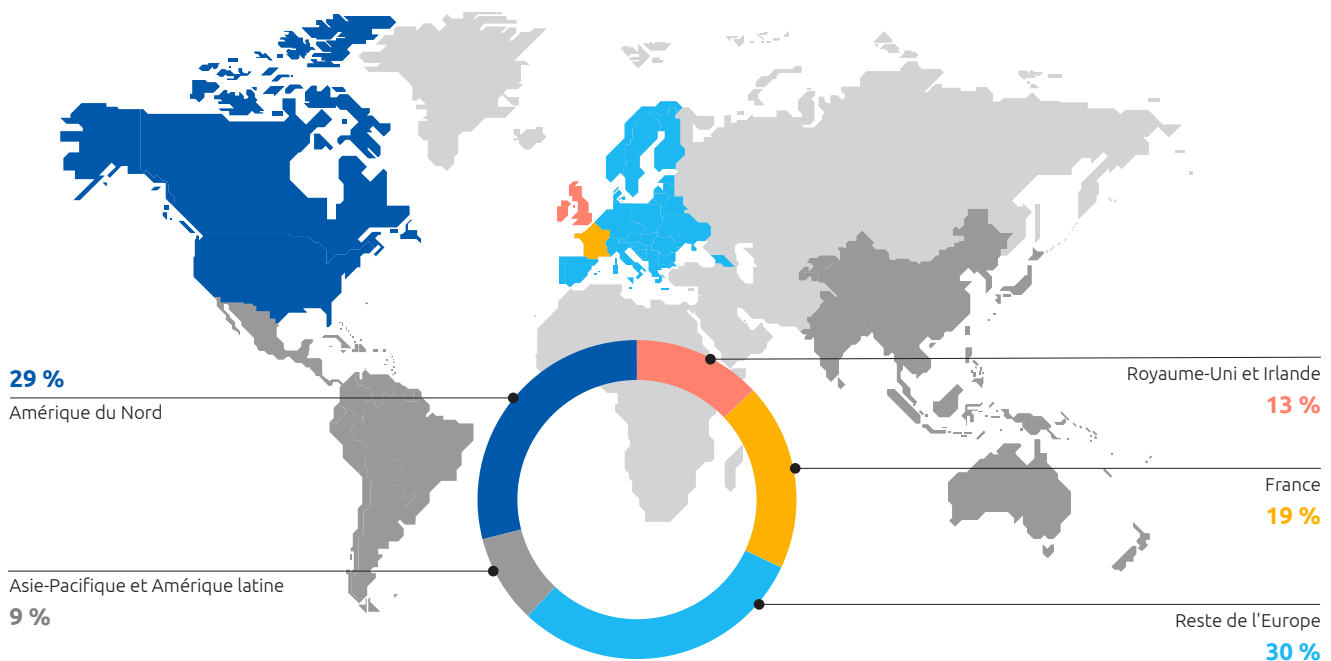


En 2025, Capgemini a activement déployé près de 4,6 milliards d'euros de capital, financé par le *free cash flow* organique de l'année et une émission obligataire. Le Groupe a consacré à ses opérations de croissance externe un montant de 3,8 milliards d'euros, notamment pour l'acquisition de WNS. Le Groupe a également versé 578 millions d'euros de dividendes (correspondant à 3,40 euros par action) aux actionnaires de Capgemini SE et alloué 542 millions d'euros aux rachats d'actions (soit 544 millions d'euros en incluant les frais et le programme de liquidité) : 200 millions d'euros dans le cadre du programme pluriannuel et 342 millions d'euros afin de neutraliser la dilution relative au 12<sup>e</sup> plan d'actionnariat salarié (ESOP). Ce plan ESOP, qui a rencontré un fort succès et ainsi contribué à maintenir l'actionnariat salarié à environ 8 % du capital, a donné lieu à une augmentation de capital d'un montant brut de 299 millions d'euros (ou 297 millions d'euros net des frais).

En juin 2025, le Groupe a également remboursé intégralement et à l'échéance son emprunt obligataire de 800 millions d'euros émis en juin 2020, et a procédé à une émission obligataire pour un total de 4,0 milliards d'euros en septembre 2025.

Au 31 décembre 2025, le Groupe dispose d'une trésorerie et d'actifs de gestion de trésorerie pour un montant total de 3,0 milliards d'euros. Compte tenu d'un encours de dettes financières de 8,3 milliards d'euros ainsi que de l'impact des instruments dérivés, l'endettement net du Groupe atteint 5,3 milliards d'euros, contre 2,1 milliards d'euros fin 2024.

## Évolution de l'activité par régions



L'accélération de la croissance de Capgemini au cours de l'exercice 2025 a été alimentée par l'amélioration des taux de croissance dans toutes les régions du Groupe.

À taux de change constants, le chiffre d'affaires de la région **Amérique du Nord** (29 % du chiffre d'affaires du Groupe) s'est inscrit en hausse de +7,3 % par rapport à 2024. Cela s'explique par une dynamique sous-jacente soutenue tout au long de l'année et par l'acquisition de WNS qui renforce la présence du Groupe dans la région. La bonne performance des Services Financiers, ainsi que, dans une moindre mesure, des secteurs des TMT (Télécoms, Média & Technologie) et de l'Industrie ont été les principaux moteurs de la croissance. Le taux de marge opérationnelle de la région a progressé de 16,5 % en 2024 à 16,9 % en 2025.

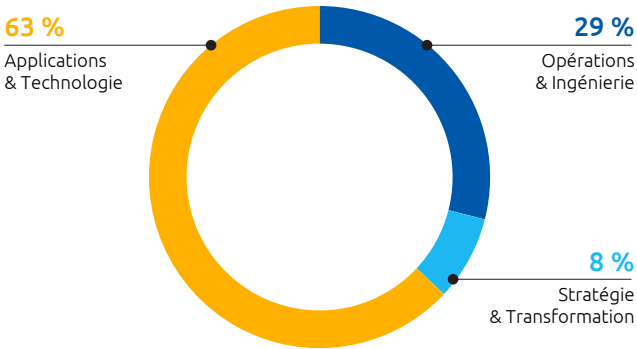
La région **Royaume-Uni et Irlande** (13 % du Groupe en 2025) a enregistré une croissance généralisée se traduisant par une progression de +10,5 % de son chiffre d'affaires. Cette bonne performance s'explique principalement par la dynamique sous-jacente robuste de la région, notamment dans les Services Financiers, les TMT et le Secteur Public. La marge opérationnelle a atteint 18,0 %, contre 19,7 % en 2024.

En **France** (19 % du chiffre d'affaires du Groupe), le chiffre d'affaires a diminué de -4,1 %, dans un environnement difficile. Cette évolution s'explique principalement par la faiblesse persistante du secteur de l'Industrie et la contraction des secteurs des Biens de Consommation & Commerce et Énergie & *Utilities*. La marge opérationnelle atteint 10,9 % contre 10,2 % en 2024.

Dans la région **Reste de l'Europe** (30 % du chiffre d'affaires du Groupe), le chiffre d'affaires a reculé de -0,7 %. La bonne performance du Secteur Public et la croissance du secteur Énergie & *Utilities* ont été contrebalancées par la faiblesse du secteur de l'Industrie. La marge opérationnelle s'est établie à 11,4 %, en légère baisse par rapport à 12,0 % un an plus tôt.

Enfin, le chiffre d'affaires de la région **Asie-Pacifique et Amérique latine** (9 % du chiffre d'affaires du Groupe) a augmenté de +13,8 %, porté par les Services Financiers et le niveau d'activité solide des secteurs des Biens de Consommation & Commerce et des TMT. La marge opérationnelle augmente légèrement à 12,6 %, contre 12,4 % l'année précédente.

Évolution de l'activité par métiers



Pour l'évolution de l'activité par métier, conformément aux indicateurs internes de performance opérationnelle, la croissance à taux de change constants est calculée sur la base du chiffre d'affaires total, c'est-à-dire avant élimination des facturations inter-métiers. Le Groupe considère en effet que cela est plus représentatif du niveau d'activité par métier car, avec l'évolution de son activité, le Groupe constate un nombre croissant de contrats dont la mise en œuvre requiert la combinaison de différentes expertises métiers entraînant des flux de facturation inter-métiers.

À taux de change constants, le chiffre d'affaires total des activités de **Stratégie & Transformation** (8 % du chiffre d'affaires du Groupe) a progressé de +2,4 % en 2025, reflétant des tendances contrastées entre les régions.

Les services en **Applications & Technologie** (63 % du Groupe et cœur d'activité de Capgemini) ont vu leur chiffre d'affaires total afficher une hausse de +4,6 %.

Enfin, les services d'**Opérations & Ingénierie** (29 % du Groupe) ont enregistré une hausse de leur chiffre d'affaires total de +4,9 % avec une solide croissance des *Digital Business Process Services* (services de gestion digitale des processus métiers).

Le tableau ci-après présente les taux d'utilisation des personnels salariés productifs :

| Taux d'utilisation         | 2024 |      |      |      | 2025 |      |      |      |
|----------------------------|------|------|------|------|------|------|------|------|
|                            | T1   | T2   | T3   | T4   | T1   | T2   | T3   | T4   |
| Stratégie & Transformation | 67 % | 69 % | 69 % | 69 % | 67 % | 69 % | 68 % | 71 % |
| Applications & Technologie | 79 % | 80 % | 80 % | 81 % | 79 % | 80 % | 79 % | 79 % |

Évolution des effectifs

Au 31 décembre 2025, l'effectif total du Groupe s'établit à 423 405 collaborateurs, en hausse de 82 287 personnes ou +24 % sur un an, principalement liée à l'intégration des équipes de WNS.

L'effectif *onshore* est stable à 144 218 collaborateurs. L'effectif *offshore* progresse de 82 299 personnes, soit +42 % à 279 187 collaborateurs – soit 66 % de l'effectif total.

L'effectif moyen est passé de 337 813 personnes en 2024 à 364 028 en 2025, essentiellement du fait de l'intégration de WNS. En 2025, le nombre total d'entrées dans le Groupe a été de 155 241. Le taux d'attrition volontaire s'est élevé à 14,9 % en 2025 (avant intégration des données de WNS qui sont en cours d'analyse et seront prises en compte à compter de 2026) contre 15,7 % en 2024.

Évolution des prises de commandes

Les prises de commandes se sont élevées à 24 356 millions d'euros en 2025 et 7 202 millions d'euros au quatrième trimestre. Cela reflète une dynamique commerciale soutenue, avec un ratio « *book-to-bill* » solide de 1,08 sur l'année et de 1,21 sur le quatrième trimestre. Par rapport aux prises de commandes 2024, cela représente, à taux de change constants, une hausse de +3,9 % sur l'année et de +9,1 % au dernier trimestre.

Les prises de commandes relatives à l'IA générative ont représenté plus de 8 % des prises de commandes du Groupe en 2025, et plus de 10 % au quatrième trimestre.

Événements marquants de l'exercice 2025

Acquisition de WNS et autres transactions significatives

Le 17 octobre 2025, Capgemini a finalisé l'acquisition de WNS, acteur de premier plan dans les *Digital Business Process Services* (services de gestion digitale des processus métiers) pour un montant total de 3,3 milliards de dollars US, avant prise en compte de la dette financière nette de WNS qui représentait un montant négligeable au moment de la transaction. Cette acquisition a été principalement financée par la trésorerie disponible et une partie du produit de l'émission obligataire qui avait été réalisée en septembre 2025.

Avec cette opération, le Groupe crée un leader mondial des Opérations Intelligentes basées sur l'IA agentique. En combinant la présence mondiale de Capgemini, ses capacités en matière de stratégie et de transformation, et son leadership technologique et en IA avec l'expertise sectorielle et les plateformes technologiques de WNS, le Groupe est idéalement positionné pour aider ses clients à transformer leurs processus métiers avec l'IA, et améliorer ainsi leur efficacité et leur agilité tout en générant des bénéfices opérationnels tangibles.

Capgemini a réalisé plusieurs autres transactions en 2025. En particulier, le Groupe a finalisé le 3 novembre 2025 l'acquisition de Cloud4C, leader des services managés automatisés pour les environnements *cloud* hybrides, privés, publics et souverains. Les 1 600 collaborateurs de Cloud4C, spécialisés dans les services basés sur des plateformes capables de piloter les opérations de manière automatisée grâce à l'IA, viendront renforcer la présence de Capgemini sur le marché en forte croissance des services *cloud* managés.



## Dynamique commerciale

En 2025, Capgemini a remporté de nombreux contrats importants dans tous ses principaux secteurs et lignes de métiers.

### Dans le secteur de l'Industrie et des Sciences de la Vie

- Sur le marché de l'*Intelligent Industry*, Capgemini a été sélectionné par un leader mondial des systèmes spatiaux, afin de fournir un large éventail de services d'ingénierie et d'innovation. Cette collaboration vise à générer des bénéfices tangibles tels que la rationalisation des fournisseurs, l'optimisation des coûts, la mise en place d'un modèle de service transnational et la montée en compétences des équipes.
- Sur ce même marché, un leader mondial des technologies de défense a conclu avec le Groupe un accord-cadre pluriannuel, au titre de sa stratégie de transformation de l'ingénierie, visant à fournir des services numériques de bout en bout à l'ensemble de ses bureaux d'études et à toutes les divisions du groupe à l'échelle mondiale.
- Toujours sur ce marché, Capgemini a conclu un contrat stratégique avec un leader mondial de l'aéronautique pour l'accompagner dans l'accélération de sa cadence de production tout en réduisant de manière significative les non-conformités. Cette collaboration associe l'utilisation de l'IA générative, qui permet de concevoir des solutions innovantes à partir d'analyses historiques, à un accompagnement continu assuré par des équipes techniques réparties à travers le monde.
- Encore sur ce marché, un leader américain du secteur pharmaceutique, souhaitant accroître de manière significative sa capacité de production en Europe au cours des trois prochaines années, a choisi Capgemini pour transformer et accélérer la digitalisation de ses processus de fabrication, grâce à l'expertise du Groupe dans l'industrie et à sa maîtrise des systèmes de gestion de la production.
- Toujours sur ce marché, le Groupe a été choisi par un leader européen du secteur de la défense pour développer un jumeau numérique pour plusieurs composants d'une plateforme de défense. Nos activités englobent l'analyse mécanique, la prévision et la corrélation des résultats d'essais, ainsi que le développement d'outils de programmation avancés.
- Sur le même marché, un important équipementier automobile européen a confié à Capgemini la validation clé en main des systèmes avancés d'assistance au conducteur des véhicules de nouvelle génération, en s'appuyant sur un modèle de livraison international et une solide expertise en intégration logicielle, acquisition de données et conformité.
- Dans le domaine de la *Data* et de l'IA, un constructeur automobile européen haut de gamme a retenu Capgemini pour accompagner et accélérer l'intégration de l'IA à tous les niveaux de ses opérations, en veillant à son adoption généralisée. Capgemini est également chargé de déployer et d'industrialiser les stratégies et expertises en IA du client, afin d'optimiser les processus, d'accélérer l'innovation technologique et d'offrir une expérience client enrichie.
- Concernant les services de durabilité, le Groupe a été choisi par un leader des systèmes de défense pour concevoir un système d'information évolutif, garantissant la sécurisation, la fiabilité et l'auditabilité à long terme du suivi des données ESG. Cette solution vise également à assurer une conformité stricte aux réglementations européennes (CSRD et devoir de vigilance).

### Dans le secteur des Services Financiers

- Sur le marché de l'*Enterprise Management*, un leader mondial des services bancaires, basé au Royaume-Uni, a confié à Capgemini le pilotage d'une initiative emblématique de transformation des ressources humaines. Ce projet vise à optimiser l'expérience collaborateur en migrant le traitement de la paie de plus de 55 000 salariés vers la plateforme Workday.

- Sur le marché du *Cloud*, une banque de premier plan en Europe du Nord a sélectionné Capgemini comme partenaire stratégique pour accroître la valeur ajoutée de ses activités en exploitant des solutions *cloud* dans l'ensemble de ses opérations, dans le but d'optimiser son efficacité et sa flexibilité à l'échelle mondiale.
- Dans le domaine de la *Data* et de l'IA, une grande banque de la région Asie-Pacifique a sollicité Capgemini pour concevoir et mettre en œuvre une plateforme de données stratégique et rationalisée pour le *reporting* de gestion et réglementaire, afin d'optimiser la gestion opérationnelle et de renforcer la conformité réglementaire.
- Toujours dans ce domaine, le Groupe a été choisi par un leader mondial des services bancaires basé au Royaume-Uni pour mettre en œuvre des solutions de pointe reposant sur l'IA générative, déployées à travers l'ensemble de ses activités, afin d'obtenir des résultats clés en gestion des risques, transformation financière et optimisation des opérations de banque d'investissement.
- Dans ce même domaine, une grande banque d'Asie-Pacifique a scellé un partenariat stratégique avec Capgemini pour transformer en profondeur ses processus métiers et technologiques grâce à l'intelligence artificielle, et ainsi déployer l'IA à grande échelle au sein de ses opérations. Le Groupe ira au-delà de la simplification et de l'hyper-automatisation des opérations, en proposant également une expérience innovante aux collaborateurs comme aux clients.
- Dans le domaine de la cybersécurité, Capgemini a été mandaté par un grand groupe d'assurance français pour mettre en place un centre d'expertise pluridisciplinaire dédié aux activités de support de projet (analyse des risques, évaluation de la conformité) et à la sécurité des données. Le Groupe mettra également en place une gouvernance experte ainsi que des outils personnalisés, spécifiquement conçus pour piloter les compétences et optimiser la productivité.

### Dans le secteur des Biens de Consommation & Commerce

- Sur le marché *Customer First*, un leader européen de la distribution a sélectionné Capgemini comme partenaire stratégique à long terme pour concevoir, faire évoluer et assurer la maintenance de sa plateforme de service client, reposant sur les solutions Salesforce. Le Groupe prendra également en charge l'intégralité des services de développement et de maintenance de ces applications.
- Sur ce même marché, un leader mondial des biens de consommation a retenu le Groupe pour déployer un réseau intégré d'opérations marketing, exploitant l'automatisation et l'IA agentique afin d'accroître l'efficacité globale de ses activités de marketing de marque et de diminuer les coûts de ses centres mondiaux d'engagement client.
- Sur le marché de l'*Enterprise Management*, un spécialiste mondial de la distribution a fait appel au Groupe pour migrer les fonctions Finance, RH et *Supply Chain* de sa filiale brésilienne vers la solution SAP S4/Hana.
- Dans le domaine de la *Data* et de l'IA, Capgemini a été choisi par un important acteur américain des biens de consommation pour concevoir des agents IA co-scientifiques, afin d'optimiser ses activités de R&D et de développement produit. Ces agents permettront d'accélérer et de digitaliser les cycles de développement, tout en exploitant des données internes et externes ainsi que des modèles prédictifs.
- Dans ce même domaine, un acteur majeur américain des biens de consommation a confié au Groupe un contrat pluriannuel pour accompagner ses opérations avec des services *Data & Analytics*. Cette collaboration vise à offrir davantage de flexibilité et de transparence sur les coûts, tout en accélérant le programme de transformation de l'entreprise et le renforcement des compétences des collaborateurs via l'IA.

- Dans le domaine de la cybersécurité, un grand distributeur de produits de luxe au Moyen-Orient a retenu Capgemini pour concevoir et opérer ses capacités en cybersécurité, dans le but de renforcer la sécurité du Groupe sur l'ensemble de son infrastructure hybride multi-cloud, tout en garantissant la conformité aux exigences réglementaires locales.

#### Dans le secteur des TMT (Télécommunications, Média et Technologie)

- Sur le marché de l'*Intelligent Industry*, un leader européen des équipements réseaux a confié à Capgemini la conduite de la transformation complète de ses services de déploiement réseau pour ses produits de cœur de réseau mobile à travers l'Europe. Ce projet mobilisera également les atouts du Groupe en matière d'actifs d'IA générative / IA hybride pour générer des économies tangibles.
- Sur le marché *Customer First*, Capgemini a été choisi par un grand opérateur télécom scandinave pour déployer une solution unifiée de commerce digital, offrant des parcours clients personnalisés, une tarification dynamique et une intégration transparente des systèmes. Cette solution permettra d'optimiser l'expérience client, d'accélérer la mise sur le marché des nouveaux produits et d'assurer une cohérence sur tous les points de contact digitaux, tout en préparant le terrain au déploiement de solutions agentiques.
- Sur le marché de l'*Enterprise Management*, une entreprise américaine du secteur de la haute technologie a choisi Capgemini comme partenaire stratégique pour concevoir et déployer une feuille de route pluriannuelle de transformation financière couvrant l'ensemble des fonctions financières. À terme, le Groupe prendra en charge l'ensemble des opérations financières du client et les optimisera grâce à l'IA.
- Dans le domaine de la *Data* et de l'IA, un opérateur américain de télécommunications a retenu Capgemini pour déployer une solution *DataOps* pilotée par l'IA agentique, afin d'accélérer sa stratégie data. Cette initiative permettra d'obtenir des gains de productivité mesurables et d'améliorer l'accès aux données grâce à l'automatisation intelligente et à l'intégration de l'IA générative.
- Dans le domaine de la cybersécurité, un leader du marché américain des télécommunications a choisi le Groupe pour conseiller, déployer et assurer le support d'une solution logicielle de cybersécurité de premier plan, aussi bien pour ses activités commerciales que pour l'ensemble de son infrastructure de réseau cellulaire.

#### Dans le Secteur Public

- Sur le marché de l'*Enterprise Management*, un important organisme public de sécurité en Europe a choisi Capgemini comme partenaire de transformation digitale pour la mise en œuvre de SAP S/4 dans le cadre d'un engagement pluriannuel. Le Groupe remplacera les systèmes existants par une plateforme moderne, intégrée et pérenne afin d'améliorer la qualité de service, de réduire les coûts d'exploitation et de garantir la fiabilité des données.
- Dans le domaine du *Cloud*, Capgemini a conclu un accord-cadre pluriannuel en tant que partenaire stratégique auprès d'un client majeur du secteur public en Europe. Notre solution s'appuie sur l'intégration des technologies *cloud* les plus avancées, notamment des fonctionnalités de *cloud* souverain spécialement conçues pour les environnements à haute sécurité, afin de déployer une plateforme numérique de nouvelle génération pour assurer un service public.

- Toujours dans ce domaine, un autre grand organisme de sécurité publique en Europe a choisi Capgemini comme partenaire de transformation numérique à long terme. Ce partenariat englobe la conception, la construction, la modernisation et l'exploitation des procédures, des processus et des infrastructures de sécurité, en s'appuyant sur les technologies du *cloud computing* et de l'IA.
- Dans ce même domaine, Capgemini a été désigné comme partenaire stratégique pour fournir et gérer une infrastructure de *cloud* souverain pour un client du secteur public européen. Cela comprend la transition des systèmes et applications informatiques critiques vers le *cloud* souverain, ainsi que la protection du matériel dédié au sein de centres de données régionaux.
- Dans le domaine de la *Data* et de l'IA, un organisme gouvernemental de santé du Moyen-Orient a confié au Groupe la mission de générer une valeur ajoutée mesurable en exploitant des solutions d'IA avancées pour transformer les opérations de santé, améliorer les résultats pour les patients, garantir la conformité réglementaire et optimiser les coûts.

#### Enfin, dans le secteur de l'Énergie et des Utilities

- Dans le marché de l'*Enterprise Management*, Capgemini a signé un partenariat stratégique pluriannuel avec une autorité publique britannique, portant sur une large gamme de services de conseil, d'ingénierie et d'applications. Ce partenariat vise à renforcer la sécurité des compagnies des eaux du Royaume-Uni dans le cadre des programmes réglementaires de surveillance continue de la qualité de l'eau, et plus généralement à favoriser l'amélioration de la gestion des bassins hydrographiques à l'échelle internationale.
- Dans le domaine du *Cloud*, un grand fournisseur européen d'énergie a choisi le Groupe pour un projet pluriannuel visant à concevoir et mettre en œuvre un modèle hybride de prestation de services, spécifiquement élaboré pour fournir des services indépendamment de la plateforme d'hébergement aux différentes entités métiers de l'entreprise, en s'appuyant sur une automatisation renforcée et des opérations d'infrastructure *cloud*.
- Dans le domaine de la *Data* et de l'IA, un acteur majeur de l'énergie nucléaire a fait appel au Groupe pour déployer des robots humanoïdes autonomes afin de remplacer les interventions manuelles dans les zones exposées aux radiations nucléaires, améliorant ainsi directement la sécurité des travailleurs et la résilience opérationnelle. Il s'agit d'IA physique : la convergence de l'intelligence artificielle et de la robotique au sein de machines intelligentes capables de se déplacer et d'agir avec une dextérité comparable à celle de l'humain.
- Dans ce même domaine, Capgemini a été choisi par un important opérateur d'infrastructures énergétiques au Royaume-Uni pour concevoir et déployer une plateforme de gestion des requêtes et des connaissances des employés basée sur l'IA générative, contribuant à un modèle de prestation de services RH moderne, évolutif, et à une expérience collaborateur améliorée.
- Enfin, dans le domaine des services de durabilité, Capgemini a été sollicité par un opérateur national du système énergétique au Royaume-Uni pour fournir des services de développement et de déploiement d'applications, afin de permettre une connexion accrue et plus rapide des sources d'énergie renouvelable au réseau électrique national, contribuant ainsi aux ambitions du pays en matière de neutralité carbone.



## 5.1.2 Commentaires sur les comptes consolidés du groupe Capgemini et perspectives 2026

### Le compte de résultat consolidé

Le **chiffre d'affaires** consolidé 2025 s'élève à 22 465 millions d'euros contre 22 096 millions d'euros en 2024, soit une hausse de 1,7 % à taux de change et périmètre courants et 3,4 % à taux de change constants.

Les **charges opérationnelles** atteignent 19 482 millions d'euros à comparer à 19 162 millions d'euros en 2024.

La **marge opérationnelle** atteint 2 983 millions d'euros en 2025 contre 2 934 millions d'euros en 2024, soit un taux de marge de 13,3 % identique à celui de l'année 2024.

Les **autres produits et charges opérationnels** représentent une charge nette de 784 millions d'euros en 2025 contre 578 millions d'euros en 2024.

Le **résultat d'exploitation** s'établit ainsi à 2 199 millions d'euros en 2025 (soit 9,8 % du chiffre d'affaires) contre 2 356 millions d'euros en 2024 (soit 10,7 % du chiffre d'affaires).

Le **résultat financier** représente une charge nette de 30 millions d'euros en 2025 contre un produit net de 13 millions d'euros en 2024.

La **charge d'impôt** s'élève à 534 millions d'euros en 2025 contre 681 millions d'euros en 2024. Le taux effectif d'impôt en 2025 est de 24,6 % en retrait par rapport à 2024.

Le **résultat net « part du Groupe »** ressort à 1 601 millions d'euros en 2025 contre 1 671 millions d'euros en 2024, après prise en compte des intérêts minoritaires et du résultat des entreprises associées et co-entreprises.

Le **résultat normalisé par action** s'élève à 12,95 euros pour la moyenne des 169 347 632 actions ordinaires en circulation en 2025 contre 12,23 euros pour la moyenne des 170 201 409 actions ordinaires en circulation en 2024.

### L'état consolidé de la situation financière

La **situation nette « part du Groupe » de l'ensemble consolidé** au 31 décembre 2025 atteint 11 648 millions d'euros, en baisse de 127 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2024. Cette baisse résulte principalement de :

- l'impact négatif des autres éléments du résultat global pour (1 192) millions d'euros, dont (1 205) millions d'euros liés aux réserves de conversion ;
- le versement de dividendes aux actionnaires de Capgemini SE pour 578 millions d'euros ;
- l'élimination des actions propres pour 545 millions d'euros ;

partiellement compensé par :

- la prise en compte du résultat de la période de 1 601 millions d'euros ;
- l'impact des instruments de motivation et actionnariat salarié pour 586 millions d'euros.

Les **actifs non courants** s'établissent à 19 564 millions d'euros au 31 décembre 2025, en hausse de 3 212 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2024, sous l'effet de l'augmentation des écarts d'acquisition liée aux acquisitions de la période.

Les **passifs non courants** s'élèvent à 9 533 millions d'euros au 31 décembre 2025, en hausse de 3 379 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2024, sous l'effet principalement des émissions obligataires de l'exercice.

Les **créances clients et les comptes rattachés aux contrats** atteignent 5 466 millions d'euros au 31 décembre 2025 contre 5 219 millions d'euros au 31 décembre 2024. Les créances clients et les actifs sur contrats hors coûts des contrats, nets des passifs sur contrats, s'établissent à 3 717 millions d'euros au 31 décembre 2025 contre 3 684 millions d'euros au 31 décembre 2024.

Les **dettes opérationnelles** sont principalement composées des dettes fournisseurs et comptes rattachés, des dettes de personnel ainsi que des impôts et taxes et s'élèvent à 4 609 millions d'euros au 31 décembre 2025 contre 4 693 millions d'euros au 31 décembre 2024.

L'**endettement net consolidé** au 31 décembre 2025 est de 5 306 millions d'euros, contre 2 107 millions d'euros au 31 décembre 2024. La hausse de l'endettement net de 3 199 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2024 s'explique principalement par :

- les décaissements nets liés aux opérations sur actions propres à hauteur de 543 millions d'euros ;
- les versements de dividendes pour 581 millions d'euros dont 578 millions d'euros aux actionnaires de Capgemini SE ;
- les décaissements liés aux acquisitions d'entreprises nets de leur trésorerie, à hauteur de 3 775 millions d'euros ;

compensés partiellement par :

- la génération sur l'exercice 2025 du *free cash flow* organique qui s'élève à 1 949 millions d'euros ;
- l'augmentation de capital de 297 millions d'euros suite à l'émission d'actions nouvelles dans le cadre du plan d'actionnariat international salarié ESOP 2025.

### Perspectives 2026

Pour l'exercice 2026, le Groupe vise les objectifs financiers suivants :

- Une croissance à taux de change constants du chiffre d'affaires de l'ordre de +6,5 % à +8,5 %. La contribution inorganique à la croissance du chiffre d'affaires est attendue à environ 4,5 à 5 points ;
- Une marge opérationnelle comprise entre 13,6 % et 13,8 % ;
- Une génération de *free cash flow* organique d'environ 1,8 à 1,9 milliard d'euros.

L'objectif de génération de *free cash flow* organique tient compte d'une augmentation par rapport à 2025 des décaissements liés aux restructurations pour environ 200 millions d'euros, en lien avec les initiatives *Fit-for-growth*.



## 5.2 Comptes consolidés

### 5.2.1 Comptes de résultat consolidés

| (en millions d'euros)                                       | Notes  | 2024            |               | 2025            |               |
|-------------------------------------------------------------|--------|-----------------|---------------|-----------------|---------------|
|                                                             |        | Montant         | %             | Montant         | %             |
| <b>Chiffre d'affaires</b>                                   | 4 et 6 | <b>22 096</b>   | <b>100</b>    | <b>22 465</b>   | <b>100</b>    |
| Coûts des services rendus                                   |        | (16 044)        | (72,6)        | (16 390)        | (72,9)        |
| Frais commerciaux                                           |        | (1 634)         | (7,4)         | (1 611)         | (7,2)         |
| Frais généraux et administratifs                            |        | (1 484)         | (6,7)         | (1 481)         | (6,6)         |
| <b>Charges opérationnelles</b>                              | 7      | <b>(19 162)</b> | <b>(86,7)</b> | <b>(19 482)</b> | <b>(86,7)</b> |
| <b>Marge opérationnelle <sup>(1)</sup></b>                  |        | <b>2 934</b>    | <b>13,3</b>   | <b>2 983</b>    | <b>13,3</b>   |
| Autres produits et charges opérationnels                    | 8      | (578)           | (2,6)         | (784)           | (3,5)         |
| <b>Résultat d'exploitation</b>                              |        | <b>2 356</b>    | <b>10,7</b>   | <b>2 199</b>    | <b>9,8</b>    |
| Coût de l'endettement financier net                         | 9      | 60              | 0,3           | (7)             | —             |
| Autres charges et produits financiers                       | 9      | (47)            | (0,2)         | (23)            | (0,1)         |
| <b>Résultat financier</b>                                   |        | <b>13</b>       | <b>0,1</b>    | <b>(30)</b>     | <b>(0,1)</b>  |
| <b>Charge d'impôts</b>                                      | 10     | <b>(681)</b>    | <b>(3,2)</b>  | <b>(534)</b>    | <b>(2,5)</b>  |
| <b>Résultat des entreprises associées et co-entreprises</b> |        | <b>(11)</b>     | <b>—</b>      | <b>(28)</b>     | <b>(0,1)</b>  |
| <b>RÉSULTAT NET</b>                                         |        | <b>1 677</b>    | <b>7,6</b>    | <b>1 607</b>    | <b>7,1</b>    |
| dont :                                                      |        |                 |               |                 |               |
| Part du Groupe                                              |        | 1 671           | 7,6           | 1 601           | 7,1           |
| Intérêts minoritaires                                       |        | 6               | —             | 6               | —             |
| <b>RÉSULTAT PAR ACTION</b>                                  |        |                 |               |                 |               |
| Nombre moyen d'actions de la période                        |        | 170 201 409     |               | 169 347 632     |               |
| <b>Résultat de base par action (en euros)</b>               | 11     | <b>9,82</b>     |               | <b>9,46</b>     |               |
| Nombre moyen d'actions dilué                                |        | 176 375 256     |               | 175 390 017     |               |
| <b>Résultat dilué par action (en euros)</b>                 | 11     | <b>9,47</b>     |               | <b>9,13</b>     |               |

(1) La marge opérationnelle, indicateur alternatif de performance suivi par le Groupe, est définie en Note 3 – Indicateurs alternatifs de performance.



## 5.2.2 États consolidés du résultat global

| <i>(en millions d'euros)</i>                                                                                            | Notes | 2024       | 2025           |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|------------|----------------|
| Écarts actuariels sur les régimes de retraites à prestations définies, nets d'impôts <sup>(1)</sup>                     | 25    | 66         | 117            |
| Réévaluation des instruments de couverture de flux de trésorerie et d'investissement net, nette d'impôts <sup>(2)</sup> | 24    | (10)       | (101)          |
| Autres, nets d'impôts <sup>(1)</sup>                                                                                    |       | –          | (3)            |
| Écarts de conversion <sup>(2)</sup>                                                                                     | 12    | 443        | (1 206)        |
| <b>TOTAL DES AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL</b>                                                                     |       | <b>499</b> | <b>(1 193)</b> |
| Résultat net (rappel)                                                                                                   |       | 1 677      | 1 607          |
| Résultat global de la période                                                                                           |       | 2 176      | 414            |
| dont :                                                                                                                  |       |            |                |
| <i>Part du Groupe</i>                                                                                                   |       | 2 169      | 409            |
| <i>Intérêts minoritaires</i>                                                                                            |       | 7          | 5              |

(1) Autres éléments du résultat global qui ne seront pas reclassés en résultat.

(2) Autres éléments du résultat global qui pourraient être reclassés en résultat.

## 5.2.3 États consolidés de la situation financière

| (en millions d'euros)                                  | Notes    | 31 décembre 2024 | 31 décembre 2025 |
|--------------------------------------------------------|----------|------------------|------------------|
| Écarts d'acquisition                                   | 13 et 16 | 12 343           | 14 858           |
| Immobilisations incorporelles                          | 13       | 837              | 1 105            |
| Immobilisations corporelles                            | 14       | 755              | 763              |
| Droits d'utilisation relatifs aux contrats de location | 15       | 862              | 1 052            |
| Impôts différés actifs                                 | 17       | 579              | 636              |
| Autres actifs non courants                             | 19       | 976              | 1 150            |
| <b>Total actif non courant</b>                         |          | <b>16 352</b>    | <b>19 564</b>    |
| Coûts des contrats                                     | 20       | 143              | 222              |
| Actifs sur contrats                                    | 20       | 1 838            | 1 980            |
| Créances clients                                       | 20       | 3 238            | 3 264            |
| Créances d'impôts courantes                            |          | 169              | 145              |
| Autres actifs courants                                 | 21       | 863              | 853              |
| Actifs de gestion de trésorerie                        | 22       | 268              | 218              |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie                | 22       | 2 789            | 2 814            |
| <b>Total actif courant</b>                             |          | <b>9 308</b>     | <b>9 496</b>     |
| <b>TOTAL ACTIF</b>                                     |          | <b>25 660</b>    | <b>29 060</b>    |

| (en millions d'euros)                                    | Notes | 31 décembre 2024 | 31 décembre 2025 |
|----------------------------------------------------------|-------|------------------|------------------|
| Capital social                                           |       | 1 371            | 1 360            |
| Primes d'émission et d'apport                            |       | 3 192            | 2 982            |
| Réserves et report à nouveau                             |       | 5 541            | 5 705            |
| Résultat net                                             |       | 1 671            | 1 601            |
| <b>Capitaux propres (part du Groupe)</b>                 |       | <b>11 775</b>    | <b>11 648</b>    |
| Intérêts minoritaires                                    |       | 22               | 24               |
| <b>Capitaux propres</b>                                  |       | <b>11 797</b>    | <b>11 672</b>    |
| Dettes financières à long terme                          | 22    | 4 281            | 7 451            |
| Impôts différés passifs                                  | 17    | 267              | 292              |
| Provisions pour retraites et engagements assimilés       | 25    | 309              | 339              |
| Provisions non courantes                                 | 26    | 274              | 251              |
| Dettes de loyers non courantes                           | 15    | 671              | 857              |
| Autres dettes non courantes                              | 27    | 352              | 343              |
| <b>Total passif non courant</b>                          |       | <b>6 154</b>     | <b>9 533</b>     |
| Dettes financières à court terme et découverts bancaires | 22    | 863              | 887              |
| Dettes opérationnelles                                   | 28    | 4 693            | 4 609            |
| Passifs sur contrats                                     | 20    | 1 392            | 1 527            |
| Provisions courantes                                     | 26    | 109              | 81               |
| Dettes d'impôts courantes                                |       | 153              | 166              |
| Dettes de loyers courantes                               | 15    | 262              | 263              |
| Autres dettes courantes                                  | 27    | 237              | 322              |
| <b>Total passif courant</b>                              |       | <b>7 709</b>     | <b>7 855</b>     |
| <b>TOTAL PASSIF ET CAPITAUX PROPRES</b>                  |       | <b>25 660</b>    | <b>29 060</b>    |

## 5.2.4 Tableaux de flux de trésorerie consolidés

| (en millions d'euros)                                                                                                      | Notes    | 2024           | 2025           |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|----------------|----------------|
| <b>Résultat net</b>                                                                                                        |          | <b>1 677</b>   | <b>1 607</b>   |
| Dotations aux amortissements et dépréciation des immobilisations et droits d'utilisation relatifs aux contrats de location |          | 683            | 698            |
| Variation des provisions                                                                                                   |          | (61)           | (16)           |
| Moins-values/(Plus-values) de cession d'actifs et autres                                                                   |          | 27             | 23             |
| Charges liées à la rémunération en actions                                                                                 |          | 214            | 223            |
| Charges liées au plan d'actionnariat salarié                                                                               |          | 59             | 43             |
| Coût de l'endettement financier (net)                                                                                      | 9        | (60)           | 7              |
| Charge/(Produit) d'impôt                                                                                                   | 10       | 681            | 534            |
| (Gains)/Pertes latents liés aux variations de juste valeur et autres éléments financiers                                   |          | 41             | 79             |
| <b>Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier (net) et impôt (A)</b>                                 |          | <b>3 261</b>   | <b>3 198</b>   |
| <b>Impôt versé (B)</b>                                                                                                     |          | <b>(521)</b>   | <b>(474)</b>   |
| Variation liée aux créances clients et actifs net des passifs sur contrats et coûts des contrats                           |          | (14)           | 66             |
| Variation liée aux dettes fournisseurs                                                                                     |          | 49             | (92)           |
| Variation liée aux autres créances et dettes                                                                               |          | (249)          | (216)          |
| <b>Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité (C)</b>                                                      | 23       | <b>(214)</b>   | <b>(242)</b>   |
| <b>FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS À L'ACTIVITÉ (D=A+B+C)</b>                                                                      |          | <b>2 526</b>   | <b>2 482</b>   |
| Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles                                         | 13 et 14 | (315)          | (287)          |
| Encaissements liés aux cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles                                             |          | 5              | 65             |
| <b>Décaissements nets liés aux immobilisations corporelles et incorporelles</b>                                            |          | <b>(310)</b>   | <b>(222)</b>   |
| (Décaissements)/Encaissements liés aux regroupements d'entreprises nets de leur trésorerie                                 | 2        | (827)          | (3 775)        |
| (Décaissements)/Encaissements nets liés aux actifs de gestion de trésorerie                                                |          | (100)          | 123            |
| Autres encaissements/(décaissements) nets                                                                                  |          | (100)          | (148)          |
| <b>Décaissements nets liés aux autres opérations d'investissement</b>                                                      |          | <b>(1 027)</b> | <b>(3 800)</b> |
| <b>FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT (E)</b>                                                         |          | <b>(1 337)</b> | <b>(4 022)</b> |
| Augmentations de capital                                                                                                   |          | 413            | 297            |
| Dividendes versés                                                                                                          |          | (584)          | (581)          |
| Encaissements/(Décaissements) nets liés aux opérations sur actions Capgemini SE                                            |          | (989)          | (543)          |
| Augmentations des dettes financières                                                                                       | 23       | 847            | 7 284          |
| Remboursements des dettes financières                                                                                      | 23       | (1 448)        | (4 337)        |
| Remboursements des dettes de loyers                                                                                        | 15       | (292)          | (296)          |
| Intérêts financiers versés                                                                                                 |          | (170)          | (168)          |
| Intérêts financiers reçus                                                                                                  |          | 207            | 153            |
| <b>FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT (F)</b>                                                           |          | <b>(2 016)</b> | <b>1 809</b>   |
| <b>VARIATION DE LA TRÉSORERIE (G=D+E+F)</b>                                                                                |          | <b>(827)</b>   | <b>269</b>     |
| Incidence des variations des cours des devises (H)                                                                         |          | 97             | (242)          |
| <b>TRÉSORERIE D'OUVERTURE (I)</b>                                                                                          | 22       | <b>3 517</b>   | <b>2 787</b>   |
| <b>TRÉSORERIE DE CLÔTURE (G+H+I)</b>                                                                                       | 22       | <b>2 787</b>   | <b>2 814</b>   |

Le montant des dividendes versés, dans le tableau des flux de trésorerie, se décompose comme suit :

| (en millions d'euros)                                                            | 2024         | 2025         |
|----------------------------------------------------------------------------------|--------------|--------------|
| Distribution de dividendes de la société mère                                    | (580)        | (578)        |
| Part des intérêts minoritaires dans les distributions de dividendes des filiales | (4)          | (3)          |
| <b>MONTANT TOTAL DES DIVIDENDES VERSÉS</b>                                       | <b>(584)</b> | <b>(581)</b> |

## 5.2.5 Tableaux de variation des capitaux propres consolidés

| (en millions d'euros)                                                            | Nombre<br>d'actions | Capital<br>social | Primes<br>d'émission<br>et<br>d'apport | Actions<br>propres | Réserves<br>et<br>résultats<br>consolidés | Produits et charges<br>comptabilisés en<br>capitaux propres |              | Capitaux<br>propres<br>(part du<br>Groupe) | Intérêts<br>minoritaires | Total<br>capitaux<br>propres |
|----------------------------------------------------------------------------------|---------------------|-------------------|----------------------------------------|--------------------|-------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|--------------|--------------------------------------------|--------------------------|------------------------------|
|                                                                                  |                     |                   |                                        |                    |                                           | Écarts de<br>conversion                                     | Autres       |                                            |                          |                              |
| <b>Au 31 décembre 2024</b>                                                       | <b>171 347 471</b>  | <b>1 371</b>      | <b>3 192</b>                           | <b>(230)</b>       | <b>7 559</b>                              | <b>180</b>                                                  | <b>(297)</b> | <b>11 775</b>                              | <b>22</b>                | <b>11 797</b>                |
| Dividendes versés au titre de l'exercice 2024                                    | –                   | –                 | –                                      | –                  | (578)                                     | –                                                           | –            | (578)                                      | –                        | (578)                        |
| Instruments de motivation et actionnariat salarié                                | 2 700 000           | 22                | 276                                    | 227                | 61                                        | –                                                           | –            | 586                                        | –                        | 586                          |
| Élimination des actions propres                                                  | –                   | –                 | –                                      | (543)              | (2)                                       | –                                                           | –            | (545)                                      | –                        | (545)                        |
| Réduction de capital par annulation d'actions propres                            | (4 118 800)         | (33)              | (486)                                  | 519                | –                                         | –                                                           | –            | –                                          | –                        | –                            |
| Transactions avec les actionnaires minoritaires et autres                        | –                   | –                 | –                                      | –                  | 1                                         | –                                                           | –            | 1                                          | –                        | 1                            |
| Part des intérêts minoritaires dans les distributions de dividendes des filiales | –                   | –                 | –                                      | –                  | –                                         | –                                                           | –            | –                                          | (3)                      | (3)                          |
| <b>Transactions avec les actionnaires et autres</b>                              | <b>(1 418 800)</b>  | <b>(11)</b>       | <b>(210)</b>                           | <b>203</b>         | <b>(518)</b>                              | <b>–</b>                                                    | <b>–</b>     | <b>(536)</b>                               | <b>(3)</b>               | <b>(539)</b>                 |
| <b>Produits et charges comptabilisés en capitaux propres</b>                     | <b>–</b>            | <b>–</b>          | <b>–</b>                               | <b>–</b>           | <b>–</b>                                  | <b>(1 205)</b>                                              | <b>13</b>    | <b>(1 192)</b>                             | <b>(1)</b>               | <b>(1 193)</b>               |
| <b>Résultat net</b>                                                              | <b>–</b>            | <b>–</b>          | <b>–</b>                               | <b>–</b>           | <b>1 601</b>                              | <b>–</b>                                                    | <b>–</b>     | <b>1 601</b>                               | <b>6</b>                 | <b>1 607</b>                 |
| <b>AU 31 DÉCEMBRE 2025</b>                                                       | <b>169 928 671</b>  | <b>1 360</b>      | <b>2 982</b>                           | <b>(27)</b>        | <b>8 642</b>                              | <b>(1 025)</b>                                              | <b>(284)</b> | <b>11 648</b>                              | <b>24</b>                | <b>11 672</b>                |

| (en millions d'euros)                                                            | Nombre<br>d'actions | Capital<br>social | Primes<br>d'émission<br>et<br>d'apport | Actions<br>propres | Réserves<br>et<br>résultats<br>consolidés | Produits et charges<br>comptabilisés en<br>capitaux propres |              | Capitaux<br>propres<br>(part du<br>Groupe) | Intérêts<br>minoritaires | Total<br>capitaux<br>propres |
|----------------------------------------------------------------------------------|---------------------|-------------------|----------------------------------------|--------------------|-------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|--------------|--------------------------------------------|--------------------------|------------------------------|
|                                                                                  |                     |                   |                                        |                    |                                           | Écarts de<br>conversion                                     | Autres       |                                            |                          |                              |
| <b>Au 31 décembre 2023</b>                                                       | <b>172 608 113</b>  | <b>1 381</b>      | <b>3 482</b>                           | <b>(237)</b>       | <b>6 518</b>                              | <b>(263)</b>                                                | <b>(427)</b> | <b>10 454</b>                              | <b>19</b>                | <b>10 473</b>                |
| Dividendes versés au titre de l'exercice 2023                                    | –                   | –                 | –                                      | –                  | (580)                                     | –                                                           | –            | (580)                                      | –                        | (580)                        |
| Instruments de motivation et actionnariat salarié                                | 2 705 440           | 22                | 392                                    | 280                | 22                                        | –                                                           | –            | 716                                        | –                        | 716                          |
| Élimination des actions propres                                                  | –                   | –                 | –                                      | (987)              | 1                                         | –                                                           | –            | (986)                                      | –                        | (986)                        |
| Réduction de capital par annulation d'actions propres                            | (3 966 082)         | (32)              | (682)                                  | 714                | –                                         | –                                                           | –            | –                                          | –                        | –                            |
| Transactions avec les actionnaires minoritaires et autres                        | –                   | –                 | –                                      | –                  | 2                                         | –                                                           | –            | 2                                          | –                        | 2                            |
| Part des intérêts minoritaires dans les distributions de dividendes des filiales | –                   | –                 | –                                      | –                  | –                                         | –                                                           | –            | –                                          | (4)                      | (4)                          |
| <b>Transactions avec les actionnaires et autres</b>                              | <b>(1 260 642)</b>  | <b>(10)</b>       | <b>(290)</b>                           | <b>7</b>           | <b>(555)</b>                              | <b>–</b>                                                    | <b>–</b>     | <b>(848)</b>                               | <b>(4)</b>               | <b>(852)</b>                 |
| <b>Produits et charges comptabilisés en capitaux propres</b>                     | <b>–</b>            | <b>–</b>          | <b>–</b>                               | <b>–</b>           | <b>(75)</b>                               | <b>443</b>                                                  | <b>130</b>   | <b>498</b>                                 | <b>1</b>                 | <b>499</b>                   |
| <b>Résultat net</b>                                                              | <b>–</b>            | <b>–</b>          | <b>–</b>                               | <b>–</b>           | <b>1 671</b>                              | <b>–</b>                                                    | <b>–</b>     | <b>1 671</b>                               | <b>6</b>                 | <b>1 677</b>                 |
| <b>AU 31 DÉCEMBRE 2024</b>                                                       | <b>171 347 471</b>  | <b>1 371</b>      | <b>3 192</b>                           | <b>(230)</b>       | <b>7 559</b>                              | <b>180</b>                                                  | <b>(297)</b> | <b>11 775</b>                              | <b>22</b>                | <b>11 797</b>                |



## 5.2.6 Notes aux comptes consolidés au 31 décembre 2025

|         |                                                                           |     |
|---------|---------------------------------------------------------------------------|-----|
| Note 1  | Base de préparation des comptes .....                                     | 346 |
| Note 2  | Principes de consolidation et périmètre .....                             | 347 |
| Note 3  | Indicateurs alternatifs de performance .....                              | 349 |
| Note 4  | Information sectorielle .....                                             | 350 |
| Note 5  | Compte de résultat consolidé .....                                        | 351 |
| Note 6  | Chiffre d'affaires .....                                                  | 352 |
| Note 7  | Charges opérationnelles par nature .....                                  | 354 |
| Note 8  | Autres produits et charges opérationnels .....                            | 354 |
| Note 9  | Résultat financier .....                                                  | 355 |
| Note 10 | Charge d'impôt .....                                                      | 356 |
| Note 11 | Résultat par action .....                                                 | 357 |
| Note 12 | Capitaux propres .....                                                    | 358 |
| Note 13 | Écarts d'acquisition et immobilisations incorporelles .....               | 366 |
| Note 14 | Immobilisations corporelles .....                                         | 368 |
| Note 15 | Droits d'utilisation relatifs aux contrats de location .....              | 370 |
| Note 16 | Unités génératrices de trésorerie et tests de dépréciation d'actifs ..... | 372 |
| Note 17 | Impôts différés .....                                                     | 373 |
| Note 18 | Instruments financiers .....                                              | 375 |
| Note 19 | Autres actifs non courants .....                                          | 377 |
| Note 20 | Clients et comptes rattachés aux contrats .....                           | 377 |
| Note 21 | Autres actifs courants .....                                              | 378 |
| Note 22 | Endettement net/Trésorerie nette .....                                    | 379 |
| Note 23 | Flux de trésorerie .....                                                  | 383 |
| Note 24 | Gestion du risque de change, de taux d'intérêt et de contrepartie .....   | 385 |
| Note 25 | Provisions pour retraites et engagements assimilés .....                  | 387 |
| Note 26 | Provisions non courantes et courantes .....                               | 390 |
| Note 27 | Autres dettes non courantes et courantes .....                            | 391 |
| Note 28 | Dettes opérationnelles .....                                              | 391 |
| Note 29 | Effectifs .....                                                           | 391 |
| Note 30 | Engagements hors-bilan .....                                              | 392 |
| Note 31 | Transactions avec des parties liées .....                                 | 393 |
| Note 32 | Événements postérieurs à la clôture .....                                 | 393 |
| Note 33 | Liste par pays des principales sociétés consolidées .....                 | 394 |
| Note 34 | Honoraires des Commissaires aux Comptes .....                             | 395 |



## Note 1 Base de préparation des comptes

Les comptes consolidés au 31 décembre 2025 de la société Capgemini SE, société européenne ayant son siège social au 11 rue de Tilsitt, 75017 Paris – France, ainsi que les notes afférentes, ont été arrêtés par le Conseil d'Administration le 12 février 2026. Les états financiers consolidés seront soumis à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires prévue le 20 mai 2026.

### A) Référentiel IFRS

En application du règlement européen n° 1606/2002 du 19 juillet 2002, les états financiers consolidés publiés au titre de l'exercice 2025 sont établis conformément aux normes comptables internationales IFRS (*International Financial Reporting Standards*) telles que publiées par l'IASB (*International Accounting Standards Board*) et adoptées dans l'Union européenne (UE).

Par ailleurs, le Groupe, partenaire mondial de la transformation business et technologique intégrant la puissance de l'IA pour créer de la valeur pour ses clients, tient compte des positions adoptées par Numeum (fusion de Syntec Numérique et TECH IN France) – organisation représentant les principales sociétés de conseil et de services informatiques en France – sur les modalités d'application de certaines normes IFRS.

Les principes comptables sont présentés au début de chaque Note annexe aux états financiers consolidés.

### B) Nouvelles normes et interprétations applicables en 2025

#### a) Nouvelles normes, amendements et interprétations d'application obligatoire au 1<sup>er</sup> janvier 2025

Les principes comptables appliqués par le groupe Capgemini sont identiques à ceux appliqués dans les comptes consolidés au 31 décembre 2024.

Les normes, amendements et interprétations d'application obligatoire au 1<sup>er</sup> janvier 2025 n'ont pas d'impact significatif pour le Groupe.

#### b) Autres nouvelles normes non encore applicables au 1<sup>er</sup> janvier 2025 ou non appliquées par anticipation

Le Groupe n'a appliqué aucune norme non encore applicable au 1<sup>er</sup> janvier 2025 par anticipation.

### C) Utilisation d'estimations

La préparation des états financiers consolidés nécessite l'utilisation d'estimations et d'hypothèses qui pourraient avoir un impact sur les montants d'actif et de passif à la clôture ainsi que sur les éléments du compte de résultat ou des produits et charges comptabilisés directement en capitaux propres de la période. Ces estimations

tiennent compte de données économiques et d'hypothèses susceptibles de variations dans le temps et d'interprétations de réglementations locales le cas échéant. Elles s'inscrivent notamment dans un contexte économique et géopolitique toujours incertain dans certaines géographies. Ces estimations comportent donc certains aléas et concernent principalement la reconnaissance du chiffre d'affaires à l'avancement, les provisions, l'évaluation de la valeur des écarts d'acquisition, des autres actifs incorporels et des impôts différés actifs, les provisions pour retraites et engagements assimilés, la juste valeur des instruments financiers et le calcul de la charge d'impôt.

### D) Prise en compte des risques relatifs au changement climatique

Les risques et opportunités liés au changement climatique résultent à la fois d'expositions potentiellement de plus en plus élevées en matière de fréquence et d'intensité à des événements climatiques extrêmes, et de la transition énergétique vers un modèle économique à faible émission carbone.

L'estimation de ces risques comporte des éléments difficilement prévisibles qui rendent complexes l'évaluation des impacts, leur fréquence, et leur prise en compte dans les plans d'affaires. Compte tenu de la nature de ses activités et de son implantation géographique, ainsi que des mesures de prévention déployées intégrant notamment des plans de continuité d'activités, le Groupe a estimé que son exposition nette aux conséquences du changement climatique est actuellement limitée, et donc que leur impact quantitatif sur les états financiers du Groupe n'est pas significatif.

Capgemini a communiqué sa feuille de route détaillant ses objectifs et engagements en matière de lutte contre le changement climatique tels que son ambition d'atteindre le zéro émission nette avant 2040.

Ainsi, le Groupe a pris en compte les effets induits par sa politique de développement durable dans les principales estimations à la clôture, telles que :

- la revue des estimations et hypothèses concernant les tests de dépréciation des actifs (cf. Note 16 – Unités génératrices de trésorerie et tests de dépréciation d'actifs) ;
- l'estimation de la charge IFRS 2 avec la prise en compte d'une condition de performance reflétant la stratégie du Groupe en matière de RSE (cf. Note 12 – Capitaux propres).

Par ailleurs, les engagements du Groupe en matière de crédit carbone ne sont pas significatifs. Les contrats d'achat d'énergie solaire et d'électricité (PPA) pour utilisation propre et les certificats d'attributs énergétiques sont comptabilisés en charge sur l'exercice.



## Note 2 Principes de consolidation et périmètre

### Méthodes de consolidation

#### Entités contrôlées

Les états financiers des sociétés dans lesquelles la société mère exerce directement ou indirectement un contrôle sont consolidés suivant la méthode de l'intégration globale. Le contrôle existe lorsque la société mère a le pouvoir de diriger les politiques financières et opérationnelles de la Société de manière à tirer avantage de ses activités.

#### Participations dans des entreprises associées et des co-entreprises

Une entreprise associée est une entité dans laquelle le Groupe exerce une influence notable. L'influence notable se caractérise par le pouvoir de participer aux décisions relatives aux politiques financière et opérationnelle de l'entité, sans toutefois contrôler ou contrôler conjointement ces politiques.

Une co-entreprise est un partenariat dans lequel le Groupe exerce un contrôle conjoint avec d'autres partenaires et a des droits sur l'actif net de celle-ci. Le contrôle conjoint n'existe que dans les cas où les décisions concernant les activités pertinentes requièrent le consentement unanime des parties partageant le contrôle.

Les résultats, les actifs et les passifs des participations dans des entreprises associées ou des co-entreprises sont comptabilisés dans les comptes consolidés du Groupe selon la méthode de la mise en équivalence.

La comptabilisation par mise en équivalence implique la constatation dans le compte de résultat de la quote-part de résultat de l'année de l'entreprise associée ou de la co-entreprise. La participation du Groupe dans celles-ci est comptabilisée dans l'état de situation financière consolidée dans le poste « Autres actifs non courants » pour un montant reflétant la part du Groupe dans l'actif net de l'entreprise associée ou dans la co-entreprise.

Le périmètre de consolidation figure en Note 33 – Liste par pays des principales sociétés consolidées.

Les sociétés consolidées par le Groupe ont établi leurs comptes au 31 décembre 2025, selon les principes comptables appliqués par le Groupe.

Les transactions réalisées entre les sociétés consolidées ainsi que les profits internes sont éliminés.

#### Regroupements d'entreprises

Les regroupements d'entreprises sont comptabilisés selon la méthode de l'acquisition. Selon cette méthode, les actifs identifiables et les passifs repris de l'entité acquise sont comptabilisés à leur juste valeur à la date d'acquisition et peuvent être ajustés au cours des 12 mois suivant cette date.

#### Conversion des états financiers

Les comptes consolidés présentés dans ces états financiers consolidés ont été établis en euros.

Les postes de l'état de la situation financière consolidée exprimés en devises sont convertis en euros aux taux de clôture de l'exercice, à l'exception des capitaux propres qui sont conservés à leur valeur historique. Les comptes de résultat exprimés en devises étrangères sont convertis aux taux moyens de la période. Néanmoins, pour certaines transactions significatives, il peut être jugé plus pertinent d'utiliser un taux de conversion spécifique. Les différences de conversion résultant de l'application de ces différents taux ne sont pas incluses dans le compte de résultat de la période mais affectées directement en réserves de conversion.

Les différences de change ayant trait à des éléments monétaires faisant partie intégrante de l'investissement net dans des filiales étrangères sont reconnues directement en capitaux propres. La qualification en investissement net des éléments monétaires est revue par le Groupe à chaque clôture.

Les écarts de change sur créances et dettes libellées en devises étrangères sont comptabilisés en résultat d'exploitation ou en résultat financier selon la nature de la transaction sous-jacente.

Les taux de change utilisés pour convertir les états financiers des principales filiales du Groupe sont les suivants :

|                      | Taux moyens |         | Taux de clôture |         |
|----------------------|-------------|---------|-----------------|---------|
|                      | 2024        | 2025    | 2024            | 2025    |
| Couronne norvégienne | 0,08602     | 0,08535 | 0,08478         | 0,08444 |
| Couronne suédoise    | 0,08749     | 0,09040 | 0,08727         | 0,09241 |
| Dollar américain     | 0,92439     | 0,88714 | 0,96256         | 0,85106 |
| Dollar australien    | 0,60981     | 0,57140 | 0,59623         | 0,56880 |
| Dollar canadien      | 0,67489     | 0,63422 | 0,66899         | 0,62158 |
| Livre sterling       | 1,18137     | 1,16779 | 1,20601         | 1,14600 |
| Real brésilien       | 0,17228     | 0,15866 | 0,15563         | 0,15537 |
| Roupie indienne      | 0,01105     | 0,01018 | 0,01124         | 0,00947 |
| Yuan renminbi        | 0,12844     | 0,12338 | 0,13187         | 0,12156 |
| Zloty polonais       | 0,23226     | 0,23591 | 0,23392         | 0,23691 |

#### Gains et pertes de change sur transactions intra-groupe

L'incorporation des états financiers d'une entité étrangère dans les états financiers consolidés du Groupe implique l'élimination des soldes et transactions intra-groupe. Toutefois, un écart de change qui apparaît sur un élément monétaire intra-groupe (par exemple une créance intra-groupe libellée dans une monnaie différente de la monnaie fonctionnelle de la filiale) ne peut être éliminé. Un tel écart de change est comptabilisé en produits ou en charges de l'exercice, ou classé en produits et charges comptabilisés directement en capitaux propres si le sous-jacent fait partie intégrante de l'investissement net du Groupe dans les entités étrangères (par exemple un prêt à échéance indéfinie).

Les justes valeurs des instruments de couverture intra-groupe, concernant des transactions opérationnelles intra-groupe réalisées dans le cadre de la gestion centralisée du risque de change chez la société mère, sont éliminées.

## A) Évolutions du périmètre au cours de l'année 2025

Au cours de l'exercice 2025, le Groupe a procédé à plusieurs acquisitions, notamment les groupes WNS (cf. B)) et Cloud4C en fin d'exercice.

L'affectation du prix d'acquisition des transactions réalisées en 2025 est provisoire au 31 décembre et sera finalisée dans les 12 mois suivant les dates de prise de contrôle.

L'impact de ces opérations (hors acquisition de WNS) n'est pas significatif sur les indicateurs financiers du Groupe sur l'exercice 2025.

## B) Acquisition du groupe WNS

### Description de l'opération

Le 7 juillet 2025, Capgemini SE et WNS, acteur de premier plan spécialisé dans la transformation digitale des activités et des services, ont annoncé avoir signé un accord définitif portant sur l'acquisition de WNS par Capgemini afin de créer un leader mondial des Opérations Intelligentes basées sur l'IA agentique, pour une

contrepartie en numéraire de 76,50 dollars (USD) par action WNS. Cette acquisition a été approuvée à l'unanimité des conseils d'administration des deux sociétés.

Le 29 août 2025, les actionnaires de WNS ont approuvé l'acquisition de WNS par Capgemini, validée également par la Cour Royale de Jersey le 9 octobre 2025.

Le montant total de l'opération s'élève à 3,3 milliards de dollars (USD), avant prise en compte de la dette financière nette de WNS et obligations similaires.

Le 18 septembre 2025, Capgemini a annoncé avoir émis avec succès un emprunt obligataire de 4,0 milliards d'euros destiné à financer cette opération, refinancer sa dette financière ainsi que les besoins généraux du Groupe. Suite à cette émission obligataire, le crédit relais conclu dans le cadre de l'acquisition a été annulé.

Le 17 octobre 2025, Capgemini a annoncé la finalisation de l'acquisition de WNS. WNS est consolidé à 100 % dans les comptes de Capgemini à compter de cette date.

### Comptabilisation de l'opération

L'affectation provisoire du prix d'acquisition à la date de prise de contrôle peut être résumée comme suit :

(en millions d'euros)

|                                                                        |              |
|------------------------------------------------------------------------|--------------|
| <b>Prix payé à la date de prise de contrôle (A)</b>                    | <b>2 874</b> |
| Immobilisations incorporelles                                          | 6            |
| Immobilisations corporelles                                            | 74           |
| Actifs de gestion de trésorerie                                        | 106          |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie                                | 84           |
| Dettes financières à long terme et court terme et découverts bancaires | (215)        |
| Provisions pour retraite et engagements assimilés                      | (21)         |
| Impôts différés, nets                                                  | 68           |
| Autres passifs et actifs                                               | (32)         |
| <b>ACTIF NET PROVISOIRE À LA DATE DE PRISE DE CONTRÔLE (B)</b>         | <b>70</b>    |
| <b>ÉCART D'ACQUISITION PROVISOIRE (A)-(B)</b>                          | <b>2 804</b> |

Les travaux de valorisation des actifs et passifs et l'affectation du prix d'acquisition, tels que requis par la norme IFRS 3, sont toujours en cours à la clôture. Si, dans l'année suivant la date d'acquisition, de nouveaux éléments sont obtenus à propos de faits et de circonstances qui prévalaient à la date d'acquisition et qui amèneraient à ajuster les montants ci-dessus, la comptabilisation de l'acquisition serait ajustée en conséquence.

L'écart d'acquisition a été alloué aux différentes unités génératrices de trésorerie du Groupe qui bénéficieront de cette acquisition.

La contribution de WNS depuis l'acquisition le 17 octobre 2025 au chiffre d'affaires et au résultat net part du Groupe est respectivement de 272 millions d'euros et 20 millions d'euros et est présentée au sein des cinq zones géographiques du Groupe dans son information sectorielle.

Si l'acquisition avait eu lieu au 1<sup>er</sup> janvier 2025, et sur la base d'informations fournies par WNS au titre de la période allant du 1<sup>er</sup> janvier 2025 à la date d'acquisition, le Groupe estime que le chiffre d'affaires aurait été de 1 282 millions d'euros.

Les coûts d'acquisition liés à l'opération se sont élevés à 37 millions d'euros sur l'exercice 2025.

## Financement de l'opération

### a) Modalités de financement

Pour financer cette acquisition, outre sa trésorerie disponible, le Groupe a notamment réalisé les opérations suivantes :

- Mise en place le 6 juillet 2025 d'un crédit relais de 4,0 milliards d'euros, couvrant l'achat des titres (3,3 milliards de dollars), le montant de la dette brute de WNS et obligations similaires (estimé à 0,4 milliard de dollars) ainsi que l'emprunt obligataire de 0,8 milliard d'euros remboursé en juin 2025, et possédant une durée initiale d'un an avec faculté d'extension de deux périodes de 6 mois successives, exerçable à la discrétion de Capgemini. Ce crédit relais a été annulé dans sa totalité le 26 septembre 2025 suite à l'émission obligataire décrite ci-dessous.
- Émission obligataire quadruple tranches d'une valeur nominale totale de 4 milliards d'euros placée le 18 septembre 2025 et dont le règlement/livraison est intervenu le 25 septembre 2025. Les quatre tranches de cette émission obligataire présentent les principales caractéristiques suivantes (cf. Note 22- Endettement net/Trésorerie nette) :
  - 1 000 millions d'euros à 2 ans, portant un coupon variable de Euribor 3 mois plus 0,3 %,
  - 500 millions d'euros à 3 ans, portant un coupon de 2,5 % (prix d'émission de 99,806 %),
  - 1 250 millions d'euros à 6 ans, portant un coupon de 3,125 % (prix d'émission de 99,409 %),
  - 1 250 millions d'euros à 9 ans, portant un coupon de 3,5 % (prix d'émission de 99,077 %).

Le produit de cette émission obligataire a été utilisé pour financer l'acquisition de WNS et refinancer sa dette financière, ainsi que pour les besoins généraux du Groupe.



**b) Traduction au tableau de flux de trésorerie**

Les impacts de l'opération au tableau de flux de trésorerie du Groupe se décomposent de la manière suivante :

(en millions d'euros)

|                                                                                                 | 2025           |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|
| <b>Décaissements (encaissements) liés au regroupement d'entreprises nets de leur trésorerie</b> | <b>(3 775)</b> |
| dont : Prise de contrôle de WNS                                                                 | (2 874)        |
| dont : Trésorerie nette des découverts bancaires de WNS                                         | 84             |
| <b>Augmentation des dettes financières</b>                                                      | <b>7 284</b>   |
| dont : Émission obligataire de septembre 2025 <sup>(1)</sup>                                    | 3 963          |
| <b>Remboursement des dettes financières</b>                                                     | <b>(4 337)</b> |
| dont : Remboursement des dettes et autres obligations similaires de WNS                         | (216)          |

(1) Partiellement utilisée pour financer l'acquisition de WNS, comme mentionné auparavant.

**Instrument de motivation des salariés**

WNS avait mis en place deux plans d'attribution de titres aux salariés (Restricted Stocks Units) en 2006 et 2016, au titre desquels des RSUs avaient été attribuées et étaient toujours en période d'acquisition à la date de prise de contrôle.

Le Groupe Capgemini s'est engagé à verser, en contrepartie de l'annulation de toutes les RSUs dont les droits étaient déjà acquis à la date de prise de contrôle (ou qui le deviendraient au résultat de l'opération), et sans qu'aucune action supplémentaire ne soit nécessaire de la part de WNS, de Capgemini ou des détenteurs de RSUs, une indemnisation en numéraire. Cette indemnisation, incluse dans l'actif net à la date de prise de contrôle, a été déterminée en multipliant le prix par action prévu dans l'opération par le nombre d'actions WNS sous-jacentes aux RSUs concernées, sans intérêts, et après déduction des impôts et autres retenues applicables, et versée au plus tard au premier cycle de paie intervenant dans un délai maximum de 10 jours ouvrés après la date de prise de contrôle.

S'agissant des RSUs dont les droits n'étaient pas encore acquis à la date de prise de contrôle, le Groupe Capgemini s'est engagé :

- pour 20 % de chaque tranche de ces RSUs : à verser à chacun des bénéficiaires, en contrepartie de la renonciation à leurs droits sur ces RSUs, une indemnisation en numéraire selon les modalités suivantes : l'indemnisation a été déterminée en multipliant le prix par action prévu dans l'opération par le nombre d'actions WNS sous-jacentes aux RSUs concernées, sans

intérêts, et après déduction des impôts et autres retenues applicables, et versée au plus tard au premier cycle de paie devant intervenir au moins 10 jours ouvrés après la date de prise de contrôle ;

- pour les 80 % restants, correspondant aux « *Modified Unvested Award* » : à verser une indemnisation en numéraire à chacun des bénéficiaires, en contrepartie de la renonciation à leurs droits sur ces RSUs (modalités de détermination de l'indemnisation identiques à celles présentées ci-dessus). Cette indemnisation sera versée conformément au calendrier d'acquisition du plan d'attribution d'origine. Ces RSUs seront soumis aux mêmes conditions d'acquisition que celles qui s'appliquaient avant la date de prise de contrôle, à l'exception des conditions d'acquisition basées sur la performance qui sont réputées acquises.

S'agissant de ces instruments en cours d'acquisition, la charge totale estimée (y compris charges sociales afférentes) de 64 millions d'euros est répartie entre les différentes dates d'attribution et les dates de fin d'acquisition des droits. En conséquence, une dette de 35 millions d'euros a été reconnue dans le bilan d'ouverture pour la période couvrant les services rendus de la date d'attribution à la date d'acquisition de WNS. Pour la période postérieure à la date d'acquisition, la charge estimée de 29 millions d'euros, sera constatée en compte de résultat progressivement en coûts d'intégration inclus dans les « Autres produits et charges opérationnels » et s'étale du 17 octobre 2025 aux différentes dates d'acquisition des droits concernés. Au titre de l'exercice 2025, la charge comptabilisée s'élève à 6 millions d'euros.

**Note 3 Indicateurs alternatifs de performance**

Les indicateurs alternatifs de performance suivis par le Groupe sont définis ci-dessous :

- La **croissance à taux de change constants** du chiffre d'affaires est calculée en utilisant les taux de change de la période publiée ;
- La **marge opérationnelle** est obtenue en déduisant du chiffre d'affaires les charges opérationnelles. Elle est calculée avant les « Autres produits et charges opérationnels » qui comprennent les amortissements des actifs incorporels reconnus dans le cadre des regroupements d'entreprises, les charges IFRS 2 liées à la rémunération en actions (y compris les charges sociales et contributions patronales) et au plan d'actionnariat salarié, ainsi que des charges ou produits non récurrents, notamment les dépréciations des écarts d'acquisition, les écarts d'acquisition négatifs, les plus ou moins-values de cession de sociétés consolidées ou d'activités, les charges de restructuration afférentes à des plans approuvés par les organes de Direction du Groupe, les coûts d'acquisition, les coûts d'intégration des sociétés acquises par le Groupe y compris les compléments de prix incluant des conditions de présence ainsi que les effets des réductions, des liquidations et des transferts des régimes de retraites à prestations définies ;
- Le **résultat normalisé par action** correspond au résultat net normalisé (part du Groupe) rapporté au nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de la

période, après déduction des actions propres détenues. Le résultat net normalisé correspond au résultat net (part du Groupe) corrigé des impacts des éléments reconnus en « Autres produits et charges opérationnels » (cf. Note 8 – Autres produits et charges opérationnels), nets d'impôt, calculés sur la base du taux effectif d'impôt ;

- L'**endettement net** (ou trésorerie nette) comprend (i) la trésorerie qui figure dans le tableau des flux de trésorerie et qui est composée de la trésorerie et équivalents de trésorerie (placements à court terme et banques) diminués des découverts bancaires, (ii) les actifs de gestion de trésorerie (actifs présentés séparément dans l'état de la situation financière du fait de leurs caractéristiques), diminués (iii) des dettes financières à court et long terme et tient également compte (iv) de l'impact des instruments de couverture lorsqu'ils se rapportent à des dettes financières, des prêts et emprunts intragroupes, et à des actions propres ;
- Le **free cash flow organique**, calculé à partir des éléments du tableau de flux de trésorerie, se définit comme le flux de trésorerie lié à l'activité diminué des investissements (nets de cessions) en immobilisations incorporelles et corporelles, des remboursements des dettes de loyers et ajusté des flux liés aux intérêts financiers nets.

## Note 4 Information sectorielle

La Direction du Groupe analyse et mesure la performance de l'activité dans les zones géographiques où le Groupe est présent.

L'analyse géographique permet de suivre la performance :

- du développement commercial : elle est focalisée sur l'évolution des principaux contrats et grands clients sur les marchés du Groupe pour l'ensemble de ses métiers. Ce suivi vise à coordonner l'offre de services des différents métiers dans les pays du fait de leur forte interaction, et à y mesurer les prestations de services rendus ;
- sur le plan opérationnel et financier : la gestion de la trésorerie et des fonctions support, les politiques d'investissement et de financement opérationnel ainsi que la politique d'acquisition sont décidées et mises en œuvre par géographie.

Ainsi, le Groupe présente une information sectorielle pour les zones géographiques dans lesquelles il est implanté.

Les secteurs du Groupe sont définis comme une zone géographique (exemple : France) ou le regroupement de plusieurs zones géographiques (Reste de l'Europe). Les regroupements de zones

géographiques sont effectués sur la base de l'analyse de la nature des contrats et typologies de portefeuilles clients et de l'homogénéité des marges opérationnelles\*.

Les transactions inter-secteurs s'effectuent à prix de marché.

La performance des secteurs opérationnels est mesurée par la marge opérationnelle\*. Cet indicateur permet de mesurer et de comparer la performance opérationnelle des secteurs opérationnels, que leur activité résulte de la croissance interne ou externe.

Les coûts liés aux activités opérationnelles et encourus au niveau des sociétés holdings du Groupe pour le compte des géographies sont affectés soit directement, soit selon une clé de répartition. Les éléments non affectés correspondent aux frais de siège.

La marge opérationnelle\* réalisée dans les principaux centres de production *offshore* (Inde et Pologne) est réallouée aux zones géographiques en charge des contrats afin de permettre une meilleure lisibilité de la performance de ces zones.

Le Groupe communique son information sectorielle autour des zones géographiques suivantes : Amérique du Nord, France, Royaume-Uni et Irlande, Reste de l'Europe, Asie-Pacifique et Amérique latine.

| 2025<br>(en millions d'euros)              | Amérique<br>du Nord | France <sup>(2)</sup> | Royaume-<br>Uni et<br>Irlande | Reste de<br>l'Europe | Asie- Pacifique<br>et Amérique<br>latine <sup>(3)</sup> | Frais de<br>siège | Éliminations   | Total         |
|--------------------------------------------|---------------------|-----------------------|-------------------------------|----------------------|---------------------------------------------------------|-------------------|----------------|---------------|
| <b>Chiffre d'affaires</b>                  |                     |                       |                               |                      |                                                         |                   |                |               |
| — hors Groupe                              | 6 371               | 4 199                 | 3 008                         | 6 828                | 2 059                                                   | —                 | —              | 22 465        |
| — inter-zones géographiques                | 246                 | 531                   | 334                           | 671                  | 2 895                                                   | —                 | (4 677)        | —             |
| <b>CHIFFRE D'AFFAIRES TOTAL</b>            | <b>6 617</b>        | <b>4 730</b>          | <b>3 342</b>                  | <b>7 499</b>         | <b>4 954</b>                                            | <b>—</b>          | <b>(4 677)</b> | <b>22 465</b> |
| <b>MARGE OPERATIONNELLE <sup>(1)</sup></b> | <b>1 080</b>        | <b>458</b>            | <b>540</b>                    | <b>776</b>           | <b>260</b>                                              | <b>(131)</b>      | <b>—</b>       | <b>2 983</b>  |
| % du chiffre d'affaires                    | 16,9                | 10,9                  | 18,0                          | 11,4                 | 12,6                                                    | —                 | —              | 13,3          |
| <b>RÉSULTAT D'EXPLOITATION</b>             | <b>889</b>          | <b>269</b>            | <b>464</b>                    | <b>570</b>           | <b>126</b>                                              | <b>(119)</b>      | <b>—</b>       | <b>2 199</b>  |

(1) La marge opérationnelle, indicateur alternatif de performance suivi par le Groupe, est définie en Note 3 – Indicateurs alternatifs de performance.

(2) Pays du siège social.

(3) La zone Asie-Pacifique et Amérique latine inclut les pays suivants : Inde, Australie, Brésil et Mexique et autres pays d'Asie-Pacifique et d'Amérique latine.

| 2024<br>(en millions d'euros)              | Amérique<br>du Nord | France <sup>(2)</sup> | Royaume-<br>Uni et<br>Irlande | Reste de<br>l'Europe | Asie- Pacifique<br>et Amérique<br>latine <sup>(3)</sup> | Frais de<br>siège | Éliminations   | Total         |
|--------------------------------------------|---------------------|-----------------------|-------------------------------|----------------------|---------------------------------------------------------|-------------------|----------------|---------------|
| <b>Chiffre d'affaires</b>                  |                     |                       |                               |                      |                                                         |                   |                |               |
| — hors Groupe                              | 6 188               | 4 380                 | 2 753                         | 6 851                | 1 924                                                   | —                 | —              | 22 096        |
| — inter-zones géographiques                | 226                 | 533                   | 313                           | 669                  | 2 764                                                   | —                 | (4 505)        | —             |
| <b>CHIFFRE D'AFFAIRES TOTAL</b>            | <b>6 414</b>        | <b>4 913</b>          | <b>3 066</b>                  | <b>7 520</b>         | <b>4 688</b>                                            | <b>—</b>          | <b>(4 505)</b> | <b>22 096</b> |
| <b>MARGE OPÉRATIONNELLE <sup>(1)</sup></b> | <b>1 022</b>        | <b>445</b>            | <b>542</b>                    | <b>823</b>           | <b>238</b>                                              | <b>(136)</b>      | <b>—</b>       | <b>2 934</b>  |
| % du chiffre d'affaires                    | 16,5                | 10,2                  | 19,7                          | 12,0                 | 12,4                                                    | —                 | —              | 13,3          |
| <b>RÉSULTAT D'EXPLOITATION</b>             | <b>877</b>          | <b>311</b>            | <b>490</b>                    | <b>674</b>           | <b>145</b>                                              | <b>(141)</b>      | <b>—</b>       | <b>2 356</b>  |

(1) La marge opérationnelle, indicateur alternatif de performance suivi par le Groupe, est définie en Note 3 – Indicateurs alternatifs de performance.

(2) Pays du siège social.

(3) La zone Asie-Pacifique et Amérique latine inclut les pays suivants : Inde, Australie, Brésil et Mexique et autres pays d'Asie-Pacifique et d'Amérique latine.

### Poids des principaux clients dans le Chiffre d'affaires

|        | % du chiffre d'affaires |      |
|--------|-------------------------|------|
|        | 2024                    | 2025 |
| TOP 3  | 7 %                     | 7 %  |
| TOP 5  | 10 %                    | 10 % |
| TOP 10 | 16 %                    | 16 % |

\* La marge opérationnelle, indicateur alternatif de performance suivi par le Groupe, est définie en Note 3 – Indicateurs alternatifs de performance.



## Note 5 Compte de résultat consolidé

Le compte de résultat du Groupe présente une analyse par fonction qui détaille les charges opérationnelles comme suit : coûts des services rendus (charges nécessaires à la réalisation des projets), frais commerciaux ainsi que frais généraux et administratifs.

Ces trois postes représentent les charges opérationnelles qui, déduites du chiffre d'affaires, permettent d'obtenir la marge opérationnelle\*, l'un des principaux indicateurs de performance de l'activité du Groupe. Certaines natures de charges opérationnelles peuvent faire l'objet de reclassement sur les périodes antérieures pour se conformer à la présentation de l'exercice publié ; ces reclassements étant sans incidence ni sur la marge opérationnelle, ni sur le résultat net et les flux de trésorerie.

Le résultat d'exploitation est obtenu en déduisant de la marge opérationnelle les autres charges et produits opérationnels.

Ces derniers comprennent les amortissements des actifs incorporels reconnus dans le cadre des regroupements d'entreprises, les charges IFRS 2 liées à la rémunération en actions (y compris les charges sociales et contributions patronales) et au plan d'actionnariat salarié, ainsi que des charges ou produits non récurrents, notamment les dépréciations des écarts d'acquisition, les écarts d'acquisition négatifs, les plus ou moins-values de cession de sociétés consolidées ou d'activités, les charges de restructuration afférentes à des plans approuvés par les organes de Direction du Groupe, les coûts d'acquisition, les coûts d'intégration des sociétés acquises par le Groupe y compris les compléments de prix incluant des conditions de présence, ainsi que les effets des réductions, des liquidations et des transferts des régimes de retraites à prestations définies.

Le résultat net part du Groupe est ensuite obtenu en prenant en compte les éléments suivants :

- le coût de l'endettement financier (net), qui comprend les intérêts nets sur dettes financières calculés sur la base du taux d'intérêt effectif, diminués des produits de trésorerie, d'équivalents de trésorerie et des actifs de gestion de trésorerie ;
- les autres charges et produits financiers, qui comprennent principalement les réévaluations des instruments financiers à leur juste valeur lorsqu'ils se rapportent à des éléments de nature financière, les plus ou moins-values de cession et dépréciations de titres non consolidés, les charges d'intérêt nettes sur régimes de retraite à prestations définies, les gains et pertes de change sur éléments financiers, les autres produits financiers et charges financières sur divers actifs et passifs financiers calculés sur la base du taux d'intérêt effectif, ainsi que les charges d'intérêts sur dettes de loyers ;
- la charge d'impôts courant et différé ;
- le résultat des entreprises associées et co-entreprises ;
- la quote-part des intérêts minoritaires.

\* La marge opérationnelle, indicateur alternatif de performance suivi par le Groupe, est définie en Note 3 – Indicateurs alternatifs de performance.



## Note 6 Chiffre d'affaires

La méthode de reconnaissance du chiffre d'affaires et des coûts est fonction de la nature des prestations :

### Contrats basés sur des livrables

Les contrats basés sur des livrables incluent généralement des prestations au forfait, tels que l'intégration de systèmes ou la conception et le développement de systèmes informatiques personnalisés et des processus associés. La durée du contrat est généralement comprise entre 6 mois et 2 ans. Les prix contractuels peuvent être sujets à des bonus ou pénalités, en fonction de l'atteinte des objectifs de performance spécifiés ou des niveaux d'avantages délivrés au client.

Pour les contrats basés sur des livrables, le chiffre d'affaires est généralement comptabilisé à l'avancement, car au moins l'une des conditions suivantes est respectée : (i) la prestation du Groupe améliore un actif dont le client obtient le contrôle au fur et à mesure de la prestation ou (ii) le Groupe construit un actif n'ayant pas d'usage alternatif (par ex. il est spécifique au client) et le Groupe a un droit exécutoire à un paiement au titre de la prestation effectuée à date en cas de résiliation par le client.

Le Groupe applique la méthode des coûts engagés pour évaluer l'avancement. Le pourcentage d'avancement est basé sur les coûts encourus à la date considérée par rapport à l'estimation totale des coûts à terminaison du contrat.

L'estimation des coûts totaux du contrat est revue lorsque de nouveaux éléments ont été constatés. Les changements d'estimation du pourcentage d'avancement correspondant sont comptabilisés dans le compte de résultat comme des ajustements du chiffre d'affaires dans la période au cours de laquelle les éléments donnant lieu à la révision d'estimation sont connus.

Les coûts liés aux contrats basés sur des livrables sont comptabilisés en charges lorsqu'ils sont encourus.

Le Groupe acquiert contractuellement le droit de facturer à l'atteinte de jalons spécifiés ou à l'acceptation par le client des travaux réalisés. La différence entre la facturation cumulée et le chiffre d'affaires cumulé comptabilisé se reflète dans l'état consolidé de la situation financière au poste des Actifs sur contrats (chiffre d'affaires supérieur à la facturation) ou des Passifs sur contrats (facturation supérieure au chiffre d'affaires).

### Contrats basés sur des ressources

Le chiffre d'affaires réalisé sur des contrats basés sur des ressources est comptabilisé au fur et à mesure que le Groupe acquiert le droit de facturer le client puisque le montant facturé correspond directement à la valeur pour le client de la prestation effectuée à la date considérée. Chaque obligation de prestation est reconnue en revenu à l'avancement car le client reçoit et consomme de façon continue les avantages des services. Le prix des services est basé sur le nombre d'heures passées sur le contrat. Le montant à facturer est représentatif de la valeur des services fournis au client et, par conséquent, en appliquant la mesure de simplification du droit à facturer, le chiffre d'affaires est comptabilisé progressivement en fonction des heures passées.

Les coûts liés aux contrats basés sur des ressources sont comptabilisés en charges lorsqu'ils sont encourus.

### Contrats basés sur des services

Les contrats basés sur des services incluent les activités de gestion d'infrastructures, de gestion des applications et de services aux entreprises. La durée du contrat est généralement comprise entre 3 et 5 ans. Les honoraires sont facturables mensuellement, sur la base d'un prix forfaitaire par unité d'œuvre consommée, ou selon des forfaits mensuels ajustables au titre de variations de volumes ou de périmètre. Le contrat prévoit généralement des pénalités liées au niveau de service délivré.

En règle générale, les services récurrents correspondent à une seule et même obligation de prestation, composée de séries d'unités quotidiennes distinctes de services fournis progressivement. Les modifications de contrat sont comptabilisées sur une base prospective. Le chiffre d'affaires des contrats basés sur des services est comptabilisé au fur et à mesure que le Groupe acquiert le droit de facturer, exception faite de cas particuliers pour lesquels les modalités de facturation ne reflètent pas la valeur pour le client des services fournis à date par rapport à la valeur des services restants à fournir (par exemple en cas de facturations ou remises significatives effectuées d'avance ou bien différées). Les primes ou pénalités liées au niveau de service sont, le cas échéant, reconnues entièrement dans la période au cours de laquelle les objectifs de performance sont atteints ou manqués, selon le cas.

Les montants reçus initialement des clients sont, le cas échéant, différés et étalés sur la période des services, et ce même s'ils ne sont pas remboursables. Les montants initiaux payables aux clients, s'ils excèdent la juste valeur des actifs transférés par le client, sont capitalisés (présentés en Actifs sur contrats) et amortis sur la période contractuelle en déduction du chiffre d'affaires.

### Activités de revente

Dans le cadre de ses activités opérationnelles, le Groupe peut revendre des équipements, licences, prestations de maintenance et autres services achetés auprès de fournisseurs tiers. Lorsque l'actif ou le service est distinct des autres services fournis par le Groupe, il convient d'évaluer si le Groupe agit comme un mandataire ou pour son propre compte dans le cadre de l'opération d'achat et de revente. Le Groupe agit pour son propre compte lorsqu'il obtient le contrôle du matériel, des logiciels ou des services avant leur transfert au client. Dans ce cas, la transaction est présentée sur une base brute dans le compte de résultat (les montants facturés par les fournisseurs sont comptabilisés en charges opérationnelles). Si le Groupe agit comme mandataire, la transaction est comptabilisée sur une base nette (les montants facturés par les fournisseurs sont comptabilisés comme une réduction du chiffre d'affaires). Par exemple, les transactions sont comptabilisées sur une base nette lorsque le Groupe n'a pas la responsabilité première de l'exécution du contrat et qu'il ne supporte pas les risques relatifs aux stocks et à l'acceptation par le client.

### Redevances

Dans le cadre de partenariats d'ingénierie de produits en vertu desquels le Groupe s'est vu consentir des licences sur des logiciels, le Groupe perçoit des redevances au titre de l'exploitation de ces licences, calculées sur la base de taux prédéfinis aux contrats.

### Contrats à éléments multiples

Ces contrats, complexes et conclus sur le long terme, prévoient plusieurs phases parmi lesquelles la conception, la transition, la transformation, le développement et l'exploitation.

Dans le cadre de certains contrats de services récurrents, le Groupe peut devoir effectuer des activités initiales de transition ou de transformation. Les activités de mise en place initiale, principalement les phases de transition, qui sont nécessaires pour être en mesure de fournir les services d'exploitation, ne sont pas considérées comme une obligation de prestation. Les montants reçus au titre de ces activités initiales sont différés et reconnus en chiffre d'affaires sur la période contractuelle des services. Les autres activités réalisées durant l'étape initiale, à savoir la conception, la transformation et le développement, sont traitées comme une obligation de prestation séparée si elles transfèrent au client le contrôle d'un actif ou si le client peut tirer avantage de ces activités initiales indépendamment des services d'exploitation. Le chiffre d'affaires correspondant est alors généralement comptabilisé à l'avancement.



Lorsque plusieurs obligations de prestation séparées sont identifiées au sein d'un seul et même contrat, le Groupe répartit le prix total du contrat entre ces obligations de prestation en proportion de leurs prix de vente spécifiques respectifs. En l'absence de prix directement observables pour des services similaires vendus séparément à des clients semblables, les prix de vente spécifiques sont estimés, sur la base des coûts attendus plus un taux de marge défini d'une manière cohérente avec la nature et les risques associés au service.

### Contreparties variables

Les estimations concernant les bonus, les pénalités et toute autre rémunération variable sont incluses dans le prix de transaction, mais dans la seule mesure où il est hautement probable que le dénouement ultérieur de l'incertitude ne se traduira pas par un ajustement significatif à la baisse du montant cumulé du chiffre d'affaires préalablement comptabilisé. Pour procéder à cette estimation, le Groupe tient compte des faits et circonstances spécifiques au contrat et de son expérience dans le cadre de contrats similaires. Les révisions d'estimations de contreparties variables sont comptabilisées comme des ajustements cumulatifs du chiffre d'affaires.

### Coûts d'obtention et d'exécution des contrats

Les frais de commissions encourus pour obtenir des contrats de services pluri-annuels sont capitalisés et amortis sur la période contractuelle. Les commissions ne sont pas capitalisées si la période d'amortissement est d'une année au plus.

Les frais encourus préalablement à la signature d'un contrat exécutoire sont capitalisés uniquement s'ils sont directement attribuables à la phase de conception ou de mise en place d'un contrat spécifiquement identifié, si la signature du contrat est probable et si les coûts pourront être recouverts dans le cadre du contrat.

Les coûts encourus pour l'exécution d'un contrat sont comptabilisés en charges lorsqu'ils sont encourus, exception faite de certains coûts initiaux de mise en place, tels que les frais de

transition et ceux de transformation, lorsque ces derniers ne représentent pas une obligation de prestation séparée, qui sont capitalisés s'ils créent une ressource que le Groupe utilisera pour fournir les services promis.

Les remboursements reçus des clients sont comptabilisés en chiffre d'affaires lorsque les coûts sont encourus.

Une provision pour contrat déficitaire est comptabilisée si tous les coûts nécessaires à l'exécution du contrat sont supérieurs aux avantages y afférents.

### Présentation à l'état consolidé de la situation financière

Les actifs sur contrats conclus avec des clients sont présentés séparément des créances clients. Les actifs sur contrats conclus avec des clients correspondent au chiffre d'affaires comptabilisé pour lequel les droits correspondants de percevoir une contrepartie sont subordonnés à une condition autre que l'écoulement du temps, notamment la performance future du Groupe, l'atteinte de jalons de facturation ou l'acceptation par le client. Lorsque les actifs sur contrats conclus avec des clients ne dépendent plus que de l'écoulement du temps, ils deviennent des créances clients. La majorité des actifs sur contrats concerne des contrats basés sur des livrables (cf. ci-avant).

Les passifs sur contrats représentent le montant des contreparties reçues ou enregistrées en créance et pour lesquelles le chiffre d'affaires n'a pas encore été reconnu. Les actifs et passifs sur contrats sont présentés sur une base nette pour chaque contrat individuel.

### Composantes de financement

Si le délai attendu entre la comptabilisation du chiffre d'affaires et les paiements des clients est supérieur à 12 mois, le Groupe détermine si un avantage de financement a été accordé au client ou reçu de celui-ci, et, si l'impact est significatif, le comptabilise séparément du chiffre d'affaires.

L'évolution du chiffre d'affaires de l'exercice 2025 par rapport à celui de l'exercice 2024 est de 1,7 % en données publiées. Le chiffre d'affaires augmente de 3,4 % à taux de change constants <sup>(1)</sup> par rapport à 2024.

#### Chiffre d'affaires

| (en millions d'euros)             | 2024          | Variations          |                                           | 2025          |
|-----------------------------------|---------------|---------------------|-------------------------------------------|---------------|
|                                   |               | en données publiées | à taux de change constants <sup>(1)</sup> |               |
| Amérique du Nord                  | 6 188         | 3,0 %               | 7,3 %                                     | 6 371         |
| France <sup>(2)</sup>             | 4 380         | -4,1 %              | -4,1 %                                    | 4 199         |
| Royaume-Uni et Irlande            | 2 753         | 9,3 %               | 10,5 %                                    | 3 008         |
| Reste de l'Europe                 | 6 851         | -0,3 %              | -0,7 %                                    | 6 828         |
| Asie-Pacifique et Amérique latine | 1 924         | 7,0 %               | 13,8 %                                    | 2 059         |
| <b>TOTAL</b>                      | <b>22 096</b> | <b>1,7 %</b>        | <b>3,4 %</b>                              | <b>22 465</b> |

(1) La croissance à taux de change constants, indicateur alternatif de performance suivi par le Groupe, est définie en Note 3 – Indicateurs alternatifs de performance.

(2) Pays du siège social.

Les prises de commandes fermes signées en 2025 s'élèvent à 24 356 millions d'euros.

## Note 7 Charges opérationnelles par nature

| (en millions d'euros)                                                                             | 2024          |                         | 2025          |                         |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|-------------------------|---------------|-------------------------|
|                                                                                                   | Montant       | % du chiffre d'affaires | Montant       | % du chiffre d'affaires |
| Charges de personnel                                                                              | 15 134        | 68,6 %                  | 15 296        | 68,1 %                  |
| Frais de déplacements                                                                             | 293           | 1,3 %                   | 318           | 1,4 %                   |
| Achats et frais de sous-traitance                                                                 | 2 880         | 13,0 %                  | 3 083         | 13,7 %                  |
| Charges locatives et taxes locales                                                                | 209           | 0,9 %                   | 207           | 0,9 %                   |
| Dotations aux amortissements, dépréciations, provisions et résultat de cessions d'immobilisations | 646           | 2,9 %                   | 578           | 2,6 %                   |
| <b>CHARGES OPÉRATIONNELLES</b>                                                                    | <b>19 162</b> | <b>86,7 %</b>           | <b>19 482</b> | <b>86,7 %</b>           |

### Analyse des charges de personnel

| (en millions d'euros)                                                                            | Note | 2024          | 2025          |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|------|---------------|---------------|
| Traitements et salaires                                                                          |      | 12 381        | 12 584        |
| Charges sociales                                                                                 |      | 2 698         | 2 653         |
| Charges de retraites - régimes à prestations définies et autres avantages postérieurs à l'emploi | 25   | 55            | 59            |
| <b>CHARGES DE PERSONNEL</b>                                                                      |      | <b>15 134</b> | <b>15 296</b> |

## Note 8 Autres produits et charges opérationnels

| (en millions d'euros)                                                                        | 2024         | 2025         |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|--------------|
| Amortissements des actifs incorporels reconnus dans le cadre des regroupements d'entreprises | (125)        | (138)        |
| Charges liées à la rémunération en actions                                                   | (231)        | (245)        |
| Charges liées au plan d'actionnariat salarié                                                 | (59)         | (43)         |
| Coûts de restructuration                                                                     | (124)        | (205)        |
| Coûts d'intégration des sociétés acquises                                                    | (27)         | (39)         |
| Coûts liés aux acquisitions                                                                  | (25)         | (58)         |
| Autres charges opérationnelles                                                               | (46)         | (116)        |
| <b>Total charges opérationnelles</b>                                                         | <b>(637)</b> | <b>(844)</b> |
| Autres produits opérationnels                                                                | 59           | 60           |
| <b>Total produits opérationnels</b>                                                          | <b>59</b>    | <b>60</b>    |
| <b>AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS</b>                                              | <b>(578)</b> | <b>(784)</b> |

### Charges liées à la rémunération en actions

Les charges liées à la rémunération en actions s'élèvent à 245 millions d'euros contre 231 millions en 2024. Cette variation résulte principalement de l'évolution du prix de l'action à la date d'attribution entre les nouveaux plans et ceux arrivant à échéance au cours de l'exercice et de la hausse du taux des cotisations sociales en France et au Royaume-Uni.

### Charges liées au plan d'actionnariat salarié

Au 31 décembre 2025, la charge liée au plan d'actionnariat salarié correspond au plan ESOP 2025 dont l'augmentation de capital a eu lieu le 18 décembre 2025 (cf. Note 12 – Capitaux propres).

### Coûts de restructuration

Les coûts de restructuration de l'exercice 2025 concernent principalement des mesures de réduction d'effectifs et de restructurations immobilières.

### Coûts liés aux acquisitions

Les coûts liés aux acquisitions s'élèvent à 58 millions d'euros contre 25 millions d'euros en 2024. Il s'agit principalement de coûts encourus auprès des banques et avocats conseil dans le cadre des acquisitions réalisées sur l'exercice 2025 (cf. Note 2 – Principes de consolidation et périmètre).

### Autres charges opérationnelles

Les autres charges opérationnelles s'élèvent à 116 millions d'euros en 2025 contre 46 millions d'euros en 2024. Cette variation résulte principalement d'une augmentation de la provision pour « Gratuity » en Inde pour 51 millions d'euros (cf. Note 25 – Provisions pour retraites et engagements assimilés), partiellement compensée par une diminution de la provision pour congés payés de 44 millions d'euros comptabilisée en autres produits opérationnels, suite à la ratification d'un changement du Code du travail en Inde.



## Note 9 Résultat financier

| (en millions d'euros)                                                                      | Note | 2024        | 2025        |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|------|-------------|-------------|
| Produits de trésorerie, d'équivalents de trésorerie et des actifs de gestion de trésorerie |      | 207         | 153         |
| Charges d'intérêt sur les dettes financières                                               |      | (136)       | (152)       |
| <b>Coût de l'endettement financier net au taux d'intérêt nominal</b>                       |      | <b>71</b>   | <b>1</b>    |
| Effet du coût amorti sur les dettes financières                                            |      | (11)        | (8)         |
| <b>Coût de l'endettement financier net au taux d'intérêt effectif</b>                      |      | <b>60</b>   | <b>(7)</b>  |
| Charges d'intérêt nettes sur régimes de retraites à prestations définies                   | 25   | (3)         | 3           |
| Charges d'intérêt sur les dettes de loyers                                                 |      | (33)        | (38)        |
| Gains (Pertes) de change sur opérations financières                                        |      | 12          | (29)        |
| (Pertes) Gains sur instruments dérivés                                                     |      | (23)        | 22          |
| Autres                                                                                     |      | –           | 19          |
| <b>Autres charges et produits financiers</b>                                               |      | <b>(47)</b> | <b>(23)</b> |
| <b>RÉSULTAT FINANCIER</b>                                                                  |      | <b>13</b>   | <b>(30)</b> |

La baisse des produits de trésorerie, d'équivalents de trésorerie et des actifs de gestion de trésorerie sur la période s'explique principalement par la baisse du taux de rendement moyen des liquidités dans un environnement de baisse des taux d'intérêt court terme dans nos principaux pays.

Les charges d'intérêt sur les dettes financières pour 152 millions d'euros et l'effet du coût amorti sur les dettes financières pour 8 millions d'euros, soit un total de 160 millions d'euros, s'analysent principalement comme suit :

- coupon de l'emprunt obligataire émis en 2018 pour 9 millions d'euros, l'effet lié à la comptabilisation au coût amorti étant négligeable ;

- coupons des emprunts obligataires émis en 2020 pour 73 millions d'euros auxquels s'ajoutent 6 millions d'euros d'effet lié à la comptabilisation au coût amorti ;
- coupons des emprunts obligataires émis en 2025 pour 31 millions d'euros auxquels s'ajoutent 2 millions d'euros d'effet lié à la comptabilisation du coût amorti.

Les pertes de change sur opérations financières ainsi que les gains sur instruments dérivés sont principalement liés aux prêts et emprunts intra-groupe libellés en devises étrangères ainsi qu'aux effets des couvertures associées.

Les autres charges et produits financiers incluent l'impact de la réévaluation à la juste valeur de certains titres non consolidés.

## Note 10 Charge d'impôt

L'impôt sur le résultat comprend l'impôt courant et l'impôt différé. Il est comptabilisé en résultat sauf s'il se rattache à un regroupement d'entreprises ou à des éléments qui sont comptabilisés en capitaux propres ou en charges et produits comptabilisés en capitaux propres.

### Impôt courant

L'impôt courant comprend le montant estimé de l'impôt dû (ou à recevoir) au titre du bénéfice (ou de la perte) imposable d'une

période ainsi que tout ajustement du montant de l'impôt courant au titre des périodes précédentes. L'impôt dû (ou à recevoir) est calculé sur la base des taux d'impôts qui ont été adoptés ou quasi adoptés à la date de clôture.

### Impôt différé

Les impôts différés sont constatés pour tenir compte du décalage temporel entre les valeurs comptables et les valeurs fiscales de certains actifs et passifs (cf. Note 17 – Impôts différés).

### Impôts courants et différés

La charge d'impôt de l'exercice 2025 se décompose comme suit :

| (en millions d'euros)           | 2024         | 2025         |
|---------------------------------|--------------|--------------|
| Impôts courants                 | (739)        | (620)        |
| Impôts différés                 | 58           | 86           |
| <b>(CHARGE)/PRODUIT D'IMPÔT</b> | <b>(681)</b> | <b>(534)</b> |

### Taux effectif d'impôt

Le rapprochement entre le taux d'imposition applicable en France et le taux effectif d'impôt s'analyse comme suit :

| (en millions d'euros)                                                                                                                 | 2024         |              | 2025         |              |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
|                                                                                                                                       | Montant      | %            | Montant      | %            |
| <b>Résultat avant impôt</b>                                                                                                           | <b>2 369</b> |              | <b>2 169</b> |              |
| <b>Taux d'imposition en France (%)</b>                                                                                                | <b>25,83</b> |              | <b>25,83</b> |              |
| <b>Charge d'impôt théorique</b>                                                                                                       | <b>(612)</b> | <b>25,83</b> | <b>(560)</b> | <b>25,83</b> |
| Différences de taux d'imposition entre pays                                                                                           | 30           | (1,3)        | 4            | (0,2)        |
| <i>Éléments de rapprochement avec le taux effectif :</i>                                                                              |              |              |              |              |
| Impôts différés actifs non reconnus sur différences temporelles et déficits reportables de l'exercice                                 | (20)         | 0,8          | (34)         | 1,6          |
| Reconnaissance nette d'impôts différés actifs sur différences temporelles et déficits reportables nés au cours d'exercices antérieurs | 1            | –            | 1            | –            |
| Résultats imputés sur déficits reportables préalablement non reconnus                                                                 | 17           | (0,7)        | 21           | (1,0)        |
| Ajustements sur périodes antérieures                                                                                                  | (4)          | 0,2          | 16           | (0,8)        |
| Impôts non assis sur le résultat fiscal et impact de la réforme Pilier 2                                                              | (32)         | 1,4          | (49)         | 2,3          |
| Différences permanentes et autres éléments                                                                                            | (61)         | 2,6          | 67           | (3,1)        |
| <b>CHARGE D'IMPÔT ET TAUX EFFECTIF D'IMPÔT</b>                                                                                        | <b>(681)</b> | <b>28,8</b>  | <b>(534)</b> | <b>24,6</b>  |

La charge d'impôt en 2025 est de 534 millions d'euros, pour un résultat avant impôt de 2 169 millions d'euros. Le taux effectif d'impôt (TEI) s'élève ainsi à 24,6 %, en baisse par rapport à 2024.

Les « Impôts non assis sur le résultat fiscal et impact de la réforme Pilier 2 » comprennent la Cotisation sur la Valeur Ajoutée des Entreprises (CVAE) en France, certains impôts d'États (*State taxes*) aux États-Unis, l'Impôt Régional sur les Activités Productives (IRAP) en Italie et l'impact marginal de la réforme fiscale Pilier 2.

Concernant l'imposition Pilier 2, le Groupe a appliqué les régimes de protection temporaires (*Safe Harbours*) et a constaté le montant estimé de la charge complémentaire d'impôt (*Top-up Tax*) due au niveau de l'entité mère ultime/et ou de ses filiales.

Le taux effectif d'impôt utilisé pour le calcul du résultat normalisé par action (cf. Note 11- Résultat par action) au 31 décembre 2025 est de 24,6 %.

## Note 11 Résultat par action

Le résultat de base par action, le résultat dilué par action et le résultat normalisé par action sont calculés comme suit :

- **résultat de base par action** : le résultat net (part du Groupe) est rapporté au nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de la période, après déduction des actions propres détenues. Le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation est calculé sur la base du nombre d'actions ordinaires en circulation, après déduction des actions propres détenues, à l'ouverture de l'exercice ajusté sur une base *prorata temporis* des actions rachetées et/ou émises au cours de la période ;
- **résultat dilué par action** : le résultat net (part du Groupe) ainsi que le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation durant l'exercice, pris en compte pour le calcul du

résultat de base par action, sont ajustés des effets, sur une base *prorata temporis*, de tous les instruments financiers potentiellement dilutifs : (i) actions de performance et (ii) actions attribuées gratuitement jusqu'à ce qu'elles soient définitivement acquises ;

- **résultat normalisé par action** : le résultat net normalisé (part du Groupe) est rapporté au nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de la période, après déduction des actions propres détenues. Le résultat net normalisé correspond au résultat net (part du Groupe) corrigé des impacts des éléments reconnus en « Autres produits et charges opérationnels », nets d'impôt calculé sur la base du taux effectif d'impôt (cf. Note 8 – Autres produits et charges opérationnels et Note 10 – Charge d'impôt).

### Résultat de base par action

|                                                            | 2024        | 2025        |
|------------------------------------------------------------|-------------|-------------|
| Résultat net part du Groupe ( <i>en millions d'euros</i> ) | 1 671       | 1 601       |
| Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires                  | 170 201 409 | 169 347 632 |
| <b>RÉSULTAT DE BASE PAR ACTION (<i>en euros</i>)</b>       | <b>9,82</b> | <b>9,46</b> |

### Résultat dilué par action

Le résultat dilué par action tient compte des instruments dilutifs existants durant l'exercice.

En 2025, les instruments dilutifs inclus dans le calcul du résultat dilué par action comprennent :

- les actions livrées en octobre 2025 aux collaborateurs étrangers dans le cadre du plan d'attribution d'actions de performance du plan arrêté par le Conseil d'Administration du 6 octobre 2021 pour un nombre moyen pondéré de 805 564 actions ;
- les actions livrées en octobre 2025 aux collaborateurs français et les actions à livrer pour la partie étrangère dans le cadre du plan d'attribution d'actions de performance du plan arrêté par le Conseil d'Administration du 3 octobre 2022 pour un nombre moyen pondéré de 1 527 552 actions ;
- les actions livrées en octobre 2025 aux collaborateurs dans le cadre du plan d'attribution d'actions de présence du plan arrêté par le Conseil d'Administration du 3 octobre 2022 pour un nombre moyen pondéré de 6 115 actions ;

- les actions pouvant être attribuées dans le cadre du plan d'attribution d'actions de performance du plan arrêté par le Conseil d'Administration du 6 novembre 2023 pour un nombre moyen pondéré de 1 739 170 actions et dont les conditions de performance seront définitivement évaluées en novembre 2026 ;
- les actions pouvant être attribuées dans le cadre du plan d'attribution d'actions de performance du plan arrêté par le Conseil d'Administration du 29 octobre 2024 pour un nombre moyen pondéré de 1 673 130 actions et dont les conditions de performance seront définitivement évaluées en octobre 2027 ;
- les actions pouvant être attribuées dans le cadre du plan d'attribution d'actions de présence du plan arrêté par le Conseil d'Administration du 17 février 2025 pour un nombre moyen pondéré de 45 583 actions ;
- les actions pouvant être attribuées dans le cadre du plan d'attribution d'actions de performance du plan arrêté par le Conseil d'Administration du 27 octobre 2025 pour un nombre moyen pondéré de 245 271 actions et dont les conditions de performance seront définitivement évaluées en octobre 2028.

|                                                                             |                    |                    |
|-----------------------------------------------------------------------------|--------------------|--------------------|
| ( <i>en millions d'euros</i> )                                              | 2024               | 2025               |
| Résultat net part du Groupe                                                 | 1 671              | 1 601              |
| Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires                                   | 170 201 409        | 169 347 632        |
| Prise en compte des :                                                       |                    |                    |
| Actions de performances ou attribuées gratuitement et pouvant être exercées | 6 173 847          | 6 042 385          |
| <b>Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires (dilué)</b>                    | <b>176 375 256</b> | <b>175 390 017</b> |
| <b>RÉSULTAT NET DILUÉ PAR ACTION (<i>en euros</i>)</b>                      | <b>9,47</b>        | <b>9,13</b>        |

### Résultat normalisé par action

|                                                                                                        |              |              |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|--------------|
| ( <i>en millions d'euros</i> )                                                                         | 2024         | 2025         |
| Résultat net, part du Groupe                                                                           | 1 671        | 1 601        |
| Autres produits et charges opérationnels nets d'impôt, calculé au taux effectif d'impôt <sup>(1)</sup> | 412          | 591          |
| <b>Résultat net normalisé part du Groupe</b>                                                           | <b>2 083</b> | <b>2 192</b> |
| Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires                                                              | 170 201 409  | 169 347 632  |
| <b>RÉSULTAT NORMALISÉ PAR ACTION (<i>en euros</i>)</b>                                                 | <b>12,23</b> | <b>12,95</b> |

(1) cf. Note 10 – Charge d'impôt.



## Note 12 Capitaux propres

### Instruments de motivation et actionnariat salarié

#### a) Instruments accordés à des salariés

##### Actions de performance et de présence

Des actions de performance sont consenties à un certain nombre de collaborateurs du Groupe, sous conditions de performance (interne et externe) et de présence. La durée de la période d'acquisition au terme de laquelle l'attribution est définitive s'élève à au moins trois ans depuis juillet 2016 ou quatre ans jusqu'au plan 2022, selon la résidence fiscale du bénéficiaire.

Les actions font l'objet d'une évaluation correspondant à la juste valeur de l'avantage accordé au salarié à la date d'octroi.

La juste valeur de l'action sous condition de performance externe est déterminée par application du modèle « Monte Carlo », dont les paramètres incluent notamment le cours de l'action à la date d'attribution, la volatilité implicite du cours de l'action, le taux d'intérêt sans risque, le taux de dividendes attendus, et les conditions de performance du marché.

La juste valeur de l'action sous condition de performance interne et/ou de présence est déterminée par l'application d'un modèle conforme à IFRS 2 dont les paramètres incluent notamment le cours de l'action à la date d'attribution, la restriction de transfert d'actions, le taux d'intérêt sans risque et le taux de dividendes attendus.

La charge comptabilisée tient également compte des hypothèses de rotation de l'effectif bénéficiant de ces attributions d'actions, actualisées chaque année, ainsi que des conditions de performance internes (conditions hors marché).

Cet avantage est reconnu en « Autres produits et charges opérationnels » au compte de résultat, linéairement sur la période d'acquisition des droits, en contrepartie des capitaux propres.

#### b) Instruments proposés à des salariés

##### Épargne salariale

Depuis 2009, des plans d'actionnariat ont été mis en place par le Groupe, offrant la possibilité aux salariés de souscrire à un cours préférentiel décoté des actions Capgemini en contrepartie de l'incessibilité de ces actions sur une période de cinq ans.

Suite à la caducité des communiqués du Conseil National de la Comptabilité (Com. CNC du 21 décembre 2004 et du 7 février 2007) qui proposait une méthode d'évaluation de l'effet de l'incessibilité applicable aux plans d'épargne entreprise, la charge IFRS 2 des plans d'actionnariat salarié à effet de levier mis en place depuis 2023 correspond à la différence entre le prix de référence des actions et leur prix de souscription et, désormais, ne prend plus en compte l'impact relatif à leur incessibilité.

Dans certains pays où la mise en œuvre nécessite un mécanisme d'attribution de droits aux plus-values d'actions (*Stock Appreciation Rights, SAR*), la charge IFRS 2 est calculée selon les mêmes modalités.

#### Actions propres

Les titres de la société mère détenus par elle-même ou par des entités consolidées sont portés en diminution des capitaux propres consolidés, pour leur coût d'acquisition. Le résultat de la cession éventuelle des actions propres est imputé directement en capitaux propres pour l'effet net d'impôt. La plus ou moins-value nette d'impôt ainsi réalisée n'affecte donc pas le compte de résultat de l'exercice.

#### Instruments dérivés sur actions propres

Les instruments dérivés sur actions propres, lorsqu'ils remplissent les critères de classement en capitaux propres prévus par la norme IAS 32, sont comptabilisés à l'origine en capitaux propres pour le montant de la contrepartie reçue ou de la contrepartie payée. Les variations ultérieures de leur juste valeur ne sont pas comptabilisées dans les états financiers, à l'exception des impacts fiscaux y afférents.

Dans le cas où ils ne remplissent pas les critères d'éligibilité ci-dessus, les instruments dérivés sur actions propres sont comptabilisés en tant qu'actifs ou passifs à leur juste valeur. Les variations de leur juste valeur sont comptabilisées en compte de résultat. À chaque clôture, la juste valeur de ces instruments est comptabilisée sur la base d'évaluations externes.

## Instruments de motivation et actionnariat salarié

## A) Plans d'attribution d'actions de performance

Depuis 2008, le Groupe n'octroie plus d'option de souscriptions d'actions.

L'Assemblée générale des actionnaires a autorisé le 20 mai 2021, le 19 mai 2022, le 16 mai 2023, le 16 mai 2024 puis le 7 mai 2025 le Conseil d'Administration à consentir à un certain nombre de collaborateurs du Groupe, en une ou plusieurs fois et ce pendant un délai maximum de 18 mois, des actions sous conditions de performance et/ou de présence. Le 6 octobre 2021, le 3 octobre 2022, le 6 novembre 2023, le 29 octobre 2024, le 17 février 2025, et le 27 octobre 2025 le Conseil d'Administration a arrêté les modalités et la liste des personnes bénéficiaires de ces plans.

Les principales caractéristiques des plans actifs en 2025 sont résumées dans le tableau ci-après :

|                                                                                                                                                                  | Plan 2021                                                                     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|
| Nombre total d'actions pouvant être attribuées                                                                                                                   | 2 025 418                                                                     |
| % du capital à la date de la décision du Conseil d'Administration                                                                                                | soit 1,2 %                                                                    |
| Nombre total d'actions effectivement attribuées                                                                                                                  | 1 834 500 <sup>(2)</sup>                                                      |
| Date de la décision du Conseil d'Administration                                                                                                                  | 6 octobre 2021                                                                |
| Période d'évaluation de la mesure de la performance                                                                                                              | Sur une période de trois ans pour les deux conditions                         |
| Durée de la période d'acquisition au terme de laquelle l'attribution est définitive                                                                              | 3 ans à compter de la date d'attribution (France)<br>ou 4 ans (International) |
| Durée de la période de conservation obligatoire des actions à compter de l'acquisition définitive (France uniquement)                                            | 1 an                                                                          |
| Principaux paramètres de marché à la date d'attribution                                                                                                          |                                                                               |
| Volatilité                                                                                                                                                       | 30,967 %                                                                      |
| Taux d'intérêt sans risque                                                                                                                                       | -0,4246% / -0,2605%                                                           |
| Taux de dividendes attendus                                                                                                                                      | 1,60 %                                                                        |
| Autres conditions                                                                                                                                                |                                                                               |
| Condition(s) de performance                                                                                                                                      | Oui (cf. détail ci-après)                                                     |
| Présence effective à la date d'acquisition                                                                                                                       | Oui                                                                           |
| Modèle de valorisation utilisé pour déterminer la juste valeur des actions                                                                                       | Monte Carlo pour actions de performance avec condition externe (de marché)    |
| Fourchette des justes valeurs (en euros)                                                                                                                         |                                                                               |
| Actions attribuées gratuitement (par action et en euros)                                                                                                         | 161,73 - 166,68                                                               |
| Actions de performance (par action et en euros)                                                                                                                  | 99,41 - 166,68                                                                |
| dont mandataires sociaux                                                                                                                                         | 129,68                                                                        |
| Nombre d'actions au 31 décembre 2024                                                                                                                             |                                                                               |
| pouvant être définitivement attribuées sur des actions précédemment consenties sous réserve de la réalisation des conditions fixées (performance et/ou présence) | 1 069 737                                                                     |
| dont mandataires sociaux                                                                                                                                         | -                                                                             |
| Mouvement de l'exercice                                                                                                                                          | -                                                                             |
| Nombre d'actions sous condition de performance et/ou de présence attribuées au cours de l'exercice                                                               | -                                                                             |
| dont mandataires sociaux                                                                                                                                         | -                                                                             |
| Nombre d'actions <i>forcloses</i> ou annulées au cours de l'exercice                                                                                             | 56 258                                                                        |
| Nombre d'actions définitivement attribuées au cours de l'exercice                                                                                                | 1 013 479 <sup>(3)</sup>                                                      |
| Nombre d'actions au 31 décembre 2025                                                                                                                             |                                                                               |
| pouvant être définitivement attribuées sur des actions précédemment consenties sous réserve de la réalisation des conditions fixées (performance et/ou présence) | -                                                                             |
| Nombre moyen pondéré d'actions                                                                                                                                   | 805 564                                                                       |
| Prix de l'action à la date d'attribution (en euros)                                                                                                              | 175,65                                                                        |

| Plan 2022                                                                                                                                                        |                                                                            |                                          |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|
| Nombre total d'actions pouvant être attribuées                                                                                                                   | 2 068 697                                                                  |                                          |
| % du capital à la date de la décision du Conseil d'Administration                                                                                                | soit 1,2 %                                                                 |                                          |
| Nombre total d'actions effectivement attribuées                                                                                                                  | 1 982 000 <sup>(4)</sup>                                                   | 13 750 <sup>(6)</sup>                    |
| Date de la décision du Conseil d'Administration                                                                                                                  | 3 octobre 2022                                                             | 3 octobre 2022                           |
| Période d'évaluation de la mesure de la performance                                                                                                              | Sur une période de trois ans pour les deux conditions                      | Conditions de présence uniquement        |
| Durée de la période d'acquisition au terme de laquelle l'attribution est définitive                                                                              | 3 ans à compter de la date d'attribution (France) ou 4 ans (International) | 3 ans à compter de la date d'attribution |
| Durée de la période de conservation obligatoire des actions à compter de l'acquisition définitive (France uniquement)                                            | 1 an                                                                       | -                                        |
| Principaux paramètres de marché à la date d'attribution                                                                                                          |                                                                            |                                          |
| Volatilité                                                                                                                                                       | 31,244 %                                                                   | 31,244 %                                 |
| Taux d'intérêt sans risque                                                                                                                                       | 2,8360% / 2,9520%                                                          | 2,8360% / 2,9520%                        |
| Taux de dividendes attendus                                                                                                                                      | 1,60 %                                                                     | 1,60 %                                   |
| Autres conditions                                                                                                                                                |                                                                            |                                          |
| Condition(s) de performance                                                                                                                                      | Oui (cf. détail ci-après)                                                  | Non                                      |
| Présence effective à la date d'acquisition                                                                                                                       | Oui                                                                        | Oui                                      |
| Modèle de valorisation utilisé pour déterminer la juste valeur des actions                                                                                       | Monte Carlo pour actions de performance avec condition externe (de marché) | -                                        |
| Fourchette des justes valeurs (en euros)                                                                                                                         |                                                                            |                                          |
| Actions attribuées gratuitement (par action et en euros)                                                                                                         | 143,27 - 151,48                                                            | 154,75                                   |
| Actions de performance (par action et en euros)                                                                                                                  | 99,83 - 151,48                                                             | -                                        |
| dont mandataires sociaux                                                                                                                                         | 113,63                                                                     | -                                        |
| Nombre d'actions au 31 décembre 2024                                                                                                                             |                                                                            |                                          |
| pouvant être définitivement attribuées sur des actions précédemment consenties sous réserve de la réalisation des conditions fixées (performance et/ou présence) | 1 774 880                                                                  | 8 750                                    |
| dont mandataires sociaux                                                                                                                                         | 21 000 <sup>(1)</sup>                                                      | -                                        |
| Mouvement de l'exercice                                                                                                                                          |                                                                            |                                          |
| Nombre d'actions sous condition de performance et/ou de présence attribuées au cours de l'exercice                                                               | -                                                                          | -                                        |
| dont mandataires sociaux                                                                                                                                         | -                                                                          | -                                        |
| Nombre d'actions <i>forclôses</i> ou annulées au cours de l'exercice                                                                                             | 292 917                                                                    | 2 000                                    |
| Nombre d'actions définitivement attribuées au cours de l'exercice                                                                                                | 388 282 <sup>(5)</sup>                                                     | 6 750                                    |
| Nombre d'actions au 31 décembre 2025                                                                                                                             |                                                                            |                                          |
| pouvant être définitivement attribuées sur des actions précédemment consenties sous réserve de la réalisation des conditions fixées (performance et/ou présence) | 1 093 681 <sup>(3)</sup>                                                   | -                                        |
| Nombre moyen pondéré d'actions                                                                                                                                   | 1 527 552                                                                  | 6 115                                    |
| Prix de l'action à la date d'attribution (en euros)                                                                                                              | 163,15                                                                     | 163,15                                   |

|                                                                                                                                                                  | Plan 2023                                                                  |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|
| Nombre total d'actions pouvant être attribuées                                                                                                                   | 2 082 985                                                                  |
| % du capital à la date de la décision du Conseil d'Administration                                                                                                | soit 1,2 %                                                                 |
| Nombre total d'actions effectivement attribuées                                                                                                                  | 1 872 500 <sup>(7)</sup>                                                   |
| Date de la décision du Conseil d'Administration                                                                                                                  | 6 novembre 2023                                                            |
| Période d'évaluation de la mesure de la performance                                                                                                              | Sur une période de trois ans pour les deux conditions                      |
| Durée de la période d'acquisition au terme de laquelle l'attribution est définitive                                                                              | 3 ans à compter de la date d'attribution (France et International)         |
| Durée de la période de conservation obligatoire des actions à compter de l'acquisition définitive (France uniquement)                                            | 1 an                                                                       |
| Principaux paramètres de marché à la date d'attribution                                                                                                          |                                                                            |
| Volatilité                                                                                                                                                       | 28,360 %                                                                   |
| Taux d'intérêt sans risque                                                                                                                                       | 3,7168% / 3,0600%                                                          |
| Taux de dividendes attendus                                                                                                                                      | 2,0 %                                                                      |
| Autres conditions                                                                                                                                                |                                                                            |
| Condition(s) de performance                                                                                                                                      | Oui (cf. détail ci-après)                                                  |
| Présence effective à la date d'acquisition                                                                                                                       | Oui                                                                        |
| Modèle de valorisation utilisé pour déterminer la juste valeur des actions                                                                                       | Monte Carlo pour actions de performance avec condition externe (de marché) |
| Fourchette des justes valeurs (en euros)                                                                                                                         |                                                                            |
| Actions attribuées gratuitement (par action et en euros)                                                                                                         | 154,53 - 158,55                                                            |
| Actions de performance (par action et en euros)                                                                                                                  | 100,09 - 158,55                                                            |
| dont mandataires sociaux                                                                                                                                         | 122,99                                                                     |
| Nombre d'actions au 31 décembre 2024                                                                                                                             |                                                                            |
| pouvant être définitivement attribuées sur des actions précédemment consenties sous réserve de la réalisation des conditions fixées (performance et/ou présence) | 1 794 650                                                                  |
| dont mandataires sociaux                                                                                                                                         | 19 500 <sup>(1)</sup>                                                      |
| Mouvement de l'exercice                                                                                                                                          |                                                                            |
| Nombre d'actions sous condition de performance et/ou de présence attribuées au cours de l'exercice                                                               | -                                                                          |
| dont mandataires sociaux                                                                                                                                         | -                                                                          |
| Nombre d'actions <i>forclôses</i> ou annulées au cours de l'exercice                                                                                             | 102 520                                                                    |
| Nombre d'actions définitivement attribuées au cours de l'exercice                                                                                                | 1 800                                                                      |
| Nombre d'actions au 31 décembre 2025                                                                                                                             |                                                                            |
| pouvant être définitivement attribuées sur des actions précédemment consenties sous réserve de la réalisation des conditions fixées (performance et/ou présence) | 1 690 330 <sup>(8)</sup>                                                   |
| Nombre moyen pondéré d'actions                                                                                                                                   | 1 739 170                                                                  |
| Prix de l'action à la date d'attribution (en euros)                                                                                                              | 168,75                                                                     |

Plan 2024

|                                                                                                                                                                  |                                                                                  |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|
| Nombre total d'actions pouvant être attribuées                                                                                                                   | 2 082 985                                                                        |
| % du capital à la date de la décision du Conseil d'Administration                                                                                                | soit 1,2 %                                                                       |
| Nombre total d'actions effectivement attribuées                                                                                                                  | 1 729 500 <sup>(9)</sup>                                                         |
| Date de la décision du Conseil d'Administration                                                                                                                  | 29 octobre 2024                                                                  |
| Période d'évaluation de la mesure de la performance                                                                                                              | Sur une période de trois ans pour les deux conditions                            |
| Durée de la période d'acquisition au terme de laquelle l'attribution est définitive                                                                              | 3 ans et 2 semaines à compter de la date d'attribution (France et International) |
| Durée de la période de conservation obligatoire des actions à compter de l'acquisition définitive (France uniquement)                                            | 1 an                                                                             |
| Principaux paramètres de marché à la date d'attribution                                                                                                          |                                                                                  |
| Volatilité                                                                                                                                                       | 27,970 %                                                                         |
| Taux d'intérêt sans risque                                                                                                                                       | 2,052% / 2,3123%                                                                 |
| Taux de dividendes attendus                                                                                                                                      | 2,0 %                                                                            |
| Autres conditions                                                                                                                                                |                                                                                  |
| Condition(s) de performance                                                                                                                                      | Oui (cf. détail ci-après)                                                        |
| Présence effective à la date d'acquisition                                                                                                                       | Oui                                                                              |
| Modèle de valorisation utilisé pour déterminer la juste valeur des actions                                                                                       | Monte Carlo pour actions de performance avec condition externe (de marché)       |
| Fourchette des justes valeurs (en euros)                                                                                                                         |                                                                                  |
| Actions attribuées gratuitement (par action et en euros)                                                                                                         | 161,6 - 165,22                                                                   |
| Actions de performance (par action et en euros)                                                                                                                  | 99,73 - 165,22                                                                   |
| dont mandataires sociaux                                                                                                                                         | 124,16                                                                           |
| Nombre d'actions au 31 décembre 2024                                                                                                                             |                                                                                  |
| pouvant être définitivement attribuées sur des actions précédemment consenties sous réserve de la réalisation des conditions fixées (performance et/ou présence) | 1 721 820                                                                        |
| dont mandataires sociaux                                                                                                                                         | 24 000 <sup>(1)</sup>                                                            |
| Mouvement de l'exercice                                                                                                                                          |                                                                                  |
| Nombre d'actions sous condition de performance et/ou de présence attribuées au cours de l'exercice                                                               |                                                                                  |
| dont mandataires sociaux                                                                                                                                         | -                                                                                |
| Nombre d'actions <i>forcloses</i> ou annulées au cours de l'exercice                                                                                             | 89 545                                                                           |
| Nombre d'actions définitivement attribuées au cours de l'exercice                                                                                                | 2 050                                                                            |
| Nombre d'actions au 31 décembre 2025                                                                                                                             |                                                                                  |
| pouvant être définitivement attribuées sur des actions précédemment consenties sous réserve de la réalisation des conditions fixées (performance et/ou présence) | 1 630 225 <sup>(10)</sup>                                                        |
| Nombre moyen pondéré d'actions                                                                                                                                   | 1 673 130                                                                        |
| Prix de l'action à la date d'attribution (en euros)                                                                                                              | 176,05                                                                           |



| Plan 2025                                                                                                                                                        |                                                         |                                                                                     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| Nombre total d'actions pouvant être attribuées                                                                                                                   |                                                         | 2 056 170                                                                           |
| % du capital à la date de la décision du Conseil d'Administration                                                                                                |                                                         | soit 1,2 %<br>soit 1,2 %                                                            |
| Nombre total d'actions effectivement attribuées                                                                                                                  |                                                         | 54 542 <sup>(6)</sup><br>1 597 000 <sup>(11)</sup>                                  |
| Date de la décision du Conseil d'Administration                                                                                                                  |                                                         | 17 février 2025<br>27 octobre 2025                                                  |
| Période d'évaluation de la mesure de la performance                                                                                                              | Conditions de présence uniquement                       | Sur une période de trois ans pour les deux conditions                               |
| Durée de la période d'acquisition au terme de laquelle l'attribution est définitive                                                                              | 3 ans et une semaine à compter de la date d'attribution | 3 ans et deux semaines à compter de la date d'attribution (France et International) |
| Durée de la période de conservation obligatoire des actions à compter de l'acquisition définitive (France uniquement)                                            |                                                         | 1 an                                                                                |
| Principaux paramètres de marché à la date d'attribution                                                                                                          |                                                         |                                                                                     |
| Volatilité                                                                                                                                                       |                                                         | 27,73 %                                                                             |
| Taux d'intérêt sans risque                                                                                                                                       |                                                         | 2,072% / 2,134%<br>1,8758% / 1,9436%                                                |
| Taux de dividendes attendus                                                                                                                                      |                                                         | 2,00 %<br>2,60 %                                                                    |
| Autres conditions                                                                                                                                                |                                                         |                                                                                     |
| Condition(s) de performance                                                                                                                                      |                                                         | Non<br>Oui (cf. détail ci-après)                                                    |
| Présence effective à la date d'acquisition                                                                                                                       |                                                         | Oui<br>Oui                                                                          |
| Modèle de valorisation utilisé pour déterminer la juste valeur des actions                                                                                       |                                                         | Monte Carlo pour actions de performance avec condition externe (de marché)          |
| Fourchette des justes valeurs (en euros)                                                                                                                         |                                                         |                                                                                     |
| Actions attribuées gratuitement (par action et en euros)                                                                                                         |                                                         | 174,73<br>115,13 - 117,73                                                           |
| Actions de performance (par action et en euros)                                                                                                                  |                                                         | -<br>73,57 - 117,73                                                                 |
| dont mandataires sociaux                                                                                                                                         |                                                         | -<br>91,19                                                                          |
| Nombre d'actions au 31 décembre 2024                                                                                                                             |                                                         |                                                                                     |
| pouvant être définitivement attribuées sur des actions précédemment consenties sous réserve de la réalisation des conditions fixées (performance et/ou présence) |                                                         | -<br>-                                                                              |
| dont mandataires sociaux                                                                                                                                         |                                                         | -<br>-                                                                              |
| Mouvement de l'exercice                                                                                                                                          |                                                         |                                                                                     |
| Nombre d'actions sous condition de performance et/ou de présence attribuées au cours de l'exercice                                                               |                                                         | 54 542<br>1 597 000                                                                 |
| dont mandataires sociaux                                                                                                                                         |                                                         | -<br>30 000 <sup>(1)</sup>                                                          |
| Nombre d'actions forcloses ou annulées au cours de l'exercice                                                                                                    |                                                         | 1 055<br>5 480                                                                      |
| Nombre d'actions définitivement attribuées au cours de l'exercice                                                                                                |                                                         | -<br>-                                                                              |
| Nombre d'actions au 31 décembre 2025                                                                                                                             |                                                         |                                                                                     |
| pouvant être définitivement attribuées sur des actions précédemment consenties sous réserve de la réalisation des conditions fixées (performance et/ou présence) |                                                         | 53 487<br>1 591 520 <sup>(12)</sup>                                                 |
| Nombre moyen pondéré d'actions                                                                                                                                   |                                                         | 45 583<br>245 271                                                                   |
| Prix de l'action à la date d'attribution (en euros)                                                                                                              |                                                         | 185,05<br>128,15                                                                    |

(1) Attribution sous conditions de performance uniquement.

(2) Attribution sous conditions de performance à l'exception de 3 600 actions sous conditions de présence uniquement.

(3) Au titre du plan étranger uniquement.

(4) Attribution sous conditions de performance à l'exception de 3 100 actions sous conditions de présence uniquement.

(5) Au titre du plan français uniquement (à l'exception de 1 850 actions liées à décès).

(6) Attribution sous conditions de présence uniquement.

(7) Attribution sous conditions de performance à l'exception de 45 960 actions sous conditions de présence uniquement.

(8) Dont 453 260 actions au titre du plan français et 1 237 070 au titre du plan étranger.

(9) Attribution sous conditions de performance à l'exception de 9 875 actions sous conditions de présence uniquement.

(10) Dont 460 110 actions au titre du plan français et 1 170 115 au titre du plan étranger.

(11) Attribution sous conditions de performance à l'exception de 7 200 actions sous conditions de présence uniquement.

(12) Dont 442 700 actions au titre du plan français et 1 148 820 au titre du plan étranger.



#### a) Actions définitivement acquises en 2025 au titre des plans sous conditions de performance de 2021 et de 2022

L'évaluation des conditions de performance du plan d'octobre 2021 a conclu à la réalisation de 100 % de la condition de performance interne financière et des conditions de performance relatives aux indicateurs RSE, et de 65,15 % au titre de la condition de performance externe. Ainsi, le nombre d'actions définitivement attribué en 2025 au titre des bénéficiaires étrangers, après constatation de la réalisation de la condition de présence à fin septembre 2025, a été de 1 013 479 actions.

L'évaluation des conditions de performance du premier plan d'octobre 2022 a conclu à la réalisation de la condition de performance interne relative à la génération de *free cash flow* organique à hauteur de 83,8 % pour le dirigeant mandataire social et de 101,9 % pour les autres bénéficiaires, à la réalisation des conditions de performance relatives aux indicateurs RSE à hauteur de 100 % pour le dirigeant mandataire social et de 105 % pour les autres bénéficiaires et à hauteur d'un tiers pour la performance externe. Ainsi, en fonction des catégories de bénéficiaires, cela a permis l'attribution définitive en octobre 2025 de 386 432 actions aux bénéficiaires résidents fiscaux français avec des % d'attribution compris entre 68,57 % pour le dirigeant mandataire social et 92,33 % pour les autres bénéficiaires. Par ailleurs, 1 850 actions ont également été attribuées en cours d'année dans le cadre de bénéficiaires décédés en période d'acquisition pour un total attribué sur l'année de 388 282 actions.

#### b) Modalités relatives à la condition de performance des plans

Des conditions de performance externes et internes s'appliquent et sont les suivantes :

##### Condition de performance externe

Il n'y a pas d'attribution si la performance de l'action Capgemini SE pendant la période considérée est inférieure à la performance du panier référent sur cette même période.

L'attribution définitive :

- s'élève à 50 % de l'attribution initiale si cette performance relative est d'au moins 100 % ;
- s'élève à 100 % de l'attribution initiale, seulement si cette performance relative est supérieure ou égale à 110 % ;
- varie linéairement entre 50 % et 100 % de l'attribution initiale en fonction de l'évolution de la performance et selon un tableau prédéterminé, si cette performance relative se situe entre 100 % et 110 % d'autre part.

Par ailleurs en 2019, a été ajoutée une condition de surperformance applicable à tous les bénéficiaires à l'exception des mandataires sociaux jusqu'au plan 2022 telle que si la performance relative de l'action atteint ou dépasse 120 % de celle du panier, l'attribution pourra s'élever à 110 % de la quotité relative à la performance externe (sans toutefois que l'attribution finale ne puisse dépasser 100 % de l'attribution initiale).

Depuis 2017, le panier de référence des plans est resté inchangé et est constitué des sociétés suivantes : Accenture/Indra/Atos/Tieto/CGI Group/Infosys/Sopra Steria/Cognizant et de deux indices, soit l'indice CAC 40 et l'indice Euro Stoxx 600 Technology. La société Alten a été ajoutée au panier en 2023, et la société Atos a été retirée en 2025.

La juste valeur des actions sous condition de performance externe fait l'objet d'une décote déterminée selon le modèle « Monte Carlo » ainsi que d'une décote d'incessibilité pour les actions octroyées en France.

##### Condition de performance interne

En ce qui concerne les modalités de calcul de la condition de performance interne, celles-ci reposent sur la génération de *free cash flow* organique<sup>(1)</sup> (FCFO) sur une période de trois années couvrant les exercices 2021 à 2023 pour le plan 2021, les exercices 2022 à 2024 pour le plan 2022, les exercices 2023 à 2025 pour le plan 2023, les exercices 2024 à 2026 pour le plan 2024 et les exercices 2025 à 2027 pour le plan 2025 telles que :

- il n'y aura aucune attribution au titre de la condition de performance interne, si la progression du FCFO sur la période de référence n'atteint pas le montant cumulé de 3 900 millions d'euros pour le plan 2021, de 5 300 millions pour le plan 2022, de 5 400 millions d'euros pour le plan 2023, de 5 700 millions d'euros pour le plan 2024 et de 5 700 millions d'euros pour le plan 2025 ;
- l'attribution définitive s'élèvera à 100 % de l'attribution interne initiale pour une génération de FCFO supérieure ou égale à 4 200 millions d'euros pour le plan 2021, pour le plan 2022 à 5 700 millions pour les bénéficiaires hors mandataires sociaux et 6 100 millions d'euros pour les mandataires sociaux, à 5 800 millions d'euros pour le plan 2023, à 6 100 millions d'euros pour le plan 2024 et à 6 200 millions d'euros pour le plan 2025. Pour sa part, le seuil de déclenchement de la surperformance a été fixé à 4 500 millions d'euros pour le plan 2021, à 6 100 millions d'euros pour le plan 2022, à 6 200 millions d'euros pour le plan 2023, à 6 500 millions d'euros pour le plan 2024 et à 6 500 millions d'euros pour le plan 2025 (sans que l'attribution finale ne puisse excéder le montant de l'attribution initiale sur ces plans).

La juste valeur des actions sous condition de performance interne est prise en compte selon une hypothèse de réalisation établie à 100 % qui fera l'objet d'un ajustement éventuel en fonction de la réalisation effective de ladite condition à laquelle est appliquée une décote d'incessibilité pour les actions octroyées aux bénéficiaires français.

##### Ajout d'une nouvelle condition de performance depuis 2018 liée à la RSE

Le Conseil d'Administration du 13 mars 2018 avait souhaité renforcer l'alignement des conditions de performance avec les priorités stratégiques du Groupe en proposant l'ajout d'une condition de performance établie par référence à des objectifs de diversité et de développement durable reflétant la stratégie du Groupe en matière de Responsabilité Sociale et Environnementale. Cette disposition a été maintenue pour l'année 2025 et, ci-dessous le tableau de synthèse pour l'attribution 2025 détaillant les conditions de performance applicables sur chacune des trois conditions :

<sup>(1)</sup> Le *free cash flow* organique, indicateur alternatif de performance suivi par le Groupe est défini en Note 3 – Indicateurs alternatifs de performance et en Note 23 – Flux de trésorerie.



## Résumé des conditions de performance applicables aux bénéficiaires du plan 2025

| Condition de performance                                                                                                                                                       | Pondération | Pourcentage de l'attribution relative à chaque condition de performance <sup>(1)</sup>                                                                                                                                                                                                                                                               |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Condition de marché :</b><br>Performance de l'action Capgemini sur une période de trois ans                                                                                 | 40 %        | <ul style="list-style-type: none"> <li>0 % si la performance de l'action Capgemini &lt; 100 % de la performance moyenne du panier</li> <li>50 % si égale 100 %</li> <li>100 % si égale à 110 %</li> <li>110 % si supérieure ou égale à 120 % de la performance moyenne du panier</li> </ul>                                                          |
| <b>Condition financière :</b><br><i>Free cash flow</i> organique <sup>(2)</sup> sur la période cumulée de trois ans allant du 1 <sup>er</sup> janvier 2025 au 31 décembre 2027 | 40 %        | <ul style="list-style-type: none"> <li>0 % si la génération de <i>free cash flow</i> organique<sup>(2)</sup> sur la période de référence &lt; 5 700 millions d'euros</li> <li>50 % si égale à 5 700 millions d'euros</li> <li>100 % si supérieure à 6 200 millions d'euros</li> <li>110 % si supérieure ou égale à 6 500 millions d'euros</li> </ul> |
| <b>Condition RSE sur deux objectifs :</b><br>Diversité : taux de féminisation des leaders exécutifs sur une période de trois ans (2025-2027)                                   | 10 %        | <ul style="list-style-type: none"> <li>0 % si le % de femmes occupant des postes de leaders exécutifs à l'issue de la période de trois ans est &lt; à 30,5 %</li> <li>50 % si égal à 30,5 %</li> <li>100 % si égal à 32 %</li> <li>110 % si supérieur ou égal à 33,5 %</li> </ul>                                                                    |
| Réduction des émissions de gaz à effet de serre du Groupe en valeur absolue (hors déplacements domicile – lieux de travail) en 2027 par rapport à la situation de 2024         | 10 %        | <ul style="list-style-type: none"> <li>0 % si la réduction des émissions de GES sont &gt; à celles de 2024</li> <li>50 % si les émissions de GES sont égales à celles de 2024</li> <li>100 % si les émissions de GES sont &lt; de 4,5 % par rapport à 2024</li> <li>110 % si les émissions de GES sont &lt; de 6,6 % par rapport à 2024</li> </ul>   |

(1) Pour chacune des conditions de performance : calcul de manière linéaire du nombre d'actions définitivement acquises entre les différents niveaux de performance, étant entendu que le pourcentage total d'actions définitivement acquises après constatation de l'ensemble des conditions de performance ne pourra en aucun cas dépasser 100 % de l'attribution initiale.

(2) Le *free cash flow* organique, indicateur alternatif de performance suivi par le Groupe, est défini en Note 3 – Indicateurs alternatifs de performance.

## B) Plans d'actionnariat international salarié – ESOP

Le Groupe a mis en œuvre au fil des années des plans d'actionnariat salariés dénommés ESOP dont les principales caractéristiques sont listées ci-dessous :

|                                                                                       | ESOP 2019        | ESOP 2020        | ESOP 2021        | ESOP 2022        | ESOP 2023        | ESOP 2024        | ESOP 2025        |
|---------------------------------------------------------------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Nombre d'actions nouvelles émises                                                     | 2 750 000        | 3 000 000        | 3 606 687        | 3 500 000        | 3 200 000        | 2 700 000        | 2 700 000        |
| Date de l'augmentation de capital                                                     | 18 décembre 2019 | 17 décembre 2020 | 16 décembre 2021 | 15 décembre 2022 | 19 décembre 2023 | 19 décembre 2024 | 18 décembre 2025 |
| Montant de l'augmentation de capital nette des frais d'émission (en millions d'euros) | 253              | 278              | 588              | 507              | 465              | 414              | 298              |
| Coût global du plan (en millions d'euros) <sup>(1)</sup>                              | 1,6              | 1,8              | 4,2              | 3,5              | 67               | 59               | 43               |
| Date d'échéance du plan                                                               | 18 décembre 2024 | 17 décembre 2025 | 16 décembre 2026 | 15 décembre 2027 | 19 décembre 2028 | 19 décembre 2029 | 18 décembre 2030 |

(1) Jusqu'au 31 décembre 2022, le coût global des plans ESOP résultait d'un mécanisme d'attribution de droits aux plus-values d'actions pour les salariés des pays où la mise en place d'une FCPE n'avait pas été possible ou pertinente. Depuis 2023, à la suite d'un changement prospectif de la méthodologie de valorisation de la charge IFRS 2 mesurant l'avantage octroyé aux salariés dans le cadre d'un plan d'actionnariat salarié, la charge IFRS 2 des plans ESOP à effet de levier mis en place ne prend plus en compte l'impact relatif à l'incessibilité des actions.

## Incidences des instruments de motivation et actionnariat salarié

Le tableau ci-après indique la charge reconnue en « Autres produits et charges opérationnels » (y compris les charges sociales et contributions patronales) au titre des instruments de motivation et actionnariat salarié et le montant restant à prendre en charge sur les exercices suivants :

| (en millions d'euros)                                                      | Note | 2024                 |                                                                | 2025                 |                                                                |
|----------------------------------------------------------------------------|------|----------------------|----------------------------------------------------------------|----------------------|----------------------------------------------------------------|
|                                                                            |      | Charge de l'exercice | Montant restant à prendre en charge sur les exercices suivants | Charge de l'exercice | Montant restant à prendre en charge sur les exercices suivants |
| <b>CHARGES LIÉES AUX INSTRUMENTS DE MOTIVATION ET ACTIONNARIAT SALARIÉ</b> | 8    | 290                  | 509                                                            | 288                  | 410                                                            |

## Actions propres et gestion du capital et des risques de marché

Le Groupe ne détient pas d'actions dans le cadre de ses placements et ne détient pas de participation dans des sociétés cotées en bourse.

Au 31 décembre 2025, la valeur des actions propres portée en déduction des capitaux propres consolidés de l'exercice s'élève à 27 millions d'euros, et est constituée (i) de 67 239 actions acquises dans le cadre de son programme de rachat d'actions propres et (ii) de 119 404 actions liées à la mise en œuvre d'un contrat de liquidité (dont le solde en espèces et OPCVM monétaires est d'environ 15 millions d'euros au 31 décembre 2025) ainsi que d'un dispositif contractuel de rétention concernant le personnel-clé des activités américaines et britanniques.

Eu égard au nombre limité d'actions auto-détenues, le Groupe n'est pas exposé à un risque action significatif. Par ailleurs, la valeur des actions auto-détenues étant déduite des capitaux propres, les variations du cours de l'action sont sans incidence sur le compte de résultat consolidé.

La gestion du capital du Groupe vise à maintenir une base de capital solide en vue de soutenir le développement continu des affaires, servir un rendement aux actionnaires, et ce, compte tenu d'une politique prudente de recours à l'endettement. Au

31 décembre 2025, l'endettement net <sup>(1)</sup> du Groupe s'établit à 5 306 millions d'euros (contre 2 107 millions d'euros au 31 décembre 2024). Pour gérer au mieux la structure de son capital, le Groupe a notamment la possibilité d'émettre de nouvelles actions, de racheter ses propres actions, d'ajuster le montant des dividendes versés aux actionnaires ou d'avoir recours à des instruments dérivés sur ses propres actions.

## Risque de change et écarts de conversion des comptes de filiales ayant une devise fonctionnelle différente de l'euro

S'agissant des risques liés à la conversion des comptes en devises des filiales consolidées, les comptes consolidés du Groupe sont impactés en particulier par la dépréciation du taux de clôture du dollar américain, de la roupie indienne et de la livre sterling au 31 décembre 2025 générant un impact négatif sur les réserves de conversion.

Le Groupe a pour politique de ne pas couvrir les risques liés à la conversion des comptes en devises des filiales consolidées ayant une devise fonctionnelle différente de l'euro. Les principaux taux de change utilisés pour la préparation des états financiers sont présentés en Note 2 – Principes de consolidation et périmètre.

## Note 13 Écarts d'acquisition et immobilisations incorporelles

### Écarts d'acquisition

Les écarts d'acquisition correspondent à la différence entre le prix d'acquisition (augmenté le cas échéant des prises de participations ne donnant pas le contrôle) et le montant net comptabilisé au titre des actifs identifiables acquis et passifs repris. Dans le cas d'une acquisition donnant le contrôle avec existence d'intérêts minoritaires (acquisition inférieure à 100 %), le Groupe choisit soit de reconnaître un écart d'acquisition sur la totalité de l'actif net réévalué, y compris sur la quote-part revenant aux intérêts minoritaires (méthode de l'écart d'acquisition complet), soit de ne reconnaître un écart d'acquisition que sur la quote-part effectivement acquise de l'actif net réévalué (méthode de l'écart d'acquisition partiel). Ce choix est fait transaction par transaction.

Ces écarts d'acquisition sont alloués aux différentes unités génératrices de trésorerie (telles que définies en Note 16 – Unités génératrices de trésorerie et tests de dépréciation d'actifs) en fonction de la valeur d'utilité apportée à chacune d'entre elles.

Lorsqu'un regroupement d'entreprises avec existence d'intérêts minoritaires inclut un droit de vente de ces mêmes intérêts minoritaires, une dette opérationnelle est reconnue à l'état consolidé de la situation financière à hauteur du prix d'exercice estimé de l'option de vente accordée aux minoritaires avec pour contrepartie une diminution des capitaux propres. Les variations ultérieures de ce droit de vente liées à d'éventuels changements d'estimations ou relatives à sa désactualisation sont également reconnues en capitaux propres. Toute acquisition supplémentaire

d'intérêts minoritaires est considérée comme une transaction entre actionnaires et ne fait par conséquent pas l'objet de réévaluation des actifs identifiables ni de constatation d'écart d'acquisition complémentaire.

Lorsque le coût du regroupement d'entreprises est inférieur à la juste valeur des actifs et passifs, l'écart d'acquisition négatif est immédiatement reconnu en compte de résultat en « Autres produits et charges opérationnels ».

Les frais liés à l'acquisition sont reconnus au compte de résultat en « Autres produits et charges opérationnels » sur la période durant laquelle ils sont encourus.

Les écarts d'acquisition ne sont pas amortis et sont soumis à des tests de dépréciation une fois par an, ou chaque fois que des événements ou des modifications d'environnement de marché indiquent un risque de perte de valeur.

### Relations clients

Lors de certains regroupements d'entreprises, pour lesquels la nature du portefeuille clients détenu par l'entité acquise, ainsi que la nature de l'activité que celle-ci exerce, devraient permettre à l'entité acquise de poursuivre ses relations commerciales avec ses clients en raison des efforts consentis pour les fidéliser, les relations avec les clients sont valorisées en immobilisations incorporelles et amorties sur la durée de vie estimée des contrats en portefeuille à la date d'acquisition.

<sup>(1)</sup> L'endettement net, indicateur alternatif de performance suivi par le Groupe est défini en Note 22 – Endettement net/Trésorerie nette.



## Licences et logiciels

Les licences et logiciels incluent :

- les logiciels et droits d'utilisation acquis en pleine propriété ;
- les logiciels et solutions développés dans le cadre de contrats SaaS (*Software as a Service*) ;
- les logiciels et solutions développés en interne.

Les coûts capitalisés, le cas échéant, sont ceux directement associés à leur production et qui revêtent un caractère bénéfique, durable et mesurable.

Les licences et logiciels font l'objet d'un amortissement sur une durée allant de 3 à 7 ans.

Certaines licences acquises ont été valorisées sur la base de projections actualisées de flux de trésorerie futurs d'exploitation attendus et amorties linéairement sur leur durée de vie résiduelle n'excédant pas 10 ans.

| (en millions d'euros)                  | Écarts<br>d'acquisition | Relations clients | Licences et<br>logiciels | Autres actifs<br>incorporels | Total         |
|----------------------------------------|-------------------------|-------------------|--------------------------|------------------------------|---------------|
| <b>VALEURS BRUTES</b>                  |                         |                   |                          |                              |               |
| <b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2024</b>  | <b>11 298</b>           | <b>1 248</b>      | <b>564</b>               | <b>317</b>                   | <b>13 427</b> |
| Écarts de conversion                   | 335                     | 43                | 3                        | 6                            | 387           |
| Acquisitions/Augmentations             | —                       | —                 | 103                      | 42                           | 145           |
| Développements internes                | —                       | —                 | —                        | 8                            | 8             |
| Cessions/Diminutions                   | —                       | (1)               | (13)                     | (29)                         | (43)          |
| Regroupements d'entreprises            | 790                     | 53                | —                        | —                            | 843           |
| Autres mouvements                      | —                       | —                 | 6                        | 1                            | 7             |
| <b>Au 31 décembre 2024</b>             | <b>12 423</b>           | <b>1 343</b>      | <b>663</b>               | <b>345</b>                   | <b>14 774</b> |
| Écarts de conversion                   | (758)                   | (106)             | (11)                     | (39)                         | (914)         |
| Acquisitions/Augmentations             | —                       | —                 | 70                       | 12                           | 82            |
| Développements internes                | —                       | —                 | —                        | 12                           | 12            |
| Cessions/Diminutions                   | —                       | —                 | (21)                     | (22)                         | (43)          |
| Regroupements d'entreprises            | 3 272                   | 310               | 42                       | 164                          | 3 788         |
| Autres mouvements                      | (1)                     | (21)              | (46)                     | 2                            | (66)          |
| <b>AU 31 DÉCEMBRE 2025</b>             | <b>14 936</b>           | <b>1 526</b>      | <b>697</b>               | <b>474</b>                   | <b>17 633</b> |
| <b>AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS</b> |                         |                   |                          |                              |               |
| <b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2024</b>  | <b>85</b>               | <b>715</b>        | <b>431</b>               | <b>185</b>                   | <b>1 416</b>  |
| Écarts de conversion                   | (5)                     | 35                | 2                        | 1                            | 33            |
| Dotations et dépréciations             | —                       | 125               | 44                       | 18                           | 187           |
| Reprises                               | —                       | (1)               | (13)                     | (29)                         | (43)          |
| Regroupements d'entreprises            | —                       | —                 | —                        | —                            | —             |
| Autres mouvements                      | —                       | —                 | 1                        | —                            | 1             |
| <b>Au 31 décembre 2024</b>             | <b>80</b>               | <b>874</b>        | <b>465</b>               | <b>175</b>                   | <b>1 594</b>  |
| Écarts de conversion                   | (1)                     | (74)              | (9)                      | (5)                          | (89)          |
| Dotations et dépréciations             | —                       | 118               | 57                       | 46                           | 221           |
| Reprises                               | —                       | —                 | (20)                     | (7)                          | (27)          |
| Regroupements d'entreprises            | —                       | —                 | 36                       | —                            | 36            |
| Autres mouvements                      | (1)                     | (21)              | (46)                     | 3                            | (65)          |
| <b>AU 31 DÉCEMBRE 2025</b>             | <b>78</b>               | <b>897</b>        | <b>483</b>               | <b>212</b>                   | <b>1 670</b>  |
| <b>VALEURS NETTES</b>                  |                         |                   |                          |                              |               |
| <b>Au 31 décembre 2024</b>             | <b>12 343</b>           | <b>469</b>        | <b>198</b>               | <b>170</b>                   | <b>13 180</b> |
| <b>AU 31 DÉCEMBRE 2025</b>             | <b>14 858</b>           | <b>629</b>        | <b>214</b>               | <b>262</b>                   | <b>15 963</b> |

Les montants inscrits en « Regroupements d'entreprises » au titre des écarts d'acquisition correspondent aux acquisitions de l'exercice et principalement WNS en 2025 (cf. Note 2 – Principes de consolidation et périmètre).

## Immobilisations incorporelles par zone géographique

| (en millions d'euros)                | Au 31 décembre 2024    |                            | Au 31 décembre 2025    |                            |
|--------------------------------------|------------------------|----------------------------|------------------------|----------------------------|
|                                      | Valeur nette comptable | Acquisitions de la période | Valeur nette comptable | Acquisitions de la période |
| Amérique du Nord                     | 275                    | 37                         | 407                    | 20                         |
| France <sup>(1)</sup>                | 226                    | 66                         | 260                    | 54                         |
| Royaume-Uni et Irlande               | 54                     | 3                          | 45                     | 4                          |
| Reste de l'Europe                    | 149                    | 41                         | 126                    | 11                         |
| Asie-Pacifique et Amérique latine    | 133                    | 6                          | 267                    | 5                          |
| <b>IMMOBILISATIONS INCORPORELLES</b> | <b>837</b>             | <b>153</b>                 | <b>1 105</b>           | <b>94</b>                  |

(1) Pays du siège social.

## Note 14 Immobilisations corporelles

### Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont inscrites à l'actif de l'état de la situation financière consolidée à leur coût historique amorti, diminué des éventuelles pertes de valeur. Elles ne font l'objet d'aucune réévaluation. Les immeubles détenus par le Groupe ont été valorisés selon l'approche par composants.

Les dépenses ultérieures améliorant les avantages futurs de l'actif (dépenses de remplacement et dépenses de mise en conformité) sont immobilisées et amorties sur la durée de vie restante de l'immobilisation à laquelle elles se rattachent. Les coûts d'entretien courant et de maintenance sont comptabilisés en charges au moment où ils sont encourus.

L'amortissement est calculé suivant la méthode linéaire fondée sur la durée d'utilisation estimée des différentes catégories d'immobilisations. Il est calculé sur la base du prix d'acquisition, sous déduction d'une éventuelle valeur résiduelle.

Les immobilisations sont amorties selon leur durée de vie attendue, comme suit :

|                                |             |
|--------------------------------|-------------|
| Constructions                  | 20 à 50 ans |
| Agencements et installations   | 10 à 30 ans |
| Matériel informatique          | 3 à 5 ans   |
| Mobilier et matériel de bureau | 2 à 10 ans  |
| Matériel de transport          | 3 à 5 ans   |
| Matériels divers               | 5 ans       |

Les valeurs résiduelles et les durées d'utilité attendues sont revues à chaque clôture.

Les plus ou moins-values de cession résultent de la différence entre le prix de vente et la valeur nette comptable des éléments d'actif cédés.

| (en millions d'euros)                  | Terrains,<br>constructions,<br>agencements | Matériels<br>informatiques | Autres actifs corporels | Total        |
|----------------------------------------|--------------------------------------------|----------------------------|-------------------------|--------------|
| <b>VALEURS BRUTES</b>                  |                                            |                            |                         |              |
| <b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2024</b>  | <b>928</b>                                 | <b>797</b>                 | <b>461</b>              | <b>2 186</b> |
| Écarts de conversion                   | 18                                         | 11                         | 9                       | 38           |
| Acquisitions/Augmentations             | 62                                         | 67                         | 31                      | 160          |
| Cessions/Diminutions                   | (37)                                       | (90)                       | (26)                    | (153)        |
| Regroupements d'entreprises            | 1                                          | –                          | 1                       | 2            |
| Autres mouvements                      | (4)                                        | 2                          | 10                      | 8            |
| <b>Au 31 décembre 2024</b>             | <b>968</b>                                 | <b>787</b>                 | <b>486</b>              | <b>2 241</b> |
| Écarts de conversion                   | (73)                                       | (56)                       | (42)                    | (171)        |
| Acquisitions/Augmentations             | 52                                         | 112                        | 29                      | 193          |
| Cessions/Diminutions                   | (75)                                       | (97)                       | (49)                    | (221)        |
| Regroupements d'entreprises            | 175                                        | 81                         | 1                       | 257          |
| Autres mouvements                      | 20                                         | 16                         | (5)                     | 31           |
| <b>AU 31 DÉCEMBRE 2025</b>             | <b>1 067</b>                               | <b>843</b>                 | <b>420</b>              | <b>2 330</b> |
| <b>AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS</b> |                                            |                            |                         |              |
| <b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2024</b>  | <b>436</b>                                 | <b>633</b>                 | <b>329</b>              | <b>1 398</b> |
| Écarts de conversion                   | 7                                          | 9                          | 8                       | 24           |
| Dotations et dépréciations             | 55                                         | 101                        | 43                      | 199          |
| Reprises                               | (33)                                       | (89)                       | (23)                    | (145)        |
| Regroupements d'entreprises            | –                                          | –                          | –                       | –            |
| Autres mouvements                      | –                                          | –                          | 10                      | 10           |
| <b>Au 31 décembre 2024</b>             | <b>465</b>                                 | <b>654</b>                 | <b>367</b>              | <b>1 486</b> |
| Écarts de conversion                   | (30)                                       | (46)                       | (33)                    | (109)        |
| Dotations et dépréciations             | 54                                         | 83                         | 35                      | 172          |
| Reprises                               | (58)                                       | (91)                       | (48)                    | (197)        |
| Regroupements d'entreprises            | 116                                        | 66                         | 1                       | 183          |
| Autres mouvements                      | 20                                         | 13                         | (1)                     | 32           |
| <b>AU 31 DÉCEMBRE 2025</b>             | <b>567</b>                                 | <b>679</b>                 | <b>321</b>              | <b>1 567</b> |
| <b>VALEURS NETTES</b>                  |                                            |                            |                         |              |
| <b>Au 31 décembre 2024</b>             | <b>503</b>                                 | <b>133</b>                 | <b>119</b>              | <b>755</b>   |
| <b>AU 31 DÉCEMBRE 2025</b>             | <b>500</b>                                 | <b>164</b>                 | <b>99</b>               | <b>763</b>   |

### Immobilisations corporelles par zone géographique

| (en millions d'euros)              | Au 31 décembre 2024       |                               | Au 31 décembre 2025       |                               |
|------------------------------------|---------------------------|-------------------------------|---------------------------|-------------------------------|
|                                    | Valeur nette<br>comptable | Acquisitions de la<br>période | Valeur nette<br>comptable | Acquisitions de la<br>période |
| Amérique du Nord                   | 34                        | 15                            | 31                        | 14                            |
| France <sup>(1)</sup>              | 164                       | 28                            | 147                       | 21                            |
| Royaume-Uni et Irlande             | 89                        | 25                            | 114                       | 28                            |
| Reste de l'Europe                  | 117                       | 33                            | 110                       | 36                            |
| Asie-Pacifique et Amérique latine  | 351                       | 59                            | 361                       | 94                            |
| <b>IMMOBILISATIONS CORPORELLES</b> | <b>755</b>                | <b>160</b>                    | <b>763</b>                | <b>193</b>                    |

(1) Pays du siège social.



## Note 15 Droits d'utilisation relatifs aux contrats de location

Le Groupe évalue si un contrat est un contrat de location ou contient un contrat de location à la date d'entrée en vigueur du contrat.

Les contrats de location sont comptabilisés dans l'état consolidé de la situation financière dès la date de commencement du contrat de location.

Ces contrats sont enregistrés en « dettes de loyers » au passif avec inscription à l'actif en « droits d'utilisation relatifs aux contrats de location » dans l'état consolidé de la situation financière.

La dette de loyers est initialement calculée sur la base de la valeur actualisée des paiements futurs sur la période estimée du contrat de location au taux d'emprunt marginal du preneur par devises. Celui-ci est estimé dans chaque devise à partir d'éléments de marché disponibles et en tenant compte de la durée de vie moyenne des contrats. Les paiements au titre des contrats de location peuvent notamment inclure des paiements fixes ou variables qui dépendent d'un taux ou indice connu au début du contrat. La durée retenue pour le calcul de la dette de loyers correspond en général à la durée ferme du contrat sauf si une intention de renouveler ou de résilier le contrat est raisonnablement certaine.

Elle est ensuite calculée au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

La valeur du droit d'utilisation relatif aux contrats de location comprend initialement le montant de l'obligation locative initiale, les coûts directs initiaux et l'obligation de rénover l'actif. S'agissant de la flotte automobile, le Groupe a choisi de ne pas séparer les composantes locatives des composantes non locatives et de comptabiliser l'ensemble comme une seule composante de nature locative. Le droit d'utilisation relatif aux contrats de location est amorti sur la durée retenue pour le calcul de la dette de loyers.

Au compte de résultat, les charges d'amortissement sont comptabilisées dans la marge opérationnelle et les charges d'intérêt dans le résultat financier.

L'impact fiscal de ce traitement est pris en compte *via* la comptabilisation d'impôts différés en fonction de la législation fiscale des pays où les contrats de location sont comptabilisés.

Les contrats de location correspondant à des actifs de faible valeur unitaire, à l'exception du matériel informatique, ou de courte durée sont comptabilisés directement en charges au sein de la marge opérationnelle.

### Description des activités de location

#### Contrats de location immobiliers

Le Groupe loue des terrains et des bâtiments pour ses bureaux, ainsi que pour ses centres de production. Les conditions sont négociées au cas par cas et contiennent de très nombreuses modalités différentes. Ces contrats de location sont conclus pour une durée généralement comprise entre 5 et 20 ans et peuvent comprendre des options d'extension apportant de la flexibilité opérationnelle.

#### Contrats de location de véhicules

Le Groupe loue des véhicules destinés à certains de ses salariés en France et à l'international. Ces contrats de location sont conclus pour une durée généralement comprise entre 3 et 5 ans.

#### Contrats de location de matériel informatique et autres

Enfin, le Groupe loue aussi une partie de son équipement informatique (ordinateurs, serveurs, imprimantes). Les conditions sont négociées au cas par cas et contiennent de très nombreuses modalités différentes. Ces contrats de location sont conclus pour une durée généralement comprise entre 3 et 5 ans.

**Actifs liés aux droits d'utilisation relatifs aux contrats de location**

| (en millions d'euros)                  | Terrains,<br>constructions,<br>agencements | Véhicules  | Matériels<br>informatiques et<br>autres | Total        |
|----------------------------------------|--------------------------------------------|------------|-----------------------------------------|--------------|
| <b>VALEURS BRUTES</b>                  |                                            |            |                                         |              |
| <b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2024</b>  | <b>1 433</b>                               | <b>246</b> | <b>64</b>                               | <b>1 743</b> |
| Écarts de conversion                   | 20                                         | 1          | 1                                       | 22           |
| Acquisitions/Augmentations             | 247                                        | 141        | 2                                       | 390          |
| Cessions/Diminutions                   | (145)                                      | (81)       | (24)                                    | (250)        |
| Regroupements d'entreprises            | 4                                          | –          | –                                       | 4            |
| Autres mouvements                      | (24)                                       | (3)        | 1                                       | (26)         |
| <b>Au 31 décembre 2024</b>             | <b>1 535</b>                               | <b>304</b> | <b>44</b>                               | <b>1 883</b> |
| Écarts de conversion                   | (57)                                       | (5)        | –                                       | (62)         |
| Acquisitions/Augmentations             | 276                                        | 103        | –                                       | 379          |
| Cessions/Diminutions                   | (198)                                      | (70)       | (15)                                    | (283)        |
| Regroupements d'entreprises            | 223                                        | –          | –                                       | 223          |
| Autres mouvements                      | –                                          | –          | –                                       | –            |
| <b>AU 31 DÉCEMBRE 2025</b>             | <b>1 779</b>                               | <b>332</b> | <b>29</b>                               | <b>2 140</b> |
| <b>AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS</b> |                                            |            |                                         |              |
| <b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2024</b>  | <b>797</b>                                 | <b>125</b> | <b>38</b>                               | <b>960</b>   |
| Écarts de conversion                   | 10                                         | 1          | –                                       | 11           |
| Dotations et dépréciations             | 204                                        | 80         | 13                                      | 297          |
| Reprises                               | (128)                                      | (74)       | (22)                                    | (224)        |
| Regroupements d'entreprises            | 1                                          | –          | –                                       | 1            |
| Autres mouvements                      | (20)                                       | (4)        | –                                       | (24)         |
| <b>Au 31 décembre 2024</b>             | <b>864</b>                                 | <b>128</b> | <b>29</b>                               | <b>1 021</b> |
| Écarts de conversion                   | (28)                                       | (2)        | –                                       | (30)         |
| Dotations et dépréciations             | 207                                        | 91         | 7                                       | 305          |
| Reprises                               | (132)                                      | (65)       | (15)                                    | (212)        |
| Regroupements d'entreprises            | 4                                          | –          | –                                       | 4            |
| Autres mouvements                      | –                                          | –          | –                                       | –            |
| <b>AU 31 DÉCEMBRE 2025</b>             | <b>915</b>                                 | <b>152</b> | <b>21</b>                               | <b>1 088</b> |
| <b>VALEURS NETTES</b>                  |                                            |            |                                         |              |
| <b>Au 31 décembre 2024</b>             | <b>671</b>                                 | <b>176</b> | <b>15</b>                               | <b>862</b>   |
| <b>AU 31 DÉCEMBRE 2025</b>             | <b>864</b>                                 | <b>180</b> | <b>8</b>                                | <b>1 052</b> |

**Actifs liés aux droits d'utilisation relatifs aux contrats de location par zone géographique**

| (en millions d'euros)                                         | 31 décembre 2024<br>Valeur nette<br>comptable | 31 décembre 2025<br>Valeur nette<br>comptable |
|---------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|-----------------------------------------------|
| Amérique du Nord                                              | 71                                            | 57                                            |
| France <sup>(1)</sup>                                         | 193                                           | 231                                           |
| Royaume-Uni et Irlande                                        | 101                                           | 138                                           |
| Reste de l'Europe                                             | 335                                           | 310                                           |
| Asie-Pacifique et Amérique latine                             | 162                                           | 316                                           |
| <b>DROITS D'UTILISATION RELATIFS AUX CONTRATS DE LOCATION</b> | <b>862</b>                                    | <b>1 052</b>                                  |

(1) Pays du siège social.

## Dettes de loyers

Les flux de trésorerie contractuels présentés ci-après correspondent aux flux de remboursement contractuels non actualisés, décomposés par échéance représentative de la maturité moyenne des contrats de location du Groupe.

| (en millions d'euros)      | Valeur dans l'état de la situation financière consolidée | Flux de trésorerie contractuels |          |                |                |         |
|----------------------------|----------------------------------------------------------|---------------------------------|----------|----------------|----------------|---------|
|                            |                                                          | Total                           | < à 1 an | > 1 et < 2 ans | > 2 et < 5 ans | > 5 ans |
| <b>Au 31 décembre 2025</b> |                                                          |                                 |          |                |                |         |
| Dettes de loyers           | 1 120                                                    | 1 296                           | 302      | 248            | 427            | 319     |

Les dettes de loyers s'élèvent à 1 120 millions d'euros au 31 décembre 2025 contre 933 millions d'euros au 31 décembre 2024. Leur variation nette s'explique principalement par les dettes de loyers de WNS qui ont été reconnues au bilan du Groupe à compter de la date de prise de contrôle ainsi que les nouveaux contrats de la période pour 379 millions d'euros et les remboursements de dettes de loyers tels que présentés au tableau de flux de trésorerie consolidé pour 296 millions d'euros.

## Note 16 Unités génératrices de trésorerie et tests de dépréciation d'actifs

### Unités génératrices de trésorerie

Les unités génératrices de trésorerie retenues par le Groupe correspondent aux neuf zones géographiques détaillées ci-dessous.

### Tests de dépréciation d'actifs

La valeur recouvrable des immobilisations incorporelles, corporelles à durée d'utilité déterminée et des droits d'utilisation relatifs aux contrats de location est testée dès lors qu'il existe des indices de perte de valeur à la date d'établissement des comptes et au moins une fois par an en ce qui concerne les écarts d'acquisition ou les immobilisations à durée d'utilité indéterminée.

Le test de valeur consiste en l'évaluation de la valeur recouvrable de chaque unité générant ses flux de trésorerie propres (unités génératrices de trésorerie).

La valeur recouvrable est définie comme la valeur la plus élevée entre la juste valeur de l'unité génératrice de trésorerie, nette des coûts de cession et sa valeur d'utilité :

- la juste valeur est le montant qui peut être obtenu lors d'une transaction réalisée dans des conditions de concurrence normales et est déterminée par référence au prix résultant soit d'un accord irrévocable soit du prix constaté sur le marché lors de transactions récentes et comparables ;

- la valeur d'utilité est fondée sur les flux de trésorerie futurs actualisés qui seront générés par ces unités génératrices de trésorerie.

L'évaluation de la valeur d'utilité de chaque unité génératrice de trésorerie est effectuée selon la méthode des flux nets futurs de trésorerie actualisés et sur la base de paramètres issus du plan stratégique à trois ans, paramètres étendus sur un horizon de deux ans, qui incluent des taux de croissance et de profitabilité jugés raisonnables, soit un plan d'affaires total de cinq ans. Les taux de croissance à long terme et les taux d'actualisation sont déterminés en prenant en considération les spécificités de chaque zone géographique du Groupe. Les taux d'actualisation reflètent un coût moyen pondéré du capital calculé notamment sur la base de données de marché et d'un échantillon de sociétés du secteur. Lorsque la valeur recouvrable d'une unité génératrice de trésorerie est inférieure à sa valeur nette comptable, la perte de valeur correspondante est affectée en priorité aux écarts d'acquisition et reconnue en « autres produits et charges opérationnels ».

Le Groupe a intégré dans les plans d'affaires utilisés dans ses tests d'impairment, les risques et opportunités liés à sa feuille de route ESG.

### Écarts d'acquisition par unité génératrice de trésorerie

L'allocation des écarts d'acquisition par unité génératrice de trésorerie s'analyse comme suit :

| (en millions d'euros)        | Au 31 décembre 2024 |              |                        | Au 31 décembre 2025 |              |                        |
|------------------------------|---------------------|--------------|------------------------|---------------------|--------------|------------------------|
|                              | Valeur brute        | Dépréciation | Valeur nette comptable | Valeur brute        | Dépréciation | Valeur nette comptable |
| Amérique du Nord             | 4 667               | (8)          | 4 659                  | 5 220               | (7)          | 5 213                  |
| France                       | 2 218               | (1)          | 2 217                  | 2 170               | (1)          | 2 169                  |
| Royaume-Uni et Irlande       | 1 369               | —            | 1 369                  | 2 070               | —            | 2 070                  |
| Benelux                      | 1 185               | (12)         | 1 173                  | 1 211               | (12)         | 1 199                  |
| Europe du Sud                | 384                 | —            | 384                    | 384                 | —            | 384                    |
| Pays nordiques               | 480                 | —            | 480                    | 499                 | —            | 499                    |
| Allemagne et Europe Centrale | 796                 | (32)         | 764                    | 898                 | (31)         | 867                    |
| Asie-Pacifique               | 1 226               | —            | 1 226                  | 2 366               | —            | 2 366                  |
| Amérique latine              | 98                  | (27)         | 71                     | 118                 | (27)         | 91                     |
| <b>ÉCARTS D'ACQUISITION</b>  | <b>12 423</b>       | <b>(80)</b>  | <b>12 343</b>          | <b>14 936</b>       | <b>(78)</b>  | <b>14 858</b>          |

Dans le cadre de l'évaluation de la valeur de ces écarts d'acquisition et en application de la procédure mise en place par le Groupe, un test de dépréciation a été mené au cours du quatrième trimestre 2025 sur la base du plan stratégique présenté au Conseil d'Administration disponible à la date de réalisation du test de dépréciation.



Les principales hypothèses utilisées sont les suivantes :

|                        | 31 décembre 2025                |                      |
|------------------------|---------------------------------|----------------------|
|                        | Taux de croissance à long terme | Taux d'actualisation |
| Amérique du Nord       | 3,3 %                           | 9,0 %                |
| Amérique latine        | 5,6 %                           | 12,5 %               |
| Royaume-Uni et Irlande | 2,7 %                           | 9,5 %                |
| Europe continentale    | 2,7 %                           | 8,7 %                |
| Asie-Pacifique         | 4,3 %                           | 12,6 %               |

Le résultat de ces tests de dépréciation n'a pas conduit au 31 décembre 2025 à la reconnaissance de perte de valeur.

Par ailleurs, au vu du contexte économique et géopolitique actuel, le Groupe a réalisé une analyse de sensibilité du calcul à une variation conjointe des paramètres suivants :

- -10 % de variation des *cash flow* opérationnels ;

- +0,5 point du taux d'actualisation ;

- -0,5 point du taux de croissance à long terme.

Cette analyse n'a pas mis en évidence de valeur recouvrable inférieure à la valeur comptable des unités génératrices de trésorerie au 31 décembre 2025.

## Note 17 Impôts différés

Les impôts différés sont :

- constatés pour tenir compte du décalage temporel entre les valeurs comptables et les valeurs fiscales de certains actifs et passifs ;
- reconnus respectivement en charges ou produits comptabilisés au compte de résultat, en charges ou produits comptabilisés en capitaux propres, ou bien directement en capitaux propres au cours de l'exercice, en fonction du sous-jacent auquel ils se rapportent ;
- évalués en tenant compte de l'évolution connue des taux d'impôt (et des réglementations fiscales) adoptés ou quasi adoptés à la date de clôture. L'effet des éventuelles variations du taux d'imposition sur les impôts différés antérieurement constatés en compte de résultat ou en produits et charges comptabilisés en capitaux propres ou bien directement en capitaux propres, est respectivement enregistré en compte de résultat, en charges ou produits comptabilisés en capitaux propres, ou bien directement en capitaux propres au cours de l'exercice où ces changements de taux deviennent effectifs.

Les actifs d'impôts différés sont comptabilisés s'il est probable que des bénéfices imposables seront réalisés permettant ainsi à l'actif d'impôt reconnu d'être recouvré. La valeur comptable des actifs d'impôts différés est revue à chaque clôture et est réduite lorsqu'il est probable que les bénéfices imposables futurs ne seront pas suffisants pour permettre d'utiliser tout ou partie de ces actifs d'impôts différés. Inversement, la valeur comptable des actifs d'impôts différés sera augmentée dans la mesure où il devient probable que des bénéfices imposables futurs seront disponibles de façon durable pour imputer des pertes fiscales non encore reconnues. La probabilité de recouvrement des impôts différés actifs repose notamment sur un plan d'affaires établi sur un horizon de 10 ans pondéré par une probabilité de réalisation des bénéfices imposables futurs.

Les principaux actifs et passifs d'impôt différés sont compensés si, et seulement si, les filiales ont un droit juridiquement exécutoire de compenser les actifs et passifs d'impôt exigibles et lorsque ceux-ci concernent des impôts sur les résultats prélevés par la même autorité fiscale.

### Impôts différés actifs et passifs

| (en millions d'euros)       | Au 31 décembre 2024 | Au 31 décembre 2025 |
|-----------------------------|---------------------|---------------------|
| Impôts différés actifs      | 579                 | 636                 |
| Impôts différés passifs     | 267                 | 292                 |
| <b>Impôts différés nets</b> | <b>312</b>          | <b>344</b>          |

## Impôts différés actifs par nature

L'analyse des impôts différés actifs et de leurs variations se présente comme suit :

| (en millions d'euros)                                                              | Note | Déficits<br>fiscaux<br>reportables | Différences<br>temporelles sur<br>goodwill<br>amortissables | Provisions pour<br>retraites et<br>engagements<br>assimilés | Autres<br>différences<br>temporelles<br>déductibles | Total impôts<br>différés actifs |
|------------------------------------------------------------------------------------|------|------------------------------------|-------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|---------------------------------|
| <b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2024</b>                                              |      | <b>171</b>                         | <b>3</b>                                                    | <b>69</b>                                                   | <b>317</b>                                          | <b>560</b>                      |
| Regroupements d'entreprises                                                        |      | –                                  | –                                                           | –                                                           | –                                                   | –                               |
| Écarts de conversion                                                               |      | 2                                  | 1                                                           | –                                                           | 18                                                  | 21                              |
| Impôts différés constatés en compte de résultat                                    | 10   | (143)                              | (1)                                                         | 6                                                           | 149                                                 | 11                              |
| Impôts différés constatés en produits et charges comptabilisés en capitaux propres |      | –                                  | –                                                           | (9)                                                         | –                                                   | (9)                             |
| Autres mouvements dont compensation avec impôts différés passifs                   |      | –                                  | –                                                           | (3)                                                         | (1)                                                 | (4)                             |
| <b>Au 31 décembre 2024</b>                                                         |      | <b>30</b>                          | <b>3</b>                                                    | <b>63</b>                                                   | <b>483</b>                                          | <b>579</b>                      |
| Regroupements d'entreprises                                                        |      | 26                                 | 2                                                           | 6                                                           | 38                                                  | 72                              |
| Écarts de conversion                                                               |      | –                                  | –                                                           | 1                                                           | (55)                                                | (54)                            |
| Impôts différés constatés en compte de résultat                                    | 10   | (17)                               | (1)                                                         | 19                                                          | 76                                                  | 77                              |
| Impôts différés constatés en produits et charges comptabilisés en capitaux propres |      | –                                  | –                                                           | (16)                                                        | –                                                   | (16)                            |
| Autres mouvements dont compensation avec impôts différés passifs                   |      | –                                  | –                                                           | 1                                                           | (23)                                                | (22)                            |
| <b>AU 31 DÉCEMBRE 2025</b>                                                         |      | <b>39</b>                          | <b>4</b>                                                    | <b>74</b>                                                   | <b>519</b>                                          | <b>636</b>                      |

## Impôts différés passifs par nature

L'analyse des impôts différés passifs et de leurs variations se présente comme suit :

| (en millions d'euros)                                                              | Note | Écarts d'acquisition<br>fiscalement déductibles | Relations<br>clients | Autres différences<br>temporelles<br>imposables | Total impôts<br>différés passifs |
|------------------------------------------------------------------------------------|------|-------------------------------------------------|----------------------|-------------------------------------------------|----------------------------------|
| <b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2024</b>                                              |      | <b>73</b>                                       | <b>58</b>            | <b>144</b>                                      | <b>275</b>                       |
| Regroupement d'entreprises                                                         |      | –                                               | 18                   | –                                               | 18                               |
| Écarts de conversion                                                               |      | 3                                               | –                    | 4                                               | 7                                |
| Impôts différés constatés en compte de résultat                                    | 10   | (31)                                            | (12)                 | (4)                                             | (47)                             |
| Impôts différés constatés en produits et charges comptabilisés en capitaux propres |      | –                                               | –                    | 16                                              | 16                               |
| Autres mouvements dont compensation avec impôts différés actifs                    |      | –                                               | (1)                  | (1)                                             | (2)                              |
| <b>Au 31 décembre 2024</b>                                                         |      | <b>45</b>                                       | <b>63</b>            | <b>159</b>                                      | <b>267</b>                       |
| Regroupement d'entreprises                                                         |      | –                                               | 30                   | –                                               | 30                               |
| Écarts de conversion                                                               |      | (7)                                             | (4)                  | (10)                                            | (21)                             |
| Impôts différés constatés en compte de résultat                                    | 10   | 10                                              | (12)                 | (7)                                             | (9)                              |
| Impôts différés constatés en produits et charges comptabilisés en capitaux propres |      | –                                               | –                    | 26                                              | 26                               |
| Autres mouvements dont compensation avec impôts différés actifs                    |      | (1)                                             | –                    | –                                               | (1)                              |
| <b>AU 31 DÉCEMBRE 2025</b>                                                         |      | <b>47</b>                                       | <b>77</b>            | <b>168</b>                                      | <b>292</b>                       |



**Délais d'expiration des déficits fiscaux reportables (en base)**

| Au 31 décembre (en millions d'euros)          | 2024         |            | 2025         |            |
|-----------------------------------------------|--------------|------------|--------------|------------|
|                                               | Montant      | %          | Montant      | %          |
| Entre 1 et 5 ans                              | 125          | 11         | 88           | 7          |
| Entre 6 ans et 10 ans                         | 16           | 1          | 22           | 2          |
| Entre 11 ans et 15 ans                        | 4            | –          | –            | –          |
| Supérieur à 15 ans, avec une échéance définie | 22           | 2          | 13           | 1          |
| Indéfiniment reportable                       | 977          | 86         | 1 157        | 90         |
| <b>DÉFICITS FISCAUX REPORTABLES (en base)</b> | <b>1 144</b> | <b>100</b> | <b>1 280</b> | <b>100</b> |
| dont déficits fiscaux reconnus                | 122          | 11         | 157          | 12         |
| dont déficits fiscaux non reconnus            | 1 022        | 89         | 1 123        | 88         |

Les déficits fiscaux reportables s'élèvent à 1 280 millions d'euros au 31 décembre 2025 (1 144 millions d'euros au 31 décembre 2024), principalement au Brésil (308 millions d'euros contre 311 millions d'euros au 31 décembre 2024), en Espagne (215 millions d'euros comme au 31 décembre 2024), en France (206 millions inchangé par rapport au 31 décembre 2024) et aux États-Unis (36 millions d'euros contre 45 millions d'euros au 31 décembre 2024).

**Impôts différés actifs non reconnus**

| Au 31 décembre (en millions d'euros)               | 2024       | 2025       |
|----------------------------------------------------|------------|------------|
| Impôts différés sur déficits fiscaux reportables   | 284        | 308        |
| Impôts différés sur autres différences temporelles | 18         | 17         |
| <b>Impôts différés actifs non reconnus</b>         | <b>302</b> | <b>325</b> |

**Note 18 Instruments financiers**

Les instruments financiers sont constitués :

- des actifs financiers qui comprennent les autres actifs non courants, les créances clients, les autres actifs courants, les actifs de gestion de trésorerie et la trésorerie et équivalents de trésorerie ;
- des passifs financiers qui comprennent les dettes financières à court et long terme et les découverts bancaires, les dettes de loyers courantes et non courantes, les dettes opérationnelles et autres dettes courantes et non courantes ;
- d'instruments dérivés.

**a) Méthodes de comptabilisation des instruments financiers**

Les instruments financiers (actifs et passifs) entrent dans l'état de la situation financière consolidée à leur juste valeur initiale.

Les dispositions d'IFRS 9 quant à la classification et l'évaluation des actifs financiers sont basées sur le modèle de gestion du Groupe et des caractéristiques contractuelles des actifs financiers. L'évaluation ultérieure des actifs et passifs financiers correspond, en fonction de leur catégorisation, soit à la juste valeur par le biais du compte de résultat ou des autres éléments du résultat global, soit au coût amorti.

Les passifs financiers sont classés comme étant évalués au coût amorti ou à la juste valeur par le biais du compte de résultat s'ils sont détenus à des fins de transaction.

Le coût amorti correspond à la valeur comptable initiale (nette des coûts de transaction), augmentée des intérêts calculés sur la base du taux d'intérêt effectif et diminuée des sorties de trésorerie (coupons, remboursements de principal et, le cas échéant, des primes de remboursement). Les intérêts courus (produits et charges) ne sont pas enregistrés au taux nominal de l'instrument

financier, mais sur la base du taux d'intérêt effectif de l'instrument financier. Une perte de crédit attendue est enregistrée sur les actifs financiers évalués au coût amorti. La perte de valeur éventuelle est enregistrée en compte de résultat.

La juste valeur d'un instrument financier est le montant pour lequel un actif pourrait être échangé, ou un passif éteint entre parties bien informées, consentantes, et agissant dans des conditions de concurrence normales.

La comptabilisation des instruments financiers lors de leur entrée dans l'état de la situation financière consolidée et de leur évaluation ultérieure selon les méthodes décrites ci-avant fait référence aux définitions de taux d'intérêt suivantes :

- le taux du coupon, ou coupon, qui est le taux d'intérêt nominal de l'emprunt ;
- le taux d'intérêt effectif, qui est le taux qui actualise exactement les décaissements ou encaissements de trésorerie futurs sur la durée de vie prévue de l'instrument financier ou, selon le cas, sur une période plus courte de manière à obtenir la valeur comptable nette de l'actif ou du passif financier. Ce calcul inclut l'intégralité des commissions payées ou reçues, des coûts de transaction et, le cas échéant, des primes à payer ou à recevoir ;
- le taux de marché qui correspond au taux d'intérêt effectif recalculé à la date de l'évaluation en fonction des paramètres courants de marché.

Les instruments financiers actifs et passifs sont décomptabilisés dès lors que les risques et avantages liés sont cédés et que le Groupe a cessé d'exercer un contrôle sur ces instruments financiers.



## b) Instruments dérivés

Les instruments dérivés sont essentiellement constitués de contrats d'achat et de vente de devises à terme (le cas échéant sous forme de tunnels).

Lorsque la comptabilité de couverture est appliquée dans le cadre de couvertures de flux futurs de trésorerie opérationnels ou financiers, la juste valeur des instruments est dans un premier temps enregistrée en produits et charges comptabilisés en capitaux propres puis transférée au résultat d'exploitation ou au résultat financier lorsque l'élément couvert est reconnu lui-même en compte de résultat.

L'ensemble des variations de valeur des coûts de couverture (valeur temps des options de change et report déport des contrats de change à terme) est comptabilisé dans une composante distincte du résultat global et recyclé en résultat lorsque le flux couvert se réalise.

Les autres instruments dérivés sont évalués à leur juste valeur dont les variations estimées sur la base des cours de marché ou de valeurs données par les contreparties bancaires, sont reconnues au compte de résultat à la date d'établissement des comptes consolidés du Groupe.

## c) Évaluation des justes valeurs

Les méthodes d'évaluation à la juste valeur des actifs et passifs financiers et non financiers tels que définis ci-avant, sont hiérarchisées selon les trois niveaux de juste valeur suivants :

- Niveau 1 : juste valeur évaluée sur la base de cours (non ajustés) observés sur des marchés actifs pour des actifs ou passifs identiques ;
- Niveau 2 : juste valeur évaluée à partir de données autres que les prix cotés sur des marchés actifs, qui sont observables directement (prix) ou indirectement (données dérivées de prix) ;
- Niveau 3 : juste valeur pour l'actif ou le passif évaluée à l'aide de données qui ne sont pas fondées sur des données de marché observables (données non observables).

Dans la mesure du possible, le Groupe applique les méthodes d'évaluation du niveau 1.

## Catégorisation des instruments financiers et hiérarchie de la juste valeur

Le tableau ci-dessous présente la valeur comptable des actifs et passifs financiers ainsi que la juste valeur des instruments financiers ventilés selon les trois niveaux définis ci-avant (à l'exception de ceux dont la valeur comptable constitue une approximation raisonnable de cette juste valeur).

| Au 31 décembre 2025                                         |          | Valeur comptable           |                           |                                   |             | Juste valeur |          |          |
|-------------------------------------------------------------|----------|----------------------------|---------------------------|-----------------------------------|-------------|--------------|----------|----------|
| (en millions d'euros)                                       | Notes    | Comptabilité de couverture | Juste valeur par résultat | Juste valeur par capitaux propres | Coût amorti | Niveau 1     | Niveau 2 | Niveau 3 |
| <b>ACTIFS FINANCIERS</b>                                    |          |                            |                           |                                   |             |              |          |          |
| Titres de sociétés non consolidées                          | 19       |                            | 84                        | 21                                |             |              |          | 105      |
| Dépôts, créances et investissements à long terme            | 19       |                            |                           |                                   | 187         |              |          |          |
| Autres actifs non courants                                  | 19       |                            |                           |                                   | 32          |              |          |          |
| Instruments dérivés actifs non courants et courants         | 19 et 21 | 146                        |                           |                                   |             |              | 146      |          |
| Clients et comptes rattachés aux contrats                   | 20       |                            |                           |                                   | 5 466       |              |          |          |
| Autres actifs courants                                      | 21       |                            |                           |                                   | 441         |              |          |          |
| Actifs de gestion de trésorerie                             | 22       |                            | 218                       |                                   |             | 218          |          |          |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie                     | 22       |                            | 2 814                     |                                   |             | 2 814        |          |          |
| <b>PASSIFS FINANCIERS</b>                                   |          |                            |                           |                                   |             |              |          |          |
| Emprunts obligataires <sup>(1)</sup>                        | 22       |                            |                           |                                   | 8 324       | 8 166        |          |          |
| Dettes de loyers                                            | 15       |                            |                           |                                   | 1 120       |              |          |          |
| Dettes bancaires ou assimilées et autres dettes financières | 22       |                            |                           |                                   | 14          |              |          |          |
| Dettes sur acquisitions de sociétés                         | 27       |                            |                           |                                   | 174         |              |          |          |
| Autres dettes non courantes et courantes                    | 27       |                            |                           |                                   | 120         |              |          |          |
| Instruments dérivés passifs non courants et courants        | 27       | 276                        |                           |                                   |             |              | 276      |          |
| Dettes opérationnelles                                      | 28       |                            |                           |                                   | 4 609       |              |          |          |
| Découverts bancaires                                        | 22       |                            |                           |                                   | —           |              |          |          |

(1) Le détail de la juste valeur des emprunts obligataires est présentée en Note 22 – Endettement net/Trésorerie nette.



## Note 19 Autres actifs non courants

| Au 31 décembre (en millions d'euros)                            | Notes     | 2024       | 2025         |
|-----------------------------------------------------------------|-----------|------------|--------------|
| Dépôts, créances et investissements à long terme                |           | 171        | 187          |
| Participations dans les entreprises associées et co-entreprises |           | 117        | 186          |
| Instruments dérivés                                             | 24        | 67         | 43           |
| Créances d'impôts non courantes                                 |           | 262        | 254          |
| Titres de sociétés non consolidées                              |           | 76         | 105          |
| Surplus de régime de retraite à prestations définies            | 25        | 241        | 343          |
| Autres                                                          |           | 42         | 32           |
| <b>AUTRES ACTIFS NON COURANTS</b>                               | <b>23</b> | <b>976</b> | <b>1 150</b> |

Les dépôts, créances et investissements à long terme comprennent principalement des prêts « aides à la construction » et des dépôts et cautionnements dont une partie relative aux locations.

Les instruments dérivés sont principalement composés de la juste valeur des instruments dérivés contractés dans le cadre de la gestion centralisée du risque de change à hauteur de 41 millions d'euros (la partie courante des instruments dérivés contractés

dans le cadre de la gestion centralisée du risque de change s'élève à 92 millions d'euros – cf. Note 24 – Gestion du risque de change, de taux d'intérêt et de contrepartie).

Les créances d'impôts non courantes au 31 décembre 2025 incluent notamment la quote-part des montants d'impôts appelés par l'administration fiscale indienne à la suite de contrôles fiscaux contestés par le Groupe.

## Note 20 Clients et comptes rattachés aux contrats

| Au 31 décembre (en millions d'euros)                                   | Note      | 2024         | 2025         |
|------------------------------------------------------------------------|-----------|--------------|--------------|
| Créances clients                                                       |           | 3 255        | 3 287        |
| Provisions pour créances douteuses                                     |           | (17)         | (23)         |
| Actifs sur contrats                                                    |           | 1 838        | 1 980        |
| <b>Créances clients et actifs sur contrats hors coûts des contrats</b> | <b>23</b> | <b>5 076</b> | <b>5 244</b> |
| Coûts des contrats                                                     | 23        | 143          | 222          |
| <b>CRÉANCES CLIENTS ET COMPTES RATTACHÉS AUX CONTRATS</b>              |           | <b>5 219</b> | <b>5 466</b> |

Le total des créances clients et actifs sur contrats nets des passifs sur contrats, en nombre de jours de chiffre d'affaires annuel, s'analyse comme suit :

| Au 31 décembre (en millions d'euros)                                         | Note | 2024         | 2025         |
|------------------------------------------------------------------------------|------|--------------|--------------|
| Créances clients et actifs sur contrats hors coûts des contrats              | 23   | 5 076        | 5 244        |
| Passifs sur contrats                                                         | 23   | (1 392)      | (1 527)      |
| <b>CRÉANCES CLIENTS ET ACTIFS SUR CONTRATS NETS DES PASSIFS SUR CONTRATS</b> |      | <b>3 684</b> | <b>3 717</b> |
| En nombre de jours de chiffre d'affaires annuel <sup>(1)</sup>               |      | 60           | 57           |

(1) Le chiffre d'affaires annuel 2025, utilisé pour ce calcul, intègre le chiffre d'affaires sur 12 mois de WNS (cf. Note 2- Principes de consolidation et périmètre).

Outre l'intégration de WNS au 17 octobre 2025, les variations des soldes des actifs et des passifs sur contrats au cours de l'exercice 2025 s'expliquent principalement par les éléments habituels suivants :

- le décalage entre la reconnaissance du chiffre d'affaires, la facturation et l'encaissement qui conduit à la comptabilisation de créances clients, d'actifs sur contrats (factures à émettre) ;
- la réception d'avances de nos clients qui conduit à la comptabilisation de passifs sur contrats (acomptes clients et facturations d'avance).

Les conditions de paiement de nos clients respectent les réglementations locales des pays dans lesquels nous opérons et, le cas échéant, les pratiques commerciales habituelles et le calendrier de paiement défini dans nos contrats.

La majorité des actifs sur contrats se transformeront en créances clients dans les prochains mois et la majorité des passifs sur contrats ont vocation à se convertir en chiffre d'affaires dans les prochains mois.

Au 31 décembre 2025, aucune créance n'a été cédée avec transfert du risque au sens d'IFRS 9 auprès d'établissements financiers, comme au 31 décembre 2024.

## Antériorité des créances clients

Au 31 décembre 2025, le montant des créances clients pour lesquelles la date d'échéance de paiement est dépassée s'élève à 440 millions d'euros (455 millions d'euros au 31 décembre 2024) représentant 13,4 % des créances clients nettes (contre 14,0 % en 2024) et se détaille comme suit :

| (en millions d'euros)                              | < à 30 jours | > à 30 jours et < à 90 jours | > à 90 jours |
|----------------------------------------------------|--------------|------------------------------|--------------|
| <b>Créances clients nettes</b>                     | <b>300</b>   | <b>106</b>                   | <b>34</b>    |
| En pourcentage du poste clients nets de provisions | 9,2 %        | 3,2 %                        | 1,0 %        |

Les créances pour lesquelles la date d'échéance de paiement est dépassée concernent des comptes clients qui font l'objet d'analyses et de suivis spécifiques.

## Risque de crédit

Les 3 clients les plus importants du Groupe représentent environ 7 % du chiffre d'affaires du Groupe comme sur l'exercice 2024. Les 5 clients les plus importants du Groupe représentent environ 10 % du chiffre d'affaires du Groupe comme sur l'exercice 2024. Les 10 premiers clients représentent ensemble 16 % du chiffre

d'affaires du Groupe. La solvabilité de ces grands clients et la grande dispersion des autres limitent les risques de crédit. Les activités des clients du Groupe peuvent être affectées par leur environnement économique ainsi que les créances correspondantes par voie de conséquence, mais le Groupe estime qu'aucun de ses clients, aucun des secteurs d'activité ni aucune des zones géographiques où il opère ne présente un risque de crédit susceptible d'avoir une incidence significative sur la situation financière d'ensemble du Groupe.

## Note 21 Autres actifs courants

| Au 31 décembre (en millions d'euros) | Notes     | 2024       | 2025       |
|--------------------------------------|-----------|------------|------------|
| Organismes sociaux et taxes          |           | 369        | 407        |
| Charges constatées d'avance          |           | 299        | 309        |
| Instruments dérivés                  | 24        | 132        | 103        |
| Autres                               |           | 63         | 34         |
| <b>AUTRES ACTIFS COURANTS</b>        | <b>23</b> | <b>863</b> | <b>853</b> |

Au 31 décembre 2025, le poste « Organismes sociaux et taxes » correspond principalement aux créances de TVA et aux crédits d'impôt recherche.

Les instruments dérivés sont principalement composés de la juste valeur des instruments dérivés contractés dans le cadre de la gestion centralisée du risque de change à hauteur de 92 millions d'euros (la partie non courante des instruments dérivés contractés dans le cadre de la gestion centralisée du risque de change s'élève à 41 millions d'euros – cf. Note 24 – Gestion du risque de change, de taux d'intérêt et de contrepartie).

## Note 22 Endettement net/Trésorerie nette

La trésorerie, qui figure dans le tableau des flux de trésorerie, est composée de la trésorerie et équivalents de trésorerie (placements à court terme et banques), diminués des découverts bancaires.

L'endettement net ou la trésorerie nette comprend la trésorerie, telle que définie ci-dessus, ainsi que les actifs de gestion de trésorerie (actifs présentés séparément dans l'état de la situation

financière du fait de leurs caractéristiques), diminués des dettes financières à court et long terme, et tient également compte de l'impact des instruments de couverture lorsqu'ils se rapportent à des dettes financières, des prêts et emprunts intragroupes, et à des actions propres. Suite à l'adoption d'IFRS 16 au 1<sup>er</sup> janvier 2019, les dettes de loyer (y compris celles liées aux contrats de location-financement) sont exclues de l'endettement net.

| (en millions d'euros)                                       | 2024           | 2025           |
|-------------------------------------------------------------|----------------|----------------|
| Placements à court terme                                    | 1 969          | 2 145          |
| Banques                                                     | 820            | 669            |
| Découverts bancaires                                        | (2)            | —              |
| <b>Trésorerie</b>                                           | <b>2 787</b>   | <b>2 814</b>   |
| <b>Actifs de gestion de trésorerie</b>                      | <b>268</b>     | <b>218</b>     |
| Emprunts obligataires                                       | (4 273)        | (7 444)        |
| Dettes bancaires ou assimilées et autres dettes financières | (8)            | (7)            |
| <b>Dettes financières à long terme</b>                      | <b>(4 281)</b> | <b>(7 451)</b> |
| Emprunts obligataires                                       | (857)          | (880)          |
| Dettes bancaires ou assimilées et autres dettes financières | (4)            | (7)            |
| <b>Dettes financières à court terme</b>                     | <b>(861)</b>   | <b>(887)</b>   |
| <b>Dettes financières</b>                                   | <b>(5 142)</b> | <b>(8 338)</b> |
| Instruments dérivés nets                                    | (20)           | —              |
| <b>ENDETTEMENT NET <sup>(1)</sup></b>                       | <b>(2 107)</b> | <b>(5 306)</b> |

(1) L'endettement net/trésorerie nette, indicateur alternatif de performance suivi par le Groupe est défini en Note 3 – Indicateurs alternatifs de performance.

### Placements à court terme

Au 31 décembre 2025, les placements à court terme sont principalement composés de parts de fonds communs de placement monétaires et de dépôts à terme bancaires rémunérés à des conditions de marché normales.

### Actifs de gestion de trésorerie

Au 31 décembre 2025, les actifs de gestion de trésorerie comprennent notamment des valeurs mobilières de placement détenues par certaines sociétés du Groupe qui ne répondent pas à la totalité des critères de classification en SICAV monétaire définis par l'ESMA (*European Securities and Markets Authority*) notamment sur le critère de la maturité moyenne du portefeuille. Néanmoins, ces fonds peuvent être rachetés à tout moment sans pénalités.

### Dettes financières

#### A) Emprunts obligataires

##### a) Emprunts obligataires émis en avril 2018

Le 3 avril 2018, Capgemini SE a procédé au placement de deux emprunts obligataires pour un montant total de 1 100 millions d'euros et dont les règlements/livraisons sont intervenus le 18 avril 2018 :

##### — Emprunt obligataire 2024

Le montant nominal de cet emprunt s'élève à 600 millions d'euros et est représenté par 6 000 obligations d'une valeur unitaire de 100 000 euros. Cet emprunt a pour échéance le 18 octobre 2024 et porte intérêt au taux nominal de 1,00 % (prix d'émission de

99,377 %). Dans le cadre d'un échange de dette obligataire, cet emprunt a fait l'objet d'un engagement de souscription intégrale par une banque. En contrepartie de cette nouvelle émission obligataire, cette banque a apporté 574,4 millions d'euros de nominal de l'emprunt obligataire 2015 (juillet 2020) qu'elle a préalablement racheté sur le marché par le biais d'une offre d'achat (*Tender Offer*). Cette opération d'échange a été traitée comptablement comme une modification d'une dette financière avec une même contrepartie sans modification substantielle des caractéristiques de cette dette.

Cet emprunt a été remboursé à maturité le 18 octobre 2024.

##### — Emprunt obligataire 2028

Le montant nominal de cet emprunt s'élève à 500 millions d'euros et est représenté par 5 000 obligations d'une valeur unitaire de 100 000 euros. Cet emprunt a pour échéance le 18 avril 2028 et porte intérêt au taux nominal de 1,75 % (prix d'émission de 99,755 %).

Au gré de Capgemini SE, ces deux emprunts obligataires peuvent être remboursés avant leurs dates d'échéances respectives, sous certaines conditions, notamment en termes de prix minimum de remboursement, prévues au contrat d'émission.

Ces emprunts obligataires contiennent par ailleurs des clauses usuelles en termes de remboursement anticipé, d'exigibilité anticipée et de maintien du rang des obligations.

Les conditions et modalités de ces emprunts sont détaillées dans la Note d'opération ayant obtenu le visa de l'AMF n° 18-126 en date du 10 avril 2018.

## b) Emprunts obligataires émis en avril 2020

Le 8 avril 2020, Capgemini SE a procédé au placement de quatre emprunts obligataires pour un montant total de 3 500 millions d'euros et dont les règlements/livraisons sont intervenus le 15 avril 2020 :

- Emprunt obligataire 2022 : le montant nominal de cet emprunt s'élève à 500 millions d'euros et est représenté par 5 000 obligations d'une valeur unitaire de 100 000 euros. Cet emprunt a pour échéance le 15 avril 2022 et porte intérêt au taux nominal annuel de 1,25 % (prix d'émission de 99,794 %). Le 29 décembre 2021, le Groupe a procédé au remboursement anticipé de cette obligation ;
- Emprunt obligataire 2026 : le montant nominal de cet emprunt s'élève à 800 millions d'euros et est représenté par 8 000 obligations d'une valeur unitaire de 100 000 euros. Cet emprunt a pour échéance le 15 avril 2026 et porte intérêt au taux nominal annuel de 1,625 % (prix d'émission de 99,412 %) ;
- Emprunt obligataire 2029 : le montant nominal de cet emprunt s'élève à 1 milliard d'euros et est représenté par 10 000 obligations d'une valeur unitaire de 100 000 euros. Cet emprunt a pour échéance le 15 avril 2029 et porte intérêt au taux nominal annuel de 2,0 % (prix d'émission de 99,163 %) ;
- Emprunt obligataire 2032 : le montant nominal de cet emprunt s'élève à 1,2 milliard d'euros et est représenté par 12 000 obligations d'une valeur unitaire de 100 000 euros. Cet emprunt a pour échéance le 15 avril 2032 et porte intérêt au taux nominal annuel de 2,375 % (prix d'émission de 99,003 %).

Au gré de Capgemini SE, ces emprunts obligataires peuvent être remboursés avant leurs dates d'échéances respectives, sous certaines conditions, notamment en termes de prix minimum de remboursement, prévues au contrat d'émission.

Ces emprunts obligataires contiennent par ailleurs des clauses usuelles en termes de remboursement anticipé, d'exigibilité anticipée et de maintien du rang des obligations.

Les conditions et modalités de ces emprunts sont détaillées dans la Note d'opération ayant obtenu le visa de l'AMF n° 20-138 en date du 9 avril 2020.

## c) Emprunts obligataires émis en juin 2020

Le 16 juin 2020, Capgemini SE a procédé au placement de deux emprunts obligataires pour un montant total de 1 600 millions d'euros et dont les règlements/livraisons sont intervenus le 23 juin 2020 :

- Emprunt obligataire 2025 : le montant nominal de cet emprunt s'élève à 800 millions d'euros et est représenté par 8 000 obligations d'une valeur unitaire de 100 000 euros. Cet emprunt a pour échéance le 23 juin 2025 et porte intérêt au taux nominal annuel de 0,625 % (prix d'émission de 99,887 %). Le Groupe a procédé au remboursement de cette obligation à échéance ;
- Emprunt obligataire 2030 : le montant nominal de cet emprunt s'élève à 800 millions d'euros et est représenté par 8 000 obligations d'une valeur unitaire de 100 000 euros. Cet emprunt a pour échéance le 23 juin 2030 et porte intérêt au taux nominal annuel de 1,125 % (prix d'émission de 99,521 %) ;

Au gré de Capgemini SE, ces emprunts obligataires peuvent être remboursés avant leurs dates d'échéances respectives, sous certaines conditions, notamment en termes de prix minimum de remboursement, prévues au contrat d'émission.

Ces emprunts obligataires contiennent par ailleurs des clauses usuelles en termes de remboursement anticipé, d'exigibilité anticipée et de maintien du rang des obligations.

Les conditions et modalités de ces emprunts sont détaillées dans la Note d'opération ayant obtenu le visa de l'AMF n° 20-261 en date du 18 juin 2020.

## d) Emprunts obligataires émis en septembre 2025

Le 18 septembre 2025, Capgemini SE a procédé au placement de quatre emprunts obligataires pour un montant total de 4 000 millions d'euros et dont les règlements/livraisons sont intervenus le 25 septembre 2025 :

- Emprunt obligataire 2027 : le montant nominal de cet emprunt s'élève à 1 000 millions d'euros et est représenté par 10 000 obligations d'une valeur unitaire de 100 000 euros. Cet emprunt a pour échéance le 25 septembre 2027 et porte intérêt au taux nominal variable annuel de Euribor 3 mois plus 0,3 % ;
- Emprunt obligataire 2028 : le montant nominal de cet emprunt s'élève à 500 millions d'euros et est représenté par 5 000 obligations d'une valeur unitaire de 100 000 euros. Cet emprunt a pour échéance le 25 septembre 2028 et porte intérêt au taux nominal annuel de 2,5 % (prix d'émission de 99,806 %) ;
- Emprunt obligataire 2031 : le montant nominal de cet emprunt s'élève à 1 250 millions d'euros et est représenté par 12 500 obligations d'une valeur unitaire de 100 000 euros. Cet emprunt a pour échéance le 25 septembre 2031 et porte intérêt au taux nominal annuel de 3,125 % (prix d'émission de 99,409 %) ;
- Emprunt obligataire 2034 : le montant nominal de cet emprunt s'élève à 1 250 millions d'euros et est représenté par 12 500 obligations d'une valeur unitaire de 100 000 euros. Cet emprunt a pour échéance le 25 septembre 2034 et porte intérêt au taux nominal annuel de 3,5 % (prix d'émission de 99,077 %).

Au gré de Capgemini SE, les emprunts obligataires à échéance septembre 2028, septembre 2031 et septembre 2034 peuvent être remboursés avant leurs dates d'échéances respectives, sous certaines conditions, notamment en termes de prix minimum de remboursement, prévues au contrat d'émission.

Ces emprunts obligataires contiennent par ailleurs des clauses usuelles en termes de remboursement anticipé, d'exigibilité anticipée et de maintien du rang des obligations.

Les conditions et modalités de ces emprunts sont détaillées dans la Note d'opération ayant obtenu le visa de l'AMF n° 25-379 en date du 23 septembre 2025.



## Incidence des emprunts obligataires sur les états financiers

| Au 31 décembre 2025                                           | OBLIG. 2018  | OBLIG. 2020  |              |              |             |             | OBLIG. 2025 |             |             |             |
|---------------------------------------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| (en millions d'euros)                                         | (avril 2028) | (avril 2026) | (avril 2029) | (avril 2032) | (juin 2025) | (juin 2030) | (sept 2027) | (sept 2028) | (sept 2031) | (sept 2034) |
| Composante dette au coût amorti y compris intérêts courus     | 505          | 809          | 1 009        | 1 210        | -           | 801         | 997         | 501         | 1 248       | 1 244       |
| Taux d'intérêt effectif                                       | 1,8 %        | 1,8 %        | 2,2 %        | 2,5 %        | 0,7 %       | 1,2 %       | 2,4 %       | 2,7 %       | 3,3 %       | 3,7 %       |
| Charge d'intérêt reconnue au compte de résultat de la période | 9            | 14           | 22           | 30           | 3           | 10          | 6           | 4           | 11          | 12          |
| Taux d'intérêt nominal                                        | 1,75 %       | 1,625 %      | 2,0 %        | 2,375 %      | 0,625 %     | 1,125 %     | 2,3 %       | 2,5 %       | 3,125 %     | 3,5 %       |
| Charge d'intérêt nominal (coupon)                             | 9            | 13           | 20           | 29           | 2           | 9           | 6           | 3           | 10          | 12          |

| Au 31 décembre 2024                                           | OBLIG. 2018    |              |              | OBLIG. 2020  |              |             |             |
|---------------------------------------------------------------|----------------|--------------|--------------|--------------|--------------|-------------|-------------|
| (en millions d'euros)                                         | (octobre 2024) | (avril 2028) | (avril 2026) | (avril 2029) | (avril 2032) | (juin 2025) | (juin 2030) |
| Composante dette au coût amorti y compris intérêts courus     | -              | 505          | 807          | 1 008        | 1 208        | 802         | 800         |
| Taux d'intérêt effectif                                       | 2,0 %          | 1,8 %        | 1,8 %        | 2,2 %        | 2,5 %        | 0,7 %       | 1,2 %       |
| Charge d'intérêt reconnue au compte de résultat de la période | 10             | 9            | 14           | 21           | 30           | 6           | 10          |
| Taux d'intérêt nominal                                        | 1,0 %          | 1,75 %       | 1,625 %      | 2,0 %        | 2,375 %      | 0,625 %     | 1,125 %     |
| Charge d'intérêt nominal (coupon)                             | 5              | 9            | 13           | 20           | 28           | 5           | 9           |

## Juste valeur des emprunts obligataires

La juste valeur des emprunts obligataires est estimée à partir de la valeur de tous les flux futurs actualisés sur la base des conditions de marché en vigueur au 31 décembre 2025 sur un instrument similaire (en termes de devise, échéance, type d'intérêt et autres facteurs).

| Au 31 décembre 2025   | OBLIG. 2018  | OBLIG. 2020  |              |              |             | OBLIG. 2025 |             |             |             |
|-----------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| (en millions d'euros) | (avril 2028) | (avril 2026) | (avril 2029) | (avril 2032) | (juin 2030) | (sept 2027) | (sept 2028) | (sept 2031) | (sept 2034) |
| Juste valeur          | 497          | 808          | 988          | 1 151        | 740         | 1 001       | 501         | 1 246       | 1 234       |
| Taux de marché        | 2,58 %       | 2,35 %       | 2,85 %       | 3,41 %       | 3,10 %      | 2,30 %      | 2,69 %      | 3,36 %      | 3,80 %      |

| Au 31 décembre 2024   | OBLIG. 2018  | OBLIG. 2020  |              |              |             |             |
|-----------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|-------------|-------------|
| (en millions d'euros) | (avril 2028) | (avril 2026) | (avril 2029) | (avril 2032) | (juin 2025) | (juin 2030) |
| Juste valeur          | 491          | 800          | 982          | 1 161        | 794         | 731         |
| Taux de marché        | 2,74 %       | 2,60 %       | 2,82 %       | 3,14 %       | 2,99 %      | 2,98 %      |

## B) Analyse des dettes financières par devises

| (en millions d'euros)                                              | Au 31 décembre 2024 |                |              | Au 31 décembre 2025 |                |              |
|--------------------------------------------------------------------|---------------------|----------------|--------------|---------------------|----------------|--------------|
|                                                                    | Euro                | Autres devises | Total        | Euro                | Autres devises | Total        |
| Emprunt obligataire 2018 (avril 2028)                              | 505                 | -              | 505          | 505                 | -              | 505          |
| Emprunt obligataire avril 2020 (avril 2026)                        | 807                 | -              | 807          | 809                 | -              | 809          |
| Emprunt obligataire avril 2020 (avril 2029)                        | 1 008               | -              | 1 008        | 1 009               | -              | 1 009        |
| Emprunt obligataire avril 2020 (avril 2032)                        | 1 208               | -              | 1 208        | 1 210               | -              | 1 210        |
| Emprunt obligataire juin 2020 (juin 2025)                          | 802                 | -              | 802          | -                   | -              | -            |
| Emprunt obligataire juin 2020 (juin 2030)                          | 800                 | -              | 800          | 801                 | -              | 801          |
| Emprunt obligataire septembre 2025 (sept 2027)                     | -                   | -              | -            | 997                 | -              | 997          |
| Emprunt obligataire septembre 2025 (sept 2028)                     | -                   | -              | -            | 501                 | -              | 501          |
| Emprunt obligataire septembre 2025 (sept 2031)                     | -                   | -              | -            | 1 248               | -              | 1 248        |
| Emprunt obligataire septembre 2025 (sept 2034)                     | -                   | -              | -            | 1 244               | -              | 1 244        |
| Dettes bancaires ou assimilées et autres dettes financières nettes | 12                  | -              | 12           | 14                  | -              | 14           |
| Découverts bancaires                                               | 2                   | -              | 2            | -                   | -              | -            |
| <b>DETTES FINANCIÈRES</b>                                          | <b>5 144</b>        | <b>-</b>       | <b>5 144</b> | <b>8 338</b>        | <b>-</b>       | <b>8 338</b> |



### C) Ligne de Crédit Syndiqué conclu par Capgemini SE

Le 9 février 2021 le Groupe a conclu avec un groupe de 18 banques une ligne de crédit multidevises de 1 milliard d'euros et à maturité 9 février 2026, sauf en cas d'exercice (sous réserve de l'acceptation des banques) des deux options d'extension d'un an, exerçables respectivement à la fin de la première et de la deuxième année, étendant la nouvelle ligne au maximum de deux années supplémentaires. Suite à l'exercice de la deuxième option d'extension d'un an, la maturité de cette ligne de crédit a été étendue au 7 février 2028.

Il est à noter qu'un changement à la hausse ou à la baisse de la notation de Capgemini SE serait sans incidence sur la disponibilité de cette ligne de crédit. Cette ligne ne comprend aucun ratio financier. Au 31 décembre 2025, cette ligne n'a fait l'objet d'aucun tirage.

### D) Lignes de Crédit bilatérales

Au premier semestre 2023, le Groupe a mis en place des lignes de crédits bilatérales auprès d'établissements financiers d'une durée de 12 mois avec une option d'extension de 6 mois pour un montant global de 750 millions d'euros. Au premier semestre 2024, Capgemini a exercé l'option d'extension.

Au second semestre 2024, ces lignes bilatérales ont été refinancées par de nouvelles lignes pour un montant inchangé de 750 millions d'euros, avec une maturité de 12 mois et une option d'extension de 12 mois supplémentaires (sous réserve de l'acceptation des banques). Ces lignes peuvent être tirées et remboursées selon les besoins de liquidité du Groupe.

Au second semestre 2025, Capgemini a exercé l'option d'extension. Ces lignes sont inutilisées au 31 décembre 2025.

### Endettement net/trésorerie nette et risque de liquidité

Les dettes financières dont l'exigibilité pourrait exposer le Groupe à un risque de liquidité correspondent principalement aux emprunts obligataires et aux titres de créances négociables à court terme en circulation émis par Capgemini SE.

Afin de gérer le risque de liquidité pouvant résulter de l'exigibilité de ces dettes financières, que ce soit à leur échéance contractuelle ou par anticipation, le Groupe met en œuvre une politique de financement prudente reposant en particulier sur :

- le recours mesuré à l'effet de levier de la dette, combiné à l'attention portée à limiter l'octroi de toute disposition contractuelle pouvant entraîner une exigibilité anticipée des dettes financières ;
- le maintien à tout moment d'un niveau adéquat de liquidités ;
- la gestion active des maturités des dettes financières, visant à limiter la concentration d'échéances ;
- la diversification des sources de financement, permettant de limiter la dépendance vis-à-vis de certaines catégories de prêteurs.

### Endettement net/trésorerie nette et risque de crédit

Les actifs financiers qui pourraient par nature exposer le Groupe au risque de crédit ou de contrepartie correspondent principalement aux placements financiers : le Groupe a pour politique de ne pas placer sa trésorerie sur des supports actions, et de répartir en revanche ses placements sur (i) des supports monétaires de maturité courte, (ii) des dépôts à terme, (iii) des titres négociables à court terme émis par des établissements de crédit, (iv) des contrats de capitalisation, dans le respect de règles de diversification et de qualité de contrepartie.

Au 31 décembre 2025, les placements à court terme qui s'élèvent à 2 145 millions d'euros sont composés principalement (i) de parts de fonds communs de placement répondant aux critères de classification en « catégorie monétaire » définis par l'ESMA (*European Securities and Markets Authority*), et (ii) de dépôts à terme d'une maturité ne dépassant pas 3 mois ou immédiatement disponibles, émis par des sociétés ou institutions financières bénéficiant d'une bonne notation de crédit (minimum A2/P2 ou équivalent en local). Ces placements n'exposent donc pas le Groupe à un risque de contrepartie significatif.

### Endettement net par échéance en valeur de remboursement

Les montants indiqués dans l'analyse des échéances correspondent aux flux futurs de trésorerie contractuels non actualisés. Les flux futurs de trésorerie relatifs aux emprunts obligataires en circulation ont été estimés sur la base des taux nominaux contractuels et selon une hypothèse de remboursement total *in fine*.

| Au 31 décembre 2025<br>(en millions d'euros)                       | Échéance contractuelle | Valeur dans l'état de la situation financière consolidée | Flux de trésorerie contractuels | > à 1 an et < > à 2 ans et < > à 5 ans et > à 5 ans |                                                     |                                                     |                                                     |
|--------------------------------------------------------------------|------------------------|----------------------------------------------------------|---------------------------------|-----------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|
|                                                                    |                        |                                                          |                                 | < à 1 an                                            | > à 1 an et < > à 2 ans et < > à 5 ans et > à 5 ans | > à 1 an et < > à 2 ans et < > à 5 ans et > à 5 ans | > à 1 an et < > à 2 ans et < > à 5 ans et > à 5 ans |
| <b>Trésorerie</b>                                                  | <b>2025</b>            | <b>2 814</b>                                             | <b>2 814</b>                    | <b>2 814</b>                                        | <b>–</b>                                            | <b>–</b>                                            | <b>–</b>                                            |
| <b>Actifs de gestion de trésorerie</b>                             | <b>2025</b>            | <b>218</b>                                               | <b>218</b>                      | <b>218</b>                                          | <b>–</b>                                            | <b>–</b>                                            | <b>–</b>                                            |
| Emprunt obligataire 2018 (avril 2028)                              | 2028                   | (505)                                                    | (526)                           | (9)                                                 | (9)                                                 | (508)                                               | –                                                   |
| Emprunt obligataire avril 2020 (avril 2026)                        | 2026                   | (809)                                                    | (813)                           | (813)                                               | –                                                   | –                                                   | –                                                   |
| Emprunt obligataire avril 2020 (avril 2029)                        | 2029                   | (1 009)                                                  | (1 080)                         | (20)                                                | (20)                                                | (1 040)                                             | –                                                   |
| Emprunt obligataire avril 2020 (avril 2032)                        | 2032                   | (1 210)                                                  | (1 400)                         | (29)                                                | (29)                                                | (86)                                                | (1 256)                                             |
| Emprunt obligataire juin 2020 (juin 2030)                          | 2030                   | (801)                                                    | (845)                           | (9)                                                 | (9)                                                 | (827)                                               | –                                                   |
| Emprunt obligataire septembre 2025 (sept 2027)                     | 2027                   | (997)                                                    | (1 041)                         | (23)                                                | (1 018)                                             | –                                                   | –                                                   |
| Emprunt obligataire septembre 2025 (sept 2028)                     | 2028                   | (501)                                                    | (538)                           | (13)                                                | (13)                                                | (512)                                               | –                                                   |
| Emprunt obligataire septembre 2025 (sept 2031)                     | 2031                   | (1 248)                                                  | (1 484)                         | (39)                                                | (39)                                                | (117)                                               | (1 289)                                             |
| Emprunt obligataire septembre 2025 (sept 2034)                     | 2034                   | (1 244)                                                  | (1 644)                         | (44)                                                | (44)                                                | (131)                                               | (1 425)                                             |
| Dettes bancaires ou assimilées et autres dettes financières nettes |                        | (14)                                                     | (14)                            | (8)                                                 | (4)                                                 | (2)                                                 | –                                                   |
| <b>DETTES FINANCIÈRES</b>                                          |                        | <b>(8 338)</b>                                           | <b>(9 385)</b>                  | <b>(1 007)</b>                                      | <b>(1 185)</b>                                      | <b>(3 223)</b>                                      | <b>(3 970)</b>                                      |
| Instruments dérivés sur dettes financières                         |                        | –                                                        | –                               | –                                                   | –                                                   | –                                                   | –                                                   |
| <b>ENDETTEMENT NET</b>                                             |                        | <b>(5 306)</b>                                           | <b>(6 353)</b>                  | <b>2 025</b>                                        | <b>(1 185)</b>                                      | <b>(3 223)</b>                                      | <b>(3 970)</b>                                      |



## Note 23 Flux de trésorerie

Le tableau des flux de trésorerie consolidés analyse la variation annuelle de la trésorerie par nature de flux : flux opérationnels, d'investissement et de financement.

À noter que les flux de trésorerie en devises étrangères sont convertis en euros au cours moyen de l'exercice. Les différences de change dues à la conversion au cours de fin de période libellée en devises étrangères sont reprises dans la rubrique « incidence des variations des cours des devises » du tableau des flux de trésorerie.

Au 31 décembre 2025, la trésorerie s'élève à 2 814 millions d'euros (cf. Note 22 – Endettement net/Trésorerie nette) en hausse de 27 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2024 (2 787 millions d'euros). Hors incidence de la variation des cours des devises sur la trésorerie pour un montant négatif de 242 millions d'euros, cette hausse s'élève à 269 millions d'euros. Les flux impactant la trésorerie sont présentés dans les « Tableaux des flux de trésorerie consolidés ».

### Flux de trésorerie liés à l'activité

En 2025, les flux de trésorerie liés à l'activité représentent un encaissement de 2 482 millions d'euros (contre 2 526 millions d'euros en 2024) et résultent :

- de la capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier (net) et impôts pour un montant positif de 3 198 millions d'euros ;
- du paiement des impôts courants pour 474 millions d'euros ;
- du besoin en fonds de roulement générant un impact négatif sur la trésorerie de 242 millions d'euros.

La variation du besoin en fonds de roulement (BFR) et sa réconciliation avec l'état de la situation financière consolidée s'analysent comme suit :

|                                                                                                      |       | Composantes du besoin en fonds de roulement (état de la situation financière consolidée) |             |            |                                  |                            | Neutralisation des éléments sans effet de trésorerie |                  |                                                   | Éléments du tableau des flux de trésorerie |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|------------|----------------------------------|----------------------------|------------------------------------------------------|------------------|---------------------------------------------------|--------------------------------------------|
|                                                                                                      |       |                                                                                          |             |            |                                  | Impact des éléments de BFR | Impact résultat                                      | Impact du change | Reclassements <sup>(2)</sup> et entrées périmètre | Valeur                                     |
| (en millions d'euros)                                                                                | Notes | 31-déc-2024                                                                              | 31-déc-2025 | Impact net | Éléments hors BFR <sup>(1)</sup> |                            |                                                      |                  |                                                   |                                            |
| Créances clients et actifs sur contrats                                                              | 20    | 5 076                                                                                    | 5 244       | (168)      | –                                | (168)                      | –                                                    | (195)            | 344                                               | (19)                                       |
| Coûts des contrats                                                                                   | 20    | 143                                                                                      | 222         | (79)       | –                                | (79)                       | –                                                    | (8)              | 46                                                | (41)                                       |
| Passifs sur contrats                                                                                 | 20    | (1 392)                                                                                  | (1 527)     | 135        | (3)                              | 132                        | –                                                    | 43               | (49)                                              | 126                                        |
| Variation liée aux créances clients, actifs sur contrats, passifs sur contrats et coûts des contrats |       |                                                                                          |             | (112)      | (3)                              | (115)                      | –                                                    | (160)            | 341                                               | 66                                         |
| Dettes opérationnelles (dettes fournisseurs)                                                         | 28    | (1 642)                                                                                  | (1 517)     | (125)      | 8                                | (117)                      | –                                                    | 81               | (56)                                              | (92)                                       |
| Variation liée aux dettes fournisseurs                                                               |       |                                                                                          |             | (125)      | 8                                | (117)                      | –                                                    | 81               | (56)                                              | (92)                                       |
| Autres actifs non courants                                                                           | 19    | 976                                                                                      | 1 150       | (174)      | 180                              | 6                          | –                                                    | (2)              | –                                                 | 4                                          |
| Autres actifs courants                                                                               | 21    | 863                                                                                      | 853         | 10         | (159)                            | (149)                      | 6                                                    | (21)             | 49                                                | (115)                                      |
| Dettes opérationnelles (hors dettes fournisseurs)                                                    | 28    | (3 051)                                                                                  | (3 092)     | 41         | (6)                              | 35                         | –                                                    | 109              | (202)                                             | (58)                                       |
| Autres dettes courantes et non courantes                                                             | 27    | (589)                                                                                    | (665)       | 76         | (115)                            | (39)                       | (5)                                                  | 2                | (5)                                               | (47)                                       |
| Variation liée aux autres créances et dettes                                                         |       |                                                                                          |             | (47)       | (100)                            | (147)                      | 1                                                    | 88               | (158)                                             | (216)                                      |
| VARIATION DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT LIÉ À L'ACTIVITÉ                                           |       |                                                                                          |             |            |                                  | (379)                      | 1                                                    | 9                | 127                                               | (242)                                      |

- (1) Les éléments hors BFR comprennent les flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement, de financement, le versement de l'impôt ainsi que certains éléments sans effet de trésorerie.
- (2) Les « reclassements » comprennent pour l'essentiel, les variations liées au passage entre les éléments courants et non courants de certaines dettes et créances opérationnelles, la variation de position active ou passive de certaines créances et dettes de nature sociales ou fiscales.

## Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement

Les principales composantes des flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement pour un décaissement de 4 022 millions d'euros (contre un décaissement de 1 337 millions d'euros en 2024) reflètent :

- les décaissements liés aux immobilisations corporelles pour 128 millions d'euros, nets des cessions, principalement dus à l'achat de matériel informatique dans le cadre de projets clients ou du renouvellement partiel du parc informatique, à des travaux de rénovation, d'agrandissement et de remise en l'état des surfaces de bureaux ;
- les décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations incorporelles, nets des cessions, pour 94 millions d'euros, soit essentiellement des logiciels dans le cadre de projets clients ou à usage interne et des actifs incorporels générés en interne ;
- les décaissements liés aux regroupements d'entreprises nets de leur trésorerie, à hauteur de 3 775 millions d'euros ;
- les encaissements liés aux actifs de gestion de trésorerie à hauteur de 123 millions d'euros.

## Flux de trésorerie liés aux opérations de financement

Les principales composantes des flux de trésorerie correspondant aux opérations de financement pour un encaissement de 1 809 millions d'euros (contre un décaissement de 2 016 millions d'euros en 2024) concernent essentiellement :

- les versements de dividendes pour 581 millions d'euros dont 578 millions d'euros aux actionnaires de Capgemini SE ;
- les décaissements de 296 millions d'euros en remboursement des dettes de loyers ;
- les décaissements de 543 millions d'euros liés aux rachats d'actions propres ;
- le remboursement pour 800 millions d'euros de l'emprunt obligataire 2020 à échéance juin 2025 ;

compensés par :

- l'augmentation de capital de 297 millions d'euros suite à l'émission d'actions nouvelles dans le cadre du plan d'actionnariat international salarié ESOP 2025 (cf. Note 12 – Capitaux propres) ;
- l'émission des emprunts obligataires de septembre 2025 pour un montant net de 3 963 millions d'euros (cf. Note 2 – Principes de consolidation et périmètre).

La variation des dettes financières sur l'exercice se détaille comme suit :

| (en millions d'euros)                                       | Notes | 31-<br>déc-2024 | 31-<br>déc-2025 | Impact net     | Augmentations<br>des dettes<br>financières au<br>TFT | Remboursements<br>des dettes<br>financières au TFT | Impact<br>reclassement<br>non courant/<br>courant | Impact<br>périmètre | Autres      |
|-------------------------------------------------------------|-------|-----------------|-----------------|----------------|------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|---------------------------------------------------|---------------------|-------------|
| Emprunts obligataires                                       | 22    | (4 273)         | (7 444)         | (3 171)        | (3 963)                                              | –                                                  | 798                                               | –                   | (6)         |
| Dettes bancaires ou assimilées et autres dettes financières | 22    | (8)             | (7)             | 1              | –                                                    | –                                                  | 1                                                 | –                   | –           |
| <b>Dettes financières à long terme</b>                      |       | <b>(4 281)</b>  | <b>(7 451)</b>  | <b>(3 170)</b> | <b>(3 963)</b>                                       | <b>–</b>                                           | <b>799</b>                                        | <b>–</b>            | <b>(6)</b>  |
| Emprunts obligataires                                       | 22    | (857)           | (880)           | (23)           | –                                                    | 800                                                | (798)                                             | –                   | (25)        |
| Dettes bancaires ou assimilées et autres dettes financières | 22    | (4)             | (7)             | (3)            | (3 321)                                              | 3 537                                              | (1)                                               | (216)               | (2)         |
| <b>Dettes financières à court terme</b>                     |       | <b>(861)</b>    | <b>(887)</b>    | <b>(26)</b>    | <b>(3 321)</b>                                       | <b>4 337</b>                                       | <b>(799)</b>                                      | <b>(216)</b>        | <b>(27)</b> |
| <b>DETTES FINANCIÈRES</b>                                   |       | <b>(5 142)</b>  | <b>(8 338)</b>  | <b>(3 196)</b> | <b>(7 284)</b>                                       | <b>4 337</b>                                       | <b>–</b>                                          | <b>(216)</b>        | <b>(35)</b> |

Les augmentations et remboursements des dettes bancaires ou assimilées et autres dettes financières nettes court terme correspondent principalement aux émissions et remboursements de titres de créances négociables à court terme « *commercial papers* » (billets de trésorerie) au gré des besoins de financement du Groupe sur l'exercice 2025.

## Free cash flow organique

Le *free cash flow* organique calculé à partir des éléments du tableau de flux de trésorerie se définit comme le flux de trésorerie lié à l'activité diminué des investissements (nets de cessions) en immobilisations incorporelles et corporelles, des remboursements des dettes de loyers et ajusté des flux liés aux intérêts financiers nets.

| Au 31 décembre (en millions d'euros)                                                      | 2024         | 2025         |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|--------------|
| <b>Flux de trésorerie lié à l'activité</b>                                                | <b>2 526</b> | <b>2 482</b> |
| Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles        | (315)        | (287)        |
| Encaissements liés aux cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles            | 5            | 65           |
| <b>Investissements (nets de cessions) en immobilisations corporelles et incorporelles</b> | <b>(310)</b> | <b>(222)</b> |
| Intérêts financiers versés                                                                | (170)        | (168)        |
| Intérêts financiers reçus                                                                 | 207          | 153          |
| <b>Intérêts financiers nets</b>                                                           | <b>37</b>    | <b>(15)</b>  |
| Remboursements des dettes de loyers                                                       | (292)        | (296)        |
| <b>FREE CASH FLOW ORGANIQUE</b>                                                           | <b>1 961</b> | <b>1 949</b> |



## Note 24 Gestion du risque de change, de taux d'intérêt et de contrepartie

### Gestion du risque de change

#### A) Exposition au risque de change et politique de gestion du risque de change

##### a) Risque de change et couverture des transactions opérationnelles

Le recours significatif à la production délocalisée dans les centres principalement situés en Inde, en Pologne, mais aussi en Amérique latine et en Asie, expose principalement le Groupe à des risques de change sur une partie de ses coûts de production.

Le Groupe met en œuvre une politique visant à minimiser et gérer ces risques de change, relevant principalement des flux internes avec l'Inde et la Pologne relatifs aux coûts de production en roupie indienne et en zloty polonais. La définition de la politique de couverture et la majorité de la gestion du risque de change sur transactions opérationnelles sont principalement centralisées au niveau de la société mère. La gestion du risque de change repose notamment sur des déclarations périodiques par les filiales de leur exposition aux risques de change sur un horizon de 1 à 3 ans principalement. Sur cette base, la société mère octroie des garanties de change internes aux filiales et met en œuvre, avec ses contreparties bancaires, des couvertures de change qui prennent principalement la forme d'achats et de ventes de devises à terme.

Ces opérations de couverture sont enregistrées selon la méthode de la comptabilité de couverture de flux futurs de trésorerie.

Le Groupe détermine l'existence d'un lien économique entre l'instrument de couverture et l'élément couvert en fonction de la devise, du montant et du calendrier de leurs flux de trésorerie respectifs.

##### b) Risque de change et couverture des transactions financières

Le Groupe est exposé au risque de variation des cours des devises, au titre :

- des flux financiers échangés dans le cadre de l'activité de financement intra-groupe notamment chez la société mère, ces flux étant pour l'essentiel couverts (notamment sous forme de contrats d'achat et de vente de devises à terme), à l'exception des flux financiers faisant partie intégrante de l'investissement net dans les filiales ;
- des flux de redevances payables à la société mère par les filiales n'ayant pas l'euro comme devise fonctionnelle, couverts eux aussi.

##### c) Sensibilité du chiffre d'affaires et de la marge opérationnelle <sup>(1)</sup> à la variation des principales devises

Une variation de plus ou moins 10 % du dollar américain aurait pour effet une évolution en valeur du chiffre d'affaires de plus ou moins 2,7 % et une évolution en valeur de la marge opérationnelle <sup>(1)</sup> de plus ou moins 2,4 %. De même, une variation de plus ou moins 10 % de la livre sterling aurait pour effet une évolution en valeur du chiffre d'affaires de plus ou moins 1,3 % et une évolution en valeur de la marge opérationnelle <sup>(1)</sup> de plus ou moins 1,6 %.

#### B) Instruments dérivés de couverture

Les montants couverts au 31 décembre 2025, principalement sous forme de contrats d'achat et de vente de devises à terme, concernent principalement la société mère dans le cadre de la gestion centralisée du risque de change sur transactions opérationnelles, d'une part, et des financements internes au Groupe, d'autre part.

Au 31 décembre 2025, les contre-valeurs des nominaux des contrats dérivés de change (achats et ventes de devises à terme et le cas échéant sous forme de tunnels) se répartissent par nature de transaction selon les échéances suivantes :

| (en millions d'euros)                      | < 6 mois     | > 6 mois et < 12 mois | > 12 mois    | Total         |
|--------------------------------------------|--------------|-----------------------|--------------|---------------|
| <b>Transactions opérationnelles</b>        | <b>3 688</b> | <b>3 366</b>          | <b>3 985</b> | <b>11 039</b> |
| dont : — couverture de juste valeur        | 1 351        | —                     | —            | 1 351         |
| — couverture des flux futurs de trésorerie | 2 337        | 3 366                 | 3 985        | 9 688         |
| <b>Transactions financières</b>            | <b>563</b>   | <b>—</b>              | <b>—</b>     | <b>563</b>    |
| dont : — couverture de juste valeur        | 563          | —                     | —            | 563           |
| <b>TOTAL</b>                               | <b>4 251</b> | <b>3 366</b>          | <b>3 985</b> | <b>11 602</b> |

Les couvertures engagées au titre des transactions opérationnelles sont constituées principalement de contrats d'achats et de vente de devises à terme dont l'échéance est comprise entre 2026 et 2028 pour une contre-valeur totale au cours de clôture de 11 039 millions d'euros (10 184 millions d'euros au 31 décembre 2024).

Les couvertures prises dans le cadre de la gestion centralisée du risque de change portent essentiellement sur des montants en roupies indiennes (462 918 millions de roupies indiennes), dollars américains (3 692 millions de dollars américains), zlotys polonais (3 493 millions de zlotys polonais). Ces couvertures ont des échéances allant de 1 à 36 mois et ont pour principale contrepartie Capgemini SE pour une contre-valeur de 9 681 millions d'euros.

Les opérations de couverture sur les opérations financières concernent principalement des prêts intra-groupe libellés en dollar américain, dollar australien et livre sterling au 31 décembre 2025.

L'exposition nette résiduelle au risque de change sur les transactions opérationnelles intra-groupes libellées en roupie indienne avec les centres de production en Inde (cf. A) a)) résulte de la mise en œuvre de la politique de gestion du risque de change du Groupe. Cette exposition nette est limitée au 31 décembre 2025 et au 31 décembre 2024.

<sup>(1)</sup> La marge opérationnelle, indicateur alternatif de performance suivi par le Groupe, est définie en Note 3 – Indicateurs alternatifs de performance.

## C) Juste valeur des instruments dérivés de couverture

Le tableau ci-dessous présente les différents postes dans lesquels sont enregistrés les dérivés de couverture :

| Au 31 décembre (en millions d'euros)                            | Notes | 2024      | 2025         |
|-----------------------------------------------------------------|-------|-----------|--------------|
| Autres actifs non courants                                      | 19    | 67        | 43           |
| Autres actifs courants                                          | 21    | 132       | 103          |
| Autres dettes non courantes et courantes                        | 27    | (171)     | (276)        |
| <b>Juste valeur nette des instruments dérivés de couverture</b> |       | <b>28</b> | <b>(130)</b> |
| Relatifs à des : — transactions opérationnelles                 |       | 48        | (130)        |
| — transactions financières                                      |       | (20)      | —            |

Les principaux instruments dérivés de couverture sur transactions opérationnelles comprennent notamment la juste valeur des instruments dérivés contractés dans le cadre de la gestion centralisée du risque de change, comptabilisée en « Autres actifs

non courants » pour 41 millions d'euros, en « Autres actifs courants » pour 92 millions d'euros, en « Autres dettes non courantes » pour 86 millions d'euros et en « Autres dettes courantes » pour 163 millions d'euros.

La variation de la période des instruments de couverture sur transactions opérationnelles et financières reconnus en « charges et produits comptabilisés en capitaux propres » s'analyse comme suit :

| (en millions d'euros)                                                                                                          | 2025         |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|
| <b>Instruments de couverture reconnus en charges et produits comptabilisés en capitaux propres - Au 1<sup>er</sup> janvier</b> | <b>(34)</b>  |
| Recyclage en résultat au 31 décembre 2025                                                                                      | 22           |
| Variation de juste valeur des instruments de couverture de flux de trésorerie et d'investissement net                          | (182)        |
| <b>Instruments de couverture reconnus en charges et produits comptabilisés en capitaux propres - Au 31 décembre</b>            | <b>(194)</b> |

Aucune déqualification de couverture n'est intervenue au cours de l'exercice. Le solde en capitaux propres est uniquement composé de la juste valeur des couvertures en vie.

## Gestion du risque de taux d'intérêt

### A) Politique de gestion du risque de taux d'intérêt

L'exposition du Groupe au risque de taux d'intérêt s'analyse à la lumière de sa situation de trésorerie : au 31 décembre 2025, le Groupe dispose de liquidités pour 3 032 millions d'euros, les placements à court terme étant majoritairement à taux variable (ou à taux fixe sur des périodes de durée inférieure ou égale à 3 mois) ou, pour les parts de fonds communs de placement monétaires présentant des caractéristiques les rendant éligibles à la classification en SICAV monétaire (selon les critères définis par l'ESMA), contre un endettement financier brut de 8 338 millions d'euros à 88 % à taux fixe (cf. Note 22 – Endettement net/Trésorerie nette).

### B) Exposition au risque de taux d'intérêt : analyse de sensibilité

Les dettes financières du Groupe étant à 88 % à taux fixe au 31 décembre 2025. Sur la base du niveau moyen des placements à court terme, des actifs de gestion de trésorerie, de certains comptes-courants rémunérés et de la dette financière à taux variable, une hausse des taux d'intérêt de 100 points de base aurait eu un effet positif sur le coût de l'endettement financier net du Groupe de l'ordre de 13 millions d'euros sur l'exercice 2025. À l'inverse, une baisse des taux d'intérêt de 100 points de base aurait eu, pour l'exercice 2025, une incidence négative de 13 millions d'euros sur le coût d'endettement financier net du Groupe.

### Gestion du risque de contrepartie

Dans le cadre de ses politiques de gestion des risques de change et de taux décrites ci-dessus, le Groupe conclut des contrats de couverture avec des établissements financiers de premier plan et le risque de contrepartie peut être considéré comme non significatif à ce titre. Au 31 décembre 2025, les principales contreparties du Groupe au titre de sa gestion des risques de change et de taux sont les banques Barclays, BNP Paribas, CA CIB, Citibank, Commerzbank, Goldman Sachs, HSBC, ICICI Bank, ING, JP Morgan, Morgan Stanley, MUFG, Natixis, Standard Chartered et Société Générale.

## Note 25 Provisions pour retraites et engagements assimilés

### Régimes à cotisations définies

Les régimes à cotisations définies font l'objet de versements par les salariés et par les sociétés du Groupe auprès d'organismes habilités à gérer de tels fonds de retraites. Les obligations du Groupe se limitent au paiement de ces cotisations qui sont donc enregistrées en compte de résultat dès qu'elles sont encourues. Les dettes relatives à ces régimes sont comptabilisées en dettes opérationnelles. Ces régimes existent dans la majorité des pays d'Europe (France, Royaume-Uni, Pays-Bas, Allemagne et Europe Centrale, Pays nordiques, Italie et Espagne), aux États-Unis ainsi que dans les pays d'Asie-Pacifique.

### Régimes à prestations définies

Les régimes à prestations définies sont :

- soit directement supportés par le Groupe, qui à ce titre, provisionne les coûts des prestations de retraites à servir, évalués à la valeur actuelle des paiements futurs estimés, en retenant des paramètres internes et externes revus régulièrement. Ces régimes à prestations définies non couverts par des actifs correspondent essentiellement à des indemnités de départ à la retraite et à des régimes de couverture sociale ;
- soit supportés au travers de fonds de pension auquel le Groupe contribue selon les règles et législations sociales propres à chaque pays d'implantation.

Les engagements de retraite souscrits dans le cadre de ces régimes sont évalués par des actuaires indépendants, suivant la méthode des unités de crédits projetées. Selon cette méthode, chaque période de service donne lieu à une unité supplémentaire de droits à prestations, et chacune de ces unités est évaluée séparément pour obtenir l'obligation finale du Groupe.

Les engagements de retraite ainsi calculés font l'objet d'une actualisation au taux de rendement des obligations d'entreprises de première catégorie libellées dans la monnaie de paiement de la prestation et selon les flux prévisionnels de décaissement de l'obligation de retraite concernée.

Pour les régimes de retraite dont les engagements sont couverts par des actifs, seul le déficit estimé est provisionné.

Lorsque le calcul de l'engagement conduit à un bénéfice pour le régime et que le Groupe bénéficie d'un droit inconditionnel à remboursement, un actif est comptabilisé, dont la valeur est plafonnée à la somme de la valeur actuelle des bénéfices, disponibles sous la forme de remboursements futurs ou de réductions de contributions au plan. Dans ce cas, le surplus du régime est comptabilisé dans les actifs non courants.

Les coûts des services rendus au cours de l'exercice ainsi que les coûts des services passés correspondant à l'accroissement de l'obligation sont constatés en « Charges opérationnelles » sur l'exercice.

Les profits ou les pertes résultant de la liquidation, réduction ou transferts de régimes à prestations définies sont comptabilisés en « Autres produits opérationnels » ou en « Autres charges opérationnelles ».

L'effet de la désactualisation des obligations ainsi que celui du rendement attendu des actifs des régimes sont comptabilisés en net en « Autres charges financières » ou en « Autres produits financiers ».

Les gains et pertes actuariels sont générés par des changements d'hypothèses actuarielles ou des effets d'expérience (i.e. écarts entre la projection actuarielle et la réalité à la date d'établissement des comptes consolidés du Groupe) sur les engagements de retraite ou sur les actifs financiers du régime. Ceux-ci sont intégralement reconnus en produits et charges comptabilisés en capitaux propres au cours de la période dans laquelle ils surviennent (ainsi que l'impact fiscal y afférent).

### Détail des provisions pour retraites et engagements assimilés

Les provisions pour retraites et engagements assimilés comprennent les obligations liées aux régimes à prestations définies couverts par des actifs, notamment au Royaume-Uni, et celles relatives principalement aux indemnités de départs en retraite notamment en France.

### Provisions pour retraites et engagements assimilés par principaux pays

| (en millions d'euros)                                                  | Obligation   |              | Actifs des régimes |                | Engagement net au bilan |            |
|------------------------------------------------------------------------|--------------|--------------|--------------------|----------------|-------------------------|------------|
|                                                                        | 2024         | 2025         | 2024               | 2025           | 2024                    | 2025       |
| Royaume-Uni                                                            | 2 254        | 2 059        | (2 489)            | (2 396)        | (235)                   | (337)      |
| France                                                                 | 227          | 220          | (10)               | (10)           | 217                     | 210        |
| Allemagne                                                              | 147          | 135          | (94)               | (91)           | 53                      | 44         |
| Inde                                                                   | 159          | 202          | (157)              | (149)          | 2                       | 53         |
| Autres                                                                 | 303          | 294          | (272)              | (268)          | 31                      | 26         |
| <b>VALEUR ACTUALISÉE DE L'OBLIGATION/<br/>(SURPLUS) AU 31 DÉCEMBRE</b> | <b>3 090</b> | <b>2 910</b> | <b>(3 022)</b>     | <b>(2 914)</b> | <b>68</b>               | <b>(4)</b> |



Les variations des provisions pour retraites et engagements assimilés sur les deux derniers exercices se présentent comme suit :

| (en millions d'euros)                                                  | Notes | Obligation   |              | Actifs des régimes |                | Engagement net au bilan |              |
|------------------------------------------------------------------------|-------|--------------|--------------|--------------------|----------------|-------------------------|--------------|
|                                                                        |       | 2024         | 2025         | 2024               | 2025           | 2024                    | 2025         |
| <b>VALEUR ACTUALISÉE DE L'OBLIGATION AU 1<sup>ER</sup> JANVIER</b>     |       | <b>3 231</b> | <b>3 090</b> | <b>(3 053)</b>     | <b>(3 022)</b> | <b>178</b>              | <b>68</b>    |
| <b>Charge reconnue au compte de résultat</b>                           |       | <b>180</b>   | <b>254</b>   | <b>(135)</b>       | <b>(147)</b>   | <b>45</b>               | <b>107</b>   |
| Coût des services rendus                                               | 7     | 55           | 59           | -                  | -              | 55                      | 59           |
| Liquidations et réductions de régimes <sup>(2)</sup>                   | 8     | (18)         | 47           | 5                  | 4              | (13)                    | 51           |
| Intérêts financiers                                                    | 9     | 143          | 148          | (140)              | (151)          | 3                       | (3)          |
| <b>Impact en charges et produits comptabilisés en capitaux propres</b> |       | <b>(294)</b> | <b>(164)</b> | <b>199</b>         | <b>-</b>       | <b>(95)</b>             | <b>(164)</b> |
| Variations des écarts actuariels                                       |       | (294)        | (164)        | -                  | -              | (294)                   | (164)        |
| Effets du changement des hypothèses financières                        |       | (297)        | (121)        | -                  | -              | (297)                   | (121)        |
| Effets du changement des hypothèses démographiques                     |       | 2            | (10)         | -                  | -              | 2                       | (10)         |
| Effets de l'expérience                                                 |       | 1            | (33)         | -                  | -              | 1                       | (33)         |
| Rendement des actifs des régimes <sup>(1)</sup>                        |       | -            | -            | 199                | -              | 199                     | -            |
| <b>Autres</b>                                                          |       | <b>(27)</b>  | <b>(270)</b> | <b>(33)</b>        | <b>255</b>     | <b>(60)</b>             | <b>(15)</b>  |
| Contributions versées par les salariés                                 |       | 6            | 6            | (6)                | (6)            | -                       | -            |
| Prestations versées aux salariés                                       |       | (147)        | (145)        | 130                | 129            | (17)                    | (16)         |
| Contributions aux régimes                                              |       | -            | -            | (26)               | (27)           | (26)                    | (27)         |
| Écarts de conversion                                                   |       | 120          | (148)        | (128)              | 160            | (8)                     | 12           |
| Regroupements d'entreprises                                            |       | -            | 22           | -                  | (1)            | -                       | 21           |
| Autres mouvements                                                      |       | (6)          | (5)          | (3)                | -              | (9)                     | (5)          |
| <b>VALEUR ACTUALISÉE DE L'OBLIGATION/ (SURPLUS) AU 31 DÉCEMBRE</b>     |       | <b>3 090</b> | <b>2 910</b> | <b>(3 022)</b>     | <b>(2 914)</b> | <b>68</b>               | <b>(4)</b>   |
| Dont Provisions                                                        |       | -            | -            | -                  | -              | 309                     | 339          |
| Dont Autres actifs non courants                                        |       | -            | -            | -                  | -              | 241                     | 343          |

(1) Déduction faite des produits financiers sur actifs des régimes reconnus en compte de résultat et calculés sur la base du taux d'actualisation.

(2) Le gouvernement indien a ratifié quatre codes du travail modifiant la définition de la notion de salaires, à compter du 21 novembre 2025. Ces nouveaux codes du travail ont entraîné une augmentation ponctuelle estimée de la provision pour « *Gratuity* » d'environ 51 millions d'euros.

## Analyse de l'évolution des provisions pour retraites et engagements assimilés par principaux pays

### A) Royaume-Uni

Au Royaume-Uni, les avantages postérieurs à l'emploi sont principalement constitués de plans à cotisations définies.

Un nombre très limité de salariés accumule du service ouvrant droit à pension au sein des régimes à prestations définies.

Par ailleurs, des salariés – anciens et actuels – accumulent des droits à pensions différées au titre des plans de retraite à prestations définies. Ces régimes sont gérés par des trusts, juridiquement indépendants de l'employeur. Chaque trust est régi par un Conseil d'Administration composé d'un Président indépendant et de *trustees* nommés par l'employeur, Capgemini UK Plc, ainsi que de *trustees* nommés par les membres des plans de retraite.

Ces régimes de retraite à prestations définies proposent des rentes et paiements forfaitaires à leurs membres au moment de la retraite et à leurs ayants-droit en cas de décès. Les membres qui quittent le Groupe avant la retraite ont, quant à eux, droit à une pension différée.

Les effectifs relatifs aux régimes à prestations définies se décomposent comme suit :

- 7 salariés en activité pour lesquels les droits sont ouverts (7 au 31 décembre 2024) ;
- 4 640 anciens salariés et salariés en activité pour lesquels les droits sont fermés (4 869 au 31 décembre 2024) ;
- 4 907 retraités (4 711 au 31 décembre 2024).

Les régimes sont soumis à la surveillance du « *Pension Regulator* » britannique ; les plans de financement de ces régimes sont déterminés par les conseils d'administration respectifs des différents régimes sur proposition d'un actuaire indépendant, après discussion avec l'employeur Capgemini UK Plc, dans le cadre d'évaluations actuarielles généralement effectuées tous les trois ans. Capgemini UK Plc, l'employeur, prend des engagements fermes vis-à-vis des *trustees* quant au comblement du déficit constaté, sur une période de recouvrement convenue. Par ailleurs, conformément à la réglementation locale, le non-renouvellement total ou partiel de certains contrats clients pourrait obliger Capgemini UK Plc à anticiper le comblement du déficit relatif au personnel concerné.

La responsabilité du financement de ces régimes incombe à l'employeur. Les régimes de retraite à prestations définies exposent le Groupe à l'augmentation de passifs qui pourrait résulter de variations de l'espérance de vie des membres, de fluctuations des taux d'intérêt et d'inflation et, plus généralement, de baisses sur les marchés financiers.

La maturité moyenne des régimes de retraite au Royaume-Uni est de 12 ans.



|                                                                                | Obligation   |              | Actifs des régimes |                | Exposition nette au bilan |              |
|--------------------------------------------------------------------------------|--------------|--------------|--------------------|----------------|---------------------------|--------------|
|                                                                                | 2024         | 2025         | 2024               | 2025           | 2024                      | 2025         |
| (en millions d'euros)                                                          |              |              |                    |                |                           |              |
| <b>VALEUR ACTUALISÉE DE L'OBLIGATION / (SURPLUS) AU 1<sup>ER</sup> JANVIER</b> | <b>2 404</b> | <b>2 254</b> | <b>(2 551)</b>     | <b>(2 489)</b> | <b>(147)</b>              | <b>(235)</b> |
| <b>Charge reconnue au compte de résultat</b>                                   | <b>111</b>   | <b>117</b>   | <b>(118)</b>       | <b>(130)</b>   | <b>(7)</b>                | <b>(13)</b>  |
| Coût des services rendus                                                       | 1            | -            | -                  | -              | 1                         | -            |
| Liquidations et réductions de régimes                                          | (1)          | -            | -                  | -              | (1)                       | -            |
| Intérêts financiers                                                            | 111          | 117          | (118)              | (130)          | (7)                       | (13)         |
| <b>Impact en charges et produits comptabilisés en capitaux propres</b>         | <b>(268)</b> | <b>(100)</b> | <b>196</b>         | <b>(2)</b>     | <b>(72)</b>               | <b>(102)</b> |
| Variations des écarts actuariels                                               | (268)        | (100)        | -                  | -              | (268)                     | (100)        |
| Effets du changement des hypothèses financières                                | (268)        | (59)         | -                  | -              | (268)                     | (59)         |
| Effets du changement des hypothèses démographiques                             | -            | (9)          | -                  | -              | -                         | (9)          |
| Effets de l'expérience                                                         | -            | (32)         | -                  | -              | -                         | (32)         |
| Rendement des actifs des régimes <sup>(1)</sup>                                | -            | -            | 196                | (2)            | 196                       | (2)          |
| <b>Autres</b>                                                                  | <b>7</b>     | <b>(212)</b> | <b>(16)</b>        | <b>225</b>     | <b>(9)</b>                | <b>13</b>    |
| Prestations versées aux salariés                                               | (104)        | (101)        | 104                | 101            | -                         | -            |
| Contributions aux régimes                                                      | -            | -            | (1)                | -              | (1)                       | -            |
| Écarts de conversion                                                           | 111          | (111)        | (119)              | 124            | (8)                       | 13           |
| <b>VALEUR ACTUALISÉE DE L'OBLIGATION / (SURPLUS) AU 31 DÉCEMBRE</b>            | <b>2 254</b> | <b>2 059</b> | <b>(2 489)</b>     | <b>(2 396)</b> | <b>(235)</b>              | <b>(337)</b> |

(1) Déduction faite des produits financiers sur actifs des régimes reconnus en compte de résultat et calculés sur la base du taux d'actualisation.

#### a) Principales hypothèses actuarielles

#### Taux d'actualisation, taux d'augmentation des salaires, et taux d'inflation

| (en %)                               | Au 31 décembre 2024 | Au 31 décembre 2025 |
|--------------------------------------|---------------------|---------------------|
| Taux d'actualisation des engagements | 5,5                 | 5,5                 |
| Taux d'augmentation des salaires     | 2,4-3,3             | 2-2,8               |
| Taux d'inflation                     | 3,3                 | 2,8                 |

En 2025, les indices de référence utilisés pour la détermination des taux d'actualisation sont similaires à ceux utilisés les années précédentes.

Les tables de mortalité sont celles usuellement utilisées au Royaume-Uni.

#### b) Actifs des régimes

| (en millions d'euros)               | 2024         |              | 2025         |              |
|-------------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Actions                             | 584          | 24 %         | 403          | 17 %         |
| Obligations et actifs de couverture | 1 620        | 65 %         | 1 773        | 74 %         |
| Autres                              | 285          | 11 %         | 220          | 9 %          |
| <b>TOTAL</b>                        | <b>2 489</b> | <b>100 %</b> | <b>2 396</b> | <b>100 %</b> |

Les actions correspondent à des placements en actions ou à des investissements diversifiés de croissance, la majorité d'entre eux placés sur les marchés des pays développés.

Les obligations et actifs de couverture sont composés principalement d'obligations cotées. Une partie de ces investissements vise à couvrir, partiellement, le risque de taux d'intérêt et d'inflation des passifs des régimes ; ce portefeuille d'adossment est composé d'obligations d'État britannique (GILT), en détention directe ou au moyen de prêt-emprunt.

c) Analyse de sensibilité de la dette actuarielle

| (en millions d'euros)                                  | Impact sur la dette actuarielle au 31 décembre 2025 |                               |
|--------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|-------------------------------|
|                                                        | Variation à la hausse du taux                       | Variation à la baisse du taux |
| Variation du taux d'actualisation de 50 points de base | (114)                                               | 125                           |
| Variation du taux d'inflation de 50 points de base     | 87                                                  | (84)                          |
| Variation du taux de mortalité de 50 points de base    | (33)                                                | 33                            |

d) Contributions à venir

Les décaissements relatifs aux fonds de pension à prestations définies au Royaume-Uni sont estimés au titre de l'exercice 2026 à 1 million d'euros, y compris, le cas-échéant, le comblement du déficit actuariel des régimes de pension sur l'horizon défini avec les *trustees* dans le cadre des évaluations actuarielles périodiques.

B) France

En France, les avantages postérieurs à l'emploi relèvent principalement des régimes d'indemnités de fin de carrière. Ces régimes prévoient le règlement d'indemnités conventionnelles de départ à la retraite, fonction du salaire et de l'ancienneté à la date de départ. Le Groupe provisionne ses engagements envers les salariés en application des dispositions de la convention collective Syntec relatives au départ et à la mise à la retraite. Ce passif évolue notamment en fonction des hypothèses actuarielles telles que présentées ci-dessous :

| (en %)                               | Au 31 décembre 2024 | Au 31 décembre 2025 |
|--------------------------------------|---------------------|---------------------|
| Taux d'actualisation des engagements | 3,3                 | 3,8                 |
| Taux d'augmentation des salaires     | 2,5                 | 2,5                 |

La maturité moyenne des régimes de retraite en France est entre 8 et 11 ans en fonction des plans.

## Note 26 Provisions non courantes et courantes

Une provision est reconnue dans l'état de la situation financière consolidée à la clôture d'un exercice si, et seulement si, il existe une obligation actuelle (juridique ou implicite) résultant d'un événement passé, s'il est probable qu'une sortie de ressources

représentatives d'avantages économiques sera nécessaire pour éteindre l'obligation et si le montant de l'obligation peut être estimé de manière fiable. Les provisions sont actualisées lorsque l'effet de la valeur temps est significatif.

Les variations des provisions non courantes et courantes s'analysent comme suit :

| (en millions d'euros)            | 2024       | 2025       |
|----------------------------------|------------|------------|
| <b>Total en début de période</b> | <b>445</b> | <b>383</b> |
| Dotations                        | 75         | 38         |
| Reprises pour utilisation        | (50)       | (38)       |
| Reprises pour non-utilisation    | (79)       | (55)       |
| Autres                           | (8)        | 4          |
| <b>TOTAL EN FIN DE PÉRIODE</b>   | <b>383</b> | <b>332</b> |

Au 31 décembre 2025, les provisions non courantes (251 millions d'euros) et courantes (81 millions d'euros) concernent pour un montant de 83 millions d'euros (102 millions d'euros au 31 décembre 2024) des risques sur projets et contrats et pour un montant de 249 millions d'euros (281 millions d'euros au 31 décembre 2024) des risques principalement sociaux et légaux en France et fiscaux (hors impôt sur le résultat) en Inde.



## Note 27 Autres dettes non courantes et courantes

| Au 31 décembre (en millions d'euros)            | Notes     | 2024       | 2025       |
|-------------------------------------------------|-----------|------------|------------|
| Réserves spéciales de participation             |           | 35         | 29         |
| Instruments dérivés                             | 24        | 171        | 276        |
| Dettes sur acquisitions de sociétés             |           | 52         | 174        |
| Dettes d'impôts non courantes                   |           | 195        | 95         |
| Autres                                          |           | 136        | 91         |
| <b>AUTRES DETTES NON COURANTES ET COURANTES</b> | <b>23</b> | <b>589</b> | <b>665</b> |

Les autres dettes non courantes et courantes incluent notamment la juste valeur des dérivés contractés dans le cadre de la gestion centralisée du risque de change et des dettes d'impôts non courantes sur certains redressements fiscaux, procédures contentieuses ou précontentieuses.

Les dettes sur acquisitions de sociétés se composent essentiellement de capital appelé non versé lors de prises de participation dans des entreprises associées ainsi que de compléments de prix consentis lors de certaines acquisitions.

## Note 28 Dettes opérationnelles

| Au 31 décembre (en millions d'euros) | Note      | 2024         | 2025         |
|--------------------------------------|-----------|--------------|--------------|
| Fournisseurs                         |           | 1 642        | 1 517        |
| Organismes sociaux et taxes          |           | 771          | 814          |
| Personnel                            |           | 2 265        | 2 266        |
| Divers                               |           | 15           | 12           |
| <b>DETTES OPÉRATIONNELLES</b>        | <b>23</b> | <b>4 693</b> | <b>4 609</b> |

## Note 29 Effectifs

### Effectifs moyens par zone géographique

|                                   | 2024           |            | 2025           |            |
|-----------------------------------|----------------|------------|----------------|------------|
|                                   | Effectifs      | %          | Effectifs      | %          |
| Amérique du Nord                  | 18 218         | 6          | 18 191         | 5          |
| France                            | 37 724         | 11         | 35 987         | 10         |
| Royaume-Uni et Irlande            | 14 519         | 4          | 15 124         | 4          |
| Reste de l'Europe                 | 68 098         | 20         | 66 603         | 18         |
| Afrique et Moyen-Orient           | 7 206          | 2          | 9 192          | 3          |
| Asie-Pacifique et Amérique latine | 192 048        | 57         | 218 931        | 60         |
| <b>EFFECTIFS MOYENS</b>           | <b>337 813</b> | <b>100</b> | <b>364 028</b> | <b>100</b> |

### Effectifs de fin de période par zone géographique

|                                   | 2024           |            | 2025           |            |
|-----------------------------------|----------------|------------|----------------|------------|
|                                   | Effectifs      | %          | Effectifs      | %          |
| Amérique du Nord                  | 17 898         | 5          | 19 130         | 4          |
| France                            | 36 923         | 11         | 35 258         | 8          |
| Royaume-Uni et Irlande            | 14 693         | 4          | 15 534         | 4          |
| Reste de l'Europe                 | 67 502         | 20         | 66 413         | 16         |
| Afrique et Moyen-Orient           | 7 277          | 2          | 15 066         | 4          |
| Asie-Pacifique et Amérique latine | 196 825        | 58         | 272 004        | 64         |
| <b>EFFECTIFS DE FIN D'ANNÉE</b>   | <b>341 118</b> | <b>100</b> | <b>423 405</b> | <b>100</b> |

## Note 30 Engagements hors-bilan

### Engagements hors-bilan liés aux activités opérationnelles du Groupe

#### A) Engagements donnés sur contrats opérationnels

Certains clients bénéficient de garanties financières limitées émises par le Groupe pour un montant total de 1 941 millions d'euros au 31 décembre 2025 contre 1 816 millions d'euros au 31 décembre 2024.

Par ailleurs, des garanties bancaires sur certains contrats opérationnels sont données par le Groupe pour un montant de 301 millions d'euros au 31 décembre 2025 contre 248 millions d'euros au 31 décembre 2024.

Enfin, pour un nombre très restreint de grands contrats, le Groupe a été amené à mettre en place des garanties de performance et/ou financières à caractère illimité.

#### B) Engagements donnés sur locations

Les engagements donnés sur locations comprennent essentiellement la composante non locative des contrats de location du Groupe ainsi que les engagements au titre des contrats ayant une faible valeur unitaire (à l'exception du matériel informatique) ou de courte durée. Ces engagements s'élèvent à 232 millions d'euros au 31 décembre 2025 contre 212 millions au 31 décembre 2024.

#### C) Autres engagements donnés

Les autres engagements donnés s'élèvent à 126 millions d'euros au 31 décembre 2025. Dans le cadre de ses activités, le Groupe peut être amené à contracter à des prix de marché des engagements d'achats fermes de solutions et de services auprès de certains fournisseurs.

#### D) Autres engagements reçus

Les autres engagements reçus s'élèvent à 38 millions d'euros au 31 décembre 2025. Ils se composent notamment d'engagements reçus suite à certaines prises de contrôle et au rachat de la participation de certains actionnaires minoritaires.

### Engagements hors-bilan liés aux financements du Groupe

#### A) Emprunts obligataires

Au titre des emprunts obligataires en circulation mentionnés dans la Note 22 – Endettement net/Trésorerie nette, Capgemini SE s'est engagé à respecter certaines clauses habituelles, et notamment à maintenir les obligations à un rang identique à toutes les autres obligations négociables qui pourraient être émises par la Société (clause « *pari passu* »).

#### B) Ligne de Crédit Syndiqué conclu par Capgemini SE non utilisée à ce jour

La ligne de crédit syndiquée mentionnée dans la Note 22 – Endettement net/Trésorerie nette comporte également des engagements qui limitent la capacité de Capgemini SE et de ses filiales à engager certaines opérations, notamment consentir des sûretés sur leurs actifs, la cession d'actifs et les fusions ou opérations assimilées. Capgemini SE s'est en outre engagée à respecter certaines clauses habituelles, notamment le maintien de la ligne de crédit au même rang que les autres dettes financières du Groupe de même nature (clause « *pari passu* »).

#### C) Lignes de crédit bilatérales conclues par Capgemini SE non utilisées à ce jour

Les lignes de crédit bilatérales mentionnées dans la Note 22 – Endettement net/Trésorerie nette comportent également des engagements qui limitent la capacité de Capgemini SE et de ses filiales à engager certaines opérations, notamment consentir des sûretés sur leurs actifs, la cession d'actifs et les fusions ou opérations assimilées. Capgemini SE s'est en outre engagée à respecter certaines clauses habituelles, notamment le maintien de la ligne de crédit au même rang que les autres dettes financières du Groupe de même nature (clause « *pari passu* »).

#### Passifs éventuels

Dans le cours normal de leurs activités, des sociétés du Groupe ont fait l'objet de contrôles fiscaux et parfois de redressements fiscaux au cours de l'exercice 2025 et des exercices précédents.

Des propositions de rectifications ont été contestées et des procédures contentieuses ou précontentieuses sont en cours au 31 décembre 2025. C'est notamment le cas en Inde où des filiales du Groupe ont fait l'objet de plusieurs redressements ou propositions de redressements au titre de l'impôt sur les sociétés, notamment et de façon récurrente en matière de prix de transfert.

Pour l'essentiel, ces redressements n'ont pas été comptabilisés dans la mesure où le Groupe justifie sa position et estime disposer de chances sérieuses de succès au contentieux.



## Note 31 Transactions avec des parties liées

### Entreprises associées et co-entreprises

Il s'agit des entreprises sur lesquelles le Groupe exerce une influence notable et des co-entreprises sur lesquelles le Groupe exerce un contrôle conjoint et qui sont consolidées selon la méthode de mise en équivalence. Les transactions effectuées avec ces entreprises associées au cours de l'exercice 2025 ont été réalisées à des prix de marché et leur volume n'est pas significatif.

### Autres parties liées

Au cours de l'exercice 2025, aucune opération significative en dehors des prix de marché n'a été réalisée avec :

- des actionnaires détenant un droit de vote significatif dans le capital de Capgemini SE ;

- des membres des organes de direction y compris les administrateurs ;
- des entités sur lesquelles un des membres des organes de direction exerce le contrôle, un contrôle conjoint, une influence notable ou détient un droit de vote significatif.

### Rémunération des membres des organes de direction

Le tableau ci-dessous analyse la rémunération au titre des années 2024 et 2025 des membres des organes de direction qui comprennent d'une part les membres de la Direction générale du Groupe présents à la clôture de chaque exercice, soit 35 personnes en 2025 et en 2024 et d'autre part les administrateurs.

| (en milliers d'euros)                                                                         | 2024         | 2025         |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|--------------|
| Avantages à court terme hors charges patronales <sup>(1)</sup>                                | 34 255       | 34 724       |
| <i>dont rémunération de l'activité des administrateurs salariés</i>                           | <i>202</i>   | <i>264</i>   |
| <i>dont rémunération de l'activité des administrateurs non salariés <sup>(2) et (3)</sup></i> | <i>1 247</i> | <i>1 395</i> |
| Avantages à court terme : charges patronales                                                  | 10 759       | 10 781       |
| Avantages postérieurs à l'emploi <sup>(4)</sup>                                               | 2 989        | 2 813        |
| Rémunération en actions <sup>(5)</sup>                                                        | 24 206       | 25 572       |

- (1) Inclut les salaires bruts, rémunérations, primes, intéressements et avantages en nature.  
(2) Pour rappel, Aïman Ezzat a renoncé à cette rémunération suite à sa nomination lors de l'Assemblée générale du 20 mai 2020.  
(3) 15 administrateurs actifs au cours de l'année 2025 et 15 administrateurs actifs en 2024.  
(4) Ce montant comprend principalement la charge annualisée des indemnités de départ en retraite conventionnelles et/ou contractuelles.  
(5) Ce montant correspond à l'étalement de la charge annualisée, liée aux attributions d'actions sous condition de performance.

## Note 32 Événements postérieurs à la clôture

Le Conseil d'Administration proposera à l'Assemblée générale de verser aux actionnaires de Capgemini SE, au titre de l'exercice 2025, un dividende de 3,40 euros par action. Il était de 3,40 euros par action au titre de l'exercice 2024.

Compte tenu de l'évolution de la demande des clients sur certains marchés au cours des deux dernières années et du rythme inédit des changements technologiques, principalement sous l'impulsion

de l'intelligence artificielle, Capgemini accélère l'adaptation de ses talents et compétences par la mise en œuvre d'initiatives dans un certain nombre de pays.

Ces initiatives n'ont eu aucun impact sur les états financiers consolidés de 2025, mais seront comptabilisées dans les périodes de reporting ultérieures.



## Note 33 Liste par pays des principales sociétés consolidées

Capgemini SE est la société mère d'un ensemble communément appelé « le groupe Capgemini » constitué de 284 sociétés. La liste suivante indique les principales sociétés consolidées au 31 décembre 2025.

| Pays                  | Liste des principales sociétés consolidées au 31 décembre 2025 | Pourcentage d'intérêt | Méthode d'intégration <sup>(1)</sup> |
|-----------------------|----------------------------------------------------------------|-----------------------|--------------------------------------|
| <b>AFRIQUE DU SUD</b> | WNS Global Services SA (Pty) Ltd.                              | 100 %                 | IG                                   |
| <b>ALLEMAGNE</b>      | Capgemini Deutschland GmbH                                     | 100 %                 | IG                                   |
|                       | Capgemini Deutschland Holding GmbH                             | 100 %                 | IG                                   |
|                       | Capgemini Engineering Deutschland S.A.S. & Co. KG              | 100 %                 | IG                                   |
| <b>ARGENTINE</b>      | Capgemini Argentina S.A.                                       | 100 %                 | IG                                   |
| <b>AUSTRALIE</b>      | Capgemini Australia Pty. Ltd.                                  | 100 %                 | IG                                   |
|                       | WNS Global Services (Australia) Pty. Ltd.                      | 100 %                 | IG                                   |
| <b>AUTRICHE</b>       | Capgemini Consulting Österreich AG                             | 100 %                 | IG                                   |
| <b>BELGIQUE</b>       | Capgemini Belgium N.V./S.A.                                    | 100 %                 | IG                                   |
| <b>BRÉSIL</b>         | Capgemini Brasil Ltda                                          | 100 %                 | IG                                   |
| <b>CANADA</b>         | Capgemini Canada Inc.                                          | 100 %                 | IG                                   |
|                       | Capgemini Solutions Canada Inc.                                | 100 %                 | IG                                   |
| <b>CHINE</b>          | Capgemini (China) Co., Ltd.                                    | 100 %                 | IG                                   |
|                       | Capgemini Hong Kong Ltd.                                       | 100 %                 | IG                                   |
| <b>DANEMARK</b>       | Capgemini Danmark A/S                                          | 100 %                 | IG                                   |
| <b>ESPAGNE</b>        | Capgemini España S.L.                                          | 100 %                 | IG                                   |
| <b>ÉTATS-UNIS</b>     | Capgemini America, Inc.                                        | 100 %                 | IG                                   |
|                       | Capgemini Government Solutions LLC                             | 100 %                 | IG                                   |
|                       | Capgemini North America, Inc.                                  | 100 %                 | IG                                   |
|                       | BackOffice Associates LLC D/B/A Syniti                         | 100 %                 | IG                                   |
|                       | Capgemini Business Services USA LLC                            | 100 %                 | IG                                   |
| <b>FINLANDE</b>       | Capgemini Finland Oy                                           | 100 %                 | IG                                   |
| <b>FRANCE</b>         | Capgemini Consulting S.A.S.                                    | 100 %                 | IG                                   |
|                       | Capgemini Engineering Research and Development S.A.S.          | 100 %                 | IG                                   |
|                       | Capgemini France S.A.S.                                        | 100 %                 | IG                                   |
|                       | Capgemini Gouvieux S.A.S.                                      | 100 %                 | IG                                   |
|                       | Capgemini Latin America S.A.S.                                 | 100 %                 | IG                                   |
|                       | Capgemini Service S.A.S.                                       | 100 %                 | IG                                   |
|                       | Capgemini Technology Services S.A.S.                           | 100 %                 | IG                                   |
|                       | Altran Technologies S.A.S.                                     | 100 %                 | IG                                   |
|                       | Sogeti S.A.S.                                                  | 100 %                 | IG                                   |
| <b>GUATEMALA</b>      | Capgemini Business Services Guatemala S.A.                     | 100 %                 | IG                                   |
| <b>INDE</b>           | Capgemini Technology Services India Ltd.                       | 99,55 %               | IG                                   |
|                       | WNS Global Services Private Limited                            | 100 %                 | IG                                   |
|                       | Cloud4C Services Private Limited                               | 100 %                 | IG                                   |
| <b>IRLANDE</b>        | Capgemini Ireland Ltd.                                         | 100 %                 | IG                                   |
| <b>ITALIE</b>         | Capgemini Italia S.p.A.                                        | 100 %                 | IG                                   |
|                       | Capgemini Finance Tech S.r.l.                                  | 100 %                 | IG                                   |
| <b>JAPON</b>          | Capgemini Japan K.K.                                           | 100 %                 | IG                                   |

| Pays             | Liste des principales sociétés consolidées au 31 décembre 2025 | Pourcentage d'intérêt | Méthode d'intégration <sup>(1)</sup> |
|------------------|----------------------------------------------------------------|-----------------------|--------------------------------------|
| LUXEMBOURG       | Capgemini Reinsurance International S.A.                       | 100 %                 | IG                                   |
| MALAISIE         | Capgemini Services Malaysia Sdn. Bhd.                          | 100 %                 | IG                                   |
| MAROC            | Capgemini Technology Services Maroc S.A.                       | 100 %                 | IG                                   |
| MEXIQUE          | Capgemini México S. de R.L. de C.V.                            | 100 %                 | IG                                   |
| NORVÈGE          | Capgemini Norge AS                                             | 100 %                 | IG                                   |
| NOUVELLE-ZÉLANDE | Capgemini New Zealand Limited                                  | 100 %                 | IG                                   |
| PAYS-BAS         | Capgemini N.V.                                                 | 100 %                 | IG                                   |
|                  | Altran International B.V.                                      | 100 %                 | IG                                   |
|                  | Capgemini Nederland B.V.                                       | 100 %                 | IG                                   |
|                  | Sogeti Nederland B.V.                                          | 100 %                 | IG                                   |
| POLOGNE          | Capgemini Polska Sp. z o.o.                                    | 100 %                 | IG                                   |
| PORTUGAL         | Capgemini Portugal S.A.                                        | 100 %                 | IG                                   |
| ROUMANIE         | Capgemini Services Romania s.r.l.                              | 100 %                 | IG                                   |
| ROYAUME-UNI      | Capgemini UK Plc                                               | 100 %                 | IG                                   |
|                  | WNS Global Services (UK) International Limited                 | 100 %                 | IG                                   |
|                  | WNS Global Services (UK) Limited                               | 100 %                 | IG                                   |
|                  | CGS Holdings Ltd.                                              | 100 %                 | IG                                   |
|                  | WNS Assistance Limited                                         | 100 %                 | IG                                   |
|                  | Cambridge Consultants Limited                                  | 100 %                 | IG                                   |
| SINGAPOUR        | Capgemini Asia Pacific Pte. Ltd.                               | 100 %                 | IG                                   |
|                  | Cloud4C Services Pte. Ltd.                                     | 100 %                 | IG                                   |
|                  | Capgemini Singapore Pte. Ltd.                                  | 100 %                 | IG                                   |
| SUÈDE            | Capgemini AB                                                   | 100 %                 | IG                                   |
|                  | Capgemini Engineering Sverige AB                               | 100 %                 | IG                                   |
|                  | Capgemini Sverige AB                                           | 100 %                 | IG                                   |
|                  | Sogeti Sverige AB                                              | 100 %                 | IG                                   |
| SUISSE           | Capgemini Suisse S.A.                                          | 100 %                 | IG                                   |

(1) IG = Intégration globale.

## Note 34 Honoraires des Commissaires aux Comptes

Les honoraires des Commissaires aux Comptes pour 2025 se décomposent de la manière suivante :

| (en millions d'euros) (hors taxes)                                     | PwC        |            | Forvis Mazars |            |
|------------------------------------------------------------------------|------------|------------|---------------|------------|
|                                                                        | 2024       | 2025       | 2024          | 2025       |
| <b>Certification des comptes</b>                                       | <b>5,0</b> | <b>4,7</b> | <b>4,6</b>    | <b>4,8</b> |
| — Capgemini SE                                                         | 0,6        | 0,6        | 0,4           | 0,5        |
| — Filiales intégrées globalement                                       | 4,4        | 4,1        | 4,2           | 4,3        |
| <b>Certification du rapport de durabilité</b>                          | <b>—</b>   | <b>—</b>   | <b>0,6</b>    | <b>0,6</b> |
| <b>Services autres que la certification des comptes <sup>(1)</sup></b> | <b>0,2</b> | <b>0,6</b> | <b>0,1</b>    | <b>0,2</b> |
| <b>TOTAL</b>                                                           | <b>5,2</b> | <b>5,3</b> | <b>5,3</b>    | <b>5,6</b> |

(1) L'essentiel de ces honoraires sont relatifs à des missions de *due diligence* ou de consultations techniques.

## 5.2.7 Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés

(Exercice clos le 31 décembre 2025)

À l'Assemblée générale de la société Capgemini SE,

### Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société CAPGEMINI SE relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2025, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au Comité d'audit et des risques.

### Fondement de l'opinion

#### Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport.

#### Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le code de commerce et par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 1<sup>er</sup> janvier 2025 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

#### Justification des appréciations – Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L.821-53 et R.821-180 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

**Comptabilisation du chiffre d'affaires à l'avancement sur des contrats pluriannuels basés sur des livrables, des services ou des contrats à éléments multiples****Risque identifié**

Le groupe Capgemini opère sur le marché du conseil, de la transformation numérique, des services technologiques et d'ingénierie et fournit notamment des prestations pluriannuelles.

Comme indiqué dans la note 6 de l'annexe aux comptes consolidés, la méthode de reconnaissance du chiffre d'affaires des contrats à long terme est fonction de la nature des prestations rendues, notamment :

- pour les contrats basés sur des livrables, le chiffre d'affaires est généralement comptabilisé à l'avancement des coûts. Le pourcentage d'avancement est basé sur les coûts encourus à la date considérée par rapport à l'estimation totale des coûts à terminaison du contrat ;
- pour les contrats basés sur des services, le chiffre d'affaires est généralement comptabilisé au fur et à mesure que le Groupe acquiert le droit de facturer ;
- pour les contrats à éléments multiples, le chiffre d'affaires est généralement comptabilisé selon les obligations de prestation identifiées.

Le montant du chiffre d'affaires à comptabiliser sur l'exercice dépend de la capacité du Groupe :

- à identifier chaque élément séparable des contrats pluriannuels à prestations multiples et à déterminer leur traitement comptable ;
- à mesurer les coûts encourus pour les contrats basés sur des livrables et le niveau de services rendus pour les contrats basés sur des services ;
- à estimer les coûts restant à engager jusqu'à la fin de ces contrats.

Étant donné les jugements et estimations de la Direction entrant dans la détermination du chiffre d'affaires à l'avancement, nous avons considéré que la comptabilisation du chiffre d'affaires à l'avancement sur des contrats pluriannuels basés sur des livrables, des services ou des contrats à éléments multiples constitue un point clé de notre audit.

**Procédures d'audit mises en œuvre en réponse à ce risque**

Nous avons obtenu une compréhension du processus lié à la comptabilisation des différents flux de chiffres d'affaires, notamment s'agissant des contrats pluriannuels basés sur des livrables, des services ou des contrats à éléments multiples.

Nous avons tenu compte dans notre approche des systèmes d'information impliqués dans la reconnaissance du chiffre d'affaires à l'avancement, en testant, avec l'aide de nos spécialistes informatiques, l'efficacité des contrôles automatiques des systèmes impactant la reconnaissance du chiffre d'affaires.

Nos travaux ont notamment consisté à :

- évaluer les procédures de contrôle interne, identifier les principaux contrôles manuels ou automatisés pertinents pour notre audit et tester leur conception et efficacité opérationnelle ;
- réaliser des procédures d'audit analytiques, en analysant notamment les variations de chiffre d'affaires et de taux de marge significatives d'une période à l'autre ;
- pour un échantillon de contrats sélectionnés selon une approche multicritères :
  - apprécier le caractère distinct des obligations de prestation identifiées dans les contrats ;
  - apprécier la méthode de reconnaissance du chiffre d'affaires de chacune des obligations de prestation identifiées ;
  - rapprocher les données comptables avec le suivi opérationnel des projets et apprécier le caractère raisonnable des estimations retenues notamment pour évaluer les coûts restant à engager jusqu'à la fin du contrat ;
- apprécier le caractère approprié des informations présentées dans les notes de l'annexe aux comptes consolidés.

## Évaluation de la valeur recouvrable des écarts d'acquisition

### Risque identifié

Dans le cadre de son développement, le Groupe mène des opérations de croissance externe ciblées pour enrichir son offre de services. Dans ce cadre, le Groupe évalue et comptabilise à la juste valeur les actifs identifiables acquis et les passifs repris des entités nouvellement acquises et reconnaît des écarts d'acquisition à l'actif de son bilan.

Les écarts d'acquisition correspondent à la différence entre le prix d'acquisition et le montant net comptabilisé au titre des actifs identifiables acquis et les passifs repris, et sont alloués aux unités génératrices de trésorerie concernées.

Au 31 décembre 2025, les écarts d'acquisition s'élèvent à 14 858 millions d'euros en valeur nette et représentent environ 51 % de l'actif du bilan.

La Direction s'assure au moins une fois par an que la valeur nette comptable de ces écarts d'acquisition n'est pas supérieure à leur valeur recouvrable. En effet, toute évolution défavorable des activités auxquelles les écarts d'acquisition ont été affectés, en raison de facteurs internes ou externes par exemple liés à l'environnement économique et financier des marchés sur lesquels Capgemini opère, est de nature à affecter de manière sensible la valeur recouvrable des écarts d'acquisition et à nécessiter la constatation d'une dépréciation. Une telle évolution implique de réapprécier la pertinence et le caractère raisonnable de l'ensemble des hypothèses retenues pour la détermination des valeurs recouvrables ainsi que le caractère raisonnable et cohérent des paramètres de calcul retenus.

Les modalités des tests de dépréciation mis en œuvre et le détail des hypothèses retenues sont décrits dans la note 16 de l'annexe aux comptes consolidés.

Nous avons considéré que l'évaluation de la valeur recouvrable des écarts d'acquisition constitue un point clé de notre audit compte tenu de la sensibilité aux hypothèses retenues par la Direction et du montant significatif qu'ils représentent dans les états financiers.

### Procédures d'audit mises en œuvre en réponse à ce risque

Notre approche a consisté à :

- prendre connaissance et évaluer le processus mis en œuvre par la Direction pour la réalisation des tests de dépréciation ;
- apprécier si le modèle utilisé pour le calcul des valeurs d'utilité est approprié ;
- analyser, à la date des tests de dépréciation, la cohérence des projections de flux de trésorerie avec les dernières estimations de la Direction présentées au Conseil d'administration ;
- comparer les projections de résultats 2025 des tests de dépréciation de l'exercice précédent avec les résultats réels ;
- comparer les projections de flux de trésorerie prévues pour les années 2026 à 2030 aux plans d'affaires utilisés lors des tests de dépréciation de l'exercice précédent ;
- effectuer des entretiens avec des responsables financiers et/ou opérationnels des principales zones géographiques pour analyser les principales hypothèses utilisées dans les plans stratégiques et corroborer ces hypothèses avec les explications obtenues ;
- évaluer les méthodologies de calcul des taux d'actualisation appliqués aux flux de trésorerie estimés attendus ainsi que des taux de croissance à long terme utilisés pour projeter à l'infini les flux de trésorerie de la dernière année estimée ; comparer ces taux avec des données de marché ou des sources externes et recalculer ces taux à partir de nos propres sources de données ;
- analyser la sensibilité des valeurs d'utilité à une variation des principales hypothèses retenues par la Direction ;
- apprécier le caractère approprié de l'information financière fournie dans la note 16 de l'annexe aux comptes consolidés.

Nos travaux se sont déroulés avec l'implication de nos spécialistes en évaluation.

## Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires des informations relatives au groupe, données dans le rapport de gestion du Conseil d'administration.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

## Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

### Format de présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L.451-1-2 du code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du Directeur général. S'agissant de comptes consolidés, nos diligences comprennent la vérification de la conformité du balisage de ces comptes au format défini par le règlement précité.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

Il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes consolidés qui seront effectivement inclus par votre société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

### Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société CAPGEMINI SE par votre assemblée générale du 24 mai 1996 pour le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit et du 20 mai 2020 pour le cabinet Forvis Mazars.

Au 31 décembre 2025, le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit était dans la trentième année de sa mission sans interruption et le cabinet Forvis Mazars dans la sixième année.

## Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes consolidés

Il appartient à la direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au Comité d'audit et des risques de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'administration.

## Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés

### Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.821-55 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit.



En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

### Rapport au Comité d'audit et des risques

Nous remettons au Comité d'audit et des risques un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au Comité d'audit et des risques figurent les risques d'anomalies significatives que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au Comité d'audit et des risques la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L.821-27 à L.821-34 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le Comité d'audit et des risques, des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

### Les Commissaires aux Comptes

Fait à Neuilly-sur-Seine et Levallois-Perret, le 20 février 2026

#### PricewaterhouseCoopers Audit

Itto El Hariri  
Associée

Romain Dumont  
Associé

#### Forvis Mazars SA

Anne-Laure Rousselou  
Associée

Émilie Loréal  
Associée

## 5.3 Commentaires sur les comptes de la société Capgemini SE

### 5.3.1 Le compte de résultat

Pour l'exercice 2025, les produits d'exploitation s'élèvent à 431 millions d'euros au titre des redevances reçues des filiales, contre 715 millions d'euros l'an dernier (dont 434 millions d'euros de redevances). L'écart de 281 millions d'euros entre les deux exercices résulte de l'application par la Société du règlement ANC 2022-06 de modernisation des états financiers. Cette application a notamment conduit au reclassement de la refacturation des actions de performance dans le résultat financier de l'exercice, ce qui explique une variation de 277 millions d'euros.

**Le résultat d'exploitation** s'établit à 326 millions d'euros contre 314 millions d'euros en 2024.

**Le résultat financier** ressort à 333 millions d'euros (contre 567 millions d'euros en 2024). Il correspond au solde entre :

- 1 644 millions d'euros de produits, constitués principalement : des dividendes reçus des filiales (707 millions d'euros), des différences positives de change liées à la centralisation du risque de change du Groupe (484 millions d'euros), des refacturations d'actions de performance remises aux collaborateurs du Groupe (225 millions d'euros), des reprises de provision pour perte de change (60 millions d'euros) et sur titres de participation et actions propres (50 millions d'euros), des intérêts créditeurs bancaires (40 millions), des revenus des prêts accordés aux filiales (12 millions d'euros) ainsi que la cession de titres de participation (30 millions d'euros) ;

- 1 311 millions d'euros de charges, correspondant principalement : aux différences négatives de change (441 millions d'euros), au coût de livraison des actions de performance (225 millions d'euros), à une provision pour perte de change (174 millions d'euros) liée à la centralisation du risque de change du Groupe, aux dépréciations de titres de participation (155 millions d'euros), aux intérêts financiers relatifs aux emprunts obligataires et bancaires pour 155 millions d'euros, aux intérêts des emprunts Groupe y compris le *cashpooling* pour 77 millions d'euros ainsi qu'à la valeur nette comptable des immobilisations financières cédées (69 millions d'euros).

La baisse de 234 millions d'euros du résultat financier entre les deux exercices s'explique principalement par la variation des provisions pour perte de change liée à la centralisation du risque de change du Groupe (188 millions d'euros) ainsi que par la variation des dépréciations de titres de participation et valeurs mobilières de placement (39 millions d'euros).

**Le résultat exceptionnel**, constitué essentiellement de l'amortissement dérogatoire des frais d'acquisition de sociétés, est négatif de 2 millions d'euros contre 9 millions d'euros l'an passé.

Après prise en compte d'une **charge d'impôt** de 70 millions d'euros (contre 39 millions d'euros en 2024), correspondant notamment à l'impôt sur les sociétés comptabilisé dans le cadre de l'intégration fiscale, la Société dégage un **bénéfice net** de 587 millions d'euros.

### 5.3.2 Le bilan

**Les immobilisations financières** varient d'un montant net de 22 409 millions d'euros l'an dernier à 26 623 millions d'euros au 31 décembre 2025. Cette augmentation de 4 214 millions d'euros s'explique principalement par l'acquisition de WNS pour un montant de 2 897 millions d'euros.

**Les capitaux propres** de la Société s'élèvent à 14 928 millions d'euros, en diminution de 210 millions d'euros par rapport à l'exercice précédent. Cette baisse résulte principalement du solde net entre :

- le résultat de l'exercice 2025 pour 587 millions d'euros ;
- l'augmentation de capital en numéraire réservée aux salariés (ESOP 2025) pour 298 millions d'euros nette des frais d'émission ;
- l'annulation de 4 118 800 actions pour 519 millions d'euros ;
- et la distribution, le 22 mai 2025, d'un dividende de 3,40 euros par action composant le capital à cette date (169 956 637 actions après neutralisation de 1 390 834 actions propres détenues par la Société), soit un paiement total de 578 millions d'euros.

**Les dettes financières** s'élèvent, au 31 décembre 2025, à 13 903 millions d'euros, en hausse de 4 281 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2024. Cette évolution résulte principalement :

- de l'émission, en septembre 2025, de quatre nouveaux emprunts obligataires pour un montant de 4 000 millions d'euros ;
- de l'augmentation des placements Groupe auprès de la Société, pour 646 millions d'euros ;
- de la hausse de la valeur des dérivés passifs liée à la centralisation du risque de change du Groupe pour 114 millions d'euros ;
- de l'augmentation des positions créditrices des comptes bancaires utilisés dans le cadre de la centralisation de la trésorerie du Groupe pour 265 millions d'euros ;
- Et enfin du remboursement, le 23 juin 2025, de l'emprunt obligataire émis en 2020, pour un montant de 800 millions d'euros.

S'ajoutent à ce qui précède des informations requises par la loi :

**Tableau du solde des dettes fournisseurs au 31/12 par dates d'échéance**

| (en milliers d'euros)                              | Nombre de Factures N-1 | Nombre de Factures N | > 60 j         |                |
|----------------------------------------------------|------------------------|----------------------|----------------|----------------|
|                                                    |                        |                      | N-1            | N              |
| Dettes fournisseurs externes échues <sup>(1)</sup> | 1                      | 2                    | 3              | 4              |
| Dettes fournisseurs Groupe échues                  | 0                      | 0                    | 0              | 0              |
| <b>Total</b>                                       | <b>1</b>               | <b>2</b>             | <b>3</b>       | <b>4</b>       |
| <b>% du montant des Achats</b>                     |                        |                      | <b>0,004 %</b> | <b>0,004 %</b> |

(1) Les dettes fournisseurs échues sont constituées de deux factures en litige.

Tableau du solde des créances clients au 31/12 par dates d'échéance

| En milliers d'euros                 | Nombre de Factures N-1 | Nombre de Factures N | > 30 j        |               |               | > 60 j        |               | Total N   |
|-------------------------------------|------------------------|----------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|-----------|
|                                     |                        |                      | N-1           | N             | N-1           | N             | N             | N         |
| Créances clients hors Groupe échues | 0                      | 0                    | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0         |
| Créances Groupe échues              | 1                      | 1                    | 119           | 88            | 0             | 0             | 0             | 88        |
| <b>Total</b>                        | <b>1</b>               | <b>1</b>             | <b>119</b>    | <b>88</b>     | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>88</b> |
| <b>% du CA</b>                      |                        |                      | <b>0,02 %</b> | <b>0,02 %</b> | <b>0,00 %</b> | <b>0,00 %</b> | <b>0,02 %</b> |           |

### 5.3.3 Affectation du résultat

Au cours de sa réunion du 12 février 2026, le Conseil d'Administration a décidé de proposer à la prochaine Assemblée générale ordinaire d'affecter comme suit le résultat de l'exercice :

|                                                                               |                    |
|-------------------------------------------------------------------------------|--------------------|
| Bénéfice net de la société mère                                               | 586 548 250,20 €   |
| Dotation à la réserve légale                                                  | 0,00 €             |
| Soit un solde de                                                              | 586 548 250,20 €   |
| Report à nouveau antérieur                                                    | 6 399 039 969,25 € |
| Soit au 31/12/2025 un bénéfice total distribuable                             | 6 985 588 219,45 € |
| Ce montant serait donc affecté :                                              |                    |
| — au paiement d'un dividende de 3,40 euros par action <sup>(1)</sup> , soit : | 577 757 481,40 €   |
| — au report à nouveau pour le solde, soit :                                   | 6 407 830 738,05 € |
| Ce qui fait bien au total :                                                   | 6 985 588 219,45 € |

(1) Le montant total de la distribution est calculé sur la base du nombre total d'actions au 31 décembre 2025. Ce montant sera ajusté en fonction du nombre d'actions ouvrant droit à dividende à la date de détachement du dividende.

Le dividende de 3,40 euros par action, applicable à chacune des 169 928 671 actions portant jouissance au 1<sup>er</sup> janvier 2026, est éligible à l'abattement de 40 % mentionné à l'article 158.3.2° du Code général des impôts pour les personnes physiques résidentes fiscales en France qui opteraient pour une imposition selon le barème progressif de l'impôt sur le revenu. À défaut d'une telle option, le dividende entre dans le champ d'application du prélèvement forfaitaire unique (PFU) et n'est pas éligible à cet abattement de 40 %.

La date de détachement du dividende est fixée au 2 juin 2026, et sa mise en paiement interviendra à compter du 4 juin 2026. Si, lors de cette mise en paiement, le nombre d'actions auto-détenues par la Société diffère de celui constaté au 31 décembre 2025, la fraction du dividende relative à cette variation viendra augmenter ou diminuer le compte report à nouveau.

En application de l'article 243 bis du Code général des impôts, il est rappelé qu'il a été distribué les sommes suivantes au titre des trois derniers exercices :

|               | Dividendes mis en distribution <sup>(1)</sup><br>(en euros) | Revenus distribués <sup>(2)</sup><br>(en euros) | Dividende par action<br>(en euros) |
|---------------|-------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|------------------------------------|
| Exercice 2024 | 582 581 401,40                                              | 577 852 565,80                                  | 3,40                               |
| Exercice 2023 | 586 867 584,20                                              | 580 137 141,40                                  | 3,40                               |
| Exercice 2022 | 564 141 867,25                                              | 558 812 501,00                                  | 3,25                               |

(1) Les dividendes mis en distribution sont calculés de façon théorique sur la base du nombre total d'actions au 31 décembre de chaque exercice.

(2) Ces montants correspondent aux montants effectivement versés, après ajustement sur la base du nombre d'actions ouvrant droit au dividende à la date de détachement du dividende résultant notamment, le cas échéant d'actions auto-détenues ou de la création d'actions nouvelles et/ou d'annulation d'actions. Les revenus distribués au titre des exercices 2022, 2023 et 2024 n'étaient intégralement éligibles à l'abattement de 40 % mentionné à l'article 158.3.2° du Code général des impôts que lorsque le bénéficiaire personne physique résident fiscal en France avait opté pour une imposition selon le barème progressif de l'impôt sur le revenu en lieu et place du prélèvement forfaitaire unique.

### 5.3.4 Information sur le capital social et sa répartition

Au 31 décembre 2025, le capital social s'élevait à 1 359 429 368 euros (contre 1 370 779 768 euros au 31 décembre 2024), divisé en 169 928 671 actions de 8 euros chacune entièrement libérées.

Les opérations suivantes ont été effectuées sur le capital social au cours de l'exercice 2025 :

- augmentation de capital liée au douzième plan d'actionnariat salarié (ESOP 2025) pour 2 700 000 actions, en date du 18 décembre 2025 ;
- annulation le 18 décembre 2025 de 4 118 800 actions auto-détenues par décision du Conseil d'Administration le 2 décembre 2025.

Conformément aux dispositions des articles L. 233-7 et L. 233-9 du Code de commerce, la Société a été notifiée des franchissements de seuils légaux ci-dessous entre le 1<sup>er</sup> janvier et le 31 décembre 2025 :

| Déclarant                         | Date du franchissement de seuil | Nombre de titres | % du capital | Nombre de droits de vote | % des droits de vote | Seuil légal franchi | Sens du franchissement (hausse/baisse) |
|-----------------------------------|---------------------------------|------------------|--------------|--------------------------|----------------------|---------------------|----------------------------------------|
| CACIB                             | 30 avril 2025                   | 15 240 572       | 8,89 %       | 15 240 572               | 8,89 %               | 10 %                | Baisse                                 |
| FMR LLC                           | 7 janvier 2025                  | 8 513 584        | 4,97 %       | 8 513 584                | 4,97 %               | 5 %                 | Baisse                                 |
| The Capital Group Companies, Inc. | 2 avril 2025                    | 8 562 833        | 4,99 %       | 8 562 833                | 4,99 %               | 5 %                 | Baisse                                 |
|                                   | 7 mai 2025                      | 8 634 283        | 5,04 %       | 8 634 283                | 5,04 %               | 5 %                 | Hausse                                 |
|                                   | 15 mai 2025                     | 8 207 251        | 4,79 %       | 8 207 251                | 4,79 %               | 5 %                 | Baisse                                 |

En application des dispositions de l'article L. 233-13 du Code de commerce et selon les informations reçues et les déclarations effectuées auprès de l'Autorité des marchés financiers, il n'existe à la connaissance de la Société aucun actionnaire autre que Amundi Asset Management, BlackRock Inc., Crédit Agricole Corporate and Investment Bank (CACIB), et Massachusetts Financial Services Company (MFS) détenant, directement ou indirectement, seul ou de concert, plus de 5 % du capital ou des droits de vote de la Société.

La société Amundi Asset Management, agissant pour le compte de fonds dont elle assure la gestion, a déclaré avoir franchi en hausse, le 17 décembre 2020, les seuils de 5 % du capital et des droits de vote de la Société et détenir pour le compte desdits fonds 9 610 752 actions représentant 5,69 % du capital et des droits de vote de la Société à cette même date.

Il est précisé que la société Amundi Asset Management assure notamment la gestion du fonds commun de placement d'entreprise ESOP Capgemini mis en place dans le cadre des opérations d'actionnariat salarié du Groupe.

De même, la société Crédit Agricole Corporate and Investment Bank (CACIB) a déclaré franchir à la baisse le seuil de 10 % du capital et des droits de vote de la Société en date du 30 avril 2025 et détenir 8,89 % du capital et des droits de vote de la Société dont 8,86 % au titre d'instruments dérivés et 0,001 % à titre de garantie<sup>[1]</sup>. CACIB intervient en tant que banque structuratrice des dernières opérations d'actionnariat salarié du Groupe (dont la dernière augmentation de capital a eu lieu le 18 décembre 2025). La mise en place d'offres à effet de levier et sécurisées implique de la part de l'établissement financier structurant l'offre des opérations de couverture sur les marchés et hors marchés, au moyen d'achats et/ou de ventes d'actions, d'achat d'options d'achat et/ou de toutes autres transactions pendant toute la durée des opérations.

Enfin, les personnes physiques membres du Conseil d'Administration détenaient 0,21 % du capital de la Société au 31 décembre 2025.

<sup>[1]</sup> Suite à l'abrogation de l'exception dite de « trading » du fait de la transposition en droit français de la directive transparence révisée 2013/50/UE par l'ordonnance n° 2015-1576 du 3 décembre 2015, les prestataires de services doivent prendre en compte dans leurs déclarations de franchissement de seuils certains accords ou instruments financiers considérés comme ayant un effet économique similaire à la possession d'actions, qu'ils donnent droit à un règlement physique ou en espèces (par exemple : contrat d'achat à terme à dénouement physique).

## 5.4 Comptes sociaux de Capgemini SE 2025

### 5.4.1 Bilans au 31 décembre 2024 et 2025

| ACTIF <i>(en milliers d'euros)</i>                                                                       | 31/12/2024        | 31/12/2025        |                                 |                   |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|-------------------|---------------------------------|-------------------|
|                                                                                                          | Montant net       | Montant brut      | Amortissements ou dépréciations | Montant net       |
| <b>Capital souscrit non appelé (I)</b>                                                                   |                   |                   |                                 |                   |
| <b>Frais d'établissement (II)</b>                                                                        |                   |                   |                                 |                   |
| <b>Immobilisations incorporelles</b>                                                                     |                   |                   |                                 |                   |
| Concessions, brevets, licences, marques, procédés, solutions informatiques, droits et valeurs similaires | 2 368             | 41 048            | (38 680)                        | 2 368             |
| <b>Immobilisations corporelles</b>                                                                       |                   |                   |                                 |                   |
| Autres immobilisations corporelles                                                                       | 93                | 106               | (19)                            | 87                |
| <b>Immobilisations financières <sup>(1)</sup></b>                                                        |                   |                   |                                 |                   |
| Participations                                                                                           | 21 990 394        | 26 624 449        | (781 051)                       | 25 843 399        |
| Créances rattachées à des participations                                                                 | 399 611           | 762 340           | -                               | 762 340           |
| Autres titres immobilisés                                                                                | -                 | 17 435            | (213)                           | 17 222            |
| Autres immobilisations financières                                                                       | 18 576            | -                 | -                               | -                 |
| <b>Total de l'actif immobilisé (III)</b>                                                                 | <b>22 411 042</b> | <b>27 445 378</b> | <b>(819 963)</b>                | <b>26 625 415</b> |
| <b>Stocks et en-cours</b>                                                                                |                   |                   |                                 |                   |
| Marchandises                                                                                             | 3                 | 3                 | -                               | 3                 |
| <b>Créances <sup>(2)</sup></b>                                                                           |                   |                   |                                 |                   |
| Créances clients et comptes rattachés                                                                    | -                 | 37 092            | -                               | 37 092            |
| Autres créances                                                                                          | 414 199           | 370 530           | -                               | 370 530           |
| Charges constatées d'avance                                                                              | 15 412            | 30 884            | -                               | 30 884            |
| <b>Valeurs mobilières de placement</b>                                                                   |                   |                   |                                 |                   |
| Actions propres                                                                                          | 199 068           | 8 433             | -                               | 8 433             |
| Autres titres                                                                                            | 396 544           | 555 312           | -                               | 555 312           |
| Instruments financiers à terme et jetons détenus                                                         | -                 | 387 804           | (600)                           | 387 204           |
| Disponibilités                                                                                           | 1 564 421         | 1 511 452         | -                               | 1 511 452         |
| <b>Total de l'actif circulant (IV)</b>                                                                   | <b>2 589 646</b>  | <b>2 901 510</b>  | <b>(600)</b>                    | <b>2 900 910</b>  |
| Frais d'émission des emprunts (V)                                                                        | 12 805            | 24 478            | -                               | 24 478            |
| Écarts de conversion et différences d'évaluation - Actif (VII)                                           | 59 357            | 174 288           | -                               | 174 288           |
| <b>TOTAL GÉNÉRAL DE L'ACTIF (I + II + III + IV + V + VI + VII)</b>                                       | <b>25 072 850</b> | <b>30 545 654</b> | <b>(820 563)</b>                | <b>29 725 091</b> |
| <sup>(1)</sup> dont à moins d'un an                                                                      | 91 256            | 487 973           |                                 | 487 973           |
| <sup>(2)</sup> dont à moins d'un an                                                                      | 418 050           | 409 099           |                                 | 409 099           |

| PASSIF                                                                                      |                        | 31/12/2024        | 31/12/2025        |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|-------------------|-------------------|
| Capital                                                                                     | Dont versé : 1 359 429 | 1 370 780         | 1 359 429         |
| Primes d'émission, de fusion, d'apport                                                      |                        | 6 034 601         | 5 824 843         |
| <b>Réserves</b>                                                                             |                        |                   |                   |
| Réserve légale                                                                              |                        | 138 866           | 138 866           |
| Autres réserves                                                                             |                        | 559 573           | 559 573           |
| Report à nouveau                                                                            |                        | 6 143 109         | 6 399 040         |
| Résultat de l'exercice (bénéfice ou perte)                                                  |                        | 833 784           | 586 548           |
| Provisions réglementées                                                                     |                        | 57 779            | 59 954            |
| <b>Total des capitaux propres (I)</b>                                                       |                        | <b>15 138 492</b> | <b>14 928 253</b> |
| <b>Total des autres fonds propres (II)</b>                                                  |                        | <b>-</b>          | <b>-</b>          |
| Provisions pour risques                                                                     |                        | 59 357            | 174 288           |
| <b>Total des provisions (III)</b>                                                           |                        | <b>59 357</b>     | <b>174 288</b>    |
| Autres emprunts obligataires                                                                |                        | 5 100 000         | 8 380 511         |
| Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit                                      |                        | 1 247 347         | 1 401 802         |
| Emprunts et dettes financières diverses <sup>(2)</sup>                                      |                        | 3 273 969         | 3 946 922         |
| Instruments financiers à terme                                                              |                        | -                 | 173 393           |
| Dettes fournisseurs et comptes rattachés                                                    |                        | 31 327            | 35 705            |
| Dettes fiscales et sociales                                                                 |                        | 2 458             | 2 495             |
| Dettes sur immobilisations et comptes rattachés                                             |                        | -                 | 42 553            |
| Autres dettes                                                                               |                        | 1 802             | 252 018           |
| <b>Total des dettes <sup>(1)</sup> (IV)</b>                                                 |                        | <b>9 656 904</b>  | <b>14 235 399</b> |
| <b>Écarts de conversion et différences d'évaluation - Passif (V)</b>                        |                        | <b>218 097</b>    | <b>387 152</b>    |
| <b>TOTAL GÉNÉRAL DU PASSIF (I + II + III + IV + V)</b>                                      |                        | <b>25 072 850</b> | <b>29 725 091</b> |
| <sup>(1)</sup> Dont à moins d'un an (hors avances et acomptes reçus sur commandes en cours) |                        | 5 208 719         | 6 567 671         |
| <sup>(2)</sup> dont emprunts participatifs                                                  |                        | -                 | -                 |



## 5.4.2 Comptes de résultat pour les exercices clos les 31 décembre 2024 et 2025

| (en milliers d'euros)                                                                         | 2024             | 2025             |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|------------------|
| <b>Produits d'exploitation</b>                                                                |                  |                  |
| Reprises sur amortissements, dépréciations et provisions                                      | 938              | -                |
| Autres produits                                                                               | 713 754          | 431 419          |
| <b>Total des produits d'exploitation (I)</b>                                                  | <b>714 691</b>   | <b>431 419</b>   |
| <b>Charges d'exploitation</b>                                                                 |                  |                  |
| Autres achats et charges externes <sup>(1)</sup>                                              | 96 249           | 101 845          |
| Impôts, taxes et versements assimilés                                                         | 19 694           | 2 272            |
| Dotations aux amortissements et aux dépréciations :                                           |                  |                  |
| — Sur immobilisations : dotations aux amortissements                                          | 5 093            | 6                |
| Autres charges                                                                                | 279 353          | 1 747            |
| <b>Total des charges d'exploitation (II)</b>                                                  | <b>400 389</b>   | <b>105 871</b>   |
| <b>1. RÉSULTAT D'EXPLOITATION (I - II)</b>                                                    | <b>314 302</b>   | <b>325 548</b>   |
| Quote-part de résultat sur opérations faites en commun :                                      | -                | -                |
| Bénéfice attribué ou perte transférée (III)                                                   | -                | -                |
| Perte supportée ou bénéfice transféré (IV)                                                    | -                | -                |
| <b>Produits financiers</b>                                                                    |                  |                  |
| De participation <sup>(2)</sup>                                                               | 680 083          | 707 076          |
| D'autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé <sup>(2)</sup>                  | 18 577           | 19 725           |
| Autres intérêts et produits assimilés <sup>(2)</sup>                                          | 77 717           | 52 630           |
| Reprises sur dépréciations et provisions                                                      | 172 542          | 109 864          |
| Différences positives de change                                                               | 351 435          | 483 610          |
| Produits des cessions d'immobilisations financières                                           | -                | 36 416           |
| Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement et instruments de trésorerie    | 14 929           | 234 759          |
| <b>Total des produits financiers (V)</b>                                                      | <b>1 315 283</b> | <b>1 644 079</b> |
| <b>Charges financières</b>                                                                    |                  |                  |
| Dotations aux amortissements, aux dépréciations et aux provisions                             | 164 689          | 342 956          |
| Intérêts et charges assimilées <sup>(3)</sup>                                                 | 253 813          | 232 011          |
| Différences négatives de change                                                               | 329 762          | 441 277          |
| Valeurs comptables des immobilisations financières cédées                                     | -                | 69 258           |
| Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement et d'instruments de trésorerie | -                | 225 466          |
| <b>Total des charges financières (VI)</b>                                                     | <b>748 264</b>   | <b>1 310 968</b> |
| <b>2. RÉSULTAT FINANCIER (V - VI)</b>                                                         | <b>567 019</b>   | <b>333 111</b>   |
| <b>3. RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔTS (I - II + III - IV + V - VI)</b>                          | <b>881 321</b>   | <b>658 659</b>   |
| Produits exceptionnels (VII)                                                                  | 5 140            | 204              |
| Charges exceptionnelles (VIII)                                                                | 14 282           | 2 379            |
| <b>4. RÉSULTAT EXCEPTIONNEL (VII) - (VIII)</b>                                                | <b>(9 142)</b>   | <b>(2 174)</b>   |
| Participation des salariés aux résultats (IX)                                                 | -                | -                |
| Impôts sur les bénéfices (X)                                                                  | (38 395)         | (69 937)         |
| <b>Total des produits (I + III + V + VII)</b>                                                 | <b>2 035 114</b> | <b>2 075 703</b> |
| <b>Total des charges (II + IV + VI + VIII + IX + X)</b>                                       | <b>1 201 330</b> | <b>1 489 155</b> |
| <b>BÉNÉFICE OU PERTE</b>                                                                      | <b>833 784</b>   | <b>586 548</b>   |
| <sup>(1)</sup> Y compris :                                                                    |                  |                  |
| — Redevances de crédit-bail mobilier                                                          | -                | -                |
| — Redevances de crédit-bail immobilier                                                        | -                | -                |
| <sup>(2)</sup> Dont produits concernant les entités liées                                     | 709 151          | 964 648          |
| <sup>(3)</sup> Dont intérêts concernant les entités liées                                     | 114 574          | 77 305           |

## 5.4.3 Annexe aux comptes sociaux

### I – Règles et méthodes comptables

Les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2025 ont été élaborés et présentés conformément au règlement ANC N°2022-06, aux règlements ANC 2015-05, 2015-06 et 2016-07 et dans le respect du principe de prudence, d'indépendance des exercices et en présumant la continuité de l'exploitation.

La méthode de base retenue pour l'évaluation des éléments inscrits en comptabilité est la méthode du coût historique. Les principales méthodes utilisées sont les suivantes :

#### Immobilisations incorporelles

Les logiciels et droits d'usage acquis en pleine propriété, ainsi que les logiciels développés pour un usage interne et dont l'influence sur les résultats futurs revêt un caractère bénéfique, durable et mesurable, sont immobilisés et font l'objet d'un amortissement sur une durée maximale de trois ans. À la clôture de chaque exercice, la valeur des logiciels et droits d'usage est comparée à la valeur d'utilité pour la Société.

#### Immobilisations financières

Les titres de participation et les autres titres immobilisés sont comptabilisés à leur coût d'acquisition incluant les frais d'acquisition y afférant. La société Caggemini SE procède, à chaque clôture annuelle, à l'évaluation de ces titres. La valeur recouvrable des titres de participation et des autres titres immobilisés est déterminée à partir de leur valeur d'utilité. Celle-ci est fondée soit sur la quote-part de capitaux propres que les titres représentent, soit sur la base des flux de trésorerie futurs actualisés nets de l'endettement et des impôts différés. Ces flux sont actualisés en utilisant le coût moyen pondéré du capital de la zone géographique dans laquelle se situe la filiale. Ces estimations sont établies en fonction des informations disponibles lors de leur établissement et peuvent être révisées si les circonstances sur lesquelles elles étaient fondées évoluent.

#### Actions propres

Les titres de Caggemini SE détenus par elle-même dans le cadre du contrat de liquidité sont inscrits en titres immobilisés et figurent au bilan pour leur valeur d'acquisition ou leur valeur d'inventaire si celle-ci est inférieure. La valeur d'inventaire est constituée par le cours de bourse moyen du mois de la clôture. Les autres actions propres détenues dans le cadre d'autres objectifs du programme de rachat d'actions sont inscrites en titres cotés.

#### Autres titres

Les valeurs mobilières de placement figurent au bilan pour leur valeur d'acquisition ou leur valeur d'inventaire si celle-ci est inférieure. Dans le cas de valeurs cotées, cette évaluation est effectuée sur la base du cours de bourse moyen du mois de la clôture de l'exercice. Pour les valeurs non cotées, la valeur d'inventaire correspond à la valeur liquidative. Concernant les certificats de dépôts et billets de trésorerie, les intérêts restant à percevoir ou perçus d'avance sont comptabilisés respectivement en produits à recevoir ou en produits constatés d'avance à la clôture de l'exercice.

Le poste valeurs mobilières de placement comprend également des contrats de capitalisation souscrits par la Société.

#### Opérations en devises

Les dettes, créances et disponibilités en devises figurent au bilan pour leur contre-valeur au cours de fin d'exercice ou au cours de couverture. La différence résultant de la conversion des dettes et des créances en devises à ce dernier cours est portée au bilan en « écarts de conversion et différences d'évaluation ». En cas de perte latente, une provision pour perte de change est enregistrée.

#### Créances et dettes

Les créances sont évaluées à leur valeur nominale. Une provision pour dépréciation est pratiquée lorsque la valeur d'inventaire est inférieure à la valeur nette comptable.

#### Instruments financiers

Toutes les positions de change et de taux d'intérêt sont prises au moyen d'instruments cotés sur des marchés organisés ou de gré à gré qui présentent des risques de contrepartie minimum. Les résultats dégagés sur les instruments financiers constituant des opérations de couverture sont comptabilisés de manière symétrique aux résultats sur les éléments couverts. Les contrats à terme d'instruments financiers et les contrats d'options sur actions propres sont initialement comptabilisés au bilan au coût d'acquisition et sont par la suite évalués à leur juste valeur. En cas d'indice de perte de valeur une provision pour risque financier est enregistrée par application du principe de prudence.

Les opérations relatives aux activités de couverture de change centralisée sont enregistrées conformément à la comptabilité de couverture. Les opérations non qualifiées sont comptabilisées en position ouverte isolée. Une provision est comptabilisée au titre des pertes latentes éventuelles. De plus l'effet taux des couvertures sur les prêts et emprunts intragroupes est étalé sur la durée de la couverture.

#### Intégration fiscale

La Société et ses filiales françaises, détenues à 95 % au moins, ont opté pour le régime fiscal des groupes de sociétés prévu par l'article 223 A du Code général des impôts. Les économies d'impôt éventuelles réalisées par le groupe d'intégration fiscale, liées notamment aux résultats déficitaires des sociétés intégrées, sont considérées comme un gain immédiat de l'exercice pour la Société.

#### Changement de réglementation

La Société a appliqué le règlement ANC 2022-06 de modernisation des états financiers. Les dispositions du présent règlement s'appliquent à compter de l'exercice de première application sans emporter de conséquences sur les comptes antérieurs, autres que les reclassements nécessaires pour se conformer aux nouveaux modèles de bilan et de compte de résultat lors du premier exercice d'application.

A ce titre, elle a procédé aux reclassements de présentation de la colonne 31 décembre 2024 suivants :

| Bilan                   | 31/12/2025 | 31/12/2024<br>retraité | Bilan                                                           | 31/12/2024<br>publié |
|-------------------------|------------|------------------------|-----------------------------------------------------------------|----------------------|
| Actions propres         | 8 433      | 199 068                |                                                                 |                      |
| Autres titres           | 555 312    | 396 544                | Valeurs mobilières de placement                                 | 595 611              |
|                         |            |                        |                                                                 |                      |
| Compte de résultat      | 2025       | 2024 retraité          | Compte de résultat                                              | 2024 publié          |
|                         |            |                        | Produits exceptionnels sur opérations de gestion                | 244                  |
| Produits exceptionnels  | 0          | 5 140                  | Produits exceptionnels sur opérations en capital                | 2 448                |
|                         |            |                        | Reprises sur provisions, dépréciations et transferts de charges | 2 447                |
|                         |            |                        | Charges exceptionnelles sur opérations de gestion               | 1 682                |
| Charges exceptionnelles | 0          | 14 282                 | Charges exceptionnelles sur opérations en capital               | 4 484                |
|                         |            |                        | Dotations exceptionnelles aux amortissements et provisions      | 8 116                |

S'agissant des actions propres détenues dans le cadre du contrat de liquidité de l'exercice 2024 s'élevant à 18 576 milliers d'euros et présentées sur la ligne « Autres immobilisations financières », elles sont désormais présentées sur la ligne « Autres titres immobilisés ».

S'agissant des créances clients groupe de l'exercice 2024 s'élevant à 40 187 milliers d'euros et présentées sur la ligne « Autres créances », elles sont désormais présentées sur la ligne « Créances clients et comptes rattachés ».

S'agissant des instruments financiers à terme actif de l'exercice 2024 s'élevant à 217 980 milliers d'euros et présentés sur la ligne « Disponibilités », ils sont désormais présentés sur la ligne « Instruments financiers à terme et jetons détenus ».

S'agissant des intérêts courus sur emprunts obligataires de l'exercice 2024 s'élevant à 57 357 milliers d'euros et présentés sur la ligne « Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit », ils sont désormais présentés sur la ligne « Autres emprunts obligataires ».

S'agissant des dettes d'intégration fiscale de l'exercice 2024 s'élevant à 237 546 milliers d'euros et présentées sur la ligne « Emprunts et dettes financières diverses », elles sont désormais présentées sur la ligne « Autres dettes ».

S'agissant des instruments financiers à terme passif de l'exercice 2024 s'élevant à 59 323 milliers d'euros et présentés sur la ligne « Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit », ils sont désormais présentés sur la ligne « Instruments financiers à terme ».

S'agissant des produits et charges liés à la livraison des plans de performance de l'exercice 2024 s'élevant à 277 388 milliers d'euros et présentés respectivement sur les lignes « Autres produits » et « Autres charges », ils sont désormais présentés sur les lignes « Produits nets sur cessions de VMP et d'instruments de trésorerie » et « Charges nettes sur cessions de VMP et d'instruments de trésorerie ».

En présence de reclassements de présentation affectant la colonne 31/12/2024 des états financiers de l'exercice 2025, le bilan et le compte de résultat de l'exercice 2024 tels qu'arrêtés et publiés figurent à la fin de cette annexe.

La Société a également décidé d'appliquer par anticipation le règlement ANC 2024-07 relatif à la distinction dettes – autres fonds propres. L'unique incidence de cette application est la modification de la rubrique « Autres fonds propres » conformément aux prescriptions dudit règlement.



## II - Bilan et compte de résultat

### 1. Immobilisations

| (en milliers d'euros)                                                                                    | Montant brut à l'ouverture de l'exercice | Virement de poste à poste | Augmentations    | Diminutions        | Montant brut à la clôture de l'exercice |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|---------------------------|------------------|--------------------|-----------------------------------------|
| <b>Immobilisations incorporelles</b>                                                                     |                                          |                           |                  |                    |                                         |
| Concessions, brevets, licences, marques, procédés, solutions informatiques, droits et valeurs similaires | 41 048                                   |                           | -                | -                  | 41 048                                  |
| <b>Sous-total</b>                                                                                        | <b>41 048</b>                            | <b>-</b>                  | <b>-</b>         | <b>-</b>           | <b>41 048</b>                           |
| <b>Immobilisations corporelles</b>                                                                       |                                          |                           |                  |                    |                                         |
| Matériel informatique                                                                                    | 106                                      |                           | -                | -                  | 106                                     |
| <b>Sous-total</b>                                                                                        | <b>106</b>                               | <b>-</b>                  | <b>-</b>         | <b>-</b>           | <b>106</b>                              |
| <b>Immobilisations financières</b>                                                                       |                                          |                           |                  |                    |                                         |
| Participations                                                                                           | 22 656 076                               |                           | 4 029 863        | (61 490)           | 26 624 449                              |
| Créances rattachées à des participations                                                                 | 399 611                                  |                           | 521 657          | (158 928)          | 762 340                                 |
| Autres titres immobilisés                                                                                | -                                        | 18 593                    | 894 715          | (895 872)          | 17 435                                  |
| Autres immobilisations financières                                                                       | 18 593                                   | (18 593)                  |                  |                    | -                                       |
| <b>Sous-total</b>                                                                                        | <b>23 074 280</b>                        | <b>-</b>                  | <b>5 446 234</b> | <b>(1 116 290)</b> | <b>27 404 225</b>                       |
| <b>TOTAL DES IMMOBILISATIONS</b>                                                                         | <b>23 115 434</b>                        | <b>-</b>                  | <b>5 446 234</b> | <b>(1 116 290)</b> | <b>27 445 378</b>                       |

#### — Participations

Les titres de participation regroupent les participations détenues dans les filiales de la Société. Les variations du poste reflètent principalement l'acquisition du Groupe WNS pour 2 897 465 milliers d'euros.

Le 7 juillet 2025, Capgemini SE et WNS (un acteur majeur de la transformation digitale des activités et des services), ont annoncé la signature d'un accord définitif prévoyant l'acquisition de WNS par Capgemini, pour 76,50 USD par action, afin de créer un leader mondial des Opérations Intelligentes basées sur l'IA agentique. L'opération a été approuvée à l'unanimité par les conseils d'administration des deux sociétés. Le montant total de la transaction s'élève à 3,3 milliards d'USD, avant prise en compte de la dette financière nette de WNS et obligations similaires.

Les actionnaires de WNS ont approuvé l'opération le 29 août 2025, suivie par la validation de la Royal Court of Jersey le 9 octobre 2025. La finalisation de l'acquisition a été annoncée par Capgemini le 17 octobre 2025.

#### — Créances rattachées à des participations

Les créances rattachées à des participations correspondent principalement aux prêts accordés par la Société à ses filiales, notamment en Europe (181 294 milliers d'euros), en Asie Pacifique (212 418 milliers d'euros), au Royaume-Uni (143 931 milliers d'euros), en Amérique du Nord (90 124 milliers d'euros) et en Afrique (96 963 milliers d'euros).

Les principales variations du poste s'analysent comme suit :

- mise en place de prêts en faveur de filiales européennes pour 130 110 milliers d'euros ;
- mise en place de prêts en faveur de filiales en Asie-Pacifique pour 38 607 milliers d'euros ;

- mise en place de prêts en faveur de filiales en Amérique du Nord pour 89 764 milliers d'euros ;
- mise en place de prêts en faveur de filiales au Royaume-Uni pour 143 265 milliers d'euros ;
- mise en place de prêts en faveur de filiales en Afrique pour 96 610 milliers d'euros ;
- remboursement de prêts accordés à des filiales européennes (103 140 milliers d'euros), en Asie-Pacifique (17 181 milliers d'euros) et en Suisse (32 087 milliers d'euros).

#### — Autres titres immobilisés

Ce poste comprend principalement les actions rachetées en vue de leur annulation. Ces opérations s'inscrivent dans le programme de rachat d'actions autorisé par l'Assemblée générale mixte du 7 mai 2025. Ainsi, 4 118 800 actions ont été acquises pour 518 859 milliers d'euros, puis annulées pour le même montant le 18 décembre 2025. Au 31 décembre 2025, Capgemini SE ne détient plus d'actions propres destinées à être annulées.

Ce poste inclut aussi les actions détenues dans le cadre du contrat de liquidité. Ce contrat s'inscrit également dans le cadre du programme de rachat autorisé par l'Assemblée générale mixte du 7 mai 2025. Entre le 1<sup>er</sup> janvier et le 31 décembre 2025, Capgemini SE a acquis 2 666 148 actions pour 375 855 milliers d'euros et, cédé 2 665 930 actions pour 377 013 milliers d'euros. Au 31 décembre 2025, Capgemini SE détient 119 404 actions propres (119 186 au 31 décembre 2024) représentant une valeur de 17 435 milliers d'euros.

## 2. Amortissements sur immobilisations

| (en milliers d'euros)                                                                                    | Taux d'amortissement | Mode d'amortissement | Amortissements cumulés à l'ouverture de l'exercice | Augmentations : Dotations de l'exercice | Diminutions | Amortissements cumulés à la clôture de l'exercice |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|----------------------|----------------------------------------------------|-----------------------------------------|-------------|---------------------------------------------------|
| <b>Immobilisations incorporelles</b>                                                                     |                      |                      |                                                    |                                         |             |                                                   |
| Concessions, brevets, licences, marques, procédés, solutions informatiques, droits et valeurs similaires | de 0 % à 33,33 %     | Linéaire             | 38 680                                             | -                                       | -           | 38 680                                            |
| <b>Immobilisations corporelles</b>                                                                       |                      |                      |                                                    |                                         |             |                                                   |
| Matériel informatique                                                                                    | 33 %                 | Linéaire             | 13                                                 | 6                                       | -           | 19                                                |
| <b>TOTAL DES AMORTISSEMENTS</b>                                                                          |                      |                      | <b>38 693</b>                                      | <b>6</b>                                | <b>-</b>    | <b>38 699</b>                                     |

Les licences et logiciels sont intégralement amortis pour un montant de 38 680 milliers d'euros.

## 3. Dépréciations

| (en milliers d'euros)              | Dépréciations à l'ouverture de l'exercice | Augmentations : dotations de l'exercice | Diminutions : reprises de l'exercice | Dépréciations à la clôture de l'exercice |
|------------------------------------|-------------------------------------------|-----------------------------------------|--------------------------------------|------------------------------------------|
| <b>Immobilisations financières</b> |                                           |                                         |                                      |                                          |
| Participations                     | 665 682                                   | 155 062                                 | (39 693)                             | 781 051                                  |
| Autres titres immobilisés          | 17                                        | 213                                     | (17)                                 | 213                                      |
| <b>Créances</b>                    |                                           |                                         |                                      |                                          |
| Actions propres                    | 10 796                                    |                                         | (10 796)                             | -                                        |
| Instruments financiers à terme     | 600                                       |                                         |                                      | 600                                      |
| <b>TOTAL DES DÉPRÉCIATIONS</b>     | <b>677 095</b>                            | <b>155 275</b>                          | <b>(50 507)</b>                      | <b>781 864</b>                           |

Les provisions sur titres de participation de 155 062 milliers d'euros et les reprises de provisions de 39 693 milliers d'euros concernent essentiellement des filiales européennes et d'Asie-Pacifique.

## 4. Actions propres

| (en milliers d'euros)                        | Nombre d'actions propres | Valeur brute  | Dépréciation | Valeur nette  |
|----------------------------------------------|--------------------------|---------------|--------------|---------------|
| <b>IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES</b>           |                          |               |              |               |
| A l'ouverture de l'exercice                  | 119 186                  | 18 593        | 17           | 18 576        |
| Mouvements intervenus au cours de l'exercice |                          |               |              |               |
| Acquisitions                                 | 6 784 948                | 894 715       | 213          | 894 501       |
| Cessions                                     | (6 784 730)              | (895 872)     | (17)         | (895 855)     |
| Reclassements                                |                          |               |              | -             |
| <b>À la clôture de l'exercice</b>            | <b>119 404</b>           | <b>17 435</b> | <b>213</b>   | <b>17 222</b> |
| <b>ACTIONS PROPRES</b>                       |                          |               |              |               |
| A l'ouverture de l'exercice                  | 1 277 242                | 209 864       | 10 796       | 199 068       |
| Mouvements intervenus au cours de l'exercice |                          |               |              |               |
| Acquisitions                                 | 202 358                  | 25 144        |              | 25 144        |
| Cessions                                     | (1 412 361)              | (226 574)     | (10 796)     | (215 778)     |
| Reclassements                                |                          |               |              | -             |
| <b>À la clôture de l'exercice</b>            | <b>67 239</b>            | <b>8 433</b>  | <b>-</b>     | <b>8 433</b>  |

Les immobilisations financières se composent :

- des actions rachetées en vue de leur annulation, dans le cadre du programme de rachat d'actions autorisé par l'Assemblée générale mixte du 7 mai 2025. Au total, 4 118 800 actions ont été acquises pour 518 859 milliers d'euros, puis annulées pour le même montant le 18 décembre 2025.
- des actions détenues dans le cadre du contrat de liquidité, également mis en œuvre sous l'autorisation de l'Assemblée Générale Mixte du 7 mai 2025. Sur l'exercice 2025,

Capgemini SE a acquis 2 666 148 actions pour 375 855 milliers d'euros et en a cédé 2 665 930 pour 377 013 milliers d'euros. Au 31 décembre 2025, la Société détient 119 404 actions propres au titre de ce contrat.

Au cours de l'exercice 2025, la Société a poursuivi ses acquisitions d'actions propres attribuables aux salariés du Groupe pour un total de 202 358 actions (25 144 milliers d'euros, frais d'acquisition inclus). Par ailleurs, 1 412 361 actions ont été remises aux bénéficiaires d'actions de performance au cours de l'année.



## 5. Autres titres

Les autres titres au 31 décembre 2025 se décomposent de la manière suivante :

| (en milliers d'euros)              | Valeur nominale | Valeur liquidative | Valeur au bilan |
|------------------------------------|-----------------|--------------------|-----------------|
| <b>Titres cotés</b>                |                 |                    |                 |
| Fonds communs de placement & Sicav | 555 312         | 555 312            | 555 312         |
| <b>TOTAL</b>                       | <b>555 312</b>  | <b>555 312</b>     | <b>555 312</b>  |

## 6. État des échéances des créances à la clôture de l'exercice

| (en milliers d'euros)                    | Montant brut     | Échéance<br>à un an au plus | Échéance<br>à plus d'un an |
|------------------------------------------|------------------|-----------------------------|----------------------------|
| <b>Créances de l'actif immobilisé</b>    |                  |                             |                            |
| Créances rattachées à des participations | 762 340          | 487 973                     | 274 367                    |
| <b>Créances de l'actif circulant</b>     |                  |                             |                            |
| Créances clients et comptes rattachés    | 37 092           | 37 092                      | -                          |
| Autres créances                          |                  |                             |                            |
| — Impôts sur les bénéfices               | 107 787          | 103 589                     | 4 198                      |
| — Taxe sur la valeur ajoutée             | 16 151           | 16 151                      | -                          |
| — Entreprises liées                      | 246 592          | 246 592                     | -                          |
| Charges constatées d'avance              | 30 884           | 5 675                       | 25 209                     |
| <b>TOTAL</b>                             | <b>1 200 846</b> | <b>897 072</b>              | <b>303 774</b>             |

Le poste charges constatées d'avance comprend essentiellement les intérêts prépayés relatifs aux emprunts obligataires émis en 2018, 2020 et 2025.

## 7. Frais d'émission des emprunts

| (en milliers d'euros)       | Montant net au début<br>de l'exercice | Augmentations | Amortissements &<br>diminutions | Montant net à la<br>fin de l'exercice |
|-----------------------------|---------------------------------------|---------------|---------------------------------|---------------------------------------|
| Frais d'émission d'emprunts | 12 805                                | 25 066        | (13 393)                        | 24 478                                |
| <b>TOTAL</b>                | <b>12 805</b>                         | <b>25 066</b> | <b>(13 393)</b>                 | <b>24 478</b>                         |

Les frais d'émission d'emprunts correspondent principalement aux frais liés à l'obligation émise en 2018, aux cinq obligations émises en 2020, et aux quatre obligations émises en 2025. Ces frais sont amortis linéairement sur la durée des emprunts.

L'augmentation de 25 066 milliers d'euros constatée sur l'exercice provient de l'émission des quatre obligations en septembre 2025 ainsi que de la mise en place d'un crédit-relais le 6 juillet 2025. Ce crédit-relais ayant été annulé le 23 septembre 2025, les frais d'émission correspondants figurent également parmi les diminutions de l'exercice.

Le 9 février 2021 le Groupe a conclu avec un groupe de 18 banques une ligne de crédit multidevises de 1 milliard d'euros, arrivant à échéance le 9 février 2026, avec deux options d'extension d'un an chacune (soumise à l'accord des banques) exerçable respectivement à la fin de la première et de la deuxième année, auquel cas la maturité de la nouvelle ligne sera étendue au maximum de deux années supplémentaires. En janvier 2023, Capgemini a exercé la seconde option d'extension d'un an portant la maturité au 7 février 2028.

Il est à noter qu'une éventuelle évolution à la hausse comme à la baisse de la notation de Capgemini SE n'aurait aucune incidence sur la disponibilité de cette ligne de crédit qui ne comporte par ailleurs aucun ratio financier. Au 31 décembre 2025, aucun tirage n'a été effectué sur cette ligne.



8. Capital social

| Actions émises pendant l'exercice | Nombre d'actions<br>à l'ouverture de<br>l'exercice | Augmentation     | Diminution         | Nombre d'actions<br>à la clôture de<br>l'exercice | Valeur nominale<br>(en euros) |
|-----------------------------------|----------------------------------------------------|------------------|--------------------|---------------------------------------------------|-------------------------------|
| Actions ordinaires                | 171 347 471                                        | 2 700 000        | (4 118 800)        | 169 928 671                                       | 8,00                          |
| <b>TOTAL</b>                      | <b>171 347 471</b>                                 | <b>2 700 000</b> | <b>(4 118 800)</b> | <b>169 928 671</b>                                | <b>8,00</b>                   |

Augmentation de capital réservée aux salariés,  
frais d'augmentation de capital

Sur le fondement des 17<sup>e</sup> et 18<sup>e</sup> résolutions adoptées par l'Assemblée Générale des actionnaires du 7 mai 2025, le Groupe a mis en œuvre un plan d'actionnariat salarié dénommé ESOP 2025. La souscription d'actions Capgemini SE a été proposée à environ 98 % des collaborateurs dans 36 pays. Pour en bénéficier, une ancienneté minimale de 3 mois dans le Groupe, acquise de manière consécutive ou non depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2024, était requise à la date du 14 novembre 2025. Ce plan à effet de levier permettait aux salariés de souscrire des actions à un cours préférentiel décoté et, par l'intermédiation d'une banque sécurisant et complétant le financement de l'investissement du salarié de telle sorte que le montant total investi représentait dix fois le montant de l'apport personnel du salarié, lui offrant ainsi une plus-value éventuelle supérieure à celle résultant de son seul investissement initial. En contrepartie, le salarié renonce à une partie de la hausse éventuelle des actions souscrites pour son compte, ainsi qu'aux dividendes et autres droits financiers qui peuvent être versés sur ces actions pendant toute la durée du plan. Par ailleurs, les actions sont indisponibles pendant cinq ans sauf en cas de déblocage anticipé prévu par la réglementation propre au plan et conforme à la législation applicable.

Le plan d'actionnariat salarié (ESOP 2025) est assorti d'une décote de 12,5 %. Le prix de souscription, fixé le 6 novembre 2025 par le Directeur général en vertu de la délégation accordée par le Conseil d'Administration a été arrêté à 110,70 euros. Ce prix résulte de la moyenne arithmétique des cours quotidiens moyens pondérés par les volumes (VWAP) de l'action Capgemini SE, sur les vingt séances de bourse précédant la décision du Directeur général, à laquelle une décote de 12,5 % est appliquée.

Le 18 décembre 2025, le Groupe a procédé à l'émission de 2 700 000 actions nouvelles d'une valeur nominale de 8 euros, réservées à ses salariés, correspondant à une augmentation de capital de 298 millions d'euros, nette des frais d'émission.

Simultanément, une réduction de capital a été réalisée par l'annulation de 4 118 800 actions d'une valeur nominale de 8 euros, soit une diminution de capital de 519 millions d'euros.



## 9. Plans d'attribution d'actions de performance

Depuis 2008, le Groupe n'octroie plus d'option de souscriptions d'actions.

L'Assemblée générale des actionnaires a successivement autorisé, les 20 mai 2021, 19 mai 2022, 16 mai 2023, 16 mai 2024 puis 7 mai 2025, le Conseil d'Administration à accorder, en une ou plusieurs fois et pour une durée maximale de dix-huit mois, des actions soumises à des conditions de performance et/ou de présence à un certain nombre de collaborateurs du Groupe. Le Conseil d'Administration a fixé les modalités de ces plans ainsi que la liste des bénéficiaires lors de ses réunions des 6 octobre 2021, 3 octobre 2022, 6 novembre 2023, 29 octobre 2024, 17 février 2025 et 27 octobre 2025.

Les principales caractéristiques des plans actifs en 2025 sont résumées dans les tableaux ci-après :

|                                                                                                                                                                  | Plan 2021                                                                  |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|
| Nombre total d'actions pouvant être attribuées                                                                                                                   | 2 025 418                                                                  |
| % du capital à la date de la décision du Conseil d'Administration                                                                                                | soit 1,2 %                                                                 |
| Nombre total d'actions effectivement attribuées                                                                                                                  | 1 834 500 <sup>(2)</sup>                                                   |
| Date de la décision du Conseil d'Administration                                                                                                                  | 6 octobre 2021                                                             |
| Période d'évaluation de la mesure de la performance                                                                                                              | Sur une période de trois ans pour les deux conditions                      |
| Durée de la période d'acquisition au terme de laquelle l'attribution est définitive                                                                              | 3 ans à compter de la date d'attribution (France) ou 4 ans (International) |
| Durée de la période de conservation obligatoire des actions à compter de l'acquisition définitive (France uniquement)                                            | 1 an                                                                       |
| Principaux paramètres de marché à la date d'attribution                                                                                                          |                                                                            |
| Volatilité                                                                                                                                                       | 30,967 %                                                                   |
| Taux d'intérêt sans risque                                                                                                                                       | -0,4246% / -0,2605%                                                        |
| Taux de dividendes attendus                                                                                                                                      | 1,60 %                                                                     |
| Autres conditions                                                                                                                                                |                                                                            |
| Condition(s) de performance                                                                                                                                      | Oui (cf. détail ci-après)                                                  |
| Présence effective à la date d'acquisition                                                                                                                       | Oui                                                                        |
| Modèle de valorisation utilisé pour déterminer la juste valeur des actions                                                                                       | Monte Carlo pour actions de performance avec condition externe (de marché) |
| Fourchette des justes valeurs (en euros)                                                                                                                         |                                                                            |
| Actions attribuées gratuitement (par action et en euros)                                                                                                         | 161,73 - 166,68                                                            |
| Actions de performance (par action et en euros)                                                                                                                  | 99,41 - 166,68                                                             |
| dont mandataires sociaux                                                                                                                                         | 129,68                                                                     |
| Nombre d'actions au 31 décembre 2024                                                                                                                             |                                                                            |
| pouvant être définitivement attribuées sur des actions précédemment consenties sous réserve de la réalisation des conditions fixées (performance et/ou présence) | 1 069 737                                                                  |
| dont mandataires sociaux                                                                                                                                         | -                                                                          |
| Mouvement de l'exercice                                                                                                                                          | -                                                                          |
| Nombre d'actions sous condition de performance et/ou de présence attribuées au cours de l'exercice                                                               | -                                                                          |
| dont mandataires sociaux                                                                                                                                         | -                                                                          |
| Nombre d'actions <i>forcloses</i> ou annulées au cours de l'exercice                                                                                             | 56 258                                                                     |
| Nombre d'actions définitivement attribuées au cours de l'exercice                                                                                                | 1 013 479 <sup>(3)</sup>                                                   |
| Nombre d'actions au 31 décembre 2025                                                                                                                             |                                                                            |
| pouvant être définitivement attribuées sur des actions précédemment consenties sous réserve de la réalisation des conditions fixées (performance et/ou présence) | -                                                                          |
| Nombre moyen pondéré d'actions                                                                                                                                   | 805 564                                                                    |
| Prix de l'action à la date d'attribution (en euros)                                                                                                              | 175,65                                                                     |

Plan 2022

|                                                                                                                                                                  |                                                                            |                                          |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|
| Nombre total d'actions pouvant être attribuées                                                                                                                   | 2 068 697                                                                  |                                          |
| % du capital à la date de la décision du Conseil d'Administration                                                                                                | soit 1,2 %                                                                 |                                          |
| Nombre total d'actions effectivement attribuées                                                                                                                  | 1 982 000 <sup>(4)</sup>                                                   | 13 750 <sup>(6)</sup>                    |
| Date de la décision du Conseil d'Administration                                                                                                                  | 3 octobre 2022                                                             | 3 octobre 2022                           |
| Période d'évaluation de la mesure de la performance                                                                                                              | Sur une période de trois ans pour les deux conditions                      | Conditions de présence uniquement        |
| Durée de la période d'acquisition au terme de laquelle l'attribution est définitive                                                                              | 3 ans à compter de la date d'attribution (France) ou 4 ans (International) | 3 ans à compter de la date d'attribution |
| Durée de la période de conservation obligatoire des actions à compter de l'acquisition définitive (France uniquement)                                            | 1 an                                                                       | -                                        |
| Principaux paramètres de marché à la date d'attribution                                                                                                          |                                                                            |                                          |
| <i>Volatilité</i>                                                                                                                                                | 31,244 %                                                                   | 31,244 %                                 |
| <i>Taux d'intérêt sans risque</i>                                                                                                                                | 2,8360 % / 2,9520 %                                                        | 2,8360 % / 2,9520 %                      |
| <i>Taux de dividendes attendus</i>                                                                                                                               | 1,60 %                                                                     | 1,60 %                                   |
| Autres conditions                                                                                                                                                |                                                                            |                                          |
| <i>Condition(s) de performance</i>                                                                                                                               | Oui (cf. détail ci-après)                                                  | Non                                      |
| <i>Présence effective à la date d'acquisition</i>                                                                                                                | Oui                                                                        | Oui                                      |
| Modèle de valorisation utilisé pour déterminer la juste valeur des actions                                                                                       | Monte Carlo pour actions de performance avec condition externe (de marché) | -                                        |
| Fourchette des justes valeurs (en euros)                                                                                                                         |                                                                            |                                          |
| <i>Actions attribuées gratuitement (par action et en euros)</i>                                                                                                  | 143,27 - 151,48                                                            | 154,75                                   |
| <i>Actions de performance (par action et en euros)</i>                                                                                                           | 99,83 - 151,48                                                             | -                                        |
| <i>dont mandataires sociaux</i>                                                                                                                                  | 113,63                                                                     | -                                        |
| Nombre d'actions au 31 décembre 2024                                                                                                                             |                                                                            |                                          |
| pouvant être définitivement attribuées sur des actions précédemment consenties sous réserve de la réalisation des conditions fixées (performance et/ou présence) | 1 774 880                                                                  | 8 750                                    |
| <i>dont mandataires sociaux</i>                                                                                                                                  | 21 000 <sup>(1)</sup>                                                      | -                                        |
| Mouvement de l'exercice                                                                                                                                          |                                                                            |                                          |
| Nombre d'actions sous condition de performance et/ou de présence attribuées au cours de l'exercice                                                               | -                                                                          | -                                        |
| <i>dont mandataires sociaux</i>                                                                                                                                  | -                                                                          | -                                        |
| Nombre d'actions <i>forcloses</i> ou annulées au cours de l'exercice                                                                                             | 292 917                                                                    | 2 000                                    |
| Nombre d'actions définitivement attribuées au cours de l'exercice                                                                                                | 388 282 <sup>(5)</sup>                                                     | 6 750                                    |
| Nombre d'actions au 31 décembre 2025                                                                                                                             |                                                                            |                                          |
| pouvant être définitivement attribuées sur des actions précédemment consenties sous réserve de la réalisation des conditions fixées (performance et/ou présence) | 1 093 681 <sup>(3)</sup>                                                   | -                                        |
| Nombre moyen pondéré d'actions                                                                                                                                   | 1 527 552                                                                  | 6 115                                    |
| Prix de l'action à la date d'attribution (en euros)                                                                                                              | 163,15                                                                     | 163,15                                   |



|                                                                                                                                                                  | Plan 2023                                                                  |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|
| Nombre total d'actions pouvant être attribuées                                                                                                                   | 2 082 985                                                                  |
| % du capital à la date de la décision du Conseil d'Administration                                                                                                | soit 1,2 %                                                                 |
| Nombre total d'actions effectivement attribuées                                                                                                                  | 1 872 500 <sup>(7)</sup>                                                   |
| Date de la décision du Conseil d'Administration                                                                                                                  | 6 novembre 2023                                                            |
| Période d'évaluation de la mesure de la performance                                                                                                              | Sur une période de trois ans pour les deux conditions                      |
| Durée de la période d'acquisition au terme de laquelle l'attribution est définitive                                                                              | 3 ans à compter de la date d'attribution (France et International)         |
| Durée de la période de conservation obligatoire des actions à compter de l'acquisition définitive (France uniquement)                                            | 1 an                                                                       |
| Principaux paramètres de marché à la date d'attribution                                                                                                          |                                                                            |
| <i>Volatilité</i>                                                                                                                                                | 28,360 %                                                                   |
| <i>Taux d'intérêt sans risque</i>                                                                                                                                | 3,7168 % / 3,0600 %                                                        |
| <i>Taux de dividendes attendus</i>                                                                                                                               | 2,0 %                                                                      |
| Autres conditions                                                                                                                                                |                                                                            |
| <i>Condition(s) de performance</i>                                                                                                                               | Oui (cf. détail ci-après)                                                  |
| <i>Présence effective à la date d'acquisition</i>                                                                                                                | Oui                                                                        |
| Modèle de valorisation utilisé pour déterminer la juste valeur des actions                                                                                       | Monte Carlo pour actions de performance avec condition externe (de marché) |
| Fourchette des justes valeurs (en euros)                                                                                                                         |                                                                            |
| <i>Actions attribuées gratuitement (par action et en euros)</i>                                                                                                  | 154,53 - 158,55                                                            |
| <i>Actions de performance (par action et en euros)</i>                                                                                                           | 100,09 - 158,55                                                            |
| <i>dont mandataires sociaux</i>                                                                                                                                  | 122,99                                                                     |
| Nombre d'actions au 31 décembre 2024                                                                                                                             |                                                                            |
| pouvant être définitivement attribuées sur des actions précédemment consenties sous réserve de la réalisation des conditions fixées (performance et/ou présence) | 1 794 650                                                                  |
| <i>dont mandataires sociaux</i>                                                                                                                                  | 19 500 <sup>(1)</sup>                                                      |
| Mouvement de l'exercice                                                                                                                                          |                                                                            |
| Nombre d'actions sous condition de performance et/ou de présence attribuées au cours de l'exercice                                                               | -                                                                          |
| <i>dont mandataires sociaux</i>                                                                                                                                  | -                                                                          |
| Nombre d'actions <i>forclôses</i> ou annulées au cours de l'exercice                                                                                             | 102 520                                                                    |
| Nombre d'actions définitivement attribuées au cours de l'exercice                                                                                                | 1 800                                                                      |
| Nombre d'actions au 31 décembre 2025                                                                                                                             |                                                                            |
| pouvant être définitivement attribuées sur des actions précédemment consenties sous réserve de la réalisation des conditions fixées (performance et/ou présence) | 1 690 330 <sup>(8)</sup>                                                   |
| Nombre moyen pondéré d'actions                                                                                                                                   | 1 739 170                                                                  |
| Prix de l'action à la date d'attribution (en euros)                                                                                                              | 168,75                                                                     |

|                                                                                                                                                                  | Plan 2024                                                                        |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|
| Nombre total d'actions pouvant être attribuées                                                                                                                   | 2 082 985                                                                        |
| % du capital à la date de la décision du Conseil d'Administration                                                                                                | soit 1,2 %                                                                       |
| Nombre total d'actions effectivement attribuées                                                                                                                  | 1 729 500 <sup>(9)</sup>                                                         |
| Date de la décision du Conseil d'Administration                                                                                                                  | 29 octobre 2024                                                                  |
| Période d'évaluation de la mesure de la performance                                                                                                              | Sur une période de trois ans pour les deux conditions                            |
| Durée de la période d'acquisition au terme de laquelle l'attribution est définitive                                                                              | 3 ans et 2 semaines à compter de la date d'attribution (France et International) |
| Durée de la période de conservation obligatoire des actions à compter de l'acquisition définitive (France uniquement)                                            | 1 an                                                                             |
| Principaux paramètres de marché à la date d'attribution                                                                                                          |                                                                                  |
| <i>Volatilité</i>                                                                                                                                                | 27,97 %                                                                          |
| <i>Taux d'intérêt sans risque</i>                                                                                                                                | 2,052 % / 2,3123 %                                                               |
| <i>Taux de dividendes attendus</i>                                                                                                                               | 2,0 %                                                                            |
| Autres conditions                                                                                                                                                |                                                                                  |
| <i>Condition(s) de performance</i>                                                                                                                               | Oui (cf. détail ci-après)                                                        |
| <i>Présence effective à la date d'acquisition</i>                                                                                                                | Oui                                                                              |
| Modèle de valorisation utilisé pour déterminer la juste valeur des actions                                                                                       | Monte Carlo pour actions de performance avec condition externe (de marché)       |
| Fourchette des justes valeurs (en euros)                                                                                                                         |                                                                                  |
| <i>Actions attribuées gratuitement (par action et en euros)</i>                                                                                                  | 161,6 - 165,22                                                                   |
| <i>Actions de performance (par action et en euros)</i>                                                                                                           | 99,73 - 165,22                                                                   |
| <i>dont mandataires sociaux</i>                                                                                                                                  | 124,16                                                                           |
| Nombre d'actions au 31 décembre 2024                                                                                                                             |                                                                                  |
| pouvant être définitivement attribuées sur des actions précédemment consenties sous réserve de la réalisation des conditions fixées (performance et/ou présence) | 1 721 820                                                                        |
| <i>dont mandataires sociaux</i>                                                                                                                                  | 24 000 <sup>(1)</sup>                                                            |
| Mouvement de l'exercice                                                                                                                                          |                                                                                  |
| Nombre d'actions sous condition de performance et/ou de présence attribuées au cours de l'exercice                                                               |                                                                                  |
| <i>dont mandataires sociaux</i>                                                                                                                                  |                                                                                  |
| Nombre d'actions <i>forcloses</i> ou annulées au cours de l'exercice                                                                                             | 89 545                                                                           |
| Nombre d'actions définitivement attribuées au cours de l'exercice                                                                                                | 2 050                                                                            |
| Nombre d'actions au 31 décembre 2025                                                                                                                             |                                                                                  |
| pouvant être définitivement attribuées sur des actions précédemment consenties sous réserve de la réalisation des conditions fixées (performance et/ou présence) | 1 630 225 <sup>(10)</sup>                                                        |
| Nombre moyen pondéré d'actions                                                                                                                                   | 1 673 130                                                                        |
| Prix de l'action à la date d'attribution (en euros)                                                                                                              | 176,05                                                                           |

Plan 2025

|                                                                                                                                                                  |                                                         |                                                                                     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| Nombre total d'actions pouvant être attribuées                                                                                                                   | 2 056 170                                               |                                                                                     |
| % du capital à la date de la décision du Conseil d'Administration                                                                                                | soit 1,2 %                                              |                                                                                     |
| Nombre total d'actions effectivement attribuées                                                                                                                  | 54 542 <sup>(6)</sup>                                   | 1 597 000 <sup>(11)</sup>                                                           |
| Date de la décision du Conseil d'Administration                                                                                                                  | 17 février 2025                                         | 27 octobre 2025                                                                     |
| Période d'évaluation de la mesure de la performance                                                                                                              | Conditions de présence uniquement                       | Sur une période de trois ans pour les deux conditions                               |
| Durée de la période d'acquisition au terme de laquelle l'attribution est définitive                                                                              | 3 ans et une semaine à compter de la date d'attribution | 3 ans et deux semaines à compter de la date d'attribution (France et International) |
| Durée de la période de conservation obligatoire des actions à compter de l'acquisition définitive (France uniquement)                                            |                                                         | 1 an                                                                                |
| Principaux paramètres de marché à la date d'attribution                                                                                                          |                                                         |                                                                                     |
| Volatilité                                                                                                                                                       |                                                         | 27,73 %                                                                             |
| Taux d'intérêt sans risque                                                                                                                                       | 2,072 % / 2,134 %                                       | 1,8758 % / 1,9436 %                                                                 |
| Taux de dividendes attendus                                                                                                                                      | 2,00 %                                                  | 2,60 %                                                                              |
| Autres conditions                                                                                                                                                |                                                         |                                                                                     |
| Condition(s) de performance                                                                                                                                      | Non                                                     | Oui (cf. détail ci-après)                                                           |
| Présence effective à la date d'acquisition                                                                                                                       | Oui                                                     | Oui                                                                                 |
| Modèle de valorisation utilisé pour déterminer la juste valeur des actions                                                                                       |                                                         | Monte Carlo pour actions de performance avec condition externe (de marché)          |
| Fourchette des justes valeurs (en euros)                                                                                                                         |                                                         |                                                                                     |
| Actions attribuées gratuitement (par action et en euros)                                                                                                         | 174,73                                                  | 115,13 - 117,73                                                                     |
| Actions de performance (par action et en euros)                                                                                                                  | -                                                       | 73,57 - 117,73                                                                      |
| dont mandataires sociaux                                                                                                                                         | -                                                       | 91,19                                                                               |
| Nombre d'actions au 31 décembre 2024                                                                                                                             |                                                         |                                                                                     |
| pouvant être définitivement attribuées sur des actions précédemment consenties sous réserve de la réalisation des conditions fixées (performance et/ou présence) | -                                                       | -                                                                                   |
| dont mandataires sociaux                                                                                                                                         | -                                                       | -                                                                                   |
| Mouvement de l'exercice                                                                                                                                          |                                                         |                                                                                     |
| Nombre d'actions sous condition de performance et/ou de présence attribuées au cours de l'exercice                                                               | 54 542                                                  | 1 597 000                                                                           |
| dont mandataires sociaux                                                                                                                                         | -                                                       | 30 000 <sup>(1)</sup>                                                               |
| Nombre d'actions <i>forclôses</i> ou annulées au cours de l'exercice                                                                                             | 1 055                                                   | 5 480                                                                               |
| Nombre d'actions définitivement attribuées au cours de l'exercice                                                                                                | -                                                       | -                                                                                   |
| Nombre d'actions au 31 décembre 2025                                                                                                                             |                                                         |                                                                                     |
| pouvant être définitivement attribuées sur des actions précédemment consenties sous réserve de la réalisation des conditions fixées (performance et/ou présence) | 53 487                                                  | 1 591 520 <sup>(12)</sup>                                                           |
| Nombre moyen pondéré d'actions                                                                                                                                   | 45 583                                                  | 245 271                                                                             |
| Prix de l'action à la date d'attribution (en euros)                                                                                                              | 185,05                                                  | 128,15                                                                              |

(1) Attribution sous conditions de performance uniquement.

(2) Attribution sous conditions de performance à l'exception de 3 600 actions sous conditions de présence uniquement.

(3) Au titre du plan étranger uniquement.

(4) Attribution sous conditions de performance à l'exception de 3 100 actions sous conditions de présence uniquement.

(5) Au titre du plan français uniquement (à l'exception de 1 850 actions liées à décès).

(6) Attribution sous conditions de présence uniquement.

(7) Attribution sous conditions de performance à l'exception de 45 960 actions sous conditions de présence uniquement.

(8) Dont 453 260 actions au titre du plan français et 1 237 070 au titre du plan étranger.

(9) Attribution sous conditions de performance à l'exception de 9 875 actions sous conditions de présence uniquement.

(10) Dont 460 110 actions au titre du plan français et 1 170 115 au titre du plan étranger.

(11) Attribution sous conditions de performance à l'exception de 7 200 actions sous conditions de présence uniquement.

(12) Dont 442 700 actions au titre du plan français et 1 148 820 au titre du plan étranger.



### a) Actions définitivement acquises en 2025 au titre des plans sous conditions de performance de 2021 et de 2022

L'évaluation des conditions de performance du plan d'octobre 2021 a conclu à la réalisation de 100 % de la condition de performance interne financière et des conditions de performance relatives aux indicateurs RSE, et de 65,15 % au titre de la condition de performance externe. Ainsi, le nombre d'actions définitivement attribué en 2025 au titre des bénéficiaires étrangers, après constatation de la réalisation de la condition de présence à fin septembre 2025, a été de 1 013 479 actions.

L'évaluation des conditions de performance du premier plan d'octobre 2022 a conclu à la réalisation de la condition de performance interne relative à la génération de *free cash-flow* organique à hauteur de 83,8 % pour le dirigeant mandataire social et de 101,9 % pour les autres bénéficiaires, à la réalisation des conditions de performance relatives aux indicateurs RSE à hauteur de 100 % pour le dirigeant mandataire social et de 105 % pour les autres bénéficiaires et à hauteur d'un tiers pour la performance externe. Ainsi, en fonction des catégories de bénéficiaires, cela a permis l'attribution définitive en octobre 2025 de 386 432 actions aux bénéficiaires résidents fiscaux français avec des pourcentages d'attribution compris entre 68,57 % pour le dirigeant mandataire social et 92,33 % pour les autres bénéficiaires. Par ailleurs, 1 850 actions ont également été attribuées en cours d'année dans le cadre de bénéficiaires décédés en période d'acquisition pour un total attribué sur l'année de 388 282 actions.

### b) Modalités relatives à la condition de performance des plans

Des conditions de performance externes et internes s'appliquent et sont les suivantes :

#### Condition de performance externe

Il n'y a pas d'attribution si la performance de l'action Capgemini SE pendant la période considérée est inférieure à la performance du panier référent sur cette même période.

L'attribution définitive :

- s'élève à 50 % de l'attribution initiale si cette performance relative est d'au moins 100 % ;
- s'élève à 100 % de l'attribution initiale, seulement si cette performance relative est supérieure ou égale à 110 % ;
- varie linéairement entre 50 % et 100 % de l'attribution initiale en fonction de l'évolution de la performance et selon un tableau prédéterminé, si cette performance relative se situe entre 100 % et 110 % d'autre part.

Par ailleurs en 2019, a été ajoutée une condition de surperformance applicable à tous les bénéficiaires à l'exception des mandataires sociaux jusqu'au plan 2022 telle que si la performance relative de l'action atteint ou dépasse 120 % de celle du panier, l'attribution pourra s'élever à 110 % de la quotité relative à la performance externe (sans toutefois que l'attribution finale ne puisse dépasser 100 % de l'attribution initiale).

Depuis 2017, le panier de référence des plans est resté inchangé et est constitué des sociétés suivantes : Accenture/Indra/Atos/Tieto/CGI Group/Infosys/Sopra Steria/Cognizant et de deux indices, soit l'indice CAC 40 et l'indice Euro Stoxx 600 Technology. La société Alten a été ajoutée au panier en 2023, et la société Atos a été retirée en 2025.

La juste valeur des actions sous condition de performance externe fait l'objet d'une décote déterminée selon le modèle « Monte Carlo » ainsi que d'une décote d'inaccessibilité pour les actions octroyées en France.

#### Condition de performance interne

En ce qui concerne les modalités de calcul de la condition de performance interne, celles-ci reposent sur la génération de *free cash-flow* organique (FCFO) sur une période de trois années couvrant les exercices 2021 à 2023 pour le plan 2021, les exercices 2022 à 2024 pour le plan 2022, les exercices 2023 à 2025 pour le plan 2023, les exercices 2024 à 2026 pour le plan 2024 et les exercices 2025 à 2027 pour le plan 2025 telles que :

- il n'y aura aucune attribution au titre de la condition de performance interne, si la progression du FCFO sur la période de référence n'atteint pas le montant cumulé de 3 900 millions d'euros pour le plan 2021, de 5 300 millions pour le plan 2022, de 5 400 millions d'euros pour le plan 2023, de 5 700 millions d'euros pour le plan 2024 et de 5 700 millions d'euros pour le plan 2025.
- l'attribution définitive s'élèvera à 100 % de l'attribution interne initiale pour une génération de FCFO supérieure ou égale à 4 200 millions d'euros pour le plan 2021, pour le plan 2022 à 5 700 millions pour les bénéficiaires hors mandataires sociaux et 6 100 millions d'euros pour les mandataires sociaux, à 5 800 millions d'euros pour le plan 2023, à 6 100 millions d'euros pour le plan 2024 et à 6 200 millions d'euros pour le plan 2025. Pour sa part, le seuil de déclenchement de la surperformance a été fixé à 4 500 millions d'euros pour le plan 2021, à 6 100 millions d'euros pour le plan 2022, à 6 200 millions d'euros pour le plan 2023, à 6 500 millions d'euros pour le plan 2024 et à 6 500 millions d'euros pour le plan 2025 (sans que l'attribution finale ne puisse excéder le montant de l'attribution initiale sur ces plans).

La juste valeur des actions sous condition de performance interne est prise en compte selon une hypothèse de réalisation établie à 100 % qui fera l'objet d'un ajustement éventuel en fonction de la réalisation effective de ladite condition à laquelle est appliquée une décote d'inaccessibilité pour les actions octroyées aux bénéficiaires français.



## Ajout d'une nouvelle condition de performance depuis 2018 liée à la RSE

Le Conseil d'Administration du 13 mars 2018 avait souhaité renforcer l'alignement des conditions de performance avec les priorités stratégiques du Groupe en proposant l'ajout d'une condition de performance établie par référence à des objectifs de diversité et de développement durable reflétant la stratégie du

Groupe en matière de Responsabilité Sociale et Environnementale. Cette disposition a été maintenue pour l'année 2025 et, ci-dessous le tableau de synthèse pour l'attribution 2025 détaillant les conditions de performance applicables sur chacune des trois conditions :

## Résumé des conditions de performance applicables aux bénéficiaires du plan 2025

| Condition de performance                                                                                                                                                       | Pondération | Pourcentage de l'attribution relative à chaque condition de performance <sup>(1)</sup>                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Condition de marché :</b><br>Performance de l'action Capgemini sur une période de trois ans                                                                                 | 40 %        | <ul style="list-style-type: none"> <li>— 0 % si la performance de l'action Capgemini &lt; 100 % de la performance moyenne du panier</li> <li>— 50 % si égale 100 %</li> <li>— 100 % si égale à 110 %</li> <li>— 110 % si supérieure ou égale à 120 % de la performance moyenne du panier</li> </ul>                                                           |
| <b>Condition financière :</b><br><i>Free cash-flow</i> organique <sup>(2)</sup> sur la période cumulée de trois ans allant du 1 <sup>er</sup> janvier 2025 au 31 décembre 2027 | 40 %        | <ul style="list-style-type: none"> <li>— 0 % si la génération de <i>free cash flow</i> organique <sup>(2)</sup> sur la période de référence &lt; 5 700 millions d'euros</li> <li>— 50 % si égale à 5 700 millions d'euros</li> <li>— 100 % si supérieure à 6 200 millions d'euros</li> <li>— 110 % si supérieure ou égale à 6 500 millions d'euros</li> </ul> |
| <b>Condition RSE sur deux objectifs :</b><br>Diversité : taux de féminisation des leaders exécutifs sur une période de trois ans (2025-2027)                                   | 10 %        | <ul style="list-style-type: none"> <li>— 0 % si le % de femmes occupant des postes de leaders exécutifs à l'issue de la période de trois ans est &lt; à 30,5 %</li> <li>— 50 % si égal à 30,5 %</li> <li>— 100 % si égal à 32 %</li> <li>— 110 % si supérieur ou égal à 33,5 %</li> </ul>                                                                     |
| Réduction des émissions de gaz à effet de serre du Groupe en valeur absolue (hors déplacements domicile - lieux de travail) en 2027 par rapport à la situation de 2024         | 10 %        | <ul style="list-style-type: none"> <li>— 0 % si la réduction des émissions de GES sont &gt; à celles de 2024</li> <li>— 50 % si les émissions de GES sont égales à celles de 2024</li> <li>— 100 % si les émissions de GES sont &lt; de 4,5 % par rapport à 2024</li> <li>— 110 % si les émissions de GES sont &lt; de 6,6 % par rapport à 2024</li> </ul>    |

- (1) Pour chacune des conditions de performance : calcul de manière linéaire du nombre d'actions définitivement acquises entre les différents niveaux de performance, étant entendu que le pourcentage total d'actions définitivement acquises après constatation de l'ensemble des conditions de performance ne pourra en aucun cas dépasser 100 % de l'attribution initiale.
- (2) Le *free cash-flow* organique est un indicateur alternatif de performance suivi par le Groupe.

## 10. Variation des capitaux propres

| (en milliers d'euros)                   | Montant à l'ouverture de l'exercice | Affectation du résultat 2024 | Distribution de dividendes | Augmentation de capital | Réduction de capital | Résultat de l'exercice | Autres mouvements | Montant à la clôture de l'exercice |
|-----------------------------------------|-------------------------------------|------------------------------|----------------------------|-------------------------|----------------------|------------------------|-------------------|------------------------------------|
| Capital social                          | 1 370 780                           |                              |                            | 21 600                  | (32 950)             |                        |                   | 1 359 429                          |
| Prime d'émission, de fusion et d'apport | 6 034 601                           |                              |                            | 277 290                 | (485 909)            |                        | (1 139)           | 5 824 843                          |
| Réserve légale                          | 138 866                             |                              |                            |                         |                      |                        |                   | 138 866                            |
| Autres réserves                         | 559 573                             |                              |                            |                         |                      |                        |                   | 559 573                            |
| Report à nouveau                        | 6 143 109                           | 255 931                      |                            |                         |                      |                        |                   | 6 399 040                          |
| Résultat de l'exercice                  | 833 784                             | (255 931)                    | (577 853)                  |                         |                      | 586 548                |                   | 586 548                            |
| Provisions réglementées                 | 57 779                              |                              |                            |                         |                      |                        | 2 174             | 59 954                             |
| <b>TOTAL DES CAPITAUX PROPRES</b>       | <b>15 138 492</b>                   | <b>-</b>                     | <b>(577 853)</b>           | <b>298 890</b>          | <b>(518 859)</b>     | <b>586 548</b>         | <b>1 035</b>      | <b>14 928 253</b>                  |

L'affectation du résultat 2024 a permis la distribution, le 22 mai 2025, d'un dividende de 3,40 euros à chacune des 169 956 637 actions éligibles au dividende, soit un montant de 577 853 milliers d'euros. À cette même date, la Société détenant 1 390 834 de ses propres actions, la somme non versée soit 4 729 milliers d'euros, a été affectée au compte report à nouveau.

Les autres mouvements se composent principalement des éléments suivants :

- l'augmentation du capital social de 21 600 milliers d'euros, résultant de l'émission de 2 700 000 actions dans le cadre du plan réservé aux salariés (ESOP 2025) ;

- l'augmentation du poste « prime d'émission de fusion et d'apport » de 277 290 milliers d'euros, dans le cadre de l'opération décrite ci-dessus montant duquel ont été déduits 1 139 milliers d'euros de frais d'émission nets d'impôt ;

- la réduction de capital par annulation de 4 118 800 actions rachetées dans le cadre du programme de rachat d'actions autorisé par l'Assemblée Générale du 7 mai 2025 pour 32 950 milliers d'euros ;

- la diminution corrélative du poste « prime d'émission de fusion et d'apport » de 485 909 milliers d'euros liée à cette annulation d'actions ;

- le résultat de l'exercice 2025 qui s'élève à 586 548 milliers d'euros.

## 11. Provisions pour risques et charges

| (en milliers d'euros)                  | Montant à l'ouverture de l'exercice | Augmentation : dotations de l'exercice | Diminutions : reprises de l'exercice |               | Montant à la clôture de l'exercice |
|----------------------------------------|-------------------------------------|----------------------------------------|--------------------------------------|---------------|------------------------------------|
|                                        |                                     |                                        | Utilisées                            | Non utilisées |                                    |
| <b>Provisions pour risques</b>         |                                     |                                        |                                      |               |                                    |
| — sur pertes de change                 | 59 357                              | 174 288                                | (59 357)                             | -             | 174 288                            |
| <b>Provisions pour charges</b>         |                                     |                                        |                                      |               |                                    |
| — Néant                                |                                     |                                        |                                      |               |                                    |
| <b>TOTAL</b>                           | <b>59 357</b>                       | <b>174 288</b>                         | <b>(59 357)</b>                      | <b>-</b>      | <b>174 288</b>                     |
| Dont dotations et reprises financières |                                     | 174 288                                | (59 357)                             | -             |                                    |

En application du règlement ANC n° 2015-05 relatif aux instruments financiers à terme et aux opérations de couverture, une provision pour pertes de change de 173 393 milliers d'euros a été comptabilisée au 31 décembre 2025, contre 59 323 milliers d'euros en 2024. Le solde de la dotation et de la reprise correspond à la réévaluation des dettes et créances libellées en devises étrangères.

## 12. Obligations

| (en milliers d'euros)                  | À la clôture de l'exercice précédent | À la clôture de l'exercice |
|----------------------------------------|--------------------------------------|----------------------------|
| Obligations 2018-2028                  | 500 000                              | 500 000                    |
| Obligations 2020-2025                  | 800 000                              | –                          |
| Obligations 2020-2026                  | 800 000                              | 800 000                    |
| Obligations 2020-2029                  | 1 000 000                            | 1 000 000                  |
| Obligations 2020-2030                  | 800 000                              | 800 000                    |
| Obligations 2020-2032                  | 1 200 000                            | 1 200 000                  |
| Obligations 2025-2027                  | –                                    | 1 000 000                  |
| Obligations 2025-2028                  | –                                    | 500 000                    |
| Obligations 2025-2031                  | –                                    | 1 250 000                  |
| Obligations 2025-2034                  | –                                    | 1 250 000                  |
| Intérêts courus non échus à la clôture | –                                    | 80 511                     |
| <b>TOTAL</b>                           | <b>5 100 000</b>                     | <b>8 380 511</b>           |

### Emprunts obligataires

#### a) Emprunts obligataires émis en avril 2018 :

Le 3 avril 2018, Capgemini SE a procédé au placement de deux emprunts obligataires pour un montant total de 1 100 millions d'euros et dont les règlements/livraisons sont intervenus le 18 avril 2018 :

- Emprunt obligataire 2024 : le montant nominal de cet emprunt s'élève à 600 millions d'euros et est représenté par 6 000 obligations d'une valeur unitaire de 100 000 euros. Cet emprunt a pour échéance le 18 octobre 2024 et porte intérêt au taux nominal de 1,00 % (prix d'émission de 99,377 %). Dans le cadre d'un échange de dette obligataire, cet emprunt a fait l'objet d'un engagement de souscription intégrale par une banque. En contrepartie de cette nouvelle émission obligataire, cette banque a apporté 574,4 millions d'euros de nominal de l'emprunt obligataire 2015 (juillet 2020) qu'elle a préalablement racheté sur le marché par le biais d'une offre d'achat (« *Tender Offer* »). Cette opération d'échange a été traitée comptablement comme une modification d'une dette financière avec une même contrepartie sans modification substantielle des caractéristiques de cette dette. Cet emprunt a été remboursé à maturité le 18 octobre 2024.
- Emprunt obligataire 2028 : le montant nominal de cet emprunt s'élève à 500 millions d'euros et est représenté par 5 000 obligations d'une valeur unitaire de 100 000 euros. Cet emprunt a pour échéance le 18 avril 2028 et porte intérêt au taux nominal de 1,75 % (prix d'émission de 99,755 %).

Au gré de Capgemini SE, ces deux emprunts obligataires peuvent être remboursés avant leurs dates d'échéances respectives, sous certaines conditions, notamment en termes de prix minimum de remboursement, prévues au contrat d'émission.

Ces emprunts obligataires contiennent par ailleurs des clauses usuelles en termes de remboursement anticipé, d'exigibilité anticipée et de maintien du rang des obligations.

Les conditions et modalités de ces emprunts sont détaillées dans la Note d'opération ayant obtenu le visa de l'AMF n° 18-126 en date du 10 avril 2018.

#### b) Emprunts obligataires émis en avril 2020 :

Le 8 avril 2020, Capgemini SE a procédé au placement de quatre emprunts obligataires pour un montant total de 3 500 millions d'euros et dont les règlements/livraisons sont intervenus le 15 avril 2020 :

- Emprunt obligataire 2022 : le montant nominal de cet emprunt s'élève à 500 millions d'euros et est représenté par 5 000 obligations d'une valeur unitaire de 100 000 euros. Cet emprunt a pour échéance le 15 avril 2022 et porte intérêt au taux nominal annuel de 1,25 % (prix d'émission de 99,794 %). Le 29 décembre 2021, le Groupe a procédé au remboursement anticipé de cette obligation ;
- Emprunt obligataire 2026 : le montant nominal de cet emprunt s'élève à 800 millions d'euros et est représenté par 8 000 obligations d'une valeur unitaire de 100 000 euros. Cet emprunt a pour échéance le 15 avril 2026 et porte intérêt au taux nominal annuel de 1,625 % (prix d'émission de 99,412 %) ;
- Emprunt obligataire 2029 : le montant nominal de cet emprunt s'élève à 1 milliard d'euros et est représenté par 10 000 obligations d'une valeur unitaire de 100 000 euros. Cet emprunt a pour échéance le 15 avril 2029 et porte intérêt au taux nominal annuel de 2,0 % (prix d'émission de 99,163 %) ;
- Emprunt obligataire 2032 : le montant nominal de cet emprunt s'élève à 1,2 milliard d'euros et est représenté par 12 000 obligations d'une valeur unitaire de 100 000 euros. Cet emprunt a pour échéance le 15 avril 2032 et porte intérêt au taux nominal annuel de 2,375 % (prix d'émission de 99,003 %).

Au gré de Capgemini SE, ces emprunts obligataires peuvent être remboursés avant leurs dates d'échéances respectives, sous certaines conditions, notamment en termes de prix minimum de remboursement, prévues au contrat d'émission.

Ces emprunts obligataires contiennent par ailleurs des clauses usuelles en termes de remboursement anticipé, d'exigibilité anticipée et de maintien du rang des obligations.

Les conditions et modalités de ces emprunts sont détaillées dans la Note d'opération ayant obtenu le visa de l'AMF n° 20-138 en date du 9 avril 2020.

### c) Emprunts obligataires émis en juin 2020 :

Le 16 juin 2020, Capgemini SE a procédé au placement de deux emprunts obligataires pour un montant total de 1 600 millions d'euros et dont les règlements/livraisons sont intervenus le 23 juin 2020 :

- Emprunt obligataire 2025 : le montant nominal de cet emprunt s'élève à 800 millions d'euros et est représenté par 8 000 obligations d'une valeur unitaire de 100 000 euros. Cet emprunt a pour échéance le 23 juin 2025 et porte intérêt au taux nominal annuel de 0,625 % (prix d'émission de 99,887 %). Le Groupe a procédé au remboursement de cette obligation à échéance ;
- Emprunt obligataire 2030 : le montant nominal de cet emprunt s'élève à 800 millions d'euros et est représenté par 8 000 obligations d'une valeur unitaire de 100 000 euros. Cet emprunt a pour échéance le 23 juin 2030 et porte intérêt au taux nominal annuel de 1,125 % (prix d'émission de 99,521 %).

Au gré de Capgemini SE, ces emprunts obligataires peuvent être remboursés avant leurs dates d'échéances respectives, sous certaines conditions, notamment en termes de prix minimum de remboursement, prévues au contrat d'émission.

Ces emprunts obligataires contiennent par ailleurs des clauses usuelles en termes de remboursement anticipé, d'exigibilité anticipée et de maintien du rang des obligations.

Les conditions et modalités de ces emprunts sont détaillées dans la Note d'opération ayant obtenu le visa de l'AMF n° 20-261 en date du 18 juin 2020.

### d) Emprunts obligataires émis en septembre 2025 :

Le 18 septembre 2025, Capgemini SE a procédé au placement de quatre emprunts obligataires pour un montant total de 4 000 millions d'euros et dont les règlements/livraisons sont intervenus le 25 septembre 2025 :

- Emprunt obligataire 2027 : le montant nominal de cet emprunt s'élève à 1 000 millions d'euros et est représenté par 10 000 obligations d'une valeur unitaire de 100 000 euros. Cet emprunt a pour échéance le 25 septembre 2027 et porte intérêt au taux nominal variable annuel de Euribor 3 mois plus 0,30 % ;
- Emprunt obligataire 2028 : le montant nominal de cet emprunt s'élève à 500 millions d'euros et est représenté par 5 000 obligations d'une valeur unitaire de 100 000 euros. Cet emprunt a pour échéance le 25 septembre 2028 et porte intérêt au taux nominal annuel de 2,5 % (prix d'émission de 99,806 %) ;
- Emprunt obligataire 2031 : le montant nominal de cet emprunt s'élève à 1 250 millions d'euros et est représenté par 12 500 obligations d'une valeur unitaire de 100 000 euros. Cet emprunt a pour échéance le 25 septembre 2031 et porte intérêt au taux nominal annuel de 3,125 % (prix d'émission de 99,409 %) ;
- Emprunt obligataire 2034 : le montant nominal de cet emprunt s'élève à 1 250 millions d'euros et est représenté par 12 500 obligations d'une valeur unitaire de 100 000 euros. Cet emprunt a pour échéance le 25 septembre 2034 et porte intérêt au taux nominal annuel de 3,5 % (prix d'émission de 99,077 %).

A l'initiative de Capgemini SE, les emprunts obligataires à échéance septembre 2028, septembre 2031 et septembre 2034 peuvent faire l'objet d'un remboursement anticipé sous certaines conditions, notamment en matière de prix minimum de remboursement, telles que prévues au contrat d'émission.

Ces emprunts obligataires comportent également des clauses usuelles, notamment en matière de remboursement anticipé, d'exigibilité anticipée et de maintien du rang des obligations.

Les conditions et modalités de ces emprunts figurent dans la Note d'opération ayant obtenu le visa de l'AMF n° 25-379 en date du 23 septembre 2025.

## 13. Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit

Le montant des emprunts et dettes auprès des établissements de crédit s'élève à 1 401 802 milliers d'euros. Il correspond notamment aux soldes de certains comptes bancaires (en euros et en devises étrangères) utilisés dans le cadre de la centralisation de la trésorerie du Groupe sur le plan mondial pour 1 401 393 milliers d'euros, compensés par 1 404 704 milliers d'euros par des soldes inverses dans la trésorerie de la Société à l'actif du bilan,

### Ligne de crédit syndiqué conclue par Capgemini SE

Le 9 février 2021 le Groupe a conclu avec un groupe de 18 banques une ligne de crédit multidevises de 1 milliard d'euros et à maturité 9 février 2026, sauf en cas d'exercice (sous réserve de l'acceptation des banques) des deux options d'extension d'un an, exerçables respectivement à la fin de la première et de la deuxième année, auquel cas la maturité de la nouvelle ligne sera étendue au maximum de deux années supplémentaires. Suite à l'exercice de la deuxième option d'extension d'un an, la maturité de cette ligne de crédit a été étendue au 7 février 2028.

Il est à noter qu'un changement à la hausse ou à la baisse de la notation de Capgemini SE serait sans incidence sur la disponibilité de cette nouvelle ligne de crédit. Cette nouvelle ligne ne comprend aucun ratio financier.

Au 31 décembre 2025, cette ligne n'a fait l'objet d'aucun tirage.

### Lignes de crédit bilatérales

Au premier semestre 2023, le Groupe a mis en place des lignes de crédits bilatérales auprès d'établissements financiers d'une durée de 12 mois avec une option d'extension de 6 mois pour un montant global de 750 millions d'euros. Au premier semestre 2024, Capgemini a exercé l'option d'extension.

Au second semestre 2024, ces lignes bilatérales ont été refinancées par de nouvelles lignes pour un montant inchangé de 750 millions d'euros avec une maturité de 12 mois et une option d'extension de 12 mois supplémentaires (sous réserve de l'acceptation des banques). Ces lignes peuvent être tirées et remboursées selon les besoins de liquidité du Groupe.

Au second semestre 2025, Capgemini a exercé l'option d'extension. Ces lignes sont inutilisées au 31 décembre 2025.



## 14. État des échéances des dettes à la clôture de l'exercice

| (en milliers d'euros)                                                    | Montant brut      | Échéance<br>à un an au plus | Échéance<br>à plus d'un an et<br>cinq ans au plus | Échéance<br>à plus<br>de cinq ans |
|--------------------------------------------------------------------------|-------------------|-----------------------------|---------------------------------------------------|-----------------------------------|
| <b>Autres emprunts obligataires</b>                                      |                   |                             |                                                   |                                   |
| — Emprunts obligataires                                                  | 8 300 000         | 800 000                     | 3 800 000                                         | 3 700 000                         |
| — Intérêts courus non échus                                              | 80 511            | 80 511                      | -                                                 | -                                 |
| <b>Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit</b>            |                   | -                           |                                                   |                                   |
| — Découverts bancaires (centralisation de la trésorerie Groupe)          | 1 401 393         | 1 401 393                   | -                                                 | -                                 |
| — Intérêts courus non échus et commissions à payer                       | 409               | 409                         | -                                                 | -                                 |
| <b>Emprunts et dettes financières diverses</b>                           |                   |                             |                                                   |                                   |
| — Emprunts groupe                                                        | 647 130           | 634 428                     | 12 702                                            |                                   |
| — Comptes courants des filiales (centralisation de la trésorerie Groupe) | 3 299 792         | 3 299 792                   | -                                                 | -                                 |
| <b>Instruments financiers à terme</b>                                    | 173 393           | 173 393                     |                                                   |                                   |
| <b>Dettes fournisseurs et comptes rattachés</b>                          | 35 705            | 35 705                      | -                                                 | -                                 |
| <b>Dettes fiscales et sociales</b>                                       |                   |                             |                                                   |                                   |
| — Sécurité sociale et autres organismes sociaux                          | 154               | 154                         | -                                                 | -                                 |
| — Impôt sur les bénéfices                                                | 34                | 34                          |                                                   |                                   |
| — Taxe sur la valeur ajoutée                                             | 1 649             | 1 649                       | -                                                 | -                                 |
| — Autres impôts, taxes et assimilés                                      | 658               | 658                         | -                                                 | -                                 |
| <b>Dettes sur immobilisations et comptes rattachés</b>                   | 42 553            | 42 553                      | -                                                 | -                                 |
| <b>Autres dettes</b>                                                     |                   |                             |                                                   |                                   |
| — Groupe et associés                                                     | 250 618           | 95 593                      | 155 025                                           | -                                 |
| — Créiteurs divers                                                       | 1 400             | 1 400                       | -                                                 | -                                 |
| <b>TOTAL</b>                                                             | <b>14 235 399</b> | <b>6 567 671</b>            | <b>3 967 728</b>                                  | <b>3 700 000</b>                  |

Les autres dettes incluent les comptes courants des filiales intégrées fiscalement, pour 250 618 milliers d'euros.

## 15. Charges à payer et produits à recevoir

Le montant des charges à payer compris dans les postes du bilan est le suivant :

| (en milliers d'euros)                                    | Montant à la clôture de l'exercice |
|----------------------------------------------------------|------------------------------------|
| <b>Dettes financières</b>                                |                                    |
| — Autres emprunts obligataires                           | 80 511                             |
| — Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit | 409                                |
| — Emprunts et dettes financières diverses                | 1 324                              |
| <b>Dettes d'exploitation</b>                             |                                    |
| — Dettes fournisseurs et comptes rattachés               | 9 910                              |
| — Dettes fiscales et sociales                            | 811                                |
| — Autres dettes                                          | 415                                |
| <b>TOTAL</b>                                             | <b>93 381</b>                      |

Le montant des produits à recevoir compris dans les postes du bilan est le suivant :

| (en milliers d'euros)                     | Montant à la clôture de l'exercice |
|-------------------------------------------|------------------------------------|
| <b>Immobilisations</b>                    |                                    |
| — Créances rattachées à des participation | 5 850                              |
| <b>Actif circulant</b>                    |                                    |
| — Disponibilités                          | 1 238                              |
| <b>TOTAL</b>                              | <b>7 088</b>                       |



## 16. Écarts de conversion et différences d'évaluation

| (en milliers d'euros)         | Montant actif  | Montant passif | Provision pour pertes de change |
|-------------------------------|----------------|----------------|---------------------------------|
| Sur instruments de trésorerie | 173 393        | 386 428        | 173 393                         |
| Sur autres créances / dettes  | 895            | 724            | 895                             |
| <b>TOTAL</b>                  | <b>174 288</b> | <b>387 152</b> | <b>174 288</b>                  |

La valeur des instruments dérivés actifs et passifs, ainsi que les différences d'évaluations sur instruments de trésorerie correspondantes ont été enregistrées au 31 décembre 2025 conformément au règlement ANC n° 2015-05 relatif aux instruments financiers à terme et aux opérations de couverture. La valeur des dérivés actifs et des différences d'évaluations au passif correspondantes s'élève à 386 428 milliers d'euros et la valeur des dérivés passifs et des différences d'évaluation à l'actif correspondantes s'établissent à 173 393 milliers d'euros. La valeur des dérivés actifs et passifs est enregistrée au bilan dans les disponibilités.

## 17. Résultat financier

| (en milliers d'euros)                                                                           | Montant          |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|
| <b>Dépréciations financières</b>                                                                |                  |
| Dotations de l'exercice                                                                         | (329 563)        |
| Reprises de l'exercice                                                                          | 109 864          |
| <b>Sous total</b>                                                                               | <b>(219 699)</b> |
| <b>Dividendes reçus</b>                                                                         | <b>707 076</b>   |
| <b>Sous total</b>                                                                               | <b>707 076</b>   |
| <b>Autres charges et produits financiers</b>                                                    |                  |
| Produits nets de la trésorerie placée                                                           | (11 764)         |
| Revenus des prêts, des comptes courants et de la centralisation de la trésorerie Groupe         | 62 679           |
| Résultat net de change                                                                          | 42 333           |
| Intérêts des emprunts, des comptes courants et de la centralisation de la trésorerie Groupe     | (101 049)        |
| Intérêts sur emprunts obligataires                                                              | (117 514)        |
| Frais d'émission des emprunts                                                                   | (13 393)         |
| Produits nets sur FCP et Sicav                                                                  | 9 293            |
| Plus ou moins-values sur cessions d'immobilisations financières (hors reprises de dépréciation) | (32 842)         |
| Autres                                                                                          | 7 991            |
| <b>Sous total</b>                                                                               | <b>(154 266)</b> |
| <b>RÉSULTAT FINANCIER</b>                                                                       | <b>333 111</b>   |

La variation des dotations et reprises de provisions concerne principalement les provisions pour pertes de change (114 930 milliers d'euros) et celles relatives aux titres de participation (115 369 milliers d'euros). Conformément au règlement ANC n° 2015-05 sur les instruments financiers à terme et aux opérations de couverture, une provision pour pertes de change de 173 393 milliers d'euros a été comptabilisée au 31 décembre 2025.

La Société a perçu 707 076 milliers d'euros de dividendes au cours de l'exercice.

Les titres de la société Azqore ont été cédés le 24 octobre 2025. Leur valeur brute d'un montant de 21 379 milliers d'euros, ainsi que leur prix de vente figurent sur la ligne « plus ou moins-values de cession d'immobilisations financières ».

Au cours de l'exercice 2025, les sociétés Capgemini Business Services BV et NAX ont été liquidées. La valeur brute des titres respectivement de 35 592 milliers d'euros et 4 518 milliers d'euros a été sortie du bilan de la Société et est présentée sur cette même ligne du résultat financier.

## 18. Résultat exceptionnel

Le résultat exceptionnel de l'exercice 2025 est exclusivement constitué des dotations aux amortissements dérogatoires.

## 19. Crédits d'impôts

Le montant des crédits d'impôt inscrit dans le compte de résultat 2025 est le suivant :

| (en milliers d'euros)     | Montant      |
|---------------------------|--------------|
| Réduction d'impôt mécénat | 1 280        |
| Crédit d'impôt étranger   | 19           |
| <b>TOTAL</b>              | <b>1 299</b> |

## 20. Impôt sur les sociétés

La société Capgemini SE est, en France la Société tête du groupe d'intégration fiscale, composé de 20 sociétés. En 2025, Capgemini SE a constaté une charge d'impôt globale de 69 937 milliers d'euros, comprenant notamment une charge de 70 824 milliers d'euros au titre du régime d'intégration fiscale.

En l'absence d'intégration fiscale, la charge d'impôt théorique que Capgemini SE aurait eu à comptabiliser se serait élevée à 69 321 milliers d'euros.

### RÉPARTITION DU MONTANT GLOBAL DES IMPÔTS SUR LES BÉNÉFICES

| (en milliers d'euros)              | Montant brut impôts | Impôt (économie) | Montant net |
|------------------------------------|---------------------|------------------|-------------|
| — Résultat courant                 | 658 659             | (171 015)        | 487 644     |
| — Résultat exceptionnel            | (2 174)             | 565              | (1 610)     |
| — Résultat comptable avant IS      | 656 485             | (170 451)        | 486 034     |
| — Différences fiscales             | (389 498)           | 101 130          | (288 368)   |
| — Crédit d'impôts                  |                     | 1 299            | 1 299       |
| — Impact des contrôles fiscaux     |                     | (14)             | (14)        |
| — Intégration fiscale des filiales | -                   | (1 900)          | (1 900)     |
| <b>IMPÔTS SUR LES BÉNÉFICES</b>    |                     | <b>(69 937)</b>  |             |

### INCIDENCE DES ÉVALUATIONS FISCALES DÉROGATOIRES

| (en milliers d'euros)                                                 | Montant à la clôture de l'exercice |
|-----------------------------------------------------------------------|------------------------------------|
| Résultat net de l'exercice                                            | 586 548                            |
| Impôts sur les bénéfices                                              | 69 937                             |
| Résultat avant impôts                                                 | 656 485                            |
| Variation des provisions réglementées                                 |                                    |
| — Amortissements dérogatoires                                         | 2 174                              |
| <b>RÉSULTAT HORS ÉVALUATIONS FISCALES DÉROGATOIRES (AVANT IMPÔTS)</b> | <b>658 659</b>                     |

### ÉLÉMENTS SUSCEPTIBLES D'ÊTRE À L'ORIGINE D'ALLÈGEMENTS ET D'ACCROISSEMENT DE LA DETTE FUTURE D'IMPÔTS SUR LES BÉNÉFICES

| Impôts différés sur différences temporaires (en milliers d'euros)                                           | Montant de l'exercice précédent | Montant de l'exercice |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|-----------------------|
| <b>Décalage dans le temps entre le régime fiscal et le traitement comptable des produits et des charges</b> |                                 |                       |
| — Contribution Sociale de Solidarité des Sociétés (C3S)                                                     | 114                             | 107                   |
| — Provision pour perte de change                                                                            | 59 357                          | 174 288               |
| — Provision pour impôt                                                                                      | -                               | -                     |
| — Écart de conversion passif                                                                                | 218 097                         | 387 152               |
| — Écart de conversion actif                                                                                 | (59 357)                        | (174 288)             |
| — Écart de réévaluation des créances et dettes et valeur de marché des dérivés                              | (44)                            | 2 586                 |
| <b>TOTAUX</b>                                                                                               | <b>218 167</b>                  | <b>389 845</b>        |
| Taux d'impôt sur différences temporaires                                                                    | 25,83%                          | 25,83%                |
| <b>IMPÔTS DIFFÉRÉS</b>                                                                                      | <b>56 342</b>                   | <b>100 677</b>        |
| <b>Allègements de la dette future d'impôts</b>                                                              |                                 |                       |
| — Amortissements dérogatoires sur frais d'acquisition des titres de participation                           | 645                             | 43 206                |
| — Déficit reportables                                                                                       | -                               | -                     |
| <b>TOTAUX</b>                                                                                               | <b>645</b>                      | <b>43 206</b>         |
| <b>IMPÔTS DIFFÉRÉS</b>                                                                                      | <b>166</b>                      | <b>11 158</b>         |

### III - Autres informations

#### 21. Engagements hors bilan

##### a) Engagements donnés au profit des filiales

Les garanties, cautions et lettres de confort émises par Capgemini SE en faveur de ses filiales au 31 décembre 2025 s'analysent par nature comme suit :

| (en milliers d'euros)                 | Montant          |
|---------------------------------------|------------------|
| — Garanties sur lignes de financement | 7 393            |
| — Garanties sur contrats client       | 2 639 822        |
| — Garanties autres                    | 6 000            |
| <b>TOTAL</b>                          | <b>2 653 215</b> |

Les garanties, cautions et lettres de confort de nature financière émises au profit des filiales leur permettent d'obtenir localement des facilités de trésorerie sous forme de lignes de crédit. Aucun montant n'a été utilisé au 31 décembre 2025 au titre de ces lignes de crédit.

##### b) Autres engagements

Pour un nombre très restreint de grands contrats, le Groupe a été amené à mettre en place des garanties de performance et/ou financières à caractère illimité.

Capgemini SE, l'ensemble de ses filiales, ainsi que toute société contrôlée directement ou indirectement à 50 % ou plus, sont assurées pour les conséquences pécuniaires de la responsabilité civile générale et professionnelle pouvant leur incomber en raison de leurs activités au sein d'un programme mondial organisé en plusieurs lignes placées auprès de différentes compagnies d'assurance, notamment solvables. Les termes et les conditions de ce programme (y compris les limites de couverture) sont revus et ajustés périodiquement pour tenir compte de l'évolution du chiffre d'affaires, des activités exercées et des risques associés.

##### c) Instruments financiers

###### Couvertures de change / Instruments dérivés

Au 31 décembre 2025, les valeurs des instruments dérivés externes sur couvertures de taux de change mises en place dans le cadre des financements internes en devises (prêts et emprunts accordés par la Société à ses filiales) sont principalement réparties comme suit :

- un contrat d'échange de devises euro/dollar australien d'une valeur négative de 1 800 milliers d'euros pour un montant nominal de 225 millions de dollars australiens (contre-valeur de 126 millions d'euros) ;
- un contrat d'échange de devises euro/dollar d'une valeur positive de 2 036 milliers d'euros pour un montant nominal de 243 millions de dollars (contre-valeur de 207 millions d'euros).

Au 31 décembre 2025, la valeur des instruments dérivés sur couvertures de taux de change mises en place dans le cadre de la couverture des redevances de marque facturées aux filiales est négative de 98 milliers d'euros et porte essentiellement sur le dollar, la livre sterling, et la couronne suédoise.

#### 22. Informations sur les entreprises liées

Au cours de l'exercice 2025, aucune transaction avec des parties liées n'a été conclue à des conditions anormales de marché.

#### 23. Société consolidante

Capgemini SE est la société consolidante du Groupe Capgemini.

#### 24. Événements postérieurs

Le Conseil d'Administration proposera à l'Assemblée générale de verser aux actionnaires du Groupe, au titre de l'exercice 2025, un dividende de 3,40 euros par action.

#### 25. Rémunération des membres du Conseil d'Administration

Le montant total des rémunérations versées en 2025 aux administrateurs à raison de leur mandat s'élève à 1 615 250 € (et à 1 219 127 € après déduction de la retenue à la source de 12,8 % pour les bénéficiaires non-résidents fiscaux français et du prélèvement forfaitaire unique de 30 % pour les bénéficiaires résidents fiscaux français).

#### 26. Honoraires des Commissaires aux Comptes

| (en milliers d'euros)                                                     | FORVIS MAZARS | PWC        |
|---------------------------------------------------------------------------|---------------|------------|
| Honoraires afférents à la certification des comptes                       | 456           | 581        |
| Honoraires afférents aux services autres que la certification des comptes | 656           | 415        |
| <b>TOTAL</b>                                                              | <b>1 112</b>  | <b>996</b> |



## 27. Bilan et compte de résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2024 arrêtés et publiés

### ACTIF

| (en milliers d'euros)                                   | 31/12/2024        |                              |                   |
|---------------------------------------------------------|-------------------|------------------------------|-------------------|
|                                                         | Montant brut      | Amortissements ou provisions | Montant net       |
| <b>Immobilisations incorporelles</b>                    |                   |                              |                   |
| Marques, droits et valeurs similaires                   | 41 048            | (38 680)                     | 2 368             |
| <b>Immobilisations corporelles</b>                      | 106               | (13)                         | 93                |
| <b>Immobilisations financières</b>                      |                   |                              |                   |
| Titres de participations                                | 22 656 076        | (665 682)                    | 21 990 394        |
| Créances rattachées à des participations <sup>(1)</sup> | 399 611           | -                            | 399 611           |
| Autres immobilisations financières <sup>(1)</sup>       | 18 593            | (17)                         | 18 576            |
| <b>ACTIF IMMOBILISÉ</b>                                 | <b>23 115 434</b> | <b>(704 392)</b>             | <b>22 411 042</b> |
| Marchandises                                            | 3                 | -                            | 3                 |
| Autres créances <sup>(1)</sup>                          | 132 192           | -                            | 132 192           |
| Entreprises liées et associées <sup>(1)</sup>           | 282 007           | -                            | 282 007           |
| Valeurs mobilières de placement                         | 606 407           | (10 796)                     | 595 611           |
| Disponibilités                                          | 1 565 021         | (600)                        | 1 564 421         |
| <b>ACTIF CIRCULANT</b>                                  | <b>2 585 630</b>  | <b>(11 396)</b>              | <b>2 574 234</b>  |
| Charges constatées d'avance <sup>(1)</sup>              | 15 412            | -                            | 15 412            |
| Charges à répartir                                      | 12 805            | -                            | 12 805            |
| Écarts de conversion actif                              | 59 357            | -                            | 59 357            |
| <b>AUTRES ACTIFS</b>                                    | <b>87 574</b>     | <b>-</b>                     | <b>87 574</b>     |
| <b>TOTAL ACTIF</b>                                      | <b>25 788 638</b> | <b>(715 788)</b>             | <b>25 072 850</b> |
| <sup>(1)</sup> dont à moins d'un an                     | 509 306           | (17)                         | 509 289           |

### PASSIF

|                                                                        | 31/12/2024        |
|------------------------------------------------------------------------|-------------------|
| Capital (entièrement versé)                                            | 1 370 780         |
| Primes d'émission, de fusion et d'apport                               | 6 034 601         |
| Réserve légale                                                         | 138 866           |
| Autres réserves                                                        | 559 573           |
| Report à nouveau                                                       | 6 143 109         |
| Résultat de l'exercice                                                 | 833 784           |
| Provisions réglementées                                                | 57 779            |
| <b>CAPITAUX PROPRES</b>                                                | <b>15 138 492</b> |
| <b>PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES</b>                              | <b>59 357</b>     |
| Emprunts obligataires <sup>(2)</sup>                                   | 5 100 000         |
| Emprunts et dettes auprès des établissements de crédits <sup>(2)</sup> | 1 247 347         |
| Dettes rattachées à des participations <sup>(2)</sup>                  | 1 896 367         |
| <b>DETTES FINANCIÈRES <sup>(2)</sup></b>                               | <b>8 243 714</b>  |
| Dettes fournisseurs et comptes rattachés <sup>(2)</sup>                | 31 327            |
| Dettes fiscales et sociales <sup>(2)</sup>                             | 2 458             |
| Entreprises liées et associées <sup>(2)</sup>                          | 1 377 602         |
| Autres dettes <sup>(2)</sup>                                           | 1 802             |
| Écarts de conversion passif                                            | 218 097           |
| <b>AUTRES DETTES</b>                                                   | <b>1 631 287</b>  |
| <b>TOTAL PASSIF</b>                                                    | <b>25 072 850</b> |
| <sup>(2)</sup> dont à moins d'un an                                    | 5 208 719         |

## Compte de résultat pour l'exercice 2024

| (en milliers d'euros)                                                                   | 2024             |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|------------------|
| Redevances                                                                              | 433 750          |
| Reprises sur amortissements et provisions, transferts de charges                        | 938              |
| Autres produits                                                                         | 280 004          |
| <b>Total des produits d'exploitation</b>                                                | <b>714 691</b>   |
| Autres achats et charges externes                                                       | 96 249           |
| Impôts, taxes et versements assimilés                                                   | 19 694           |
| Dotations aux amortissements                                                            | 5 093            |
| Autres charges                                                                          | 279 353          |
| <b>Total des charges d'exploitation</b>                                                 | <b>400 389</b>   |
| <b>RÉSULTAT D'EXPLOITATION</b>                                                          | <b>314 302</b>   |
| Produits financiers de participation <sup>(1)</sup>                                     | 680 083          |
| Produits des autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé <sup>(1)</sup> | 18 577           |
| Autres intérêts et produits assimilés <sup>(1)</sup>                                    | 77 717           |
| Reprises sur provisions                                                                 | 172 542          |
| Différences positives de change                                                         | 351 435          |
| Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement                           | 14 929           |
| <b>Total des produits financiers</b>                                                    | <b>1 315 283</b> |
| Dotations financières aux amortissements et provisions                                  | 164 689          |
| Intérêts et charges assimilées <sup>(2)</sup>                                           | 253 813          |
| Différences négatives de change                                                         | 329 762          |
| <b>Total des charges financières</b>                                                    | <b>748 264</b>   |
| <b>RÉSULTAT FINANCIER</b>                                                               | <b>567 019</b>   |
| <b>RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔTS</b>                                                    | <b>881 321</b>   |
| Sur opérations de gestion                                                               | 244              |
| Sur opérations en capital                                                               | 2 448            |
| Reprises sur provisions et transferts de charges                                        | 2 447            |
| <b>Total des produits exceptionnels</b>                                                 | <b>5 140</b>     |
| Sur opérations de gestion                                                               | 1 682            |
| Sur opérations en capital                                                               | 4 484            |
| Dotations aux provisions                                                                | 8 116            |
| <b>Total des charges exceptionnelles</b>                                                | <b>14 282</b>    |
| <b>RÉSULTAT EXCEPTIONNEL</b>                                                            | <b>(9 142)</b>   |
| <b>IMPÔT SUR LES BÉNÉFICES</b>                                                          | <b>(38 395)</b>  |
| <b>RÉSULTAT NET</b>                                                                     | <b>833 784</b>   |
| <sup>(1)</sup> dont produits concernant les entreprises liées                           | 709 151          |
| <sup>(2)</sup> dont intérêts concernant les entreprises liées                           | 114 574          |

## 5.4.4 Tableau des filiales et des participations

|                                                                                           | Capitaux<br>propres<br>(résultat<br>inclus) | Quote-part<br>du capital<br>détenue<br>(%) | Valeur comptable<br>des titres détenus |        | Montant<br>des prêts<br>et<br>avances<br>consentis | Montant des<br>engagements<br>donnés | Chiffre<br>d'affaires<br>du dernier<br>exercice<br>clos | Dividendes<br>encaissés par la<br>Société au cours<br>de l'exercice |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|--------------------------------------------|----------------------------------------|--------|----------------------------------------------------|--------------------------------------|---------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|
| (en millions d'euros)                                                                     |                                             |                                            | Brute                                  | Nette  |                                                    |                                      |                                                         |                                                                     |
| RENSEIGNEMENTS CONCERNANT LES FILIALES (+ de 50 % du capital détenu par la Société)       |                                             |                                            |                                        |        |                                                    |                                      |                                                         |                                                                     |
| 1. Renseignements détaillés pour chaque filiale <sup>(1)</sup>                            |                                             |                                            |                                        |        |                                                    |                                      |                                                         |                                                                     |
| Capgemini Latin America S.A.S                                                             | 126                                         | 100,00%                                    | 546                                    | 136    | -                                                  | -                                    | -                                                       | -                                                                   |
| Capgemini Service S.A.S                                                                   | 61                                          | 100,00%                                    | 164                                    | 61     | -                                                  | -                                    | -                                                       | -                                                                   |
| Capgemini Asia Pacific Pte. Ltd.<br>(Singapour)                                           | 549                                         | 100,00%                                    | 599                                    | 599    | 45                                                 | -                                    | 1                                                       | -                                                                   |
| CGS Holdings Ltd                                                                          | 609                                         | 100,00%                                    | 721                                    | 721    | -                                                  | -                                    | -                                                       | 141                                                                 |
| S.C.I. Paris Etoile                                                                       | 6                                           | 99,99%                                     | 48                                     | 31     | -                                                  | -                                    | 3                                                       | 2                                                                   |
| Gemini Consulting Holding Ltd                                                             | 14                                          | 100,00%                                    | 23                                     | 23     | -                                                  | -                                    | -                                                       | 23                                                                  |
| Capgemini NV (Benelux)                                                                    | 338                                         | 100,00%                                    | 1 467                                  | 1 467  | -                                                  | -                                    | -                                                       | -                                                                   |
| Immobilière les Fontaines S.A.R.L                                                         | 39                                          | 99,90%                                     | 52                                     | 52     | -                                                  | -                                    | 5                                                       | -                                                                   |
| Capgemini Oldco Ltd                                                                       | 37                                          | 100,00%                                    | 801                                    | 801    | -                                                  | -                                    | -                                                       | 39                                                                  |
| Capgemini France S.A.S.                                                                   | 655                                         | 100,00%                                    | 1 324                                  | 1 324  | -                                                  | -                                    | -                                                       | 120                                                                 |
| Capgemini Deutschland Holding GmbH                                                        | 359                                         | 95,59%                                     | 629                                    | 629    | -                                                  | -                                    | 55                                                      | 85                                                                  |
| Capgemini AB (Suède)                                                                      | 227                                         | 100,00%                                    | 387                                    | 387    | -                                                  | 7                                    | 16                                                      | 31                                                                  |
| Capgemini Consulting Österreich AG                                                        | 114                                         | 100,00%                                    | 166                                    | 163    | 7                                                  | -                                    | 24                                                      | -                                                                   |
| Capgemini Polska Sp Z.o.o                                                                 | 123                                         | 100,00%                                    | 25                                     | 25     | -                                                  | -                                    | 591                                                     | 113                                                                 |
| Capgemini Australia Pty Ltd                                                               | 178                                         | 100,00%                                    | 358                                    | 224    | 125                                                | -                                    | 449                                                     | -                                                                   |
| Capgemini Italia S.p.A.                                                                   | 171                                         | 64,45%                                     | 543                                    | 543    | -                                                  | -                                    | 827                                                     | 6                                                                   |
| Capgemini Suisse AG                                                                       | 29                                          | 61,80%                                     | 112                                    | 112    | -                                                  | 49                                   | 283                                                     | -                                                                   |
| Capgemini Portugal SA                                                                     | 67                                          | 100,00%                                    | 245                                    | 245    | -                                                  | -                                    | 217                                                     | 2                                                                   |
| Capgemini North America Inc                                                               | 2 152                                       | 100,00%                                    | 9 132                                  | 9 132  | -                                                  | -                                    | -                                                       | -                                                                   |
| Sogeti S.A.S.                                                                             | 1 602                                       | 100,00%                                    | 754                                    | 754    | -                                                  | -                                    | -                                                       | 88                                                                  |
| Altran Technologies S.A.S.                                                                | 2 513                                       | 100,00%                                    | 3 733                                  | 3 733  | -                                                  | -                                    | 897                                                     | 31                                                                  |
| WNS (Holdings) Limited                                                                    | 258                                         | 100,00%                                    | 2 897                                  | 2 897  | 49                                                 | -                                    | -                                                       | -                                                                   |
| Cloud4C Services Pte. Ltd                                                                 | - 2                                         | 100,00%                                    | 754                                    | 754    | -                                                  | -                                    | -                                                       | -                                                                   |
| Cloud4C Services Private Limited                                                          | 27                                          | 99,99%                                     | 158                                    | 158    | -                                                  | -                                    | -                                                       | -                                                                   |
| 2. Renseignements globaux<br>pour les filiales non reprises au 1                          |                                             |                                            | 63                                     | 33     | 75                                                 | -                                    |                                                         | 25                                                                  |
| A. TOTAL DES FILIALES                                                                     |                                             |                                            | 25 704                                 | 25 006 | 301                                                | 57                                   |                                                         | 707                                                                 |
| RENSEIGNEMENTS CONCERNANT LES PARTICIPATIONS (10 à 50 % du capital détenu par la Société) |                                             |                                            |                                        |        |                                                    |                                      |                                                         |                                                                     |
| 1. Renseignements détaillés pour chaque participation <sup>(1)</sup>                      |                                             |                                            |                                        |        |                                                    |                                      |                                                         |                                                                     |
| Capgemini España S.L.<br>(Sociedad Unipersonal)                                           | 286                                         | 34,03%                                     | 340                                    | 263    | -                                                  | -                                    | 742                                                     | -                                                                   |
| Capgemini Technology Services India<br>Limited                                            | 2 168                                       | 35,01%                                     | 564                                    | 564    | -                                                  | -                                    | 3 248                                                   | -                                                                   |
| 2. Renseignements globaux pour<br>les participations non reprises au 1                    |                                             |                                            | 16                                     | 10     | -                                                  | 6                                    |                                                         | -                                                                   |
| B. TOTAL DES PARTICIPATIONS                                                               |                                             |                                            | 921                                    | 837    | -                                                  | 6                                    |                                                         | -                                                                   |
| C. TOTAL DES FILIALES ET<br>PARTICIPATIONS (A + B)                                        |                                             |                                            | 26 624                                 | 25 843 | 301                                                | 63                                   |                                                         | 707                                                                 |

(1) dont la valeur d'inventaire excède 1 % du capital social de Capgemini SE.



## 5.4.5 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels

### Exercice clos le 31 décembre 2025

À l'assemblée générale de la société Capgemini SE,

#### Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société CAPGEMINI SE relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2025, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au Comité d'audit et des risques.

#### Fondement de l'opinion

##### Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

##### Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le code de commerce et par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 1<sup>er</sup> janvier 2025 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

##### Observation

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur le paragraphe « Changement de réglementation » de la note » I – Règles et méthodes comptables » de l'annexe aux comptes annuels qui expose les incidences liées aux changements de méthodes comptables relatifs à la première application du règlement ANC n°2022-06 (modernisation des états financiers) et du règlement ANC n°2024-07 (distinction dettes – autres fonds propres).

#### Justification des appréciations – Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L.821-53 et R.821-180 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

## Évaluation des investissements dans les filiales de Capgemini SE

### Risque identifié

Au 31 décembre 2025, les investissements dans les filiales de Capgemini SE figurent au bilan pour un montant net de 26 606 millions d'euros (comprenant 25 843 millions d'euros de participations et 762 millions d'euros de créances rattachées à des participations). Les titres de participation et les créances sur les entités contrôlées sont inscrits à leur date d'entrée au coût d'acquisition et éventuellement dépréciés sur la base de leur valeur d'utilité.

Comme indiqué dans le paragraphe « Immobilisations financières » de la note « I - Règles et méthodes comptables » de l'annexe aux comptes annuels, une dépréciation est constituée lorsque la valeur d'utilité des titres de participation est inférieure à leur valeur comptable. Cette valeur d'utilité est principalement estimée par la Direction par la méthode des flux nets de trésorerie futurs actualisés ajustés de l'endettement net et des impôts différés.

L'estimation de la valeur d'utilité requiert l'exercice du jugement de la Direction dans son choix des éléments à considérer, éléments qui peuvent correspondre selon le cas à des éléments historiques ou à des éléments prévisionnels.

La Direction s'assure à la date de clôture que la valeur comptable des investissements dans les filiales de Capgemini SE n'est pas supérieure à leur valeur d'utilité. En effet, toute évolution défavorable des activités rattachées à ces participations, en raison de facteurs internes ou externes, par exemple liés à l'environnement économique et financier des marchés sur lesquels Capgemini opère, est de nature à affecter de manière sensible la valeur d'utilité des investissements et à nécessiter la constatation d'une dépréciation. Une telle évolution implique de réapprécier la pertinence de l'ensemble des hypothèses retenues pour la détermination des valeurs d'utilité ainsi que le caractère raisonnable et cohérent des paramètres de calcul retenus.

Nous avons considéré que l'évaluation des investissements dans les filiales de Capgemini SE constitue un point clé de notre audit compte tenu du montant significatif des titres de participation dans les comptes et de leur sensibilité aux hypothèses retenues par la Direction.

### Procédures d'audit mises en œuvre en réponse à ce risque

Notre approche a consisté à :

- prendre connaissance et évaluer le processus mis en œuvre par la Direction pour la réalisation des tests de dépréciation ;
- pour les titres de participation dont la valeur d'utilité est évaluée selon la méthode des flux de trésorerie actualisés :
  - apprécier si le modèle utilisé pour le calcul des valeurs d'utilité est approprié ;
  - analyser, à la date des tests de dépréciation, la cohérence des projections de flux de trésorerie avec les dernières estimations de la Direction présentées au Conseil d'administration ;
  - comparer les projections de résultats 2025 des tests de dépréciation de l'exercice précédent avec les résultats réels ;
  - comparer les projections de flux de trésorerie prévues pour les années 2026 à 2030 aux plans d'affaires utilisés lors des tests de dépréciation de l'exercice précédent ;
  - effectuer des entretiens avec les responsables financiers et/ou opérationnels des principales zones géographiques pour analyser les principales hypothèses utilisées dans les plans stratégiques et corroborer ces hypothèses avec les explications obtenues ;
  - apprécier les méthodologies de calcul des taux d'actualisation appliqués aux flux de trésorerie estimés attendus ainsi que des taux de croissance à long terme utilisés pour projeter à l'infini les flux de trésorerie de la dernière année estimée ; comparer ces taux avec des données de marché ou des sources externes et recalculer ces taux à partir de nos propres sources de données ;
  - comparer l'endettement financier et les impôts différés aux données sous-tendant l'établissement des comptes consolidés de la société ;
- pour les titres de participation dont la valeur d'utilité est évaluée selon la quote-part de situation nette :
  - apprécier le caractère approprié de la méthode d'évaluation retenue ;
  - apprécier le caractère probant de la documentation sous-tendant l'évaluation de la valeur d'utilité ;
  - apprécier le caractère approprié de l'information financière fournie dans les notes de l'annexe aux comptes annuels.

Nos travaux se sont déroulés avec l'implication des spécialistes en évaluation.

## Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

### Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du Conseil d'administration et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires.

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D.441-6 du code de commerce.

### Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans le rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L.225-37-4, L.22-10-10 et L.22-10-9 du code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L.22-10-9 du code de commerce sur les rémunérations et avantages versés ou attribués aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des entreprises contrôlées par elle qui sont comprises dans le périmètre de consolidation. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

### Autres informations

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

## Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

### Format de présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L.451-1-2 du code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du Directeur général.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

Il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes annuels qui seront effectivement inclus par votre société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

### Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société CAPGEMINI SE par votre assemblée générale du 24 mai 1996 pour le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit et du 20 mai 2020 pour le cabinet Forvis Mazars.

Au 31 décembre 2025, le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit était dans la trentième année de sa mission sans interruption et le cabinet Forvis Mazars dans la sixième année.

### Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes annuels

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au Comité d'audit et des risques de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'administration.

## Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels

### Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.821-55 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

### Rapport au Comité d'audit et des risques

Nous remettons au Comité d'audit et des risques un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au Comité d'audit et des risques figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au Comité d'audit et des risques la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L.821-27 à L.821-34 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le Comité d'audit et des risques des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Levallois-Perret, le 17 mars 2026

#### Les Commissaires aux Comptes

##### PricewaterhouseCoopers Audit

Itto El Hariri  
Associée

Romain Dumont  
Associé

##### Forvis Mazars SA

Anne-Laure Rousselou  
Associée

Émilie Loréal  
Associée

## 5.4.6 Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions réglementées

### Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2025

À l'assemblée générale de la société

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

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la société des conventions dont nous avons été avisés ou que nous aurions découvertes à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions. Il vous appartient, selon les termes de l'article R.225-31 du code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R.225-31 du code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions déjà approuvées par l'assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission.

#### Conventions soumises à l'approbation de l'assemblée générale

##### Conventions autorisées et conclues au cours de l'exercice écoulé

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention autorisée et conclue au cours de l'exercice écoulé à soumettre à l'approbation de l'assemblée générale en application des dispositions de l'article L.225-38 du code de commerce.

##### Conventions déjà approuvées par l'assemblée générale

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention déjà approuvée par l'assemblée générale dont l'exécution se serait poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Levallois-Perret, le 17 mars 2026

#### Les commissaires aux comptes

##### PricewaterhouseCoopers Audit

Itto El Hariri  
Associée

Romain Dumont  
Associé

##### Forvis Mazars SA

Anne-Laure Rousselou  
Associée

Émilie Loréal  
Associée

## 5.5 Autres informations financières et comptables

### 5.5.1 Résultats des cinq derniers exercices

| (en milliers d'euros)                                                                                     | 2021                                   | 2022        | 2023        | 2024        | 2025                   |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|-------------|-------------|-------------|------------------------|
| <b>I – CAPITAL EN FIN D'EXERCICE</b>                                                                      |                                        |             |             |             |                        |
| Capital social                                                                                            | 1 379 132                              | 1 388 657   | 1 380 865   | 1 370 780   | 1 359 429              |
| Nombre d'actions ordinaires existantes                                                                    | 172 391 524                            | 173 582 113 | 172 608 113 | 171 347 471 | 169 928 671            |
| Nombre maximal d'actions futures à créer :                                                                |                                        |             |             |             |                        |
| — par exercice de droits de souscription d'actions ou attribution d'actions sous condition de performance | 5 744 604                              | 6 261 667   | 6 420 505   | 6 369 837   | 6 059 243              |
| — par conversion d'obligations                                                                            | -                                      | -           | -           | -           | -                      |
| <b>II – OPÉRATIONS ET RÉSULTATS DE L'EXERCICE</b>                                                         |                                        |             |             |             |                        |
| Total des produits d'exploitation                                                                         | 531 411                                | 645 859     | 675 392     | 714 691     | 431 419                |
| Total des produits d'exploitation et financiers                                                           | 1 278 608                              | 1 640 582   | 1 953 901   | 2 029 974   | 2 075 499              |
| Résultat avant impôts et charges calculées (amortissements et provisions)                                 | 665 016                                | 723 258     | 665 434     | 877 535     | 878 569                |
| Impôts sur les bénéfices                                                                                  | 11 979                                 | 54 038      | 41 729      | 38 395      | 69 937                 |
| Résultat après impôts et charges calculées (amortissements et provisions)                                 | 627 916                                | 429 792     | 804 593     | 833 784     | 586 548                |
| Résultat distribué                                                                                        | 408 434                                | 558 813     | 580 137     | 577 853     | 577 757 <sup>(1)</sup> |
| <b>III – RÉSULTAT PAR ACTION</b> (en euros)                                                               |                                        |             |             |             |                        |
| Résultat après impôts mais avant charges calculées (amortissements et provisions)                         | 3,79                                   | 3,86        | 3,61        | 4,90        | 4,76                   |
| Résultat après impôts et charges calculées (amortissements et provisions)                                 | 3,64                                   | 2,48        | 4,66        | 4,87        | 3,45                   |
| Dividende attribué à chaque action                                                                        | 2,40                                   | 3,25        | 3,40        | 3,40        | 3,40 <sup>(1)</sup>    |
| <b>IV – PERSONNEL</b>                                                                                     |                                        |             |             |             |                        |
| Effectif moyen de salariés employés pendant l'exercice                                                    | Capgemini SE n'emploie pas de salariés |             |             |             |                        |
| Montant de la masse salariale de l'exercice                                                               |                                        |             |             |             |                        |
| Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice                                   |                                        |             |             |             |                        |

(1) Sous réserve de l'approbation par l'Assemblée générale mixte du 20 mai 2026.





## 6. Capgemini et ses actionnaires

|                                                                                                                    |            |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>6.1 Capital social de Capgemini</b>                                                                             | <b>438</b> |
| 6.1.1 Capital social (montant, tableau d'évolution du capital et délégations de compétence)                        | 438        |
| 6.1.2 Autorisations financières                                                                                    | 439        |
| 6.1.3 Autres titres existants donnant accès au capital                                                             | 441        |
| 6.1.4 Actionnariat salarié                                                                                         | 441        |
| 6.1.5 Dilution totale potentielle pouvant résulter de l'exercice de l'ensemble des titres donnant accès au capital | 443        |
| <b>6.2 Capgemini et la Bourse</b>                                                                                  | <b>444</b> |
| <b>6.3 Répartition du capital et des droits de vote</b>                                                            | <b>447</b> |
| <b>6.4 Programme de rachat d'actions</b>                                                                           | <b>449</b> |
| 6.4.1 Autorisation d'achat par la Société de ses propres actions                                                   | 449        |
| 6.4.2 Descriptif du programme de rachat d'actions soumis à l'Assemblée générale du 20 mai 2026                     | 449        |
| <b>6.5 Dialogue avec les actionnaires</b>                                                                          | <b>451</b> |

## 6.1 Capital social de Capgemini

### 6.1.1 Capital social (montant, tableau d'évolution du capital et délégations de compétence)

#### Montant du capital

Au 31 décembre 2025, le capital social s'élevait à 1 359 429 368 euros, divisé en 169 928 671 actions de 8 euros de valeur nominale chacune, entièrement libérées.

Les actions sont soit nominatives, soit au porteur, au choix de l'actionnaire.

#### Tableau d'évolution du capital de la Société au cours des cinq dernières années

|                                                                                     | Nombre d'actions   | Capital social<br>(en euros) | Primes d'émission et<br>d'apport (en euros) |
|-------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|------------------------------|---------------------------------------------|
| <b>AU 31 DÉCEMBRE 2021</b>                                                          | <b>172 391 524</b> | <b>1 379 132 192</b>         | <b>6 451 118 973</b>                        |
| <b>Augmentation de capital :</b>                                                    |                    |                              |                                             |
| — Réservée aux salariés                                                             | 3 500 000          | 28 000 000                   | 480 375 000                                 |
| — Frais liés aux augmentations de capital réservées<br>aux salariés (nets d'impôts) | -                  | -                            | (996 276)                                   |
| <b>Réduction du capital :</b>                                                       |                    |                              |                                             |
| — Par annulation d'actions auto-détenues                                            | (2 309 411)        | (18 475 288)                 | (382 085 349)                               |
| <b>AU 31 DÉCEMBRE 2022</b>                                                          | <b>173 582 113</b> | <b>1 388 656 904</b>         | <b>6 548 412 348</b>                        |
| <b>Augmentation de capital :</b>                                                    |                    |                              |                                             |
| — Réservée aux salariés                                                             | 3 200 000          | 25 600 000                   | 440 992 000                                 |
| — Frais liés aux augmentations de capital réservées<br>aux salariés (nets d'impôts) | -                  | -                            | (1 307 669)                                 |
| <b>Réduction du capital :</b>                                                       |                    |                              |                                             |
| — Par annulation d'actions auto-détenues                                            | (4 174 000)        | (33 392 000)                 | (663 938 062)                               |
| <b>AU 31 DÉCEMBRE 2023</b>                                                          | <b>172 608 113</b> | <b>1 380 864 904</b>         | <b>6 324 158 617</b>                        |
| <b>Augmentation de capital :</b>                                                    |                    |                              |                                             |
| — Émission d'actions suite à l'attribution<br>définitive d'actions gratuites        | 5 440              | 43 520                       | (43 520)                                    |
| — Réservée aux salariés                                                             | 2 700 000          | 21 600 000                   | 393 282 000                                 |
| — Frais liés aux augmentations de capital réservées<br>aux salariés (nets d'impôts) | -                  | -                            | (1 192 803)                                 |
| <b>Réduction du capital :</b>                                                       |                    |                              |                                             |
| — Par annulation d'actions auto-détenues                                            | (3 966 082)        | (31 728 656)                 | (681 603 013)                               |
| <b>AU 31 DÉCEMBRE 2024</b>                                                          | <b>171 347 471</b> | <b>1 370 779 768</b>         | <b>6 034 601 281</b>                        |
| <b>Augmentation de capital :</b>                                                    |                    |                              |                                             |
| — Réservée aux salariés                                                             | 2 700 000          | 21 600 000                   | 277 290 000                                 |
| — Frais liés aux augmentations de capital réservées<br>aux salariés (nets d'impôts) | -                  | -                            | (1 139 207)                                 |
| <b>Réduction du capital :</b>                                                       |                    |                              |                                             |
| — Par annulation d'actions auto-détenues                                            | (4 118 800)        | (32 950 400)                 | (485 909 066)                               |
| <b>AU 31 DÉCEMBRE 2025</b>                                                          | <b>169 928 671</b> | <b>1 359 429 368</b>         | <b>5 824 843 008</b>                        |

## 6.1.2 Autorisations financières

### État des délégations d'augmentation du capital social consenties par l'Assemblée générale au Conseil d'Administration

Le tableau ci-après récapitule (en application des articles L. 225-37-4 3° du Code de commerce) les délégations en cours de validité ou qui ont expiré depuis la précédente Assemblée générale des actionnaires.

| Objet de la délégation                                                                                                                                                                       | Montant plafonné <sup>(1) (2)</sup><br>(en euros)                                                                                                            | Date d'autorisation et numéro de la résolution | Date d'expiration | Utilisation au cours de l'exercice 2025                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|-------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>a)</b> Acquisition par la Société de ses propres actions dans le cadre d'un programme de rachat <sup>(3)</sup>                                                                            | 10 % du capital                                                                                                                                              | 07/05/2025 (14 <sup>e</sup> )                  | 07/11/2026        | 4 321 158 actions ont été acquises dans le cadre du programme de rachat d'actions (hors contrat de liquidité), à un prix moyen de 125,36 euros<br><br>Dans le cadre du contrat de liquidité :<br><b>a)</b> 2 666 148 actions acquises au cours moyen de 140,97 euros<br><b>b)</b> 2 665 930 actions cédées au cours moyen de 141,48 euros<br><b>c)</b> Le solde du compte de liquidité au 31/12/2025 est de 119 404 actions et d'environ 15 millions d'euros en espèces et OPCVM monétaires |
| <b>b)</b> Annulation d'actions auto-détenues                                                                                                                                                 | 10 % du capital par période de 24 mois                                                                                                                       | 16/05/2024 (17 <sup>e</sup> )                  | 16/07/2026        | 4 118 800 actions ont été annulées pour une valeur de 516 670 118 euros (hors frais et taxes), par décision du Conseil d'Administration du 2 décembre 2025                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <b>c)</b> Augmentation de capital par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres                                                                                                 | 1,5 milliard d'euros de nominal                                                                                                                              | 16/05/2024 (18 <sup>e</sup> )                  | 16/07/2026        | Cette délégation n'a fait l'objet d'aucune utilisation en 2025                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>d)</b> Augmentation de capital par émission d'actions et/ou valeurs mobilières donnant accès au capital <b>avec maintien du DPS</b> (Droit Préférentiel de Souscription)                  | 540 millions d'euros de nominal<br>5 900 millions d'euros d'émission de titres de créance donnant accès au capital                                           | 16/05/2024 (19 <sup>e</sup> )                  | 16/07/2026        | Cette délégation n'a fait l'objet d'aucune utilisation en 2025                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>e)</b> Augmentation de capital par émission d'actions et/ou valeurs mobilières donnant accès au capital <b>avec suppression du DPS, par offre au public autre que par placement privé</b> | 135 millions d'euros de nominal<br>5 900 millions d'euros d'émission de titres de créance donnant accès au capital                                           | 16/05/2024 (20 <sup>e</sup> )                  | 16/07/2026        | Cette délégation n'a fait l'objet d'aucune utilisation en 2025                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>f)</b> Augmentation de capital par émission d'actions et/ou valeurs mobilières donnant accès au capital <b>avec suppression du DPS, par placement privé</b>                               | 135 millions d'euros de nominal<br>5 900 millions d'euros d'émission de titres de créance donnant accès au capital                                           | 16/05/2024 (21 <sup>e</sup> )                  | 16/07/2026        | Cette délégation n'a fait l'objet d'aucune utilisation en 2025                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>g)</b> Détermination du prix d'émission des actions dans le cadre d'une augmentation de capital <b>avec suppression du DPS</b>                                                            | 135 millions d'euros de nominal<br>5 900 millions d'euros d'émission de titres de créance donnant accès au capital<br>10 % du capital par période de 12 mois | 16/05/2024 (22 <sup>e</sup> )                  | 16/07/2026        | Cette délégation n'a fait l'objet d'aucune utilisation en 2025                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>h)</b> Augmentation du nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital <b>avec ou sans DPS</b> dans le cadre des résolutions (d) à (f) ( <i>Greenshoe</i> )                   | Dans la limite du plafond applicable à l'augmentation initiale                                                                                               | 16/05/2024 (23 <sup>e</sup> )                  | 16/07/2026        | Cette délégation n'a fait l'objet d'aucune utilisation en 2025                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |

| Objet de la délégation                                                                                                                                                                                    | Montant plafonné <sup>(1) (2)</sup><br>(en euros)                                                                                     | Date d'autorisation et numéro de la résolution | Date d'expiration | Utilisation au cours de l'exercice 2025                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|-------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| i) Augmentation de capital par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital en rémunération d'apports en nature                                                                | 135 millions d'euros de nominal<br>5 900 millions d'euros d'émission de titres de créance donnant accès au capital<br>10 % du capital | 16/05/2024 (24 <sup>e</sup> )                  | 16/07/2026        | Cette délégation n'a fait l'objet d'aucune utilisation en 2025                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| j) Attribution d'actions de performance <sup>(4)</sup>                                                                                                                                                    | 1,2 % du capital                                                                                                                      | 07/05/2025 (16 <sup>e</sup> )                  | 07/11/2026        | 54 542 actions sans condition de performance (436 336 euros de nominal) ont été attribuées à 33 bénéficiaires par décision du Conseil d'Administration du 17/02/2025<br>1 597 000 actions de performance (12 776 000 euros de nominal) ont été attribuées à 3 510 bénéficiaires par décision du Conseil d'Administration du 27/10/2025 |
| k) Augmentation de capital par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, <b>avec suppression du DPS</b> , réservée aux adhérents de plans d'épargne d'entreprise du Groupe | 28 millions d'euros de nominal <sup>(2)</sup>                                                                                         | 07/05/2025 (17 <sup>e</sup> )                  | 07/11/2026        | 2 327 886 actions ont été émises au titre de cette résolution dans le cadre du plan d'actionnariat salarié 2025, correspondant à un montant nominal de 18 623 088 euros                                                                                                                                                                |
| l) Augmentation de capital par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital <b>avec suppression du DPS</b> au profit de salariés de certaines filiales étrangères              | 14 millions d'euros de nominal <sup>(2)</sup>                                                                                         | 07/05/2025 (18 <sup>e</sup> )                  | 07/11/2026        | 372 114 actions ont été émises au titre de cette résolution dans le cadre du plan d'actionnariat salarié 2025, correspondant à un montant nominal de 2 976 912 euros                                                                                                                                                                   |

(1) Rappel des plafonds généraux : plafond global de 540 millions d'euros de nominal et de 5 900 millions d'euros d'émission de titres de créance donnant accès au capital pour toutes les émissions avec ou sans DPS ; les émissions réalisées dans le cadre de j), k) et l) ci-dessus ne sont pas incluses dans ces plafonds généraux.

(2) Le total des augmentations de capital décidées en vertu de k) et l) est limité à 28 millions d'euros de nominal.

(3) Les rachats effectués au cours de l'exercice 2025, mais antérieurs à l'Assemblée générale ordinaire du 7 mai 2025, l'ont été dans le cadre de la 16<sup>e</sup> résolution de l'Assemblée générale du 16 mai 2024.

(4) Les actions de performance attribuées au cours de l'exercice 2025, mais antérieures à l'Assemblée générale extraordinaire du 7 mai 2025, l'ont été dans le cadre de la 25<sup>e</sup> résolution de l'Assemblée générale du 16 mai 2024.

## Utilisation de ces délégations au cours de l'exercice

Dans le cadre de la délégation consentie au Conseil d'Administration par l'Assemblée générale ordinaire du 16 mai 2024 dans sa seizième résolution, puis par l'Assemblée générale ordinaire du 7 mai 2025, dans sa quatorzième résolution, il a été procédé à l'acquisition de 4 321 158 actions au titre du programme de rachat d'actions (hors contrat de liquidité) à un prix moyen de 125,36 euros. Au titre du contrat de liquidité, 2 666 148 actions ont été acquises au cours moyen de 140,97 euros et 2 665 930 actions ont été cédées au cours moyen de 141,48 euros. Le solde du compte de liquidité au 31 décembre 2025 est de 119 404 actions et d'environ 15 millions d'euros en espèces et OPCVM monétaires.

Par ailleurs, en vertu des pouvoirs que lui a conféré l'Assemblée générale extraordinaire du 16 mai 2024, dans sa dix-septième résolution, le Conseil d'Administration, par décision en date du 2 décembre 2025, a décidé de l'annulation de 4 118 800 actions pour une valeur de 516 670 118 euros (hors frais et taxes).

Dans le cadre des autorisations accordées par l'Assemblée générale extraordinaire des actionnaires du 16 mai 2024 dans sa vingt-cinquième résolution et du 7 mai 2025 dans sa seizième résolution, le Conseil d'Administration a décidé :

- le 17 février 2025 de procéder à une attribution de 54 542 actions sans conditions de performance au profit de 33 bénéficiaires (salariés et/ou mandataires sociaux des filiales étrangères) dans le cadre de l'acquisition de Syniti, et

- le 27 octobre 2025 de procéder à une attribution de 1 597 000 actions sous conditions de performance au profit de 3 510 bénéficiaires (salariés et mandataires sociaux des filiales françaises et étrangères, membres du Comité Exécutif y compris le Directeur général).

Enfin, le Conseil d'Administration, par décision en date des 11 et 12 juin 2025, a fait usage des dix-septième et dix-huitième résolutions adoptées par l'Assemblée générale extraordinaire du 7 mai 2025 afin d'augmenter le capital de la Société en faveur des salariés. Dans ce cadre, 2 700 000 actions nouvelles ont été émises au titre d'un douzième plan d'actionnariat salarié. L'augmentation de capital d'un montant nominal de 21 600 000 euros a été réalisée le 18 décembre 2025.

## Renouvellement de délégations à l'Assemblée générale 2026

L'ensemble des délégations en cours de validité exposées ci-dessus seront soumises à renouvellement lors de l'Assemblée générale du 20 mai 2026.

Pour plus d'information, se référer au chapitre 7 du présent Document d'Enregistrement Universel.



## 6.1.3 Autres titres existants donnant accès au capital

Il n'existait aucun autre titre en circulation donnant accès au capital au 31 décembre 2025.

## 6.1.4 Actionnariat salarié

### Plans d'options de souscription ou d'achat d'actions

Capgemini n'octroie plus de stock-options. Le dernier plan est arrivé à son terme en juin 2013.

### Attribution d'actions sous conditions de performance

#### Attribution d'actions de performance au cours de l'exercice 2025

Pour mémoire, l'Assemblée générale extraordinaire des actionnaires du 16 mai 2024 a autorisé le Conseil d'Administration, dans sa vingt-cinquième résolution, à procéder à une attribution d'actions de performance à des salariés et mandataires sociaux de la Société et de ses filiales françaises et étrangères, et ce pendant un délai de dix-huit mois à compter du 16 mai 2024, le nombre d'actions (existantes ou à émettre) ne devant pas excéder 1,2 % du capital social au jour de la décision du Conseil d'Administration d'émettre de telles actions (ce nombre maximal d'actions étant ci-après désigné par la lettre « N »). Dans la limite de 10 % de « N », ces actions sous conditions de performance peuvent être attribuées aux dirigeants mandataires sociaux de la Société, étant précisé que la quotité d'actions à conserver jusqu'au terme de leurs mandats est fixée par le Conseil d'Administration. Par exception, et pour un total n'excédant pas 15 % de « N », l'attribution d'actions pourra être réalisée au profit des salariés de la Société et de ses filiales françaises et étrangères – à l'exclusion des membres de l'équipe de Direction générale (le « Comité Exécutif ») – sans conditions de performance.

Dans le cadre de cette autorisation, le Conseil d'Administration a décidé le 17 février 2025 de procéder à une attribution spécifique d'un total de 54 542 actions sans condition de performance au profit de 33 managers et collaborateurs du Groupe (hors membre du Comité Exécutif du Groupe) dans le cadre de l'acquisition de Syniti. La période d'acquisition a été fixée par le Conseil d'Administration à trois ans et une semaine (bénéficiaires non-résidents fiscaux français).

L'Assemblée générale extraordinaire des actionnaires du 7 mai 2025 a autorisé le Conseil d'Administration, dans sa seizième résolution, à procéder à une attribution d'actions de performance à des salariés et mandataires sociaux de la Société et de ses filiales françaises et étrangères, et ce pendant un délai de dix-huit mois à compter du 7 mai 2025, le nombre d'actions (existantes ou à émettre) ne devant pas excéder 1,2 % du capital social au jour de la décision du Conseil d'Administration d'émettre de telles actions (ce nombre maximal d'actions étant ci-après désigné par la lettre « N »). Dans la limite de 10 % de « N », ces actions sous conditions de performance peuvent être attribuées aux dirigeants mandataires sociaux de la Société, étant précisé que la quotité d'actions à conserver jusqu'au terme de leurs mandats est fixée par le Conseil d'Administration. Par exception, et pour un total n'excédant pas 15 % de « N », l'attribution d'actions pourra être réalisée au profit des salariés de la Société et de ses filiales françaises et étrangères – à l'exclusion des membres de l'équipe de Direction générale (le « Comité Exécutif ») – sans conditions de performance.

Dans le cadre de cette autorisation, le Conseil d'Administration a décidé le 27 octobre 2025 de procéder à une attribution d'un total de 1 597 000 actions sous conditions de performance au profit de 3 509 managers et collaborateurs du Groupe, dont 35 membres du Comité Exécutif (hors les dirigeants mandataires sociaux), et M. Aïman Ezzat, Directeur général.

La condition de performance externe porte sur la performance de l'action Capgemini comparée à la performance moyenne d'un panier de sociétés comparables ou d'indices, réalisée sur une période de trois années, minimum.

Depuis l'attribution d'actions de performance de 2012, la condition de performance interne de l'ensemble des plans d'actions concernés porte sur la génération de *free cash flow* organique sur une période couvrant trois exercices, reflétant la volonté du Conseil d'Administration de privilégier des objectifs de long terme dans le cadre de ces attributions.

Une condition de performance liée à la Responsabilité Sociale et Environnementale a été ajoutée pour la première fois en 2018. Elle repose sur deux indicateurs l'un relatif à la diversité et l'autre, à la performance environnementale.

Le Conseil d'Administration a également souhaité permettre la prise en compte d'une surperformance en définissant des cibles conditionnant 110 % de l'attribution relative pour chacune des conditions de performance, tout en plafonnant le pourcentage total d'actions définitivement acquises, après constatation de l'ensemble des conditions de performance, à 100 % de l'attribution initiale.

Ainsi, le nombre total d'actions qui sera acquis par les bénéficiaires au terme de la période d'acquisition sera égal à :

- d'une part, un nombre d'actions égal à 40 % du nombre indiqué dans la notification d'attribution, multiplié par un pourcentage fonction de la performance externe choisie, soit la performance de l'action Capgemini comparée à la performance moyenne réalisée sur une période identique de trois ans par un panier de valeurs et d'indices comprenant les actions de huit sociétés comparables, évoluant dans le même secteur et dans au moins cinq pays différents dans lesquels le Groupe a lui-même une présence significative (Accenture/Alten/Indra/Tieto/CGI Group/Sopra Steria/Infosys et Cognizant), l'indice Euro Stoxx Technology 600 et l'indice CAC 40. Aucune attribution ne sera possible si la performance relative de l'action Capgemini est inférieure à 100 % de la performance moyenne du panier, elle sera de 50 % de l'attribution initiale si la performance de l'action Capgemini est égale à la performance moyenne du panier, de 100 % si elle est égale à 110 % de la performance du panier et de 110 % de la cible si elle est supérieure ou égale à 120 % de la performance du panier ;
- d'autre part, un nombre d'actions égal à 40 % du nombre indiqué dans cette notification, multiplié par un pourcentage égal à la performance interne choisie, soit le montant du *free cash flow* organique publié et audité sur la période cumulée des trois années 2025 à 2027 réalisé par rapport à un objectif minimum de 5 700 millions d'euros, l'allocation étant de 100 % de l'attribution dans le cas d'une génération de *free cash flow* organique égale à 6 200 millions d'euros. Elle est d'un maximum de 110 % pour une génération de *free cash flow* organique supérieure ou égale à 6 500 millions d'euros ;
- et, pour finir, un nombre d'actions égal à 20 % du nombre indiqué dans la notification d'attribution multiplié par un pourcentage fonction de la réalisation de la condition de performance retenue au titre de la Responsabilité Sociale et Environnementale, soit, d'une part, l'évolution sur une période de trois années du pourcentage de femmes occupant des postes de leaders exécutifs avec un objectif minimum fixé à 30,5 %, une allocation cible pour un pourcentage de 32 % et une allocation maximum de 110 % de la cible pour un pourcentage supérieur ou égal à 33,5 % et, d'autre part, la réduction des émissions de gaz à effet de serre du Groupe en valeur absolue hors déplacement domicile-lieux de travail en 2027 par rapport à la situation en 2024. L'attribution étant à la cible si les émissions de gaz à effet de serre sont inférieures de 4,5 % par rapport à 2024.



La période d'acquisition a été fixée par le Conseil d'Administration à trois ans et deux semaines pour les bénéficiaires résidents et non-résidents fiscaux français. Par ailleurs, une durée minimale de conservation des actions définitivement attribuées au terme de la période d'acquisition a été fixée à une année pour les bénéficiaires résidents fiscaux français. Par ailleurs, le Directeur général est tenu de conserver les actions définitivement acquises jusqu'au terme de son mandat de Directeur général à hauteur de 50 % des actions définitivement acquises si le nombre d'actions détenues par lui, valorisées au cours de l'action à la date d'attribution définitive, est inférieur à une année de rémunération annuelle à objectifs atteints. Ce pourcentage est de 33 % si la valorisation des actions détenues est comprise entre une année de rémunération annuelle à objectifs atteints et deux années de rémunération annuelle à objectifs atteints, et il passe à 5 % si la valorisation des actions détenues est supérieure à deux années de rémunération annuelle à objectifs atteints.

Sur le nombre total des 1 597 000 actions attribuées, 7 200 actions (soit 0,45 % de l'attribution totale) ont été attribuées sans condition de performance et aucun membre du Comité Exécutif du Groupe n'a pu bénéficier de cette attribution.

Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, les attributions d'actions de performance se font aux mêmes périodes calendaires et sont décidées soit par le Conseil d'Administration de fin juillet, soit par le Conseil d'Administration suivant, tenu généralement au début du dernier trimestre de l'année civile ce qui a été le cas sur les neuf dernières années.

### Attribution définitive d'actions de performance pendant l'exercice 2025

Dans le cadre de l'autorisation conférée par l'Assemblée générale extraordinaire du 20 mai 2021, le Conseil d'Administration avait attribué le 6 octobre 2021, un total de 1 834 500 actions sous conditions de performance et de présence.

Ces actions sous conditions de performance ont été attribuées sous réserve d'une période d'acquisition de trois ans pour les bénéficiaires résidents fiscaux français et de quatre ans pour les bénéficiaires non-résidents fiscaux français. La période d'acquisition pour les bénéficiaires non-résidents fiscaux français est donc arrivée à échéance le 8 octobre 2025.

Cette attribution reposait sur des conditions de performance interne et sur une condition de performance externe. Les conditions de performance sont décrites dans la résolution soumise au vote et adoptée lors de l'Assemblée générale mixte des actionnaires ayant autorisé le Conseil d'Administration à les attribuer.

La condition de performance financière a porté sur le *free cash flow* organique généré sur les trois exercices 2021, 2022 et 2023.

La condition de performance en matière de responsabilité sociale et environnementale a porté, d'une part, sur l'évolution, sur une période de trois années, du pourcentage de femmes intégrant la population des Vice-Présidents du Groupe et, d'autre part, sur le pourcentage de réduction des émissions des gaz à effet de serre (GES) en 2023 par rapport à la référence fixée à l'année 2019.

La condition de performance externe, quant à elle, a été appréciée sur la base de la performance comparative de l'action Capgemini par rapport à un panier de sociétés comparables de notre secteur dans au moins cinq pays différents, dont la liste est la suivante : Accenture, Atos, Indra, CGI Group, Cognizant, Infosys, Sopra Steria, Tieto, et les indices Euro Stoxx Technology 600 et CAC40. Pour cette attribution, il n'y a pas d'attribution au titre de la performance externe si la performance relative n'est pas *a minima* de 100 % de la performance moyenne du panier sur une période de trois années, l'attribution est de 50 % de la cible pour une performance égale à celle du panier, l'attribution est de 100 % de la cible pour une performance supérieure ou égale à 110 % de celle du panier et l'attribution est de 110 % de la cible (hors dirigeants mandataires sociaux) si la performance est égale à 120 % de celle du panier.

Au titre de cette attribution, la condition de performance interne relative à la génération de *free cash flow* organique a été atteinte à 110 %, la condition de performance interne relative à la performance RSE a été atteinte à hauteur de 105,5 %, et la condition de performance externe a été remplie à 65,15 %. En fonction des catégories de bénéficiaires et compte tenu du mécanisme de plafonnement à 100 % de l'attribution initiale, cela a permis l'attribution définitive en 2025 de 1 013 479 actions aux bénéficiaires non-résidents fiscaux français, avec des pourcentages d'attribution compris entre 87,8 % et le plafond de 100 %.

Le pourcentage final d'actions définitivement acquises au titre de ce plan s'élève à 78 % du montant initialement attribué.

D'autre part, dans le cadre de l'autorisation conférée par l'Assemblée générale extraordinaire du 19 mai 2022, le Conseil d'Administration avait attribué le 3 octobre 2022, un total de 1 982 000 actions sous conditions de performance et de présence.

Ces actions sous conditions de performance ont été attribuées sous réserve d'une période d'acquisition de trois ans et une semaine pour les bénéficiaires résidents fiscaux français et de quatre ans et une semaine pour les bénéficiaires non-résidents fiscaux français. La période d'acquisition pour les bénéficiaires résidents fiscaux français est donc arrivée à échéance le 10 octobre 2025.

Cette attribution reposait sur des conditions de performance interne et sur une condition de performance externe. Les conditions de performance sont décrites dans la résolution soumise au vote et adoptée lors de l'Assemblée générale mixte des actionnaires ayant autorisé le Conseil d'Administration à les attribuer.

La condition de performance financière a porté sur le *free cash flow* organique généré sur les trois exercices 2022, 2023 et 2024.

La condition de performance en matière de responsabilité sociale et environnementale a porté, d'une part, sur l'évolution, sur une période de trois années, du pourcentage de femmes intégrant la population des Vice-Présidents du Groupe et, d'autre part, sur le pourcentage de réduction des émissions des gaz à effet de serre (GES) en 2024 par rapport à la référence fixée à l'année 2019.

La condition de performance externe, quant à elle, a été appréciée sur la base de la performance comparative de l'action Capgemini par rapport à un panier de sociétés comparables de notre secteur dans au moins cinq pays différents, dont la liste est la suivante : Accenture, Atos, Indra, CGI Group, Cognizant, Infosys, Sopra Steria, Tieto, et les indices Euro Stoxx Technology 600 et CAC40. Pour cette attribution, il n'y a pas d'attribution au titre de la performance externe si la performance relative n'est pas *a minima* de 100 % de la performance moyenne du panier sur une période de trois années, l'attribution est de 50 % de la cible pour une performance égale à celle du panier, l'attribution est de 100 % de la cible pour une performance supérieure ou égale à 110 % de celle du panier et l'attribution est de 110 % de la cible (hors dirigeants mandataires sociaux) si la performance est égale à 120 % de celle du panier.

Au titre de cette attribution, la condition de performance interne relative à la génération de *free cash flow* organique a été atteinte à 83,8 % pour le dirigeant mandataire social et 101,9 % pour les autres bénéficiaires, la condition de performance interne relative à la performance RSE a été atteinte à hauteur de 100 % pour le dirigeant mandataire social et 105 % pour les autres bénéficiaires, et la condition de performance externe a été remplie à 33,33 % pour le dirigeant mandataire social et 34,94 % pour les autres bénéficiaires.

En fonction des catégories de bénéficiaires, cela a permis l'attribution définitive en octobre 2025 de 386 432 actions aux bénéficiaires résidents fiscaux français avec des pourcentages d'attribution compris entre 68,57 % et 92,33 %.

Il restait au 31 décembre 2025 potentiellement 1 096 900 actions attribuables définitivement à des non-résidents fiscaux français, sous réserve de leur présence au sein du Groupe début octobre 2026.

Enfin, dans le cadre de l'autorisation conférée par l'Assemblée générale extraordinaire du 19 mai 2022, le Conseil d'Administration avait également attribué le 3 octobre 2022 un total de 13 750 actions sous condition de présence dans le cadre de l'acquisition de la société Chappuis Halder.

Ces actions, uniquement sous condition de présence, ont été attribuées, sous réserve d'une période d'acquisition de trois ans et une semaine (bénéficiaires non-résidents fiscaux français). La période d'acquisition est donc arrivée à échéance le 10 octobre 2025.

Au titre de cette attribution, après constatation du respect de la condition de présence à début octobre 2025, 6 750 actions ont été attribuées aux bénéficiaires du Plan Chappuis Halder.

Le pourcentage final d'actions définitivement acquises au titre de ce plan s'élève à 49 % du montant initialement attribué.

## Système international d'actionnariat des salariés

Dans le cadre de sa politique de motivation des salariés et de l'alignement de leurs intérêts sur ceux des actionnaires, mais aussi de stabilisation du capital de la Société, le Groupe souhaite rendre accessible à un grand nombre de collaborateurs l'accès au capital de l'entreprise, notamment par le biais d'opérations d'actionnariat des salariés.

Mises en place depuis 2009, ces opérations d'actionnariat salarié sont désormais proposées annuellement aux salariés du Groupe depuis 2017. Elles visent à positionner l'actionnariat salarié vers un objectif de détention situé autour de 8 % du capital de la Société et à proposer cette offre au plus grand nombre possible de collaborateurs du Groupe (98 % des salariés étaient éligibles lors du dernier plan en 2025).

### Plans d'actionnariat salarié en cours au 31 décembre 2025

|                                                                                                                              | 2021                                             | 2022                                               | 2023                                               | 2024                                               | 2025                                              |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|----------------------------------------------------|----------------------------------------------------|----------------------------------------------------|---------------------------------------------------|
| Nombre d'actions émises                                                                                                      | 3,6 millions                                     | 3,5 millions                                       | 3,2 millions                                       | 2,7 millions                                       | 2,7 millions                                      |
| Montant souscrit (M€)                                                                                                        | 589                                              | 508                                                | 467                                                | 415                                                | 299                                               |
| Nombre de salariés ayant souscrit                                                                                            | 49 100                                           | 50 687                                             | 50 312                                             | 55 668                                             | 43 313                                            |
| Pourcentage de salariés éligibles ayant souscrit                                                                             | 17,2 %                                           | 15,3 %                                             | 15,4 %                                             | 17,5 %                                             | 13,1 %                                            |
| Nombre de pays dans lesquels des salariés du Groupe ont souscrit, directement ou indirectement par l'intermédiaire d'un FCPE | 29                                               | 29                                                 | 32                                                 | 32                                                 | 36                                                |
| Pourcentage de salariés éligibles                                                                                            | 96 %                                             | 97 %                                               | 97 %                                               | 97 %                                               | 98 %                                              |
| Autorisation de l'Assemblée générale <sup>(1)</sup>                                                                          | 20 mai 2021<br>(maximum de 4 millions d'actions) | 19 mai 2022<br>(maximum de 3,5 millions d'actions) | 16 mai 2023<br>(maximum de 3,5 millions d'actions) | 16 mai 2024<br>(maximum de 3,5 millions d'actions) | 7 mai 2025<br>(maximum de 3,5 millions d'actions) |

(1) Autorisation accordée par l'Assemblée générale au Conseil d'Administration d'émettre un nombre maximum d'actions dans le cadre d'une augmentation de capital réservée aux salariés et mandataires sociaux de la Société et de ses filiales françaises et étrangères ayant adhéré au Plan d'Épargne d'Entreprise (PEG) de Capgemini.

Au total, et en application des dispositions de l'article L. 225-102 du Code de commerce, le Conseil d'Administration précise qu'au 31 décembre 2025, environ 96 000 salariés ainsi que les mandataires sociaux de la Société (et des sociétés qui lui sont liées) détenaient ensemble 8,6 % du capital de la Société.

## 6.1.5 Dilution totale potentielle pouvant résulter de l'exercice de l'ensemble des titres donnant accès au capital

Au 31 décembre 2025, la dilution potentielle liée aux plans d'actions gratuites et de performance était de 3,4 %.

## 6.2 Capgemini et la Bourse

Au 31 décembre 2025, le capital de la société Capgemini SE était composé de 169 928 671 actions (Code ISIN : FR0000125338) cotées sur le marché « Euronext Paris » compartiment A et éligibles au Service de Règlement Différé (SRD) de la Bourse de Paris.

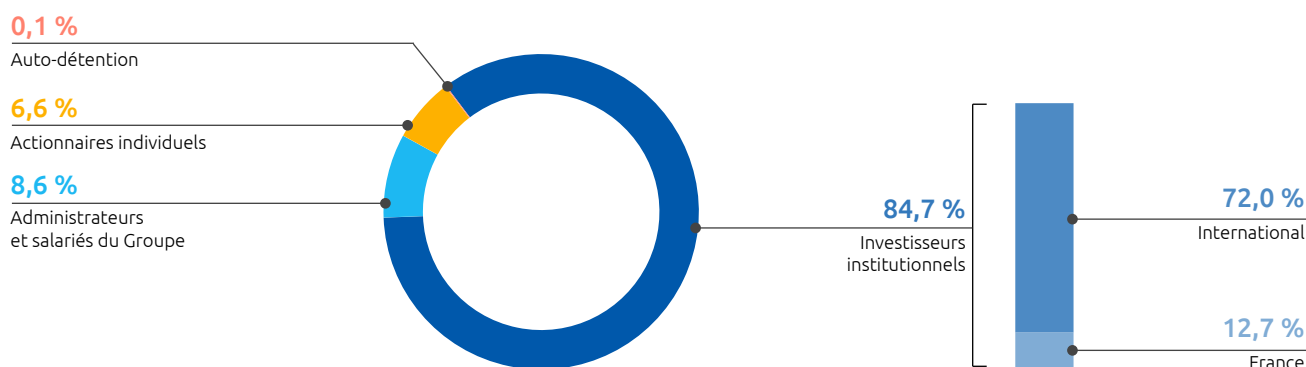
L'action Capgemini fait notamment partie des indices Euronext CAC 40 et Euronext 100, et des indices européens Euro Stoxx, Stoxx Europe 600, et Stoxx Europe 600 Technology. La performance du Groupe en tant qu'entreprise responsable est également reconnue par son inclusion dans différents indices

basés sur des critères ESG (Environnement, Social et Gouvernance) tels que les indices CAC 40 ESG, CAC SBT 1.5, Dow Jones Best-in-Class Index (DJSI) Europe et Euro Stoxx Global ESG leaders.

Entre le 1<sup>er</sup> janvier et le 31 décembre 2025, Capgemini a vu son cours baisser de 8,3 % pour terminer l'année à 142,25 euros.

Au 31 décembre 2025, la capitalisation boursière de Capgemini s'élevait à 24,2 milliards d'euros, comparée à 26,6 milliards d'euros au 31 décembre 2024.

### Répartition du capital de Capgemini à fin 2025



### Calendrier indicatif des publications financières relatives à 2026

|                                                        |                 |
|--------------------------------------------------------|-----------------|
| Chiffre d'affaires du 1 <sup>er</sup> trimestre 2026 : | 30 avril 2026   |
| Résultats du 1 <sup>er</sup> semestre 2026 :           | 30 juillet 2026 |
| Chiffre d'affaires du 3 <sup>e</sup> trimestre 2026 :  | 30 octobre 2026 |
| Résultats 2026 :                                       | 16 février 2027 |

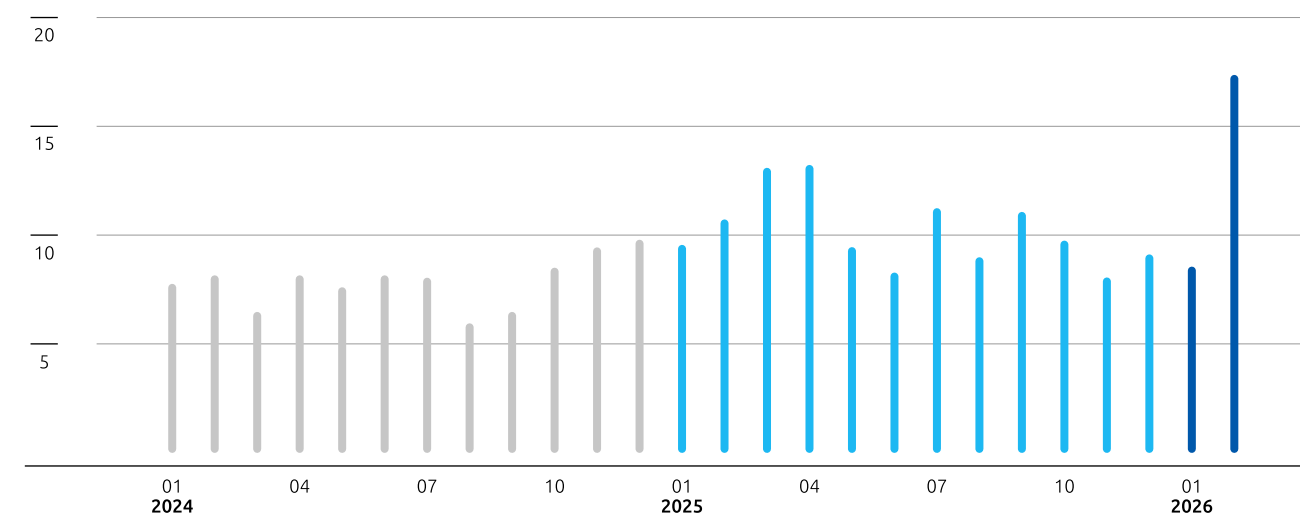
Il est précisé qu'il s'agit là d'un calendrier indicatif : les dates citées peuvent être sujettes à modification.

### Cours de l'action – du 31 décembre 2023 au 28 février 2026 (en euros)



Source : Bloomberg.



**Nombre de transactions par mois sur Euronext Paris – de janvier 2024 à février 2026 (en millions de titres)**

Source : Bloomberg.

**Marché de l'action**

L'analyse des transactions sur les 24 derniers mois est reprise ci-après :

| Mois           | Nombre de séances | Cours coté (en euros) |        |        | Volume des transactions |                   |                                |
|----------------|-------------------|-----------------------|--------|--------|-------------------------|-------------------|--------------------------------|
|                |                   | + haut                | moyen  | + bas  | Nombre de titres        |                   | Capitaux (en millions d'euros) |
|                |                   |                       |        |        | Total                   | Moyen (quotidien) |                                |
| Mars 2024      | 20                | 227,40                | 218,74 | 211,70 | 6 749 467               | 337 473           | 1 476,4                        |
| Avril 2024     | 21                | 214,60                | 205,90 | 196,70 | 8 160 635               | 388 602           | 1 680,3                        |
| Mai 2024       | 22                | 214,70                | 203,00 | 181,00 | 7 796 387               | 354 381           | 1 582,7                        |
| Juin 2024      | 20                | 196,35                | 187,86 | 179,60 | 8 266 122               | 413 306           | 1 552,9                        |
| Juillet 2024   | 23                | 198,90                | 189,93 | 172,05 | 7 998 916               | 347 779           | 1 519,3                        |
| Août 2024      | 22                | 189,80                | 180,75 | 170,15 | 6 077 222               | 276 237           | 1 098,4                        |
| Septembre 2024 | 21                | 199,90                | 190,71 | 179,60 | 6 415 226               | 305 487           | 1 223,4                        |
| Octobre 2024   | 23                | 194,80                | 178,60 | 158,30 | 8 430 474               | 366 542           | 1 505,7                        |
| Novembre 2024  | 21                | 165,75                | 157,21 | 149,40 | 9 361 131               | 445 768           | 1 471,6                        |
| Décembre 2024  | 20                | 160,50                | 155,62 | 149,60 | 9 702 900               | 485 145           | 1 510,0                        |
| Janvier 2025   | 22                | 177,70                | 163,24 | 154,40 | 9 485 588               | 431 163           | 1 548,5                        |
| Février 2025   | 20                | 186,65                | 167,89 | 148,60 | 10 647 156              | 532 358           | 1 787,6                        |
| Mars 2025      | 21                | 157,45                | 147,63 | 137,55 | 13 046 754              | 621 274           | 1 926,1                        |
| Avril 2025     | 20                | 144,20                | 130,19 | 110,00 | 13 125 466              | 656 273           | 1 708,9                        |
| Mai 2025       | 21                | 156,55                | 148,61 | 140,05 | 9 387 736               | 447 035           | 1 395,1                        |
| Juin 2025      | 21                | 154,55                | 146,98 | 139,40 | 8 213 196               | 391 105           | 1 207,2                        |
| Juillet 2025   | 23                | 149,25                | 137,99 | 130,80 | 11 158 758              | 485 163           | 1 539,8                        |
| Août 2025      | 21                | 131,35                | 123,81 | 120,55 | 8 915 920               | 424 568           | 1 103,9                        |
| Septembre 2025 | 22                | 128,00                | 122,98 | 117,85 | 11 007 837              | 500 356           | 1 353,7                        |
| Octobre 2025   | 23                | 140,40                | 126,22 | 118,50 | 9 674 029               | 420 610           | 1 221,0                        |
| Novembre 2025  | 20                | 137,15                | 130,74 | 122,20 | 7 927 898               | 396 395           | 1 036,5                        |
| Décembre 2025  | 21                | 153,05                | 144,85 | 133,10 | 9 019 459               | 429 498           | 1 306,5                        |
| Janvier 2026   | 21                | 152,75                | 138,92 | 127,55 | 8 434 207               | 401 629           | 1 171,7                        |
| Février 2026   | 20                | 134,95                | 108,18 | 98,72  | 17 276 298              | 863 815           | 1 868,9                        |

Source : Euronext.

## Politique de distribution du dividende

Le Groupe a une politique historique de distribution de dividendes, qui permet de conserver un équilibre entre les investissements nécessaires à son développement et la distribution des bénéfices aux actionnaires. Ce taux de distribution des bénéfices est d'environ 35 %. Le taux est défini comme suit : dividende par action/résultat net (part du Groupe) par action utilisant le nombre d'actions émises au 31 décembre. En cas de comptabilisation d'éléments exceptionnels, en particulier s'ils sont sans impact sur la trésorerie, le résultat net (part du Groupe) pourra être retraité de ces éléments avant application du taux de distribution.

Il est proposé de distribuer un dividende de 3,40 euros par action au titre de l'exercice 2025.

Sur la base d'un nombre d'actions de 169 928 671 composant le capital au 31 décembre 2025, la distribution totale de Capgemini s'élèverait ainsi à 578 millions d'euros au titre de l'exercice 2025. Le dividende effectivement versé dépendra de l'auto-détention à la date de détachement du dividende et des actions qui pourraient être créées ou annulées avant cette date.

## Taux de distribution du dividende

| Exercice clos le 31 décembre | Dividende par action (en euro) | Nombre d'actions (au 31 décembre) | Distribution        |             | Date de détachement du coupon |
|------------------------------|--------------------------------|-----------------------------------|---------------------|-------------|-------------------------------|
|                              |                                |                                   | En millions d'euros | En % du net |                               |
| 2012                         | 1,00                           | 161 700 362                       | 162                 | 44 %        | 3 juin 2013                   |
| 2013                         | 1,10                           | 160 317 818                       | 176                 | 40 %        | 16 mai 2014                   |
| 2014                         | 1,20                           | 163 592 949                       | 196                 | 34 %        | 18 mai 2015                   |
| 2015                         | 1,35                           | 172 181 500                       | 232                 | 36 %        | 30 mai 2016                   |
| 2016                         | 1,55                           | 171 564 265                       | 266                 | 36 %        | 22 mai 2017                   |
| 2017                         | 1,70                           | 168 483 742                       | 286                 | 35 %        | 4 juin 2018                   |
| 2018                         | 1,70                           | 167 293 730                       | 284                 | 36 %        | 5 juin 2019                   |
| 2019 <sup>(1)</sup>          | 1,35                           | 169 345 499                       | 229                 | 25 %        | 3 juin 2020                   |
| 2020                         | 1,95                           | 168 784 837                       | 329                 | 35 %        | 2 juin 2021                   |
| 2021                         | 2,40                           | 172 391 524                       | 414                 | 35 %        | 1 <sup>er</sup> juin 2022     |
| 2022                         | 3,25                           | 173 582 113                       | 564                 | 35 %        | 30 mai 2023                   |
| 2023                         | 3,40                           | 172 608 113                       | 587                 | 35 %        | 29 mai 2024                   |
| 2024                         | 3,40                           | 171 347 471                       | 583                 | 35 %        | 20 mai 2025                   |
| 2025 <sup>(2)</sup>          | 3,40                           | 169 928 671                       | 578                 | 36 %        | 2 juin 2026                   |

(1) Le Conseil d'Administration a décidé, lors de sa réunion du 29 avril 2020, de réduire de 29 % le dividende en l'établissant à 1,35 euro par action au lieu de 1,90 euro. Ce dividende a été approuvé par l'Assemblée générale du 20 mai 2020.

(2) Proposition soumise à l'Assemblée générale du 20 mai 2026.

## 6.3 Répartition du capital et des droits de vote

Au 31 décembre 2025, le capital social s'élevait à 1 359 429 368 euros (contre 1 370 779 768 euros au 31 décembre 2024), divisé en 169 928 671 actions de 8 euros chacune entièrement libérées.

Les opérations suivantes ont été effectuées sur le capital social au cours de l'exercice 2025 :

- annulation de 4 118 800 actions auto-détenues par décision du Conseil d'Administration en date du 2 décembre 2025 ;

- augmentation de capital liée au douzième plan d'actionnariat salarié (ESOP 2025) pour 2 700 000 actions, en date du 18 décembre 2025.

La répartition du capital à fin 2025 est donnée dans le tableau ci-dessous, étant rappelé qu'il n'existe pas de droits de vote double.

### Répartition du capital social au cours des trois dernières années

|                                                               | Situation à fin 2023        |              |                      | Situation à fin 2024        |              |                      | Situation à fin 2025        |              |                      |
|---------------------------------------------------------------|-----------------------------|--------------|----------------------|-----------------------------|--------------|----------------------|-----------------------------|--------------|----------------------|
|                                                               | Nombre d'actions (millions) | % du capital | % des droits de vote | Nombre d'actions (millions) | % du capital | % des droits de vote | Nombre d'actions (millions) | % du capital | % des droits de vote |
| <b>Administrateurs et salariés du Groupe</b>                  | <b>15,7</b>                 | <b>9,1</b>   | <b>9,1</b>           | <b>14,9</b>                 | <b>8,7</b>   | <b>8,7</b>           | <b>14,6</b>                 | <b>8,6</b>   | <b>8,6</b>           |
| Administrateurs                                               | 0,3                         | 0,2          | 0,2                  | 0,3                         | 0,2          | 0,2                  | 0,3                         | 0,2          | 0,2                  |
| Actionnariat salarié                                          | 15,4                        | 8,9          | 8,9                  | 14,6                        | 8,5          | 8,5                  | 14,3                        | 8,4          | 8,4                  |
| <b>Auto-détention</b>                                         | <b>1,3</b>                  | <b>0,7</b>   | <b>0,7</b>           | <b>1,4</b>                  | <b>0,8</b>   | <b>0,8</b>           | <b>0,2</b>                  | <b>0,1</b>   | <b>0,1</b>           |
| <b>Auto-contrôle</b>                                          | <b>-</b>                    | <b>-</b>     | <b>-</b>             | <b>-</b>                    | <b>-</b>     | <b>-</b>             | <b>-</b>                    | <b>-</b>     | <b>-</b>             |
| <b>Public</b>                                                 | <b>155,7</b>                | <b>90,2</b>  | <b>90,2</b>          | <b>155,0</b>                | <b>90,5</b>  | <b>90,5</b>          | <b>155,1</b>                | <b>91,3</b>  | <b>91,3</b>          |
| Actionnaires individuels <sup>(1)</sup> (Porteur + Nominatif) | 10,7                        | 6,2          | 6,2                  | 10,7                        | 6,3          | 6,3                  | 11,1                        | 6,6          | 6,6                  |
| Actionnaires institutionnels                                  | 145,0                       | 84,0         | 84,0                 | 144,3                       | 84,2         | 84,2                 | 144,0                       | 84,7         | 84,7                 |
| <b>TOTAL</b>                                                  | <b>172,6</b>                | <b>100</b>   | <b>100</b>           | <b>171,3</b>                | <b>100</b>   | <b>100</b>           | <b>169,9</b>                | <b>100</b>   | <b>100</b>           |

(1) Peut inclure la détention d'employés hors plan d'actionnariat salarié.

À chaque action est attachée une voix, quelle que soit la forme de l'action, nominative ou au porteur.

Il est également précisé qu'au 31 décembre 2025, Capgemini SE détenait 186 643 de ses propres actions (dont 119 404 actions résultant de l'exécution du contrat de liquidité au 31 décembre 2025) et que, par ailleurs, la Société ne détient aucun titre en auto-contrôle.

La Société a effectué en fin d'année 2025 une requête SRD 2 (Shareholders' Rights Directive 2) et une étude d'actionnariat, dont il ressort que plus de 140 000 actionnaires individuels détenaient

des actions Capgemini au porteur. Par ailleurs, plus de 21 000 actionnaires individuels détenaient des actions Capgemini sous la forme nominative au 31 décembre 2025.

Enfin, plus de 96 000 salariés du Groupe détiennent des actions au travers des différents plans d'actionnariat salarié, représentant un total de 8,4 % du capital de la Société au 31 décembre 2025, et les personnes physiques membres du Conseil d'Administration détenaient par ailleurs 0,2 % du capital à la même date.

Capgemini SE n'a pas connaissance de nantissements en cours qui porteraient sur une part significative de son capital.



## Franchissements de seuils légaux

Conformément aux dispositions des articles L. 233-7 et L. 233-9 du Code de commerce, la Société a été notifiée des franchissements de seuils légaux ci-dessous entre le 1<sup>er</sup> janvier et le 31 décembre 2025 :

| Déclarant                         | Date du franchissement de seuil | Nombre de titres | % du capital | Nombre de droits de vote | % des droits de vote | Seuil légal franchi | Sens du franchissement (hausse/baisse) |
|-----------------------------------|---------------------------------|------------------|--------------|--------------------------|----------------------|---------------------|----------------------------------------|
| CACIB                             | 30 avril 2025                   | 15 240 572       | 8,89%        | 15 240 572               | 8,89%                | 10%                 | Baisse                                 |
| FMR LLC                           | 7 janvier 2025                  | 8 513 584        | 4,97%        | 8 513 584                | 4,97%                | 5%                  | Baisse                                 |
| The Capital Group Companies, Inc. | 2 avril 2025                    | 8 562 833        | 5,00%        | 8 562 833                | 5,00%                | 5%                  | Baisse                                 |
|                                   | 7 mai 2025                      | 8 634 283        | 5,04%        | 8 634 283                | 5,04%                | 5%                  | Hausse                                 |
|                                   | 15 mai 2025                     | 8 207 251        | 4,79%        | 8 207 251                | 4,79%                | 5%                  | Baisse                                 |

Au 31 décembre 2025, l'actionnariat salarié représentait 8,4 % du capital et des droits de vote de la Société.

## Franchissements de seuils statutaires

L'article 10 des statuts de Capgemini SE prévoit une obligation de déclaration de tout franchissement, à la hausse ou à la baisse, de chaque fraction de 1 % du capital social ou des droits de vote de la Société à compter d'un seuil plancher de 5 % du capital social ou des droits de vote de la Société et jusqu'au seuil imposant le dépôt d'une offre publique, conformément à la réglementation en vigueur.

## Actionnaires détenant plus de 5 % du capital et des droits de vote

En application des dispositions de l'article L. 233-13 du Code de commerce et selon les informations reçues et les déclarations effectuées auprès de l'Autorité des marchés financiers, il n'existe à la date du 13 mars 2026 et à la connaissance de la Société aucun actionnaire autre que Amundi Asset Management, BlackRock Inc., Crédit Agricole Corporate and Investment Bank (CACIB) <sup>(1)</sup>, et Massachusetts Financial Services Company (MFS) détenant, directement ou indirectement, seul ou de concert, plus de 5 % du capital ou des droits de vote de la Société.

## Pactes d'actionnaires

Il n'existe aucun pacte entre actionnaires ni aucune convention entre actionnaires.

<sup>(1)</sup> Pour plus d'informations sur la détention de CACIB, veuillez consulter la section 2.1.3.



## 6.4 Programme de rachat d'actions

### 6.4.1 Autorisation d'achat par la Société de ses propres actions

L'Assemblée générale ordinaire du 7 mai 2025 avait renouvelé l'autorisation, accordée sous certaines conditions, à la Société d'acheter ses propres actions. Cette autorisation a été utilisée au cours de l'exercice 2025 pour les besoins du contrat de liquidité (conclu avec Kepler Cheuvreux) et plus généralement dans le cadre de la poursuite par la Société du rachat de ses propres actions.

Le contrat de liquidité a pour but de favoriser la liquidité du titre Capgemini et d'assurer une plus grande régularité de ses cotations. En 2025, dans le cadre du contrat de liquidité, il a ainsi été procédé à l'achat pour le compte de la Société d'un total de 2 666 148 actions représentant 1,57 % du capital au 31 décembre 2025, à un cours moyen de 140,97 euros. Sur la même période, il a été procédé à la vente de 2 665 930 actions Capgemini, représentant 1,57 % du capital au 31 décembre 2025, à un cours moyen de 141,48 euros. À la clôture de l'exercice, le compte de liquidité présentait un solde de 119 404 actions (environ 0,07 % du capital) et d'environ 15 millions d'euros.

Par ailleurs, au cours de l'exercice 2025, la Société a poursuivi ses acquisitions d'actions propres. Hors contrat de liquidité, la Société détenait 67 239 de ses propres actions au 31 décembre 2025 à l'issue des différentes opérations décrites ci-dessous :

- achat de 4 321 158 actions représentant 2,54 % du capital social au 31 décembre 2025 au cours moyen de 125,36 euros ;
- transfert de 1 412 361 actions à des employés dans le cadre du régime d'attributions gratuites d'actions ;
- annulation de 4 118 800 actions.

Sur les 4 321 158 actions achetées hors contrat de liquidité sur l'exercice 2025 :

- 2 700 000 actions l'ont été dans le cadre d'un programme spécifique à la neutralisation de l'impact dilutif du plan d'actionnariat salarié ESOP 2025 du Groupe ;
- 1 621 158 actions l'ont été dans le cadre du programme pluriannuel de rachats d'actions. Sur ces 1 621 158 actions, 202 358 actions ont été affectées à l'objectif d'attribution ou cession d'actions à des salariés et/ou des mandataires sociaux et 1 418 800 actions ont été affectées à l'objectif d'annulation. Ces derniers rachats contribuent à la neutralisation de la dilution liée à des précédents plans d'actionnariat salarié non encore intégralement neutralisée.

Ainsi, au total, 4 118 800 actions ont été affectées à l'objectif d'annulation et 202 358 actions ont été affectées à l'objectif d'attribution ou cession d'actions à des salariés et/ou des mandataires sociaux.

Le montant (hors TVA) des frais de négociation et de taxe sur les transactions financières en 2025 s'élève à 2 311 050 euros.

Au 31 décembre 2025, hors contrat de liquidité, l'ensemble des 67 239 actions auto-détenues représentant 0,04 % du capital de la Société étaient affectées à l'attribution ou à la cession d'actions à des salariés et/ou des mandataires sociaux.

Enfin, il est précisé qu'au cours de l'exercice, il n'y a pas eu de réaffectation des actions détenues par la Société entre les différents objectifs.

### 6.4.2 Descriptif du programme de rachat d'actions soumis à l'Assemblée générale du 20 mai 2026

Établi en application des dispositions des articles 241-1 et suivants du règlement général de l'Autorité des marchés financiers (AMF), la présente section a pour objet de décrire les objectifs et les modalités du programme de rachat d'actions soumis à l'autorisation de l'Assemblée générale mixte du 20 mai 2026.

#### Cadre juridique – date de l'Assemblée générale appelée à autoriser le programme

Ce programme s'inscrit dans le cadre des articles L. 225-210 et suivants et L. 22-10-62 et suivants du Code de commerce, et des articles 241-1 et suivants du règlement général de l'AMF.

Il sera proposé à l'Assemblée générale du 20 mai 2026 d'autoriser la mise en œuvre de ce programme de rachat d'actions.

Enfin, conformément aux dispositions de l'article 241-2 II du règlement général de l'Autorité des marchés financiers (AMF), pendant la réalisation du programme de rachat, toute modification

de l'une des informations énumérées dans le présent descriptif sera portée le plus tôt possible à la connaissance du public selon les modalités fixées à l'article 221-3 du règlement général de l'Autorité des marchés financiers (AMF), notamment par mise en ligne sur le site internet de Capgemini : [www.capgemini.com](http://www.capgemini.com).

#### Répartition par objectifs des titres de capital détenus

Les 852 337 actions auto-détenues <sup>(1)</sup> au 1<sup>er</sup> mars 2026 sont affectées comme suit :

- à hauteur de 177 179 actions, à l'objectif de l'animation du marché secondaire ou de la liquidité de l'action Capgemini dans le cadre du contrat de liquidité conclu le 3 octobre 2016 avec Kepler Cheuvreux ;
- à hauteur de 675 158 actions, à l'objectif de l'attribution ou de la cession d'actions aux salariés et aux mandataires sociaux.

<sup>(1)</sup> Incluant les achats et ventes d'actions exécutés avant le 1<sup>er</sup> mars 2026 mais dont le règlement livraison est intervenu après cette date.

## Objectifs du programme de rachat et utilisation des actions rachetées

La société Capgemini entend pouvoir faire usage des possibilités d'intervention sur ses propres actions, avec pour objectifs :

- l'attribution ou la cession d'actions ainsi acquises à des salariés et/ou des mandataires sociaux (dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi), notamment en vue de l'attribution gratuite d'actions dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants et L. 22-10-59 et suivants du Code de commerce, de l'attribution ou de la cession d'actions aux salariés au titre de leur participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise ou de la mise en œuvre de tout plan d'épargne d'entreprise ou de groupe (ou plan assimilé) dans les conditions prévues par la loi et notamment les articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail, et de manière générale, d'honorer des obligations liées à des programmes d'options sur actions ou autres allocations d'actions aux salariés ou mandataires sociaux de la Société ou d'une entreprise associée, ou pour permettre la couverture d'une offre d'actionnariat structurée par un établissement bancaire, ou entité contrôlée par un tel établissement au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce, intervenant à la demande de la Société ; ou
- la remise d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière ; ou
- l'annulation de tout ou partie des titres ainsi rachetés ; ou
- la remise d'actions (à titre d'échange, de paiement ou autre) dans le cadre d'opérations de croissance externe, de fusion, de scission ou d'apport ; ou
- l'animation du marché secondaire ou de la liquidité de l'action Capgemini par un prestataire de services d'investissement dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la pratique de marché admise par l'Autorité des marchés financiers.

Ce programme est également destiné à permettre la mise en œuvre de toute pratique de marché qui viendrait à être admise par l'Autorité des marchés financiers, et plus généralement, la réalisation de toute autre opération conforme à la réglementation en vigueur.

## Éléments financiers du programme

- Part maximum du capital de la Société et nombre maximum d'actions susceptibles d'être rachetées : les achats d'actions de la Société pourront porter sur un nombre d'actions tel que, à la date de chaque rachat, le nombre total d'actions achetées par la Société depuis le début du programme de rachat (y compris celles faisant l'objet dudit rachat) n'excède pas 10 % des actions composant le capital de la Société à cette date <sup>(1)</sup> (en tenant compte des opérations l'affectant postérieurement à l'Assemblée générale mixte du 20 mai 2026), étant précisé que (i) le nombre d'actions acquises en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure dans le cadre d'une opération de fusion, de scission ou d'apport ne peut excéder 5 % de son

capital social ; et (ii) lorsque les actions sont rachetées pour favoriser la liquidité dans les conditions définies par le règlement général de l'Autorité des marchés financiers, le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de la limite de 10 % prévue ci-dessus correspond au nombre d'actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues pendant la durée de l'autorisation. Conformément à la loi, le nombre d'actions détenues à une date donnée ne pourra dépasser 10 % du capital social de la Société à cette même date. À titre illustratif, à la date du 1<sup>er</sup> mars 2026, sur la base du nombre total d'actions composant le capital social au 1<sup>er</sup> mars 2026, et après avoir pris en considération que la Société détenait 852 337 de ses propres actions au 1<sup>er</sup> mars 2026, correspondant à 0,50 % du capital au 1<sup>er</sup> mars 2026, le nombre maximum d'actions pouvant être acquises serait de 16 140 530 actions, soit 9,50 % du capital au 1<sup>er</sup> mars 2026, sauf à céder ou à annuler les titres déjà détenus.

- Prix maximum d'achat : 250 euros par action (ou la contre-valeur de ce montant à la même date dans toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies), étant précisé que (i) ce prix pourra être ajusté en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, d'attribution gratuite d'actions, de division ou de regroupement de titres, de distribution de réserves ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, ou de toute autre opération portant sur le capital social ou les capitaux propres et (ii) que le montant total consacré à ces acquisitions ne pourra être supérieur à 4 240 millions d'euros.

## Modalités et durée du programme

- Modalités du programme : l'acquisition, la cession ou le transfert des actions pourront être réalisés à tout moment dans les limites autorisées par les dispositions légales et réglementaires en vigueur, sauf en période d'offre publique visant les titres de la Société, et par tous moyens, notamment sur les marchés réglementés, les systèmes multilatéraux de négociation, auprès d'internalisateurs systématiques ou de gré à gré, y compris par acquisition ou cession de blocs, par offre publique d'achat ou d'échange, ou par utilisation d'options ou autres instruments financiers à terme négociés sur les marchés réglementés, les systèmes multilatéraux de négociation, auprès d'internalisateurs systématiques ou de gré à gré, soit directement, soit indirectement, par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement, ou de toute autre manière (sans limiter la part du programme de rachat pouvant être réalisée par l'un quelconque de ces moyens).
- Durée du programme : dix-huit mois à compter de l'adoption de la 20<sup>e</sup> résolution présentée à l'Assemblée générale mixte du 20 mai 2026, soit au plus tard jusqu'au 20 novembre 2027. En vertu de l'article L. 22-10-62 du Code de commerce, les actions ne peuvent être annulées que dans la limite de 10 % du capital (ajusté en fonction des opérations éventuelles l'affectant postérieurement à l'Assemblée générale du 20 mai 2026) sur une période de 24 mois.

<sup>(1)</sup> Soit, à titre illustratif, sur la base du nombre total d'actions composant le capital social au 1<sup>er</sup> mars 2026, 16 992 867 actions.



## 6.5 Dialogue avec les actionnaires

Comme pour l'ensemble de ses parties prenantes, Capgemini s'attache à dialoguer régulièrement avec ses actionnaires et investisseurs pour comprendre leurs attentes et les prendre en compte.

### Principes de communication financière

Conformément à la réglementation en vigueur sur sa place de cotation, Capgemini respecte les principes de transparence et d'accessibilité de l'information financière, garantissant une parfaite égalité d'information entre ses actionnaires.

Les principaux événements financiers organisés à destination des actionnaires (réunions de présentation des chiffres d'affaires et résultats financiers, Journées Investisseurs, Assemblées générales) sont annoncés selon un calendrier établi à l'avance et régulièrement mis à jour sur le site internet de la Société.

L'Assemblée générale et les réunions trimestrielles de présentation des chiffres d'affaires et résultats financiers du Groupe font l'objet d'une retransmission (*webcast*) en direct et en différé sur le site internet de la Société.

Les communiqués financiers sont diffusés de manière simultanée en français et en anglais.

L'information financière, telle que les communiqués de presse financiers, les présentations des chiffres d'affaires et résultats financiers du Groupe, la lettre aux actionnaires, l'information relative aux Assemblées générales ou encore le Document d'Enregistrement Universel, est disponible et archivée sur le site internet de la Société.

### Assemblées générales

Les Assemblées générales de Capgemini sont un moment privilégié de dialogue entre la Société et ses actionnaires. Capgemini organise de longue date des *roadshows* gouvernance avec ses investisseurs en amont de son Assemblée générale pour échanger sur leurs attentes. Par ailleurs, depuis 2017, l'Administrateur Référent échange régulièrement avec les principaux actionnaires de la Société sur des sujets de gouvernance et de rémunération des dirigeants mandataires sociaux. Il tient le Président et les membres du Conseil d'Administration informés des contacts qu'il peut avoir dans ce cadre.

Lors de la convocation de chaque Assemblée générale, la Société précise dans la documentation communiquée aux actionnaires et disponible sur son site internet (avis de réunion, avis de convocation, brochure de convocation), les modalités de participation, le dispositif légal des questions écrites ainsi que celui relatif aux demandes d'inscription de points ou de projets de

résolutions à l'ordre du jour. La Société permet à ses actionnaires d'utiliser la plateforme de vote par internet VOTACCESS, afin de leur permettre de transmettre, préalablement à la tenue de l'Assemblée générale, leurs instructions de vote, de demander une carte d'admission ou de désigner ou révoquer un mandataire.

Les dispositions statutaires applicables aux droits de vote et à la participation aux Assemblées générales sont détaillées en section 8.1 (Informations juridiques).

En 2025, l'Assemblée générale s'est tenue en présence des actionnaires et des autres membres ayant le droit d'y assister. Afin de favoriser la participation à ce moment unique d'expression de l'*affectio societatis* qu'est l'Assemblée générale, les actionnaires ne pouvant assister à l'Assemblée générale ont eu la possibilité, en complément du dispositif légal des questions écrites, de poser des questions en direct et à distance pendant l'Assemblée en se connectant à la plateforme de Lumi Technologies avec les codes d'accès qui leur avaient été communiqués en amont. Par ailleurs, l'Assemblée générale a été retransmise en direct et en différé.

### Dialogue continu avec les actionnaires

En complément des *roadshows* effectués auprès des investisseurs sur l'ensemble des grandes places financières après chaque publication de chiffres d'affaires et de résultats financiers, Capgemini organise régulièrement des réunions d'échange avec ses investisseurs sur son information extra-financière, sa stratégie en matière de responsabilité sociétale des entreprises et sa politique ESG. Le Groupe participe également à de nombreuses conférences dédiées aux investisseurs institutionnels et organise périodiquement des Journées Investisseurs afin d'exposer plus en détail ses activités et sa stratégie. Enfin, Capgemini diffuse chaque année une lettre d'information à destination de ses actionnaires individuels et participe chaque année à au moins un événement présentiel et/ou virtuel dédié aux actionnaires individuels.

Plus généralement, l'équipe Relations Investisseurs est disponible en permanence pour répondre aux questions des analystes et des investisseurs, qu'ils soient institutionnels ou individuels. Ces derniers disposent par ailleurs d'un Numéro Vert dédié.

Enfin, les actionnaires de Capgemini sont régulièrement consultés, à l'instar des autres parties prenantes du Groupe, à diverses occasions. Ils ont par exemple été associés aux réflexions du Groupe en 2020 sur sa Raison d'être, ainsi qu'à l'occasion de l'élaboration par le Groupe de son analyse de matérialité à compter de 2018. La dernière consultation conduite en 2024 a permis d'identifier les enjeux de durabilité dans le cadre de la mise en œuvre de la directive CSRD. Pour plus d'informations, veuillez consulter le chapitre 4.



## 7. Rapport du Conseil d'Administration et projets de résolutions à l'Assemblée générale mixte du 20 mai 2026

|                                                                                                                                                                                                                          |     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 7.1 Résolutions à caractère ordinaire                                                                                                                                                                                    | 454 |
| 7.2 Résolutions à caractère extraordinaire                                                                                                                                                                               | 470 |
| 7.3 Rapport complémentaire du Conseil d'Administration relatif à l'émission d'actions dans le cadre de l'opération d'actionnariat des salariés du groupe Capgemini « ESOP 2025 » et rapport des Commissaires aux Comptes | 492 |
| 7.4 Rapports spéciaux des Commissaires aux Comptes                                                                                                                                                                       | 498 |





Le présent rapport a pour objet de présenter les projets de résolutions soumis par le Conseil d'Administration à l'Assemblée générale.

Composé de la présente introduction, des exposés des motifs figurant avant les résolutions ainsi que d'un tableau résumant les délégations financières soumises à votre approbation, le rapport du Conseil est destiné à vous exposer les points importants des projets de résolutions, conformément à la réglementation en vigueur ainsi qu'aux meilleures pratiques de gouvernance recommandées sur la place financière de Paris. Il ne prétend par conséquent pas à l'exhaustivité et ne remplace pas une lecture attentive du texte des projets de résolutions avant d'exercer votre droit de vote.

L'exposé de la situation financière, de l'activité et des résultats de la Société et de son Groupe au cours de l'exercice écoulé, les diverses informations prescrites par les dispositions légales et réglementaires en vigueur ainsi que l'état de durabilité figurent également dans le rapport de gestion sur l'exercice 2025 inclus dans le présent Document d'Enregistrement Universel 2025 auquel vous êtes invités à vous reporter (voir la table de concordance en section 9.3).

La stratégie climat du Groupe, telle que décrite dans le chapitre 4 du présent Document d'Enregistrement Universel 2025, fera l'objet d'une présentation en séance lors de la prochaine Assemblée générale.

## 7.1 Résolutions à caractère ordinaire

### PRÉSENTATION DES 1<sup>ÈRE</sup> ET 2<sup>E</sup> RÉOLUTIONS

#### APPROBATION DES COMPTES

##### Exposé .....

Par ces deux résolutions, il vous est proposé d'approuver les comptes sociaux et les comptes consolidés de la Société pour l'exercice clos le 31 décembre 2025 comme suit :

- les comptes sociaux de la Société se soldant par un bénéfice net de 586 548 250,20 euros ;
- les comptes consolidés de la Société se soldant par un bénéfice net part du Groupe de 1 601 millions d'euros.

### PREMIÈRE RÉOLUTION

#### Approbation des comptes sociaux de l'exercice 2025

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires et ayant pris connaissance des rapports du Conseil d'Administration et des Commissaires aux Comptes, approuve les comptes sociaux

de l'exercice clos le 31 décembre 2025 qui se soldent par un bénéfice net de 586 548 250,20 euros, tels qu'ils ont été présentés ainsi que les opérations traduites dans ces comptes ou résumées dans ces rapports.

### DEUXIÈME RÉOLUTION

#### Approbation des comptes consolidés de l'exercice 2025

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires et ayant pris connaissance des rapports du Conseil d'Administration et des Commissaires aux Comptes, approuve les comptes

consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2025 qui se soldent par un bénéfice net part du Groupe de 1 601 millions d'euros, tels qu'ils ont été présentés ainsi que les opérations traduites dans ces comptes ou résumées dans ces rapports.

## PRÉSENTATION DE LA 3<sup>E</sup> RÉSOLUTION

### AFFECTATION DU RÉSULTAT ET FIXATION DU DIVIDENDE

#### Exposé

La troisième résolution a pour objet de décider de l'affectation du résultat de l'exercice 2025 et de la fixation du dividende.

Il vous est proposé de fixer le dividende de l'exercice à 3,40 euros par action pour un montant total de 577 757 481,40 euros sur la base du nombre total d'actions au 31 décembre 2025. Ce montant total sera ajusté en fonction du nombre d'actions ouvrant droit à dividende à la date de détachement du dividende. Il est précisé que le montant du solde alloué au report à nouveau sera ajusté en conséquence.

En ligne avec les principes directeurs du Groupe, permettant de conserver un équilibre entre les investissements nécessaires au développement du Groupe sur le long terme et la redistribution des bénéfices aux actionnaires, le taux de distribution du résultat net, part du Groupe, avant prise en compte de produits ou charges d'impôt non-récurrents, s'établirait ainsi à 36 %.

Le solde du bénéfice distribuable de l'exercice, soit 6 407 830 738,05 euros, est affecté au report à nouveau.

Pour les personnes physiques résidentes fiscales en France, ce dividende est intégralement éligible à l'abattement de 40 % mentionné à l'article 158.3.2° du Code général des impôts en cas d'option expresse et globale pour une imposition selon le barème progressif de l'impôt sur le revenu. À défaut d'une telle option, le dividende entre dans le champ d'application du prélèvement forfaitaire unique (PFU) et n'est pas éligible à cet abattement de 40 %.

Tenant compte des recommandations exprimées par certains investisseurs, et afin d'éviter, ou au moins de ne pas encourager, les opérations de prêt/emprunt de titres autour de la date de l'Assemblée générale, le Conseil d'Administration propose que la date effective de détachement du coupon soit fixée au 2 juin 2026 et le dividende mis en paiement à compter du 4 juin 2026.

## TROISIÈME RÉSOLUTION

### Affectation du résultat et fixation du dividende

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, approuve les propositions du Conseil d'Administration relatives à l'affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2025 :

|                                                               |                                     |
|---------------------------------------------------------------|-------------------------------------|
| — bénéfice net de l'exercice                                  | 586 548 250,20 euros                |
| — dotation à la réserve légale                                | —                                   |
| <b>soit un total de :</b>                                     | <b>586 548 250,20 euros</b>         |
| report à nouveau antérieur :                                  | 6 399 039 969,25 euros              |
| <b>soit un bénéfice distribuable de :</b>                     | <b>6 985 588 219,45 euros</b>       |
| affecté :                                                     |                                     |
| — au paiement d'un dividende de 3,40 euros par action, soit : | 577 757 481,40 euros <sup>(1)</sup> |
| — au report à nouveau : le solde, soit                        | 6 407 830 738,05 euros              |
| <b>CE QUI FAIT BIEN AU TOTAL :</b>                            | <b>6 985 588 219,45 euros</b>       |

(1) Le montant total de la distribution est calculé sur le fondement du nombre total d'actions au 31 décembre 2025 et sera ajusté en fonction du nombre d'actions ouvrant droit à dividende à la date de détachement du dividende. Il est précisé que le montant du solde alloué au report à nouveau sera ajusté en conséquence.

Il est rappelé que le dividende, ainsi fixé à 3,40 euros pour chacune des actions portant jouissance au 1<sup>er</sup> janvier 2026, est intégralement éligible à l'abattement de 40 % mentionné à l'article 158.3.2° du Code général des impôts pour les personnes physiques résidentes en France uniquement en cas d'option expresse et globale pour une imposition selon le barème progressif de l'impôt sur le revenu en lieu et place du prélèvement forfaitaire unique.

La date effective de détachement du dividende sera fixée au 2 juin 2026 et ce dividende sera mis en paiement à compter du 4 juin 2026. Lors de la mise en paiement, la fraction du dividende correspondant aux actions n'ouvrant pas droit à dividende sera versée au compte report à nouveau.

En application de l'article 243 bis du Code général des impôts, il est rappelé qu'il a été distribué les sommes suivantes au titre des trois derniers exercices :

|               | Dividendes mis en distribution <sup>(1)</sup><br>(en euros) | Revenus distribués <sup>(2)</sup><br>(en euros) | Dividende par action<br>(en euros) |
|---------------|-------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|------------------------------------|
| Exercice 2024 | 582 581 401,40                                              | 577 852 565,80                                  | 3,40                               |
| Exercice 2023 | 586 867 584,20                                              | 580 137 141,40                                  | 3,40                               |
| Exercice 2022 | 564 141 867,25                                              | 558 812 501,00                                  | 3,25                               |

(1) Les dividendes mis en distribution sont calculés de façon théorique sur la base du nombre total d'actions au 31 décembre de chaque exercice.

(2) Ces montants correspondent aux montants effectivement versés, après ajustement sur la base du nombre d'actions ouvrant droit au dividende à la date de détachement du dividende résultant notamment, le cas échéant, d'actions auto-détenues ou de la création d'actions nouvelles et/ou d'annulation d'actions. Les revenus distribués au titre des exercices 2022, 2023 et 2024 n'étaient intégralement éligibles à l'abattement de 40 % mentionné à l'article 158.3.2° du Code général des impôts que lorsque le bénéficiaire personne physique résident fiscal en France avait opté pour une imposition selon le barème progressif de l'impôt sur le revenu en lieu et place du prélèvement forfaitaire unique.

## PRÉSENTATION DE LA 4<sup>E</sup> RÉOLUTION

### CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES – RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

#### Exposé

Le rapport spécial des Commissaires aux Comptes ne faisant état d'aucune convention nouvelle conclue au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2025, il vous est proposé d'approuver le contenu de ce rapport.

Conformément à l'article L. 225-40-1 du Code de commerce, le Conseil d'Administration a également procédé à l'examen annuel des conventions réglementées conclues et autorisées lors d'exercices antérieurs et a pris acte qu'aucune convention ne s'était poursuivie au cours de l'exercice 2025.

## QUATRIÈME RÉOLUTION

### Conventions réglementées – Rapport spécial des Commissaires aux Comptes

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions et opérations visées aux articles

L. 225-38 et suivants du Code de commerce, approuve ledit rapport et prend acte qu'il ne fait mention d'aucune nouvelle convention intervenue au cours de l'exercice 2025, entrant dans le champ d'application de l'article L. 225-38 précité.

## PRÉSENTATION DES 5<sup>E</sup> À 7<sup>E</sup> RÉOLUTIONS

### APPROBATION DES ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION ET DES AVANTAGES DE TOUTE NATURE VERSÉS AU COURS DE L'EXERCICE 2025 OU ATTRIBUÉS AU TITRE DU MÊME EXERCICE AUX MANDATAIRES SOCIAUX

#### Exposé

Conformément à l'article L. 22-10-34, I du Code de commerce, il vous est proposé d'approuver le rapport sur les rémunérations des mandataires sociaux comprenant les informations mentionnées au I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce, telles que présentées en sections 2.3.1 et 2.3.3 du Document d'Enregistrement Universel 2025, au sein du rapport sur le gouvernement d'entreprise.

Conformément à l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce, il vous est également proposé d'approuver les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2025 ou attribués au titre du même exercice à M. Paul Hermelin, Président du Conseil d'Administration, ainsi qu'à M. Aiman Ezzat, Directeur général, tels que présentés en section 2.3.3 du Document d'Enregistrement Universel 2025. Il est précisé que le montant de

la rémunération de MM. Paul Hermelin et Aiman Ezzat a été arrêté, sur recommandation du Comité des Rémunérations, par le Conseil d'Administration dans sa séance du 16 mars 2026, conformément à la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée générale du 7 mai 2025 (8<sup>e</sup> et 9<sup>e</sup> résolutions). Les éléments de rémunération variables ou exceptionnels de M. Aiman Ezzat au titre de l'exercice 2025 ne lui seront versés que sous réserve de l'approbation de la 7<sup>e</sup> résolution par votre Assemblée générale.

Les tableaux récapitulant les éléments de rémunération des dirigeants mandataires sociaux ainsi que les informations concernant les rémunérations des mandataires sociaux, soumis aux votes des actionnaires en vertu des 5<sup>e</sup>, 6<sup>e</sup> et 7<sup>e</sup> résolutions, sont présentés en sections 2.3.1 et 2.3.3 du Document d'Enregistrement Universel 2025, au sein du rapport du Conseil d'Administration sur le gouvernement d'entreprise.

## CINQUIÈME RÉOLUTION

### Approbation du rapport sur les rémunérations des mandataires sociaux portant sur les informations mentionnées au I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration sur les résolutions et du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L. 225-37 du Code de commerce, approuve, conformément

à l'article L. 22-10-34 I du Code de commerce, le rapport sur les rémunérations des mandataires sociaux comprenant les informations mentionnées au I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce, telles que présentées dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise précité.

## SIXIÈME RÉSOLUTION

### Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2025 ou attribués au titre du même exercice à Monsieur Paul Hermelin, Président du Conseil d'Administration

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration sur les résolutions et du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L. 225-37 du Code de commerce, approuve, en application de l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce, les éléments fixes,

variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2025 ou attribués au titre du même exercice à Monsieur Paul Hermelin, Président du Conseil d'Administration, tels que présentés dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise précité.

## SEPTIÈME RÉSOLUTION

### Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2025 ou attribués au titre du même exercice à Monsieur Aiman Ezzat, Directeur général

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration sur les résolutions et du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L. 225-37 du Code de commerce, approuve, en application de l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce, les éléments fixes,

variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2025 ou attribués au titre du même exercice à Monsieur Aiman Ezzat, Directeur général, tels que présentés dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise précité.

## PRÉSENTATION DES 8<sup>E</sup> ET 9<sup>E</sup> RÉSOLUTIONS

### APPROBATION DE LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX

#### Exposé

Il vous est proposé d'approuver la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux en application des dispositions de l'article L. 22-10-8 II du Code de commerce, telle que présentée dans le rapport du Conseil d'Administration sur le gouvernement d'entreprise.

Les politiques de rémunération applicables (i) au Président du Conseil d'Administration, et (ii) au Directeur général au titre de leurs mandats respectifs pour l'exercice 2026, ont été arrêtées par

le Conseil d'Administration dans sa séance du 16 mars 2026 sur recommandation du Comité des Rémunérations. Ces politiques sont inchangées en termes de structure et de quantum par rapport à celles approuvées par les actionnaires en 2025. Elles sont décrites dans le rapport du Conseil d'Administration sur le gouvernement d'entreprise, figurant en sections 2.3.1 et 2.3.2 du Document d'Enregistrement Universel 2025.

## HUITIÈME RÉSOLUTION

### Approbation de la politique de rémunération du Président du Conseil d'Administration

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration sur les résolutions et du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L. 225-37 du Code de commerce décrivant les éléments de la

politique de rémunération des mandataires sociaux, approuve, en application de l'article L. 22-10-8 II du Code de commerce, la politique de rémunération du Président du Conseil d'Administration telle que présentée dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise précité.

## NEUVIÈME RÉSOLUTION

### Approbation de la politique de rémunération du Directeur général

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration sur les résolutions et du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L. 225-37 du Code de commerce décrivant les éléments de

la politique de rémunération des mandataires sociaux, approuve, en application de l'article L. 22-10-8 II du Code de commerce, la politique de rémunération du Directeur général telle que présentée dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise précité.

## PRÉSENTATION DE LA 10<sup>E</sup> RÉSOLUTION

### RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS

#### Exposé

Il vous est proposé d'approuver l'augmentation de l'enveloppe globale ainsi que la politique de rémunération des administrateurs.

Pour mémoire, l'Assemblée générale du 19 mai 2022 avait autorisé le versement de cette rémunération aux administrateurs pour un montant maximum total fixé à 1 700 000 d'euros par an, en substitution de la précédente autorisation. Cette augmentation du montant total a permis de poursuivre l'objectif d'internationalisation du Conseil afin de refléter l'évolution de la géographie et des métiers de Capgemini, de diversité des profils et compétences représentés, mais également d'impliquer des administrateurs compétents et très engagés.

Sur recommandation du Comité des Rémunérations, le Conseil d'Administration vous propose d'augmenter le montant de l'enveloppe globale de la rémunération des administrateurs de l'ordre de 10 % afin notamment (i) de continuer à renouveler sa composition, à enrichir la diversité de ses profils et à approfondir ses expertises sectorielles, (ii) d'augmenter le montant fixe de la rémunération pour la participation à l'un des comités spécialisés du Conseil en ligne avec la pratique du CAC 40 (soit 4 250 euros par

réunion au lieu de 3 000 euros), et (iii) d'augmenter le montant fixe de la rémunération pour la participation au Conseil d'Administration (soit 6 000 euros par réunion au lieu de 5 500 euros).

La 10<sup>e</sup> résolution prévoit donc, d'une part, d'arrêter à 1 900 000 euros le montant maximum de la rémunération annuelle allouée aux administrateurs, à compter de l'exercice 2026, et ce jusqu'à nouvelle décision de l'Assemblée générale (étant précisé que cette autorisation se substituerait à celle donnée par l'Assemblée générale du 19 mai 2022) et, d'autre part, d'approuver la politique de rémunération des administrateurs en application des dispositions de l'article L. 22-10-8 II du Code de commerce, telle que présentée dans le rapport du Conseil d'Administration sur le gouvernement d'entreprise (section 2.3.1 du Document d'Enregistrement Universel 2025). La politique de rémunération applicable aux administrateurs au titre de leur mandat pour l'exercice 2026 a été arrêtée par le Conseil d'Administration dans sa séance du 16 mars 2026 sur recommandation du Comité des Rémunérations.

## DIXIÈME RÉSOLUTION

### Augmentation de l'enveloppe globale de la rémunération des administrateurs et approbation de la politique de rémunération des administrateurs

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration sur les résolutions et du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L. 225-37 du Code de commerce:

- fixe, en application de l'article L. 225-45 du Code de commerce, à compter de l'exercice 2026, à 1 900 000 euros le montant global annuel de la rémunération allouée aux administrateurs ; et

- approuve, en application de l'article L. 22-10-8 II du Code de commerce, la politique de rémunération des administrateurs telle que présentée dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise précité.

## PRÉSENTATION DES 11<sup>E</sup> À 15<sup>E</sup> RÉSOLUTIONS

### RENOUVELLEMENT DU MANDAT DE DEUX ADMINISTRATEURS – RATIFICATION DE LA COOPTATION D'UN ADMINISTRATEUR - NOMINATION DE DEUX ADMINISTRATEURS

#### Exposé

Le Conseil d'Administration, réuni le 16 mars 2026 sous la présidence de M. Paul Hermelin, a délibéré, sur recommandations du Comité Éthique et Gouvernance, sur l'évolution de sa composition, qu'il vous est proposé d'approuver.

MM. Xavier Musca et Frédéric Oudéa ayant fait part de leur souhait de ne pas être candidats au renouvellement de leurs mandats <sup>(1)</sup>, le Conseil d'Administration les remercie chaleureusement pour leur contribution respective aux travaux du Conseil et de ses Comités, notamment en tant que Président du Comité d'Audit et des Risques pour le premier cité et en tant qu'Administrateur Référent et Président du Comité Éthique et Gouvernance pour le second.

Le Conseil d'Administration, sur le rapport du Comité Éthique et Gouvernance, a décidé de proposer à l'Assemblée générale 2026 d'une part le renouvellement du mandat d'administrateur de M. Paul Hermelin et de M<sup>me</sup> Maria Ferraro, et d'autre part les nominations de M<sup>me</sup> Véronique Weill <sup>(2)</sup> et de M. Luc Rémont en qualité de membres du Conseil d'Administration, pour une durée de quatre ans. Cette proposition répond à l'ambition du Conseil de maintenir la diversité de ses profils et de ses expertises sectorielles, tout en renforçant la parité de genres au sein du Conseil.

Le Conseil d'Administration propose de maintenir, à l'issue de la prochaine Assemblée générale, une gouvernance dissociant les fonctions de Président et de Directeur général et de reconduire M. Paul Hermelin en qualité de Président du Conseil pour un dernier mandat, sous réserve du renouvellement de son mandat d'administrateur par l'Assemblée générale. Le Conseil d'Administration considère que le renouvellement de M. Hermelin en tant que Président du Conseil permettra ainsi d'articuler au mieux les successions à venir du Président du Conseil et du Directeur général au cours de la période 2026-2030.

Le Conseil d'Administration a par ailleurs l'intention de nommer M. Patrick Pouyanné en tant qu'Administrateur Référent à l'issue de l'Assemblée générale. Dirigeant expérimenté, M. Patrick Pouyanné a une très bonne connaissance de l'entreprise étant membre indépendant du Conseil depuis 9 ans et ayant participé au précédent process de succession du Directeur général. Il est Président du Comité des Rémunérations et membre du Comité Éthique et Gouvernance.

M. Rémont apportera au Conseil son expérience en tant que dirigeant de groupes internationaux leaders dans les secteurs de l'énergie et de la transition énergétique, où les technologies jouent un rôle clé. Il apportera également son expertise financière ainsi que des fusions-acquisitions et sa connaissance du secteur de la finance.

M<sup>me</sup> Véronique Weill a exercé de nombreuses responsabilités dans les secteurs de l'assurance et de la banque dans le cadre de postes de direction au sein d'entreprises internationales. Elle apportera au Conseil son expertise financière, sa solide expérience en matière de gouvernance d'entreprise et de sujets RSE, ainsi que sa connaissance dans le domaine des nouvelles technologies et du digital appliqué au secteur des services financiers.

Le Conseil d'Administration considère M. Luc Rémont et M<sup>me</sup> Véronique Weill comme indépendants au regard des critères du Code AFEP-MEDEF auquel la Société se réfère.

La cooptation de M<sup>me</sup> Lila Tretikov, décidée par le Conseil d'Administration le 5 janvier 2026 en remplacement de M<sup>me</sup> Megan Clarken, sera par ailleurs soumise pour ratification à la prochaine Assemblée Générale <sup>(3)</sup>.

Mme Lila Tretikov apportera au Conseil ses compétences technologiques et son expertise reconnue en matière d'IA et de transformation des entreprises par la technologie.

Dans l'hypothèse de l'approbation de ces résolutions par l'Assemblée générale du 20 mai 2026, la composition du Conseil d'Administration resterait stable avec 15 administrateurs, dont deux administrateurs représentant les salariés et un administrateur représentant les salariés actionnaires. Il compterait parmi ses membres 83 % d'administrateurs indépendants <sup>(4)</sup>, 40 % d'administrateurs ayant des profils internationaux et 50 % de femmes <sup>(4)</sup>.

Il est précisé que les dispositions de l'ordonnance n° 2024-934 portant transposition de la directive « *Women on Boards* » en droit français publiée le 15 octobre 2024 ne seront applicables à Capgemini SE qu'à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2027. Néanmoins, la Société se conformera déjà à ses dispositions à l'issue de l'Assemblée Générale du 20 mai 2026, sous réserve de l'approbation des résolutions ci-dessus mentionnées. Le taux de féminisation calculé selon les nouvelles règles applicables, c'est à dire en incluant l'administrateur représentant les salariés actionnaires, serait de 46 %.

<sup>(1)</sup> En raison de la perte de sa qualité d'administrateur indépendant pour M. Musca (durée du mandat supérieure à 12 ans à l'issue de l'Assemblée générale du 20 mai 2026) et pour des raisons personnelles concernant M. Oudéa.

<sup>(2)</sup> Sous réserve de la confirmation réglementaire de la possibilité pour cette dernière d'accepter ce mandat.

<sup>(3)</sup> M<sup>me</sup> Lila Tretikov exercera son mandat pour la durée restant à courir de son prédécesseur, soit jusqu'à l'Assemblée générale de 2027 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2026.

<sup>(4)</sup> 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 AFEP-MEDEF et du Code de commerce.



**Date de naissance :**

30 avril 1952

**Nationalité :**

Française

**Adresse professionnelle :**

Capgemini SE,  
11 rue de Tilsitt  
75017 Paris

**Date du 1<sup>er</sup> mandat :**

2000

**Date d'échéance du mandat :**

2026 (Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice 2025)

**Nombre d'actions détenues au 31/12/2025 :**

200 388

**PAUL HERMELIN**

**Président du Conseil d'Administration  
Président du Comité Stratégie et RSE**

**BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE**

Paul Hermelin est diplômé de l'École Polytechnique et ancien élève de l'École Nationale d'Administration (ENA). Il a passé les quinze premières années de sa vie professionnelle dans l'administration française, principalement au Ministère des Finances. Il a occupé plusieurs fonctions à la Direction du Budget et au sein de plusieurs cabinets ministériels dont celui de M. Jacques Delors lorsqu'il était Ministre des Finances. De 1991 à 1993, il dirige le Cabinet du Ministre de l'Industrie et du Commerce Extérieur.

Il rejoint le groupe Capgemini en mai 1993 où il est d'abord chargé de la coordination des fonctions centrales. En mai 1996, il est nommé membre du Directoire tout en prenant la Direction générale de Capgemini France. En mai 2000, au lendemain de la fusion entre Capgemini et Ernst & Young Consulting, il devient Directeur général délégué et administrateur. À compter du 1<sup>er</sup> janvier 2002, il est Directeur général du groupe Capgemini et en devient Président-directeur général le 24 mai 2012. Sous son impulsion et leadership, Capgemini est devenu un des leaders mondiaux de la transformation et de la digitalisation des entreprises, ayant à cœur de mettre la technologie au service d'un progrès durable et inclusif.

À la suite de la dissociation des fonctions de Président et de Directeur général intervenue le 20 mai 2020 dans le cadre de la succession à la Direction générale du Groupe, M. Paul Hermelin conserve la présidence du Conseil d'Administration de Capgemini SE.

M. Paul Hermelin est également *Senior Advisor* du Groupe Eurazeo depuis février 2022.

M. Paul Hermelin apporte au Conseil son expérience de la croissance, de la transformation et de la digitalisation des entreprises, son expertise de l'innovation et de la technologie et sa connaissance approfondie du Groupe qu'il a dirigé pendant 18 ans.

**Fonction principale :**

M. Paul Hermelin est Président du Conseil d'Administration de Capgemini SE depuis le 20 mai 2020.

**FONCTIONS EXERCÉES EN 2025 OU EN COURS AU 31 DÉCEMBRE 2025**

**Président du Conseil d'Administration de :**

- CAPGEMINI SE \* (depuis le 20 mai 2020)

**Senior Advisor de :**

- EURAZEO\* (depuis février 2022)

**Président de :**

- FESTIVAL INTERNATIONAL D'ART LYRIQUE  
D'AIX-EN-PROVENCE

**Administrateur de :**

- l'AFEP (Association française  
des Entreprises Privées)

**Autres fonctions exercées au sein du groupe Capgemini :**

**Administrateur de :**

- CAPGEMINI INTERNATIONAL BV (Pays-Bas)  
(depuis le 15 mars 2019)
- CAPGEMINI TECHNOLOGY SERVICES INDIA LTD  
(Inde) (depuis le 11 août 2017)

**AUTRES FONCTIONS EXERCÉES AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES (MANDATS ÉCHUS)**

n/a

\* Société cotée.







## MARIA FERRARO

### Administrateur indépendant Membre du Comité d'Audit et des Risques

#### BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

M<sup>me</sup> Maria Ferraro a été nommée Membre du Directoire et Directrice Financière de Siemens Energy AG et Membre du Directoire et Directrice Financière de Siemens Energy Management GmbH à compter du 1<sup>er</sup> mai 2020. Avant cette nomination, elle a occupé plusieurs postes de direction dans le domaine du *Corporate Finance* au sein de Siemens au Royaume-Uni, ainsi qu'au Canada, en Allemagne et aux États-Unis.

Avant de devenir Directrice Financière de Siemens Energy, M<sup>me</sup> Maria Ferraro était Directrice Financière de l'entité opérationnelle Digital Industries, ainsi que *Chief Diversity Officer* au sein de Siemens AG.

M<sup>me</sup> Maria Ferraro est née et a fait ses études au Canada. Experte-comptable, elle a débuté sa carrière chez PricewaterhouseCoopers (PwC) et Nortel Networks, et a occupé diverses fonctions au Canada et à l'échelle mondiale, tout en acquérant une expérience approfondie des marchés européens et asiatiques.

Elle a rejoint le Conseil d'Administration de Capgemini SE le 19 mai 2022 et a été nommée membre du Comité d'Audit et des Risques à cette même date.

M<sup>me</sup> Maria Ferraro a acquis au cours de sa carrière une expertise en matière financière et une solide expérience dans le secteur de l'industrie, de la technologie et de l'énergie au sein d'un groupe de dimension mondiale au cœur du développement de l'Industrie Intelligente. Elle apporte également au Conseil ses compétences en matière d'inclusion et de diversité ainsi que sa connaissance des marchés européens et asiatiques.

#### Fonction principale :

Membre du Directoire et Directrice Financière de Siemens Energy AG et de Siemens Energy Management GmbH. Responsable de l'inclusion et de la diversité (*Chief Inclusion and Diversity Officer*).

#### FONCTIONS EXERCÉES EN 2025 OU EN COURS AU 31 DÉCEMBRE 2025

##### Administrateur de :

- CAPGEMINI SE\* (depuis le 19 mai 2022)

##### Fonctions exercées au sein du Groupe Siemens :

##### Membre du Directoire de :

- SIEMENS ENERGY AG\* (Allemagne) (depuis le 1<sup>er</sup> mai 2020)
- SIEMENS ENERGY MANAGEMENT GMBH (Allemagne) (depuis le 1<sup>er</sup> mai 2020)

#### AUTRES FONCTIONS EXERCÉES AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES (MANDATS ÉCHUS)

##### Administrateur de :

- SIEMENS GAMESA RENEWABLE ENERGY S.A.\* (Espagne) (jusqu'en décembre 2022)

\* Société cotée.



**Date de naissance :**  
25 janvier 1978

**Nationalité :**  
Franco-américaine

**Adresse professionnelle :**  
New Enterprise Associates, Inc.  
104 5<sup>th</sup> Avenue  
19<sup>th</sup> Floor  
New York, NY 10011  
États-Unis

**Date du 1<sup>er</sup> mandat :**  
2026

**Date d'échéance du mandat :**  
2027 (Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice 2026)

**Nombre d'actions détenues au 05/01/2026 :**  
0

LILA TRETIKOV

Administrateur indépendant

BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

De nationalité franco-américaine, M<sup>me</sup> Lila Tretikov est une experte reconnue en intelligence artificielle et en transformation d'entreprises axée sur l'innovation. Depuis 2024, elle est associée et responsable de la stratégie IA au sein de New Enterprise Associates Inc., un fonds de capital-risque international basé dans la Silicon Valley.

M<sup>me</sup> Tretikov a fait des études en informatique (spécialisation en IA) et en arts plastiques à l'Université de Californie, Berkeley.

Avant de rejoindre New Enterprise Associates Inc., M<sup>me</sup> Tretikov a travaillé chez Microsoft Corporation à compter de 2018. Elle y a notamment occupé le poste de *Corporate Vice-President* & Directrice adjointe de la technologie d'avril 2020 à janvier 2024, pilotant la transformation à grande échelle de l'entreprise vers l'IA.

Auparavant, M<sup>me</sup> Tretikov a été *Senior Vice-Présidente* chez Engie SA, une entreprise énergétique internationale, ainsi que Directrice générale et Vice-Présidente de l'Initiative Terrawatt, une organisation à but non lucratif lancée par Engie, Total, IBM et d'autres multinationales pour accélérer la décarbonation des industries mondiales. Elle a également été Directrice générale et Administratrice exécutive de la Wikimedia Foundation et de Wikipedia Endowment qui soutiennent Wikipédia.

M<sup>me</sup> Tretikov est membre du Conseil d'Administration d'UBS Group AG, de Volvo Car Corporation, de Xylem Inc. et de Zendesk Inc.

Elle a rejoint le Conseil d'Administration de Capgemini SE le 5 janvier 2026.

M<sup>me</sup> Tretikov apporte au Conseil ses compétences technologiques et son expertise reconnue en matière d'IA et de transformation des entreprises par la technologie.

**Fonction principale :**  
Responsable de la stratégie IA au sein de New Enterprise Associates Inc.

FONCTIONS EXERCÉES EN 2025 OU EN COURS AU 31 DÉCEMBRE 2025

Administrateur de :

- BACKFLIP AI, INC. (États-Unis) (depuis novembre 2024)
- CAPGEMINI SE \* (France) (depuis le 5 janvier 2026)
- CUSP AI LIMITED (Royaume-Uni) (depuis août 2025)
- HORIZON 3 AI, INC. (États-Unis) (depuis mai 2025)
- VOLVO CAR CORPORATION AB \* (Suède) (depuis avril 2021)
- XYLEM INC.\* (États-Unis) (depuis janvier 2020)
- ZENDESK INC. (États-Unis) (depuis mai 2024)

Fonctions exercées au sein du groupe UBS :

Administrateur de :

- UBS Group AG \* (Suisse) (depuis avril 2025)
- UBS AG (Suisse) (depuis avril 2025)

AUTRES FONCTIONS EXERCÉES AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES (MANDATS ÉCHUS)

Administrateur de :

- AFFINIDI (jusqu'en 2025)
- NAMR (France) (jusqu'en 2024)
- ONFIDO LIMITED (Royaume-Uni) (jusqu'en 2025)

\* Société cotée.





**Date de naissance :**

16 septembre 1959

**Nationalité :**

Française

**Adresse professionnelle :**

CNP Assurances  
4, Promenade  
Cœur de Ville  
92130 Issy-les-  
Moulineaux

**Date du 1<sup>er</sup> mandat :**

2026

**Date d'échéance du mandat :**

2030 (Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice 2029)

**Nombre d'actions détenues au 16 mars 2026 :**

0

## VÉRONIQUE WEILL

### Administrateur indépendant

#### BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

De nationalité française, M<sup>me</sup> Weill a exercé de nombreuses responsabilités dans le secteur des services financiers avec un parcours de plus de 20 ans en banque d'affaires aux États-Unis, au Royaume-Uni et en France, puis chez AXA pendant 10 ans, ainsi que dans le domaine des nouvelles technologies et du digital.

Diplômée de l'Institut d'Études Politiques (IEP) de Paris et titulaire d'une Licence de Lettres de la Sorbonne, M<sup>me</sup> Weill a démarré sa carrière chez Arthur Andersen Audit à Paris. De 1985 à 2006, elle a occupé différents postes à responsabilités au sein de JP Morgan à Paris, Londres et New York en qualité notamment de Responsable Europe, puis Monde des Opérations et de la Technologie pour la gestion d'actifs et la clientèle privée, puis de Responsable Monde des Opérations pour la banque d'investissement et des Services Partagés.

De retour en France en 2006, M<sup>me</sup> Weill rejoint le groupe AXA comme Directrice Générale d'AXA Business Services et Directrice de l'Excellence Opérationnelle ; elle devient membre du Comité Exécutif en 2010 en tant que *Chief Operating Officer*, puis *Group Chief Customer Officer* en charge des clients, de la marque et du Digital du groupe AXA. Elle est également Présidente du Conseil d'Administration de diverses filiales en France, en Espagne et en Italie. Elle a siégé par ailleurs au Conseil Scientifique du Fonds AXA pour la Recherche.

En août 2017, M<sup>me</sup> Weill rejoint Publicis Groupe en tant que *General Manager*, en charge des fusions et acquisitions, des Opérations, de l'Informatique et de l'Immobilier, et membre du *Management Committee* groupe.

Depuis juillet 2020, M<sup>me</sup> Véronique Weill est Présidente du Conseil d'Administration de CNP Assurances.

M<sup>me</sup> Weill est actuellement Administratrice Référente de Kering, Administratrice de Valeo et de la fondation Gustave Roussy et membre du Conseil de Surveillance de Rothschild & Co.

M<sup>me</sup> Weill apportera au Conseil son expertise financière, sa solide expérience en matière de gouvernance d'entreprise et de sujets RSE, ainsi que sa connaissance dans le domaine des nouvelles technologies et du digital appliquée au secteur des services financiers.

#### Fonction principale :

Présidente du Conseil d'Administration de CNP Assurances

#### FONCTIONS EXERCÉES EN 2025 OU EN COURS AU 31 DÉCEMBRE 2025

##### Présidente du Conseil d'Administration de :

- CNP ASSURANCES (depuis juillet 2020)
- CNP ASSURANCES HOLDING (depuis juillet 2023)
- CNP SEGUROS HOLDING BRASIL (Brésil) (depuis septembre 2020)
- HOLDING XS1 (Brésil) (depuis septembre 2020)

##### Administrateur de :

- KERING \* (depuis avril 2022)
- VALEO \* (depuis mai 2016)

##### Membre du Conseil de Surveillance de :

- ROTHSCHILD & CO (depuis mai 2020)

##### Administratrice au collège des donateurs et mécènes :

- Fondation Gustave Roussy (depuis mai 2011)

#### AUTRES FONCTIONS EXERCÉES AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES (MANDATS ÉCHUS)

##### Administrateur de :

- SALESFORCE \* (États-Unis) (jusqu'en mars 2022)

\* Société cotée.



**Date de naissance :**  
7 septembre 1969

**Nationalité :**  
Française

**Adresse professionnelle :**  
Waga Energy  
5 Avenue Raymond  
Chanas  
38320 Eybens

**Date du 1<sup>er</sup> mandat :**  
2026

**Date d'échéance du mandat :**  
2030 (Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice 2029)

**Nombre d'actions détenues au 16 mars 2026 :**  
0

LUC RÉMONT

Administrateur indépendant

BIOGRAPHIE – EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

De nationalité française, M. Rémont est diplômé de l'École polytechnique, et de l'École nationale supérieure des techniques avancées (ENSTA Paris).

M. Rémont a débuté sa carrière en 1993 comme Ingénieur à la Direction Générale de l'Armement (DGA). De 1996 à 2007, il a occupé différents postes au ministère de l'Economie, des Finances et de l'Industrie. Tout d'abord à la Direction du Trésor, il était chargé des relations avec la Banque européenne pour la reconstruction et le développement (BERD) et la Banque mondiale, puis des participations de l'Etat français dans les sociétés du secteur des transports. Il est ensuite devenu conseiller technique chargé des participations, puis Directeur Adjoint au sein du cabinet des ministres des finances de 2002 à 2007.

En 2007, il rejoint la banque Merrill Lynch et devient en 2009, Directeur général de la banque de financement et d'investissement Bank of America Merrill Lynch en France. Il rejoint ensuite le groupe Schneider Electric en avril 2014, et devient Président de Schneider Electric France, puis est Directeur général des Opérations internationales de Schneider Electric en charge de l'Amérique du Sud, de l'Afrique et du Moyen-Orient, de l'Inde, de l'Asie de l'Est et du Pacifique d'avril 2017 à novembre 2022.

M. Luc Rémont était Président-directeur général d'EDF de novembre 2022 à mai 2025.

Depuis janvier 2026, il est Président du Conseil d'Administration de Waga Energy. Il est également administrateur du Groupe Réel depuis décembre 2025 et censeur au sein du Conseil d'Administration de Technip Energies depuis février 2026. Par ailleurs, il était membre du Conseil d'Administration de Naval Group de 2014 à 2020 et administrateur de Worldline de 2014 à 2023.

M. Rémont apportera au Conseil son expérience en tant que dirigeant de groupes internationaux leaders dans les secteurs de l'énergie et de la transition énergétique où les technologies jouent un rôle clé. Il apportera également son expertise financière ainsi que des fusions-acquisitions et sa connaissance du secteur de la finance.

**Fonction principale :**  
Président-directeur général d'EDF jusqu'en mai 2025

FONCTIONS EXERCÉES EN 2025 OU EN COURS AU 31 DÉCEMBRE 2025

**Président du Conseil d'Administration de :**  
— WAGA ENERGY \* (depuis janvier 2026)

**Président-directeur général de :**  
— EDF (jusqu'en mai 2025)

**Administrateur de :**  
— EDF (jusqu'en mai 2025)  
— GROUPE REEL (depuis décembre 2025)  
**Censeur au Conseil d'Administration de :**  
— TECHNIP ENERGIES \* (depuis février 2026)

AUTRES FONCTIONS EXERCÉES AU COURS DES 5 DERNIÈRES ANNÉES (MANDATS ÉCHUS)

**Administrateur de :**  
— WORLDLINE \* (jusqu'en juin 2023)

**Président du Conseil d'Administration de :**  
— SCHNEIDER ELECTRIC INDIA PRIVATE LIMITED (Inde) (jusqu'en novembre 2022)

\* Société cotée.



## ONZIÈME RÉSOLUTION

### Renouvellement du mandat de Monsieur Paul Hermelin en qualité d'administrateur

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration, renouvelle pour une durée de quatre années le mandat

d'administrateur de Monsieur Paul Hermelin, qui arrive à expiration à l'issue de la présente Assemblée. Ce mandat prendra fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée générale ordinaire qui statuera sur les comptes de l'exercice 2029.

## DOUZIÈME RÉSOLUTION

### Renouvellement du mandat de Madame Maria Ferraro en qualité d'administrateur

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration, renouvelle pour une durée de quatre années le mandat

d'administrateur de Madame Maria Ferraro, qui arrive à expiration à l'issue de la présente Assemblée. Ce mandat prendra fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée générale ordinaire qui statuera sur les comptes de l'exercice 2029.

## TREIZIÈME RÉSOLUTION

### Ratification de la cooptation de Madame Lila Tretikov en qualité d'administrateur

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport au Conseil d'Administration, ratifie la cooptation de Madame Lila Tretikov en qualité d'administrateur à compter du 5 janvier 2026 faite à titre provisoire par le Conseil

d'Administration du 5 janvier 2026, en remplacement de Madame Megan Clarken, démissionnaire, et ce pour la durée restant à courir du mandat de cette dernière. Ce mandat prendra fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée générale ordinaire qui statuera sur les comptes de l'exercice 2026.

## QUATORZIÈME RÉSOLUTION

### Nomination de Madame Veronique Weill en qualité d'administrateur

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration, nomme Madame Véronique Weill en qualité d'administrateur, pour une

durée de quatre ans. Ce mandat prendra fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée générale ordinaire qui statuera sur les comptes de l'exercice 2029.

## QUINZIÈME RÉSOLUTION

### Nomination de Monsieur Luc Rémont en qualité d'administrateur

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration, nomme Monsieur Luc Rémont en qualité d'administrateur, pour une durée

de quatre ans. Ce mandat prendra fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée générale ordinaire qui statuera sur les comptes de l'exercice 2029.

## PRÉSENTATION DES 16<sup>E</sup> ET 17<sup>E</sup> RÉOLUTIONS

### RENOUVELLEMENT DU MANDAT D'UN COMMISSAIRE AUX COMPTES EN CHARGE DE LA CERTIFICATION LÉGALE DES COMPTES – NOMINATION D'UN COMMISSAIRE AUX COMPTES EN CHARGE DE LA CERTIFICATION LÉGALE DES COMPTES

#### Exposé

Votre Conseil vous informe que les mandats des deux Commissaires aux Comptes en charge de la certification légale des comptes de la Société, le cabinet Forvis Mazars (Commissaires aux Comptes du Groupe depuis 6 ans) et le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit (Commissaires aux Comptes du Groupe depuis 30 ans) arrivent à expiration à l'issue de l'Assemblée générale du 20 mai 2026.

À la suite de la réforme de l'audit légal imposant une obligation de rotation des Commissaires aux Comptes en charge de la certification légale des comptes, le mandat du cabinet PricewaterhouseCoopers Audit ne peut être renouvelé.

Conformément à la réglementation en vigueur, le Comité d'Audit et des Risques a mené une procédure d'appel d'offres, en toute indépendance, au cours de l'exercice 2024 avec l'objectif d'assurer la continuité de l'audit.

À l'issue de ce processus de sélection, sur recommandation du Comité d'Audit et des Risques, le Conseil d'Administration vous propose dans le cadre des 16<sup>e</sup> et 17<sup>e</sup> résolutions de :

- renouveler le mandat du cabinet Forvis Mazars en qualité de Commissaire aux Comptes en charge de la certification légale des comptes pour une durée de six exercices venant à expiration à l'issue de la réunion de l'Assemblée générale ordinaire qui statuera sur les comptes de l'exercice 2031 (16<sup>e</sup> résolution) ;
- nommer le cabinet Grant Thornton en qualité de Commissaire aux Comptes en charge de la certification légale des comptes, en remplacement du cabinet PricewaterhouseCoopers Audit, pour une durée de six exercices venant à expiration à l'issue de la réunion de l'Assemblée Générale Ordinaire qui statuera sur les comptes de l'exercice 2031 (17<sup>e</sup> résolution).

Les associés signataires du cabinet Forvis Mazars seraient Monsieur Grégory Derouet et Madame Émilie Loreal, et ceux du cabinet Grant Thornton seraient Madame Virginie Palethorpe et Monsieur Vincent Papazian.

## SEIZIÈME RÉOLUTION

### Renouvellement du mandat de Forvis Mazars en qualité de Commissaire aux Comptes en charge de la certification légale des comptes

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration, renouvelle pour une durée de six exercices le mandat de Commissaire aux Comptes en charge de la certification légale des

comptes de la société Forvis Mazars ayant son siège social au 45 rue Kleber 92300 Levallois Perret, arrivé à expiration ce jour. Ce mandat prendra fin à l'issue de la réunion de l'assemblée générale ordinaire qui statuera sur les comptes de l'exercice 2031.

## DIX-SEPTIÈME RÉOLUTION

### Nomination de Grant Thornton en qualité de Commissaire aux Comptes en charge de la certification légale des comptes

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration, nomme en qualité de Commissaire aux Comptes en charge de la certification légale des comptes la société Grant Thornton ayant

son siège social 29 rue du Pont 92578 Neuilly-sur-Seine, pour une durée de six exercices. Ce mandat prendra fin à l'issue de la réunion de l'assemblée générale ordinaire qui statuera sur les comptes de l'exercice 2031.

## PRÉSENTATION DE LA 18<sup>E</sup> RÉSOLUTION

### RENOUVELLEMENT DU MANDAT DU COMMISSAIRE AUX COMPTES EN CHARGE DE LA CERTIFICATION DES INFORMATIONS EN MATIÈRE DE DURABILITÉ

#### Exposé

Dans le cadre de la transposition en droit français de la directive n° 2022/2464 sur la publication d'informations en matière de durabilité par les entreprises (CSRD), il appartient à votre Société, en tant qu'entité d'intérêt public, d'effectuer un *reporting* de durabilité. Afin de donner un haut degré de fiabilité à ce *reporting*, conformément aux règles applicables, il est prévu que ces informations en matière de durabilité fassent l'objet d'un audit et d'une certification.

Aux fins de réalisation de cette mission, le cabinet Forvis Mazars avait été nommé pour la durée restant à courir de sa mission de certification des comptes de la Société, soit pour une durée de deux exercices venant à expiration à l'issue de la réunion de l'Assemblée Générale Ordinaire qui statuera sur les comptes de l'exercice 2025.

Le Conseil vous propose, sur recommandation du Comité d'Audit et des Risques, de renouveler le mandat du cabinet Forvis Mazars en qualité de Commissaire aux Comptes en charge de la certification des informations en matière de durabilité pour une durée de six exercices venant à expiration à l'issue de la réunion de l'Assemblée générale ordinaire qui statuera sur les comptes de l'exercice 2031 (18<sup>e</sup> résolution).

Le renouvellement du cabinet Forvis Mazars en qualité de Commissaire aux Comptes certifiant les informations en matière de durabilité contribuera à garantir la cohésion des informations financières et des informations en matière de durabilité tout en tirant parti de sa connaissance du Groupe et de son processus de *reporting* extra-financier.

## DIX-HUITIÈME RÉSOLUTION

### Renouvellement du mandat de Forvis Mazars en qualité de Commissaire aux Comptes en charge de la certification des informations en matière de durabilité

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration, renouvelle pour une durée de six exercices le mandat de Commissaires aux Comptes en charge de la mission de certification d'informations en matière de durabilité de la société Forvis Mazars, ayant son siège social 45 rue Kleber 92300 Levallois Perret, étant

précisé que le cabinet Forvis Mazars sera représenté par une personne physique répondant aux conditions nécessaires pour exercer la mission de certification d'informations en matière de durabilité conformément aux conditions prévues par l'article L. 821-18 du Code de commerce. Ce mandat prendra fin à l'issue de la réunion de l'assemblée générale ordinaire qui statuera sur les comptes de l'exercice 2031.



## PRÉSENTATION DE LA 19<sup>e</sup> RÉOLUTION

### PROGRAMME DE RACHAT D'ACTIONS

#### Exposé

Il vous est proposé dans le cadre de la 19<sup>e</sup> résolution de renouveler l'autorisation accordée à la Société de procéder à l'achat de ses propres actions (14<sup>e</sup> résolution approuvée par l'Assemblée générale du 7 mai 2025).

#### Objectifs

La Société envisage d'utiliser cette autorisation essentiellement dans le cadre i) de tout programme de rachat d'actions pluriannuel, ii) de tout programme de rachat spécifique lié à la gestion de la dilution actionnariale du fait d'un nouveau plan d'actionnariat salarié, le cas échéant, et iii) de la poursuite du contrat de liquidité. Les opérations d'acquisition, de cession et de transfert pourront être effectuées par tout moyen conforme à la loi et à la réglementation en vigueur – y compris par l'utilisation d'instruments financiers dérivés ou l'acquisition ou la cession de blocs – et intervenir à tout moment sauf en période d'offre publique d'achat sur les actions de la Société.

Les objectifs du programme de rachat d'actions sont présentés ci-dessous dans la 19<sup>e</sup> résolution ainsi que dans le descriptif du programme de rachat d'actions figurant dans le Document d'Enregistrement Universel 2025, section 6.4.2.

#### Plafond de l'autorisation

- 10 % du capital
- Prix maximum d'achat par action : 250 euros
- Budget maximum : 4 240 millions euros

#### Durée de l'autorisation

- Dix-huit mois

#### Utilisation de l'autorisation accordée en 2025

Nous vous rappelons que l'Assemblée générale ordinaire du 7 mai 2025 avait renouvelé l'autorisation, accordée sous certaines conditions, à la Société d'acheter ses propres actions. Cette autorisation a été utilisée au cours de l'exercice 2025 pour les besoins du contrat de liquidité (conclu avec Kepler Cheuvreux) et plus généralement dans le cadre de la poursuite par la Société du rachat de ses propres actions.

Le contrat de liquidité a pour but de favoriser la liquidité du titre Capgemini et d'assurer une plus grande régularité de ses cotations.

En 2025, dans le cadre du contrat de liquidité, il a ainsi été procédé à l'achat pour le compte de la Société d'un total de 2 666 148 actions représentant 1,57 % du capital au 31 décembre 2025, à un cours moyen de 140,97 euros. Sur la même période, il a été procédé à la vente de 2 665 930 actions Capgemini,

représentant 1,57 % du capital au 31 décembre 2025, à un cours moyen de 141,48 euros. À la clôture de l'exercice, le compte de liquidité présentait un solde de 119 404 actions (environ 0,07 % du capital) et d'environ 15 millions d'euros.

Par ailleurs, au cours de l'exercice 2025, la Société a poursuivi ses acquisitions d'actions propres. Hors contrat de liquidité, la Société détenait 67 239 de ses propres actions au 31 décembre 2025 à l'issue des différentes opérations décrites ci-dessous :

- achat de 4 321 158 actions représentant 2,54 % du capital social au 31 décembre 2025 au cours moyen de 125,36 euros ;
- transfert de 1 412 361 actions à des employés dans le cadre du régime d'attributions gratuites d'actions ;
- annulation de 4 118 800 actions.

Sur les 4 321 158 actions achetées hors contrat de liquidité au cours de l'exercice 2025 :

- 2 700 000 actions l'ont été dans le cadre d'un programme spécifique à la neutralisation de l'impact dilutif du plan d'actionnariat salarié ESOP 2025 du Groupe ;
- 1 621 158 actions l'ont été dans le cadre du programme pluriannuel de rachats d'actions. Sur ces 1 621 158 actions, 202 358 actions ont été affectées à l'objectif d'attribution ou cession d'actions à des salariés et/ou des mandataires sociaux et 1 418 800 actions ont été affectées à l'objectif d'annulation. Ces derniers rachats contribuent à la neutralisation de la dilution liée à des précédents plans d'actionnariat salarié non encore intégralement neutralisée.

Ainsi, au total, 4 118 800 actions ont été affectées à l'objectif d'annulation et 202 358 actions ont été affectées à l'objectif d'attribution ou cession d'actions à des salariés et/ou des mandataires sociaux.

Le montant (hors TVA) des frais de négociation et de taxe sur les transactions financières en 2025 s'élève à 2 311 050 euros.

Au 31 décembre 2025, hors contrat de liquidité, l'ensemble des 67 239 actions auto-détenues représentant 0,04 % du capital de la Société étaient affectées à l'attribution ou à la cession d'actions à des salariés et/ou des mandataires sociaux. Enfin, il est précisé qu'au cours de l'exercice, il n'y a pas eu de réaffectation des actions détenues par la Société entre les différents objectifs.

Les informations concernant les opérations effectuées au cours de l'exercice 2025 figurent dans le chapitre 6 du Document d'Enregistrement Universel 2025, sections 6.1.2 et 6.4.1.

## DIX-NEUVIÈME RÉSOLUTION

### Autorisation d'un programme de rachat par la Société de ses propres actions

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration, autorise le Conseil d'Administration avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, conformément aux dispositions des articles L. 225-210 et suivants et L. 22-10-62 et suivants du Code de commerce, à acheter ou faire acheter des actions de la Société notamment en vue :

- de l'attribution ou de la cession d'actions ainsi acquises à des salariés et/ou des mandataires sociaux (dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi) notamment en vue de l'attribution gratuite d'actions dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants et L. 22-10-59 et suivants du Code de commerce, de l'attribution ou de la cession d'actions aux salariés au titre de leur participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise ou de la mise en œuvre de tout plan d'épargne d'entreprise ou de groupe (ou plan assimilé) dans les conditions prévues par la loi et notamment les articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail, et de manière générale, d'honorer des obligations liées à des programmes d'options sur actions ou autres allocations d'actions aux salariés ou mandataires sociaux de la Société ou d'une entreprise associée, ou pour permettre la couverture d'une offre d'actionnariat structurée par un établissement bancaire, ou entité contrôlée par un tel établissement au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce, intervenant à la demande de la Société ; ou
- de la remise d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière ; ou
- de l'annulation de tout ou partie des titres ainsi rachetés ; ou
- de la remise d'actions (à titre d'échange, de paiement ou autre) dans le cadre d'opérations de croissance externe, de fusion, de scission ou d'apport ; ou
- de l'animation du marché secondaire ou de la liquidité de l'action Capgemini par un prestataire de services d'investissement dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la pratique de marché admise par l'Autorité des marchés financiers.

Ce programme est également destiné à permettre la mise en œuvre de toute pratique de marché qui viendrait à être admise par l'Autorité des marchés financiers, et plus généralement, la réalisation de toute autre opération conforme à la réglementation en vigueur. Dans une telle hypothèse, la Société informera ses actionnaires par voie de communiqué.

Les achats d'actions de la Société pourront porter sur un nombre d'actions tel que, à la date de chaque rachat, le nombre total d'actions achetées par la Société depuis le début du programme de rachat (y compris celles faisant l'objet dudit rachat) n'excède pas 10 % des actions composant le capital de la Société à cette date (en tenant compte des opérations l'affectant postérieurement à la date de la présente Assemblée générale), étant précisé que (i) le nombre d'actions acquises en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure dans le cadre d'une opération de fusion, de scission ou d'apport ne peut excéder 5 % de son capital social ; et (ii) lorsque les actions sont rachetées pour favoriser la liquidité dans les conditions définies par le règlement général de l'Autorité des marchés financiers, le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de la limite de 10 % prévue ci-dessus correspond au nombre

d'actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues pendant la durée de l'autorisation. Conformément à la loi, le nombre d'actions détenues à une date donnée ne pourra dépasser 10 % du capital social de la Société à cette même date.

L'acquisition, la cession ou le transfert des actions pourront être réalisés à tout moment dans les limites autorisées par les dispositions légales et réglementaires en vigueur, sauf en période d'offre publique visant les titres de la Société, et par tous moyens, notamment sur les marchés réglementés, les systèmes multilatéraux de négociation, auprès d'internalisateurs systématiques ou de gré à gré, y compris par acquisition ou cession de blocs, par offre publique d'achat ou d'échange, ou par utilisation d'options ou autres instruments financiers à terme négociés sur les marchés réglementés, les systèmes multilatéraux de négociation, auprès d'internalisateurs systématiques ou de gré à gré, soit directement, soit indirectement par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement, ou de toute autre manière (sans limiter la part du programme de rachat pouvant être réalisée par l'un quelconque de ces moyens).

Le prix maximum d'achat des actions dans le cadre de la présente résolution sera de 250 euros par action (ou la contre-valeur de ce montant à la même date dans toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies). L'Assemblée générale délègue au Conseil d'Administration, en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, d'attribution gratuite d'actions, de division ou de regroupement de titres, de distribution de réserves ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, ou de toute autre opération portant sur le capital social ou les capitaux propres, le pouvoir d'ajuster le prix d'achat maximum susvisé afin de tenir compte de l'incidence de ces opérations sur la valeur de l'action.

Le montant global affecté au programme de rachat d'actions ci-dessus autorisé ne pourra être supérieur à 4 240 millions d'euros.

L'Assemblée générale confère tous pouvoirs au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour décider et effectuer la mise en œuvre de la présente autorisation, pour en préciser, si nécessaire, les termes et en arrêter les modalités, pour réaliser le programme de rachat, et notamment pour passer tout ordre de bourse, conclure tout accord, affecter ou réaffecter les actions acquises aux objectifs poursuivis dans les conditions légales et réglementaires applicables, fixer les modalités suivant lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital ou d'autres droits donnant accès au capital conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, effectuer toutes déclarations auprès de l'Autorité des marchés financiers et de toute autre autorité compétente et toutes autres formalités et, d'une manière générale, faire le nécessaire.

Cette autorisation est donnée pour une période de dix-huit mois à compter du jour de la présente Assemblée.

Elle prive d'effet, à compter de ce jour à hauteur, le cas échéant, de la partie non encore utilisée, l'autorisation donnée dans la 14<sup>e</sup> résolution adoptée par l'Assemblée générale du 7 mai 2025.

## 7.2 Résolutions à caractère extraordinaire

### PRÉSENTATION DE LA 20<sup>E</sup> RÉOLUTION

#### AUTORISATION D'ANNULATION D' ACTIONS RACHETÉES

##### Exposé

Nous vous rappelons que l'Assemblée générale du 16 mai 2024 avait autorisé le Conseil d'Administration à annuler dans la limite de 10 % du capital, en une ou plusieurs fois, sur sa seule décision, tout ou partie des actions propres que la Société détient ou détiendrait dans le cadre de l'article L. 22-10-62 et suivants du Code de commerce et réduire corrélativement le capital social.

Au cours de l'exercice 2025, 4 118 800 actions auto-détenues ont été annulées.

Il vous est proposé de renouveler pour 26 mois cette autorisation au Conseil d'Administration d'annuler les actions rachetées dans la limite de 10 % du capital par période de 24 mois, cette limite de 10 % s'appliquant à un capital ajusté en fonction des opérations éventuelles l'affectant postérieurement à l'Assemblée générale.

### VINGTIÈME RÉOLUTION

#### Autorisation donnée au Conseil d'Administration pour une durée de 26 mois d'annuler les actions que la Société aurait rachetées dans le cadre de programmes de rachat d'actions

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes, autorise le Conseil d'Administration à réduire le capital social, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, par annulation de toute quantité d'actions auto-détenues qu'il décidera dans les limites autorisées par la loi, conformément aux dispositions des articles L. 22-10-62 et suivants et L. 225-210 et suivants du Code de commerce.

À la date de chaque annulation, le nombre maximum d'actions annulées par la Société pendant la période de vingt-quatre mois précédant ladite annulation, y compris les actions faisant l'objet de ladite annulation, ne pourra excéder 10 % des actions composant le capital de la Société à cette date ; étant précisé que cette limite s'applique à un montant du capital de la Société qui sera, le cas échéant, ajusté pour prendre en compte des opérations affectant le capital social postérieurement à la présente Assemblée générale.

L'Assemblée générale confère tous pouvoirs au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation, pour réaliser la ou les opérations d'annulation et de réduction de capital qui pourraient être réalisées en vertu de la présente autorisation, imputer sur les primes et réserves disponibles de son choix la différence entre la valeur de rachat des actions annulées et leur valeur nominale, affecter la fraction de la réserve légale devenue disponible en conséquence de la réduction de capital, et modifier en conséquence les statuts et accomplir toutes formalités.

Cette autorisation est donnée pour une période de vingt-six mois à compter du jour de la présente Assemblée.

L'Assemblée générale prend acte que cette autorisation prive d'effet à compter de ce jour à hauteur, le cas échéant, de la partie non encore utilisée, l'autorisation donnée dans la 17<sup>e</sup> résolution adoptée par l'Assemblée générale du 16 mai 2024.

### PRÉSENTATION DES 21<sup>E</sup> À 26<sup>E</sup> RÉOLUTIONS

#### AUTORISATIONS FINANCIÈRES

##### Exposé

#### Autorisations financières demandées en 2026

- 1) Les 21<sup>e</sup> à 26<sup>e</sup> résolutions sont toutes destinées à confier au Conseil d'Administration certaines décisions relatives à l'augmentation du capital de la Société. Le but de ces autorisations financières est de permettre au Conseil d'Administration de disposer de flexibilité dans le choix des émissions envisageables et d'adapter, le moment venu, la nature des instruments financiers à émettre en fonction des besoins de la Société ainsi que de l'état et des possibilités offertes par les marchés financiers, français ou internationaux.
- 2) Ces résolutions peuvent être divisées en deux grandes catégories : celles qui donnent lieu à des augmentations de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription et celles qui donnent lieu à des augmentations de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription.

Toute augmentation de capital en numéraire ouvre aux actionnaires un « droit préférentiel de souscription », qui est détachable et négociable pendant la durée de la période de souscription : chaque actionnaire a le droit de souscrire, pendant un délai de 5 jours de bourse au minimum à compter de l'ouverture de la période de souscription, un nombre d'actions nouvelles proportionnel à sa participation dans le capital.

Le Conseil d'Administration est conduit à vous demander de lui consentir, pour certaines de ces résolutions, la faculté de supprimer ce droit préférentiel de souscription. En effet, selon les conditions de marché et le type de titres émis, il peut être préférable, voire nécessaire, de supprimer le droit préférentiel de souscription pour réaliser un placement de titres dans les meilleures conditions, notamment lorsque la rapidité des opérations constitue une condition essentielle de leur réussite.



- 3) Il est précisé que les autorisations demandées sont conformes aux pratiques de place. Celles-ci sont en effet encadrées à la fois en termes de durée de validité et de plafonds d'émission. Tout d'abord, chacune de ces autorisations n'est donnée que pour une durée limitée. En outre, le Conseil d'Administration ne pourra exercer cette faculté d'augmentation de capital que dans la limite de plafonds strictement déterminés au-delà desquels le Conseil d'Administration ne pourra plus augmenter le capital sans convoquer une nouvelle Assemblée générale des actionnaires. Il s'agit principalement d'un plafond global de 540 millions d'euros (soit près de 40 % du capital de la Société au 31 décembre 2025) commun à l'ensemble des augmentations de capital par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital (à l'exception de celles réalisées par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres), et d'un sous plafond de 135 millions d'euros (soit près de 10 % du capital de la Société au 31 décembre 2025) commun aux augmentations de capital par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital avec suppression du droit préférentiel de souscription.

Par ailleurs, les 21<sup>e</sup> à 26<sup>e</sup> résolutions ne pourront être utilisées par le Conseil d'Administration à compter du dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société, et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre (sauf autorisation préalable par l'Assemblée générale).

- 4) Dans le cadre de ces autorisations financières, en plus de la possibilité d'émettre des actions (à l'exclusion des actions de préférence), il est prévu, le cas échéant, la possibilité d'émettre tout type de valeurs mobilières régies par les articles L. 228-92 alinéa 1, L. 228-93 alinéas 1 et 3 ou L. 228-94 alinéa 2 du Code

de commerce donnant accès, immédiatement ou à terme, à tout moment ou à date fixe, par souscription, conversion, échange, remboursement, présentation d'un bon ou de toute autre manière, au capital (y compris des titres de capital donnant droit à l'attribution de titres de créance) de la Société ou d'autres sociétés (y compris celles dont la Société possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital social).

- 5) Si le Conseil d'Administration faisait usage d'une délégation de compétence consentie par l'Assemblée générale, il établirait, le cas échéant et conformément à la loi et à la réglementation, au moment de sa décision, un rapport complémentaire qui décrirait les conditions définitives de l'opération et indiquerait son incidence sur la situation des titulaires de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, en particulier en ce qui concerne leur quote-part des capitaux propres. Ce rapport ainsi que, le cas échéant, celui des Commissaires aux Comptes seraient mis à la disposition des titulaires de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital puis portés à leur connaissance à l'Assemblée générale postérieure la plus proche.

- 6) Le détail des finalités et des conditions d'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital est précisé ci-après dans le rapport relatif à chacune des 21<sup>e</sup> à 26<sup>e</sup> résolutions.

#### Utilisation des autorisations accordées précédemment

Il est rappelé que les délégations financières consenties par l'Assemblée générale du 16 mai 2024 dans le cadre des résolutions 18 à 24 n'ont pas été utilisées.

## PRÉSENTATION DE LA 21<sup>E</sup> RÉSOLUTION

### AUGMENTATION DE CAPITAL PAR INCORPORATION DE PRIMES, RÉSERVES, BÉNÉFICES OU AUTRES

#### Exposé

Par cette résolution, il vous est proposé d'autoriser le Conseil d'Administration à augmenter le capital social, en une ou plusieurs fois, par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou toutes autres sommes et ce, dans la limite d'un montant nominal maximum de 1,5 milliard d'euros, plafond autonome et distinct de ceux prévus par les autres résolutions de la présente Assemblée générale.

À ce plafond s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre pour préserver, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital ou autres droits donnant accès au capital.

Cette opération se traduirait par une émission de titres de capital nouveaux ou une majoration du montant nominal des titres de capital existants ou par l'emploi conjoint de ces deux procédés.

Cette délégation de compétence serait consentie pour une durée de vingt-six mois.

La présente délégation se substituerait à celle conférée par la 18<sup>e</sup> résolution de l'Assemblée générale du 16 mai 2024.

## VINGT-ET-UNIÈME RÉSOLUTION

### Délégation de compétence consentie au Conseil d'Administration pour une durée de 26 mois d'augmenter le capital d'un montant nominal maximum de 1,5 milliard d'euros par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou toutes autres sommes

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et conformément aux articles L. 225-129-2, L. 225-130 et L. 22-10-50 du Code de commerce :

- 1) délègue au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sa compétence pour décider l'augmentation du capital social en une ou plusieurs fois dans la proportion et aux époques qu'il appréciera par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou toutes autres sommes dont la capitalisation sera légalement et statutairement possible, sous forme d'émission de titres de capital nouveaux ou de majoration du montant nominal des titres de capital existants ou par l'emploi conjoint de ces deux procédés ;
- 2) décide que le montant nominal maximum des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation est fixé à 1,5 milliard d'euros ou l'équivalent en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, étant précisé qu'à ce plafond s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre pour préserver, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital ou autres droits donnant accès au capital ;
- 3) en cas d'usage par le Conseil d'Administration de la présente délégation de compétence, délègue à ce dernier tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation, à l'effet notamment de :
  - fixer le montant et la nature des sommes à incorporer au capital, fixer le nombre de titres de capital nouveaux à émettre et/ou le montant dont le nominal des titres de capital existants sera augmenté, arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les titres de capital nouveaux porteront jouissance ou celle à laquelle l'élévation du nominal des titres de capital existants portera effet,
  - décider, en cas d'attribution gratuite de titres de capital que les droits formant rompus ne seront ni négociables ni cessibles et que les titres de capital correspondants seront vendus suivant les modalités déterminées par le Conseil d'Administration, étant précisé que la vente et la répartition des sommes provenant de la vente devront intervenir dans le délai fixé par l'article R. 225-130 du Code de commerce,
  - fixer, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres modalités de préservation complémentaires, toute modalité permettant d'assurer, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital ou autres droits donnant accès au capital (y compris par voie d'ajustement en numéraire),
  - constater la réalisation de chaque augmentation de capital et procéder aux modifications corrélatives des statuts,
  - d'une manière générale, passer toute convention, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés ;
- 4) décide que le Conseil d'Administration ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée générale, faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société et ce jusqu'à la fin de la période d'offre ;
- 5) fixe à vingt-six mois, à compter du jour de la présente Assemblée, la durée de validité de la délégation de compétence faisant l'objet de la présente résolution ;
- 6) prend acte du fait que cette délégation prive d'effet à compter de ce jour à hauteur, le cas échéant, de la partie non encore utilisée, la délégation donnée dans la 18<sup>e</sup> résolution adoptée par l'Assemblée générale du 16 mai 2024.

## PRÉSENTATION DE LA 22<sup>E</sup> RÉSOLUTION

### AUGMENTATION DE CAPITAL AVEC MAINTIEN DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION

#### Exposé

Par cette résolution, il vous est proposé d'autoriser le Conseil d'Administration à augmenter le capital social, en une ou plusieurs fois, par l'émission d'actions de la Société (à l'exclusion d'actions de préférence), et/ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société ou d'autres sociétés.

Le montant nominal maximum des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation est fixé à 540 millions d'euros (soit près de 40 % du capital de la Société au 31 décembre 2025), étant précisé que ce montant s'impute sur le plafond global commun à l'ensemble des augmentations de capital par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation et de celles conférées en vertu des 23<sup>e</sup>, 24<sup>e</sup>, 25<sup>e</sup> et 26<sup>e</sup> résolutions.

Si des titres de créance donnant accès immédiatement ou à terme au capital devaient être émis, leur montant ne saurait excéder 4 200 millions d'euros, étant précisé que ce montant s'impute sur le plafond global commun à l'ensemble des émissions de titres de

créance susceptibles d'être émis en vertu de la présente délégation et de celles conférées en vertu des 23<sup>e</sup>, 24<sup>e</sup>, 25<sup>e</sup> et 26<sup>e</sup> résolutions.

À ces plafonds s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre pour préserver, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital ou autres droits donnant accès au capital.

Le prix d'émission des actions et valeurs mobilières donnant accès au capital immédiatement ou à terme sera fixé par le Conseil d'Administration.

Cette délégation de compétence serait consentie pour une durée de vingt-six mois.

La présente délégation se substituerait à celle conférée par la 19<sup>e</sup> résolution de l'Assemblée générale du 16 mai 2024.





## VINGT-DEUXIÈME RÉSOLUTION

### Délégation de compétence consentie au Conseil d'Administration pour une durée de 26 mois d'émettre avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital immédiatement ou à terme

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes, et conformément aux dispositions des articles L. 225-129 et suivants du Code de commerce, notamment des articles L. 225-129, L. 225-129-2, L. 225-132 à L. 225-134, et L. 228-91 et suivants du Code de commerce :

1. délègue au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sa compétence pour décider l'augmentation du capital social avec maintien du droit préférentiel de souscription, en une ou plusieurs fois, en France ou à l'étranger, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, soit en euros, soit en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, avec ou sans prime, à titre onéreux ou gratuit, par l'émission (i) d'actions de la Société (à l'exclusion d'actions de préférence), et/ou (ii) de valeurs mobilières régies par les articles L. 228-92 alinéa 1, L. 228-93 alinéas 1 et 3 ou L. 228-94 alinéa 2 du Code de commerce donnant accès, immédiatement ou à terme, à tout moment ou à date fixe, par souscription, conversion, échange, remboursement, présentation d'un bon ou de toute autre manière, au capital (y compris des titres de capital donnant droit à l'attribution de titres de créance) de la Société ou d'autres sociétés (y compris celles dont la Société possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital social), étant précisé que la libération des actions pourra être opérée soit en espèces, soit par compensation de créances, soit par incorporation de réserves, de bénéfices ou de primes ;
2. décide de fixer comme suit les limites des montants des augmentations de capital autorisées en cas d'usage par le Conseil d'Administration de la présente délégation de compétence :
  - le montant nominal maximum des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme en vertu de la présente délégation est fixé à 540 millions d'euros ou l'équivalent en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, étant précisé que le montant nominal maximum global des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation et de celles conférées en vertu des 23<sup>e</sup>, 24<sup>e</sup>, 25<sup>e</sup> et 26<sup>e</sup> résolutions de la présente Assemblée est fixé à 540 millions d'euros ou l'équivalent en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies,
  - à ces plafonds s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre pour préserver, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital ou autres droits donnant accès au capital,
  - en cas d'augmentation de capital par incorporation au capital de primes, réserves, bénéfices ou toutes autres sommes sous forme d'attribution d'actions gratuites durant la durée de validité de la présente délégation, les plafonds susvisés seront ajustés par l'application d'un coefficient multiplicateur égal au rapport entre le nombre de titres composant le capital après l'opération et ce qu'était ce nombre avant l'opération ;
3. décide de fixer comme suit les limites des montants des titres de créance autorisés en cas d'émission de valeurs mobilières prenant la forme de titres de créance donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société ou d'autres sociétés :
  - le montant nominal maximum des titres de créance susceptibles d'être émis immédiatement ou à terme en vertu de la présente délégation est fixé à 4 200 millions d'euros ou la contre-valeur de ce montant en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies à la date d'émission, étant précisé que le montant nominal maximum global des titres de créance susceptibles d'être émis en vertu de la présente délégation et de celles conférées en vertu des 23<sup>e</sup>, 24<sup>e</sup>, 25<sup>e</sup> et 26<sup>e</sup> résolutions de la présente Assemblée est fixé à 4 200 millions d'euros ou l'équivalent en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies,
  - ces montants seront majorés, le cas échéant, de toute prime de remboursement au-dessus du pair,
  - ces montants sont indépendants du montant des titres de créance dont l'émission serait décidée ou autorisée par le Conseil d'Administration conformément aux articles L. 228-36-A, L. 228-40, L. 228-92 alinéa 3, L. 228-93 alinéa 6 et L. 228-94 alinéa 3 du Code de commerce ;
4. en cas d'usage par le Conseil d'Administration de la présente délégation de compétence :
  - décide que la ou les émissions seront réservées par préférence aux actionnaires qui pourront souscrire à titre irréductible proportionnellement au nombre d'actions alors possédées par eux,
  - prend acte du fait que le Conseil d'Administration aura la faculté d'instituer un droit de souscription à titre réductible,
  - prend acte du fait que la présente délégation de compétence emporte de plein droit au profit des porteurs des valeurs mobilières émises donnant accès au capital de la Société, renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles ces valeurs mobilières donneront droit immédiatement ou à terme,
  - prend acte du fait que, conformément à l'article L. 225-134 du Code de commerce, si les souscriptions à titre irréductible et, le cas échéant, à titre réductible n'ont pas absorbé la totalité de l'augmentation de capital, le Conseil d'Administration pourra utiliser, dans les conditions prévues par la loi et dans l'ordre qu'il déterminera, l'une et/ou l'autre des facultés ci-après :
    - répartir librement tout ou partie des actions ou, dans le cas de valeurs mobilières donnant accès au capital, tout ou partie des valeurs mobilières, dont l'émission a été décidée mais n'ayant pas été souscrites,
    - offrir au public (sur le marché français ou à l'étranger) tout ou partie des actions ou, dans le cas de valeurs mobilières donnant accès au capital, tout ou partie des valeurs mobilières, dont l'émission a été décidée mais n'ayant pas été souscrites,
    - de manière générale, limiter l'augmentation de capital au montant des souscriptions, sous réserve, en cas d'émission d'actions ou de valeurs mobilières dont le titre primaire est une action, que celui-ci atteigne après utilisation, le cas échéant, des deux facultés susvisées, les trois-quarts au moins de l'augmentation décidée ;
  - décide que les émissions de bons de souscription d'actions de la Société pourront également être réalisées par attribution gratuite aux propriétaires des actions anciennes, étant précisé que les droits d'attribution formant rompus et les titres correspondants seront vendus dans le respect des dispositions législatives et réglementaires applicables ;

5. décide que le Conseil d'Administration aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation de compétence, à l'effet notamment de :
  - décider l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme au capital de la Société ou d'une autre société,
  - décider le montant de l'émission, le prix d'émission ainsi que le montant de la prime qui pourra être demandée à l'émission ou, le cas échéant, le montant des réserves, bénéfices ou primes qui pourront être incorporés au capital,
  - déterminer les dates et modalités de l'émission, la nature, le nombre et les caractéristiques des actions et/ou des valeurs mobilières à créer,
  - en cas d'émission de titres de créance, fixer l'ensemble des caractéristiques et modalités de ces titres (notamment leur durée déterminée ou non, leur caractère subordonné ou non et leur rémunération) et modifier, pendant la durée de vie de ces titres, les modalités et caractéristiques visées ci-dessus, dans le respect des formalités applicables,
  - déterminer le mode de libération des actions,
  - fixer, s'il y a lieu, les modalités d'exercice des droits (le cas échéant, des droits à conversion, échange, remboursement, y compris par remise d'actifs de la Société tels que des actions auto-détenues ou des valeurs mobilières déjà émises par la Société) attachés aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre et, notamment, arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissance, ainsi que toutes autres conditions et modalités de réalisation de l'augmentation de capital,
  - fixer les modalités selon lesquelles la Société aura, le cas échéant, la faculté d'acheter ou d'échanger en bourse, à tout moment ou pendant des périodes déterminées, les valeurs mobilières donnant accès au capital en vue de les annuler ou non, compte tenu des dispositions légales,
  - prévoir la faculté de suspendre éventuellement l'exercice des droits attachés aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital en conformité avec les dispositions légales et réglementaires,
  - imputer ou non les frais d'augmentation de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour doter la réserve légale,
  - déterminer et procéder à tous ajustements destinés à prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital ou les capitaux propres de la Société, notamment en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes (ou toutes autres sommes), d'attribution gratuite d'actions, de division ou de regroupement de titres, de distribution de dividendes, réserves ou primes ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, ou de toute autre opération portant sur le capital ou les capitaux propres (y compris en cas d'offre publique et/ou en cas de changement de contrôle), et fixer, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres modalités de préservation complémentaires, toute modalité permettant d'assurer, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital ou autres droits donnant accès au capital (y compris par voie d'ajustements en numéraire),
  - constater la réalisation de chaque augmentation de capital et procéder aux modifications corrélatives des statuts,
  - d'une manière générale, passer toute convention, notamment pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés ;
6. prend acte du fait que, dans l'hypothèse où le Conseil d'Administration viendrait à utiliser la délégation de compétence qui lui est conférée dans la présente résolution, le Conseil d'Administration rendra compte à l'Assemblée générale ordinaire suivante, conformément à la loi et à la réglementation de l'utilisation faite des autorisations conférées dans la présente résolution ;
7. décide que le Conseil d'Administration ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée générale, faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société et ce jusqu'à la fin de la période d'offre ;
8. fixe à vingt-six mois, à compter du jour de la présente Assemblée, la durée de validité de la délégation de compétence faisant l'objet de la présente résolution ;
9. prend acte du fait que cette délégation prive d'effet à compter de ce jour à hauteur, le cas échéant, de la partie non encore utilisée la délégation donnée dans la 19<sup>e</sup> résolution adoptée par l'Assemblée générale du 16 mai 2024.



## PRÉSENTATION DE LA 23<sup>E</sup> RÉSOLUTION

### AUGMENTATION DE CAPITAL AVEC SUPPRESSION DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION PAR OFFRES AU PUBLIC AUTRES QUE LES OFFRES MENTIONNÉES AU 1<sup>ER</sup> DE L'ARTICLE L. 411-2 DU CODE MONÉTAIRE ET FINANCIER

#### Exposé

Par cette résolution, il vous est proposé d'autoriser le Conseil d'Administration à augmenter le capital social, en une ou plusieurs fois, par l'émission d'actions de la Société (à l'exclusion d'actions de préférence), et/ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société ou d'autres sociétés, avec suppression du droit préférentiel de souscription, **par offres au public autres que celles mentionnées au 1<sup>er</sup> de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier**. Ces valeurs mobilières pourront notamment être émises à l'effet de rémunérer des titres qui seraient apportés à la Société, dans le cadre d'une offre publique d'échange réalisée en France ou à l'étranger selon les règles locales (par exemple dans le cadre d'une « *reverse merger* » ou d'un « *scheme of arrangement* » de type anglo-saxon) sur des titres répondant aux conditions fixées à l'article L. 22-10-54 du Code de commerce.

Cette délégation permettrait également au Conseil d'Administration de décider l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société à émettre à la suite de l'émission, par les sociétés dont la Société détient directement ou indirectement plus de la moitié du capital social, de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société.

Dans le cadre de cette résolution, il vous est ainsi demandé de supprimer le droit préférentiel de souscription. En effet, selon les conditions de marché, la nature des investisseurs concernés par l'émission et le type de titres émis, il peut être préférable, voire nécessaire, de supprimer le droit préférentiel de souscription, pour réaliser un placement de titres dans les meilleures conditions, notamment lorsque la rapidité des opérations constitue une condition essentielle de leur réussite. Le Conseil d'Administration pourra toutefois décider de conférer un délai de priorité de souscription en application de l'article L. 22-10-51 du Code de commerce.

Le montant nominal maximum des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation est fixé à 135 millions d'euros (soit près de 10 % du capital de la Société au 31 décembre 2025), étant précisé que ce montant s'impute sur le plafond global commun à l'ensemble des émissions de titres de créance en cas d'augmentations de capital par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital prévu au paragraphe 2 de la 22<sup>e</sup> résolution.

Si des titres de créance donnant accès immédiatement ou à terme au capital devaient être émis, leur montant ne saurait excéder 4 200 millions d'euros, étant précisé que ce montant s'impute sur le plafond global commun à l'ensemble des émissions de titres de créance en cas d'augmentations de capital par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital prévu au paragraphe 3 de la 22<sup>e</sup> résolution.

À ces plafonds s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre pour préserver, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital ou autres droits donnant accès au capital.

S'agissant du prix d'émission des actions émises dans le cadre de la présente résolution, il est rappelé que la loi n° 2024-537 du 13 juin 2024 visant à accroître le financement des entreprises et l'attractivité de la France a supprimé l'obligation légale d'appliquer un prix dit « plancher » (à savoir la moyenne pondérée des cours des trois dernières séances de bourse précédant le début de l'offre diminuée d'une décote maximale de 10 %). En conséquence, la 22<sup>e</sup> résolution de l'Assemblée générale du 16 mai 2024 (dite résolution « prix libre ») ne sera pas renouvelée car devenue sans objet (pour rappel, cette autorisation permettait au Conseil d'Administration de s'exonérer, dans la limite de 10 % du capital par an, de ce prix légal dit « plancher » pour fixer librement le prix d'émission des actions sans droit préférentiel de souscription).

Ainsi, par application de l'article L. 22-10-52 alinéa 1 du Code de commerce dans sa rédaction issue de la loi n° 2024-537 du 13 juin 2024, le Conseil d'Administration, en vertu de la présente délégation et afin de pouvoir réaliser les opérations dans les meilleures conditions selon les contraintes de marché existantes, pourra fixer librement le prix d'émission, à condition qu'il soit au moins égal à la valeur la moins élevée entre : (i) au cours moyen de l'action sur le marché réglementé d'Euronext Paris, pondéré par les volumes lors des trois dernières séances de bourse précédant la fixation du prix, ou (ii) au cours moyen de l'action sur le marché réglementé d'Euronext Paris, pondéré par les volumes lors de la dernière séance de bourse précédant la fixation du prix de l'émission, ou encore (iii) au cours moyen de l'action sur le marché réglementé d'Euronext Paris, pondéré par les volumes arrêtés en cours de séance au moment où le prix d'émission est fixé, dans les trois cas, éventuellement diminué d'une décote maximale de 10 % après, le cas échéant, correction de ces moyennes en cas de différence entre les dates de jouissance. Il est précisé que la modalité i) correspond à celle qui était applicable par principe avant l'entrée en vigueur de la loi n° 2024-537 du 13 juin 2024 visant à accroître le financement des entreprises et l'attractivité de la France et que les modalités ii) et iii) correspondent à celles qui figuraient auparavant dans la 22<sup>e</sup> résolution de l'Assemblée générale du 16 mai 2024, dite « prix libre ».

Le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital immédiatement ou à terme sera tel que la somme perçue immédiatement par la Société, majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par elle, soit, pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au prix de souscription minimum visé au paragraphe ci-avant.

Cette délégation de compétence serait consentie pour une durée de vingt-six mois.

La présente délégation se substituerait à celle conférée par la 20<sup>e</sup> résolution de l'Assemblée générale du 16 mai 2024.

## VINGT-TROISIÈME RÉOLUTION

### **Délégation de compétence consentie au Conseil d'Administration pour une durée de 26 mois d'émettre avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital immédiatement ou à terme, par offres au public autres que les offres mentionnées au 1° de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes, et conformément aux dispositions des articles L. 225-129 et suivants du Code de commerce, notamment des articles L. 225-129, L. 225-129-2, L. 225-135, L. 225-136 et aux dispositions des articles L. 22-10-51, L. 22-10-52, L. 22-10-54 et L. 228-91 et suivants du Code de commerce :

1. délègue au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sa compétence pour décider l'augmentation du capital social avec suppression du droit préférentiel de souscription, par offres au public autres que les offres au public mentionnées au 1° de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier, en une ou plusieurs fois, en France ou à l'étranger, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, soit en euros, soit en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, avec ou sans prime, à titre onéreux ou gratuit, par l'émission (i) d'actions de la Société (à l'exclusion d'actions de préférence), et/ou (ii) de valeurs mobilières régies par les articles L. 228-92 alinéa 1, L. 228-93 alinéas 1 et 3 ou L. 228-94 alinéa 2 du Code de commerce donnant accès, immédiatement ou à terme, à tout moment ou à date fixe, par souscription, conversion, échange, remboursement, présentation d'un bon ou de toute autre manière, au capital (y compris des titres de capital donnant droit à l'attribution de titres de créance) de la Société ou d'autres sociétés (y compris celles dont la Société possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital social), étant précisé que la libération des actions pourra être opérée soit en espèces, soit par compensation de créances, soit par incorporation de réserves, de bénéfices ou de primes. Ces valeurs mobilières pourront notamment être émises à l'effet de rémunérer des titres qui seraient apportés à la Société, dans le cadre d'une offre publique d'échange réalisée en France ou à l'étranger selon les règles locales (par exemple dans le cadre d'une « *reverse merger* » ou d'un « *scheme of arrangement* » de type anglo-saxon) sur des titres répondant aux conditions fixées à l'article L. 22-10-54 du Code de commerce ;
2. délègue à cet effet au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sa compétence pour décider l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès directement ou indirectement au capital de la Société à émettre à la suite de l'émission, par les sociétés dont la Société détient directement ou indirectement plus de la moitié du capital social, de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ;

La présente décision emporte de plein droit, au profit des titulaires de valeurs mobilières susceptibles d'être émises par des sociétés du groupe de la Société, renonciation des actionnaires de la Société à leur droit préférentiel de souscription aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société auxquelles ces valeurs mobilières donnent droit ;

3. décide de fixer comme suit les limites des montants des augmentations de capital autorisées en cas d'usage par le Conseil d'Administration de la présente délégation de compétence :
  - le montant nominal maximum des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation est fixé à 135 millions d'euros ou l'équivalent en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, étant précisé que ce montant s'imputera sur le plafond global prévu au paragraphe 2 de la 22<sup>e</sup> résolution de la présente Assemblée ou, le cas échéant, sur le plafond global éventuellement

prévu par une résolution de même nature qui pourrait succéder à ladite résolution pendant la durée de validité de la présente délégation,

- à ces plafonds s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre pour préserver, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital ou autres droits donnant accès au capital,
  - en cas d'augmentation de capital par incorporation au capital de primes, réserves, bénéfices ou toutes autres sommes sous forme d'attribution d'actions gratuites durant la durée de validité de la présente délégation, les plafonds susvisés seront ajustés par l'application d'un coefficient multiplicateur égal au rapport entre le nombre de titres composant le capital après l'opération et ce qu'était ce nombre avant l'opération ;
4. décide de fixer comme suit les limites des montants des titres de créance autorisés en cas d'émission de valeurs mobilières prenant la forme de titres de créance donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société ou d'autres sociétés :
    - le montant nominal maximum des titres de créance susceptibles d'être émis immédiatement ou à terme en vertu de la présente délégation est fixé à 4 200 millions d'euros ou la contre-valeur de ce montant en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies à la date d'émission, étant précisé que ce montant s'imputera sur le plafond global prévu au paragraphe 3 de la 22<sup>e</sup> résolution de la présente Assemblée ou, le cas échéant, sur le montant du plafond global éventuellement prévu par une résolution de même nature qui pourrait succéder à ladite résolution pendant la durée de validité de la présente délégation,
    - ces montants seront majorés, le cas échéant, de toute prime de remboursement au-dessus du pair,
    - ces montants sont indépendants du montant des titres de créance dont l'émission serait décidée ou autorisée par le Conseil d'Administration conformément aux articles L. 228-36-A, L. 228-40, L. 228-92 alinéa 3, L. 228-93 alinéa 6 et L. 228-94 alinéa 3 du Code de commerce ;
  5. décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux titres faisant l'objet de la présente résolution, en laissant toutefois au Conseil d'Administration en application de l'article L. 22-10-51 du Code de commerce la faculté de conférer aux actionnaires, pendant une durée et selon les modalités qu'il fixera en conformité avec les dispositions légales et réglementaires applicables et pour tout ou partie d'une émission effectuée, un délai de priorité de souscription ne donnant pas lieu à la création de droits négociables et qui devra s'exercer proportionnellement au nombre des actions possédées par chaque actionnaire et pourra être éventuellement complété par une souscription à titre réductible, étant précisé que les titres non souscrits pourront faire l'objet d'un placement public en France ou à l'étranger ;
  6. décide que si les souscriptions, y compris, le cas échéant, celles des actionnaires, n'ont pas absorbé la totalité de l'émission, le Conseil d'Administration pourra limiter le montant de l'opération au montant des souscriptions reçues, sous réserve, en cas d'émission d'actions ou de valeurs mobilières dont le titre primaire est une action, que celui-ci atteigne les trois-quarts de l'émission décidée ;
  7. prend acte du fait que la présente délégation emporte de plein droit au profit des porteurs des valeurs mobilières émises donnant accès au capital de la Société, renonciation expresse



par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles les valeurs mobilières donneront droit immédiatement ou à terme ;

8. délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, conformément à l'article L. 22-10-52 alinéa 1 du Code de commerce, sa compétence pour fixer librement le prix d'émission dans les limites suivantes :

- le prix d'émission des actions sera au moins égal à la valeur la moins élevée entre : (i) au cours moyen de l'action sur le marché réglementé d'Euronext Paris, pondéré par les volumes lors des trois dernières séances de bourse précédant la fixation du prix, ou (ii) au cours moyen de l'action sur le marché réglementé d'Euronext Paris, pondéré par les volumes lors de la dernière séance de bourse précédant la fixation du prix de l'émission, ou encore (iii) au cours moyen de l'action sur le marché réglementé d'Euronext Paris, pondéré par les volumes arrêtés en cours de séance au moment où le prix d'émission est fixé, dans les trois cas, éventuellement diminué d'une décote maximale de 10 % après, le cas échéant, correction de ces moyennes en cas de différence entre les dates de jouissance,
- le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital immédiatement ou à terme et le nombre d'actions auquel la conversion, le remboursement ou généralement la transformation, de chaque valeur mobilière donnant accès au capital pourra donner droit, seront tels que la somme perçue immédiatement par la Société, majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par elle, soit, pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au prix de souscription minimum défini à l'alinéa précédent ;

9. prend acte du fait que, dans l'hypothèse où le Conseil d'Administration viendrait à faire usage de la délégation prévue à l'alinéa précédent, il établira un rapport complémentaire, certifié par les Commissaires aux Comptes, décrivant les conditions définitives de l'opération et donnant des éléments d'appréciation de l'incidence effective sur la situation de l'actionnaire ;

10. décide que le Conseil d'Administration aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation de compétence, à l'effet notamment de :

- décider l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme au capital de la Société ou d'une autre société,
- décider le montant de l'émission, le prix d'émission ainsi que le montant de la prime qui pourra être demandée à l'émission ou, le cas échéant, le montant des réserves, bénéfices ou primes qui pourront être incorporés au capital,
- déterminer les dates et modalités de l'émission, la nature, le nombre et les caractéristiques des actions et/ou des valeurs mobilières à créer,
- en cas d'émission de titres de créance, fixer l'ensemble des caractéristiques et modalités de ces titres (notamment leur durée déterminée ou non, leur caractère subordonné ou non et leur rémunération) et modifier, pendant la durée de vie de ces titres, les modalités et caractéristiques visées ci-dessus, dans le respect des formalités applicables,
- déterminer le mode de libération des actions,
- fixer, s'il y a lieu, les modalités d'exercice des droits (le cas échéant, des droits à conversion, échange, remboursement, y compris par remise d'actifs de la Société tels que des actions auto-détenues ou des valeurs mobilières déjà émises par la Société) attachés aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre et, notamment, arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissance, ainsi que toutes autres conditions et modalités de réalisation de l'augmentation de capital,
- fixer les modalités selon lesquelles la Société aura, le cas échéant, la faculté d'acheter ou d'échanger en bourse, à tout moment ou pendant des périodes déterminées, les valeurs

mobilières donnant accès au capital en vue de les annuler ou non, compte tenu des dispositions légales,

- prévoir la faculté de suspendre éventuellement l'exercice des droits attachés aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital en conformité avec les dispositions légales et réglementaires,
- en cas d'émission de valeurs mobilières à l'effet de rémunérer des titres apportés dans le cadre d'une offre publique ayant une composante d'échange (OPE), arrêter la liste des valeurs mobilières apportées à l'échange, fixer les conditions de l'émission, la parité d'échange ainsi que, le cas échéant, le montant de la soulte en espèces à verser sans que les modalités de détermination de prix du paragraphe 8 de la présente résolution trouvent à s'appliquer et déterminer les modalités de l'émission dans le cadre, soit d'une OPE, d'une offre alternative d'achat ou d'échange, soit d'une offre unique proposant l'achat ou l'échange des titres visés contre un règlement en titres et en numéraire, soit d'une offre publique d'achat (OPA) ou d'échange à titre principal, assortie d'une OPE ou d'une OPA à titre subsidiaire, ou de toute autre forme d'offre publique conforme à la loi et la réglementation applicables à ladite offre publique,
- imputer ou non les frais des augmentations de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour doter la réserve légale,
- déterminer et procéder à tous ajustements destinés à prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital ou les capitaux propres de la Société, notamment en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes (ou toutes autres sommes), d'attribution gratuite d'actions, de division ou de regroupement de titres, de distribution de dividendes, réserves ou primes ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, ou de toute autre opération portant sur le capital ou les capitaux propres (y compris en cas d'offre publique et/ou en cas de changement de contrôle), et fixer, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres modalités de préservation complémentaires, toute modalité permettant d'assurer, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital ou autres droits donnant accès au capital (y compris par voie d'ajustements en numéraire),
- constater la réalisation de chaque augmentation de capital et procéder aux modifications corrélatives des statuts,
- d'une manière générale, passer toute convention notamment pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés ;

11. décide que le Conseil d'Administration ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée générale, faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société et ce jusqu'à la fin de la période d'offre ;

12. prend acte du fait que, dans l'hypothèse où le Conseil d'Administration viendrait à utiliser la délégation de compétence qui lui est conférée dans la présente résolution, le Conseil d'Administration rendra compte à l'Assemblée générale ordinaire suivante, conformément à la loi et à la réglementation, de l'utilisation faite des autorisations conférées dans la présente résolution ;

13. fixe à vingt-six mois, à compter du jour de la présente Assemblée, la durée de validité de la délégation de compétence faisant l'objet de la présente résolution ;

14. prend acte du fait que cette délégation prive d'effet à compter de ce jour, à hauteur, le cas échéant, de la partie non encore utilisée, la délégation donnée dans la 20<sup>e</sup> résolution adoptée par l'Assemblée générale du 16 mai 2024.

## PRÉSENTATION DE LA 24<sup>E</sup> RÉOLUTION

### AUGMENTATION DE CAPITAL AVEC SUPPRESSION DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION PAR OFFRES AU PUBLIC VISÉES AU 1<sup>ER</sup> DE L'ARTICLE L. 411-2 DU CODE MONÉTAIRE ET FINANCIER

#### Exposé

Par cette résolution, il vous est proposé d'autoriser le Conseil d'Administration à augmenter le capital social, en une ou plusieurs fois, par l'émission d'actions (à l'exclusion d'actions de préférence), et/ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme au capital de la Société ou d'autres sociétés, avec suppression du droit préférentiel de souscription, **par offres au public visées au 1<sup>er</sup> de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier**.

Cette délégation permettrait d'optimiser l'accès aux capitaux pour la Société et de bénéficier de meilleures conditions de marché, ce mode de financement étant plus rapide et plus simple qu'une augmentation de capital par offre au public autre que celle mentionnée au 1<sup>er</sup> de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier. Il vous est demandé de supprimer le droit préférentiel de souscription pour permettre au Conseil d'Administration de réaliser, selon des modalités simplifiées, des opérations de financement par offres au public visées au 1<sup>er</sup> de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier.

Cette délégation permettrait également au Conseil d'Administration de décider l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société à émettre à la suite de l'émission, par les sociétés dont la Société détient directement ou indirectement plus de la moitié du capital social, de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société.

Le montant nominal maximum des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation est fixé à 135 millions d'euros (soit près de 10 % du capital de la Société au 31 décembre 2025), étant précisé que ce montant s'impute sur le plafond pour les augmentations de capital sans droit préférentiel de souscription prévu au paragraphe 3 de la 23<sup>e</sup> résolution ainsi que sur le plafond global commun à l'ensemble des augmentations de capital par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital prévu au paragraphe 2 de la 22<sup>e</sup> résolution.

Si des titres de créance donnant accès immédiatement ou à terme au capital devaient être émis, leur montant ne saurait excéder 4 200 millions d'euros, étant précisé que ce montant s'impute sur le plafond global commun à l'émission de titres de créances dans le cadre de l'ensemble des augmentations de capital par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital prévu au paragraphe 3 de la 22<sup>e</sup> résolution.

À ces plafonds s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre pour préserver, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital ou autres droits donnant accès au capital.

S'agissant du prix des actions émises dans le cadre de la présente résolution, il est rappelé que la loi n° 2024-537 du 13 juin 2024 visant à accroître le financement des entreprises et l'attractivité de la France a supprimé l'obligation légale d'appliquer un prix dit « plancher » (à savoir la moyenne pondérée des cours des trois dernières séances de bourse précédant le début de l'offre diminuée d'une décote maximale de 10 %). En conséquence, la 22<sup>e</sup> résolution de l'Assemblée générale du 16 mai 2024 (dite résolution « prix libre ») ne sera pas renouvelée car devenue sans objet (pour rappel, cette autorisation permettait au Conseil d'Administration de s'exonérer, dans la limite de 10 % du capital par an, de ce prix légal dit « plancher » pour fixer librement le prix d'émission des actions sans droit préférentiel de souscription).

Ainsi, par application de l'article L. 22-10-52 alinéa 1 du Code de commerce dans sa rédaction issue de la loi n° 2024-537 du 13 juin 2024, le Conseil d'Administration, en vertu de la présente délégation et afin de pouvoir réaliser les opérations dans les meilleures conditions selon les contraintes de marché existantes, pourra fixer librement le prix d'émission, à condition qu'il soit au moins égal à la valeur la moins élevée entre : (i) au cours moyen de l'action sur le marché réglementé d'Euronext Paris, pondéré par les volumes lors des trois dernières séances de bourse précédant la fixation du prix, ou (ii) au cours moyen de l'action sur le marché réglementé d'Euronext Paris, pondéré par les volumes lors de la dernière séance de bourse précédant la fixation du prix de l'émission, ou encore (iii) au cours moyen de l'action sur le marché réglementé d'Euronext Paris, pondéré par les volumes arrêtés en cours de séance au moment où le prix d'émission est fixé, dans les trois cas, éventuellement diminué d'une décote maximale de 10 % après, le cas échéant, correction de ces moyennes en cas de différence entre les dates de jouissance. Il est précisé que la modalité i) correspond à celle qui était applicable par principe avant l'entrée en vigueur de la loi n° 2024-537 du 13 juin 2024 visant à accroître le financement des entreprises et l'attractivité de la France et que les modalités ii) et iii) correspondent à celles qui figuraient auparavant dans la 22<sup>e</sup> résolution de l'Assemblée générale du 16 mai 2024, dite « prix libre ».

Le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital immédiatement ou à terme sera tel que la somme perçue immédiatement par la Société, majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par elle, soit, pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au prix de souscription minimum visé au paragraphe ci-avant.

Cette délégation de compétence serait consentie pour une durée de vingt-six mois.

La présente délégation se substituerait à celle conférée par la 21<sup>e</sup> résolution de l'Assemblée générale du 16 mai 2024.



## VINGT-QUATRIÈME RÉSOLUTION

### **Délégation de compétence consentie au Conseil d'Administration pour une durée de 26 mois d'émettre avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital immédiatement ou à terme par offres au public visées au 1° de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes, et conformément aux dispositions des articles L. 225-129 et suivants du Code de commerce, notamment des articles L. 225-129, L. 225-129-2, L. 225-135, L. 225-136, et aux dispositions des articles L. 22-10-51, L. 22-10-52 et L. 228-91 et suivants du Code de commerce et de l'article L. 411-2 1° du Code monétaire et financier :

1. délègue au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sa compétence pour décider l'augmentation du capital social avec suppression du droit préférentiel de souscription par voie d'offres au public visées à l'article L. 411-2 1° du Code monétaire et financier, en une ou plusieurs fois, en France ou à l'étranger, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, soit en euros, soit en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, avec ou sans prime, à titre onéreux ou gratuit, par l'émission (i) d'actions de la Société (à l'exclusion d'actions de préférence), et/ou (ii) de valeurs mobilières régies par les articles L. 228-92 alinéa 1, L. 228-93 alinéas 1 et 3 ou L. 228-94 alinéa 2 du Code de commerce donnant accès, immédiatement ou à terme, à tout moment ou à date fixe, par souscription, conversion, échange, remboursement, présentation d'un bon ou de toute autre manière, au capital (y compris des titres de capital donnant droit à l'attribution de titres de créance) de la Société ou d'autres sociétés (y compris celles dont la Société possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital social), étant précisé que la libération des actions pourra être opérée soit en espèces, soit par compensation de créances, soit par incorporation de réserves, de bénéfices ou de primes ;
2. délègue à cet effet au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sa compétence pour décider l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès directement ou indirectement au capital de la Société à émettre à la suite de l'émission, par les sociétés dont la Société détient directement ou indirectement plus de la moitié du capital social, de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société.

La présente décision emporte de plein droit, au profit des titulaires de valeurs mobilières susceptibles d'être émises par des sociétés du groupe de la Société, renonciation des actionnaires de la Société à leur droit préférentiel de souscription aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société auxquelles ces valeurs mobilières donnent droit ;

3. décide de fixer comme suit les limites des montants des augmentations de capital autorisées en cas d'usage par le Conseil d'Administration de la présente délégation de compétence :
  - le montant nominal maximum des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation est fixé à 135 millions d'euros ou l'équivalent en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, étant précisé que ce montant s'imputera sur le plafond prévu au paragraphe 3 de la 23<sup>e</sup> résolution et sur le plafond global prévu au paragraphe 2 de la 22<sup>e</sup> résolution ou, le cas échéant, sur les plafonds prévus par des résolutions de même nature qui pourraient éventuellement succéder auxdites résolutions pendant la durée de validité de la présente délégation,

- en tout état de cause, les émissions de titres de capital réalisées en vertu de la présente délégation n'excéderont pas les limites prévues par la réglementation applicable au jour de l'émission (à ce jour, 30 % du capital social par an),
  - à ces plafonds s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre pour préserver, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital ou autres droits donnant accès au capital,
  - en cas d'augmentation de capital par incorporation au capital de primes, réserves, bénéfices ou toutes autres sommes sous forme d'attribution d'actions gratuites durant la durée de validité de la présente délégation, les plafonds susvisés seront ajustés par l'application d'un coefficient multiplicateur égal au rapport entre le nombre de titres composant le capital après l'opération et ce qu'était ce nombre avant l'opération ;
4. décide de fixer comme suit les limites des montants des titres de créance autorisés en cas d'émission de valeurs mobilières prenant la forme de titres de créance donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société ou d'autres sociétés :
    - le montant nominal maximum des titres de créance susceptibles d'être émis immédiatement ou à terme en vertu de la présente délégation est fixé à 4 200 millions d'euros ou la contre-valeur de ce montant en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies à la date d'émission, étant précisé que ce montant s'imputera sur le montant du plafond global prévu au paragraphe 3 de la 22<sup>e</sup> résolution de la présente Assemblée ou, le cas échéant, sur le plafond éventuellement prévu par une résolution de même nature qui pourrait éventuellement succéder à ladite résolution pendant la durée de validité de la présente délégation,
    - ces montants seront majorés, le cas échéant, de toute prime de remboursement au-dessus du pair,
    - ces montants sont indépendants du montant des titres de créance dont l'émission serait décidée ou autorisée par le Conseil d'Administration conformément aux articles L. 228-36-A, L. 228-40, L. 228-92 alinéa 3, L. 228-93 alinéa 6 et L. 228-94 alinéa 3 du Code de commerce ;
  5. décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux titres faisant l'objet de la présente délégation ;
  6. décide que si les souscriptions, y compris, le cas échéant, celles des actionnaires, n'ont pas absorbé la totalité de l'émission, le Conseil d'Administration pourra limiter le montant de l'opération au montant des souscriptions reçues, sous réserve, en cas d'émission d'actions ou de valeurs mobilières dont le titre primaire est une action, que celui-ci atteigne les trois-quarts de l'émission décidée ;
  7. prend acte du fait que la présente délégation emporte de plein droit au profit des porteurs des valeurs mobilières émises donnant accès au capital de la Société, renonciation expresse par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles les valeurs mobilières donneront droit immédiatement ou à terme ;



8. délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, conformément à l'article L. 22-10-52 alinéa 1 du Code de commerce, sa compétence pour fixer librement le prix d'émission dans les limites suivantes :
- le prix d'émission des actions sera au moins égal à la valeur la moins élevée entre : (i) au cours moyen de l'action sur le marché réglementé d'Euronext Paris, pondéré par les volumes lors des trois dernières séances de bourse précédant la fixation du prix, ou (ii) au cours moyen de l'action sur le marché réglementé d'Euronext Paris, pondéré par les volumes lors de la dernière séance de bourse précédant la fixation du prix de l'émission, ou encore (iii) au cours moyen de l'action sur le marché réglementé d'Euronext Paris, pondéré par les volumes arrêtés en cours de séance au moment où le prix d'émission est fixé, dans les trois cas, éventuellement diminué d'une décote maximale de 10 % après, le cas échéant, correction de ces moyennes en cas de différence entre les dates de jouissance,
  - le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital immédiatement ou à terme et le nombre d'actions auquel la conversion, le remboursement ou généralement la transformation, de chaque valeur mobilière donnant accès au capital pourra donner droit seront tels que la somme perçue immédiatement par la Société, majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par elle, soit, pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au prix de souscription minimum défini à l'alinéa précédent ;
9. prend acte du fait que, dans l'hypothèse où le Conseil d'Administration viendrait à faire usage de la délégation prévue à l'alinéa précédent, il établira un rapport complémentaire, certifié par les Commissaires aux Comptes, décrivant les conditions définitives de l'opération et donnant des éléments d'appréciation de l'incidence effective sur la situation de l'actionnaire ;
10. décide que le Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, aura tous pouvoirs pour mettre en œuvre la présente délégation de compétence, à l'effet notamment de :
- décider l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme au capital de la Société ou d'une autre société,
  - décider le montant de l'émission, le prix d'émission ainsi que le montant de la prime qui pourra être demandée à l'émission ou, le cas échéant, le montant des réserves, bénéfices ou primes qui pourront être incorporés au capital,
  - déterminer les dates et modalités de l'émission, la nature, le nombre et les caractéristiques des actions et/ou des valeurs mobilières à créer,
  - en cas d'émission de titres de créance, fixer l'ensemble des caractéristiques et modalités de ces titres (notamment leur durée déterminée ou non, leur caractère subordonné ou non et leur rémunération) et modifier, pendant la durée de vie de ces titres, les modalités et caractéristiques visées ci-dessus, dans le respect des formalités applicables,
  - déterminer le mode de libération des actions,
  - fixer, s'il y a lieu, les modalités d'exercice des droits (le cas échéant, des droits à conversion, échange, remboursement, y compris par remise d'actifs de la Société tels que des actions auto-détenues ou des valeurs mobilières déjà émises par la Société) attachés aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre et, notamment, arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissance, ainsi que toutes autres conditions et modalités de réalisation de l'augmentation de capital,
  - fixer les modalités selon lesquelles la Société aura, le cas échéant, la faculté d'acheter ou d'échanger en bourse, à tout moment ou pendant des périodes déterminées, les valeurs mobilières donnant accès au capital en vue de les annuler ou non, compte tenu des dispositions légales,
  - prévoir la faculté de suspendre éventuellement l'exercice des droits attachés aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital en conformité avec les dispositions légales et réglementaires,
  - imputer ou non les frais des augmentations de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour doter la réserve légale,
  - déterminer et procéder à tous ajustements destinés à prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital ou les capitaux propres de la Société, notamment en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes (ou toutes autres sommes), d'attribution gratuite d'actions, de division ou de regroupement de titres, de distribution de dividendes, réserves ou primes ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, ou de toute autre opération portant sur le capital ou les capitaux propres (y compris en cas d'offre publique et/ou en cas de changement de contrôle), et fixer, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres modalités de préservation complémentaires, toute modalité permettant d'assurer, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital ou autres droits donnant accès au capital (y compris par voie d'ajustements en numéraire),
  - constater la réalisation de chaque augmentation de capital et procéder aux modifications corrélatives des statuts,
  - d'une manière générale, passer toute convention notamment pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés ;
11. décide que le Conseil d'Administration ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée générale, faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société et ce jusqu'à la fin de la période d'offre ;
12. prend acte du fait que, dans l'hypothèse où le Conseil d'Administration viendrait à utiliser la délégation de compétence qui lui est conférée dans la présente résolution, le Conseil d'Administration rendra compte à l'Assemblée générale ordinaire suivante, conformément à la loi et à la réglementation de l'utilisation faite des autorisations conférées dans la présente résolution ;
13. fixe à vingt-six mois, à compter du jour de la présente Assemblée, la durée de validité de la délégation de compétence faisant l'objet de la présente résolution ;
14. prend acte du fait que cette délégation prive d'effet à compter de ce jour, le cas échéant, de la partie non encore utilisée, la délégation donnée dans la 21<sup>e</sup> résolution adoptée par l'Assemblée générale du 16 mai 2024.

## PRÉSENTATION DE LA 25<sup>E</sup> RÉSOLUTION

### AUGMENTATION DU NOMBRE DE TITRES À ÉMETTRE EN CAS D'AUGMENTATION DE CAPITAL AVEC MAINTIEN OU SUPPRESSION DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION

#### Exposé

Par cette résolution, il vous est proposé d'autoriser le Conseil d'Administration à augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription, au même prix que celui retenu pour l'émission initiale, dans les délais et limites prévus par la réglementation applicable au jour de l'émission (à ce jour, dans les trente jours de la clôture de la souscription et dans la limite de 15 % de l'émission initiale), notamment en vue d'octroyer une option de sur-allocation conformément aux pratiques de marché.

Le montant nominal maximum des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation s'imputera sur le plafond stipulé dans la résolution en vertu de

laquelle est décidée l'émission initiale et sur le plafond global commun à l'ensemble des augmentations de capital par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital. Le montant nominal des titres de créance émis dans le cadre de la présente résolution s'imputera sur le plafond stipulé dans la résolution en vertu de laquelle est décidée l'émission initiale et sur le plafond global prévu au paragraphe 3 de la 22<sup>e</sup> résolution.

Cette délégation de compétence serait consentie pour une durée de vingt-six mois.

La présente délégation se substituerait à celle conférée par la 23<sup>e</sup> résolution de l'Assemblée générale du 16 mai 2024.

## VINGT-CINQUIÈME RÉSOLUTION

### Délégation de compétence consentie au Conseil d'Administration pour une durée de 26 mois d'augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital (par émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital immédiatement ou à terme) avec maintien ou avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes, conformément aux articles L. 225-129-2 et L. 225-135-1 du Code de commerce :

1. délègue au Conseil d'Administration sa compétence, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour décider d'augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital (par émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital immédiatement ou à terme), avec ou sans droit préférentiel de souscription, au même prix que celui retenu pour l'émission initiale, dans les délais et limites prévus par la réglementation applicable au jour de l'émission (à ce jour, dans les trente jours de la clôture de la souscription et dans la limite de 15 % de l'émission initiale), notamment en vue d'octroyer une option de sur-allocation conformément aux pratiques de marché ;
2. décide que le montant nominal des augmentations de capital décidées par la présente résolution s'imputera sur le plafond stipulé dans la résolution en vertu de laquelle est décidée l'émission initiale et sur le plafond global prévu au paragraphe 2 de la 22<sup>e</sup> résolution de la présente Assemblée et

que le montant nominal des titres de créance émis dans le cadre de la présente résolution s'imputera sur le plafond stipulé dans la résolution en vertu de laquelle est décidée l'émission initiale et sur le plafond global prévu au paragraphe 3 de la 22<sup>e</sup> résolution de la présente Assemblée ou, le cas échéant, sur les plafonds prévus par des résolutions de même nature qui pourraient éventuellement succéder auxdites résolutions pendant la durée de validité de la présente délégation ;

3. décide que le Conseil d'Administration ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée générale, faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société et ce jusqu'à la fin de la période d'offre ;
4. fixe à vingt-six mois, à compter du jour de la présente Assemblée, la durée de validité de la délégation de compétence faisant l'objet de la présente résolution ;
5. prend acte du fait que cette délégation prive d'effet à compter de ce jour à hauteur, le cas échéant, de la partie non encore utilisée, la délégation donnée dans la 23<sup>e</sup> résolution adoptée par l'Assemblée générale du 16 mai 2024.



## PRÉSENTATION DE LA 26<sup>E</sup> RÉOLUTION

### AUGMENTATION DE CAPITAL EN RÉMUNÉRATION D'APPORTS EN NATURE

#### Exposé

Par cette résolution, il vous est proposé d'autoriser le Conseil d'Administration à procéder à l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme au capital, sans droit préférentiel de souscription, en vue de rémunérer des apports en nature de titres.

Conformément aux dispositions légales et réglementaires, le Conseil d'Administration procéderait à l'approbation de l'évaluation des apports après avoir pris connaissance du rapport des Commissaires aux apports s'il en est établi conformément aux articles L. 225-147 et L. 22-10-53 du Code de commerce, ce rapport étant communiqué aux actionnaires à l'occasion de l'Assemblée générale suivante.

Le montant nominal maximum des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation est fixé à 135 millions d'euros (soit près de 10 % du capital de la Société au 31 décembre 2025), étant précisé que ce montant s'impute sur le plafond propre aux augmentations de capital sans droit préférentiel de souscription prévu au paragraphe 3 de la 23<sup>e</sup> résolution ainsi que sur le plafond global commun à l'ensemble des augmentations de capital par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital prévu au paragraphe 2 de la 22<sup>e</sup> résolution.

Si des titres de créance donnant accès immédiatement ou à terme au capital devaient être émis, leur montant ne saurait excéder 4 200 millions d'euros, étant précisé que ce montant s'imputera sur le montant du plafond global prévu au paragraphe 3 de la 22<sup>e</sup> résolution.

À ces plafonds s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre pour préserver, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital ou autres droits donnant accès au capital.

Cette délégation de compétence serait consentie pour une durée de vingt-six mois.

La présente délégation se substituerait à celle conférée par la 24<sup>e</sup> résolution de l'Assemblée générale du 16 mai 2024.

## VINGT-SIXIÈME RÉOLUTION

### Autorisation consentie au Conseil d'Administration pour une durée de 26 mois à l'effet d'émettre des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société en rémunération d'apports en nature de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital immédiatement ou à terme

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes, et conformément aux dispositions des articles L. 225-129, L. 225-129-2, L. 225-147, L. 22-10-53 et L. 228-91 et suivants du Code de commerce :

1. autorise le Conseil d'Administration avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi à procéder à une augmentation de capital, en une ou plusieurs fois, par l'émission (i) d'actions de la Société (à l'exclusion d'actions de préférence), et/ou (ii) de valeurs mobilières régies par les articles L. 228-92 alinéa 1, L. 228-93 alinéas 1 et 3 ou L. 228-94 alinéa 2 du Code de commerce donnant accès, immédiatement ou à terme, à tout moment ou à date fixe, par souscription, conversion, échange, remboursement, présentation d'un bon ou de toute autre manière, au capital (y compris des titres de capital donnant droit à l'attribution de titres de créance) de la Société ou d'autres sociétés (y compris celles dont la Société possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital social), en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, lorsque les dispositions de l'article L. 22-10-54 du Code de commerce ne sont pas applicables ;
2. décide de fixer comme suit les limites des montants des augmentations de capital autorisées en cas d'usage par le Conseil d'Administration de la présente autorisation :
  - le montant nominal maximum des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente autorisation est fixé à 135 millions d'euros ou l'équivalent

en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, étant précisé que ce montant s'imputera sur le plafond prévu au paragraphe 3 de la 23<sup>e</sup> résolution et sur le plafond global prévu au paragraphe 2 de la 22<sup>e</sup> résolution ou, le cas échéant, sur les plafonds prévus par des résolutions de même nature qui pourraient éventuellement succéder auxdites résolutions pendant la durée de validité de la présente autorisation,

- en tout état de cause, les émissions d'actions et de valeurs mobilières donnant accès au capital en vertu de la présente autorisation n'excéderont pas les limites prévues par la réglementation applicable au jour de l'émission (à ce jour, 20 % du capital social),
- à ces plafonds s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre pour préserver, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital ou autres droits donnant accès au capital,
- en cas d'augmentation de capital par incorporation au capital de primes, réserves, bénéfices ou toutes autres sommes sous forme d'attribution d'actions gratuites durant la durée de validité de la présente autorisation, les plafonds susvisés seront ajustés par l'application d'un coefficient multiplicateur égal au rapport entre le nombre de titres composant le capital après l'opération et ce qu'était ce nombre avant l'opération ;



3. décide de fixer comme suit les limites des montants des titres de créance autorisés en cas d'émission de valeurs mobilières prenant la forme de titres de créance donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société ou d'autres sociétés :
  - le montant nominal maximum des titres de créance susceptibles d'être émis immédiatement ou à terme en vertu de la présente autorisation est fixé à 4 200 millions d'euros ou la contre-valeur de ce montant en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies à la date d'émission, étant précisé que ce montant s'imputera sur le montant du plafond global prévu au paragraphe 3 de la 22<sup>e</sup> résolution de la présente Assemblée ou, le cas échéant, sur le montant du plafond éventuellement prévu par une résolution de même nature qui pourrait éventuellement succéder à ladite résolution pendant la durée de validité de la présente autorisation,
  - ces montants seront majorés, le cas échéant, de toute prime de remboursement au-dessus du pair,
  - ces montants sont indépendants du montant des titres de créance dont l'émission serait décidée ou autorisée par le Conseil d'Administration conformément aux articles L. 228-36-A, L. 228-40, L. 228-92 alinéa 3, L. 228-93 alinéa 6 et L. 228-94 alinéa 3 du Code de commerce ;
4. décide que le Conseil d'Administration aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente autorisation, à l'effet notamment de :
  - décider l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme au capital de la Société, rémunérant les apports,
  - arrêter la liste des titres de capital et des valeurs mobilières donnant accès au capital apportées, approuver l'évaluation des apports, fixer les conditions de l'émission des actions et/ou des valeurs mobilières rémunérant les apports, ainsi que le cas échéant le montant de la soulte à verser, approuver l'octroi des avantages particuliers, et réduire, si les apporteurs y consentent, l'évaluation des apports ou la rémunération des avantages particuliers,
  - déterminer les dates et modalités de l'émission, la nature, le nombre et les caractéristiques des actions et/ou des valeurs mobilières rémunérant les apports et modifier, pendant la durée de vie de ces valeurs mobilières, lesdites modalités et caractéristiques dans le respect des formalités applicables,
  - fixer, s'il y a lieu, les modalités d'exercice des droits (le cas échéant, des droits à conversion, échange, remboursement, y compris par remise d'actifs de la Société tels que des actions auto-détenues ou des valeurs mobilières déjà émises par la Société) attachés aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre et, notamment, arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissance, ainsi que toutes autres conditions et modalités de réalisation de l'augmentation de capital,
  - en cas d'émission de titres de créance, fixer l'ensemble des caractéristiques et modalités de ces titres (notamment leur durée déterminée ou non, leur caractère subordonné ou non et leur rémunération) et modifier, pendant la durée de vie de ces titres, les modalités et caractéristiques visées ci-dessus, dans le respect des formalités applicables,
  - imputer ou non les frais des augmentations de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour doter la réserve légale,
  - fixer les modalités selon lesquelles la Société aura, le cas échéant, la faculté d'acheter ou d'échanger en bourse, à tout moment ou pendant des périodes déterminées, les valeurs mobilières donnant accès au capital en vue de les annuler ou non, compte tenu des dispositions légales,
  - prévoir la faculté de suspendre éventuellement l'exercice des droits attachés aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital en conformité avec les dispositions légales et réglementaires,
  - déterminer et procéder à tous ajustements destinés à prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital ou les capitaux propres de la Société, notamment en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes (ou toutes autres sommes), d'attribution gratuite d'actions, de division ou de regroupement de titres, de distribution de dividendes, réserves ou primes ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, ou de toute autre opération portant sur le capital ou les capitaux propres (y compris en cas d'offre publique et/ou en cas de changement de contrôle) et fixer, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres modalités de préservation complémentaires, toute modalité permettant d'assurer, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital ou autres droits donnant accès au capital (y compris par voie d'ajustements en numéraire),
  - constater la réalisation de chaque augmentation de capital et procéder aux modifications corrélatives des statuts,
  - d'une manière générale, passer toute convention, notamment pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente autorisation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés ;
5. décide que le Conseil d'Administration ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée générale, faire usage de la présente autorisation à compter du dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société et ce jusqu'à la fin de la période d'offre ;
6. fixe à vingt-six mois, à compter du jour de la présente Assemblée, la durée de validité de l'autorisation faisant l'objet de la présente résolution ;
7. prend acte du fait que, dans l'hypothèse où le Conseil d'Administration viendrait à utiliser la délégation qui lui est conférée dans la présente résolution, le rapport du Commissaire aux apports, s'il en est établi un conformément aux articles L. 225-147 et L. 22-10-53 du Code de commerce, sera porté à sa connaissance à la prochaine Assemblée générale ;
8. prend acte du fait que cette autorisation prive d'effet à compter de ce jour à hauteur, le cas échéant, de la partie non encore utilisée, la délégation donnée dans la 24<sup>e</sup> résolution adoptée par l'Assemblée générale du 16 mai 2024.

## PRÉSENTATION DE LA 27<sup>E</sup> RÉOLUTION

### ATTRIBUTION D'ACTIONS A DES SALARIÉS ET MANDATAIRES SOCIAUX

#### Exposé

Dans le souci de poursuivre sa politique de motivation, de rétention et d'association des collaborateurs et des managers au développement du Groupe, votre Conseil vous demande aujourd'hui de bien vouloir lui consentir une nouvelle autorisation de procéder dans les 18 mois à venir à de nouvelles attributions d'actions sous conditions de performance (externe et interne), existantes ou à émettre (et emportant, dans cette dernière hypothèse, renonciation de plein droit des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription au profit des bénéficiaires des attributions) dans la limite d'un pourcentage de capital social de 1,2 %.

Les conditions de performance préconisées par le Conseil d'Administration figurent ci-dessous et dans le projet de la 27<sup>e</sup> résolution qui vous est soumise.

Sur proposition du Comité des Rémunérations, le Conseil d'Administration du 16 mars 2026 a souhaité renforcer l'alignement des conditions de performance avec les priorités stratégiques du Groupe et, dans la continuité de ce qui a été mis en œuvre pour la première fois en 2018, a maintenu une condition de performance reflétant la stratégie du Groupe en matière de Responsabilité Sociale et Environnementale. Par ailleurs, le Conseil d'Administration a souhaité permettre, comme les six années précédentes, la prise en compte d'une surperformance en définissant des cibles conditionnant 110 % de l'attribution relative pour certaines des conditions de performance pour l'ensemble des bénéficiaires, tout en plafonnant le pourcentage total d'actions définitivement acquises après constatation de l'ensemble des conditions de performance à 100 % de l'attribution initiale.

#### Conditions de performance préconisées pour les attributions d'actions de performance :

- i. Une **condition de performance de marché**, conditionnant 30 % des attributions de l'ensemble des bénéficiaires, appréciée sur la base de la performance comparative de l'action Capgemini SE par rapport à la moyenne d'un panier de 7 sociétés comparables évoluant dans le même secteur et dans au moins cinq pays différents (Accenture/Alten/Tieto/Sopra Steria/CGI Group/Infosys et Cognizant sont préconisés) ainsi qu'aux indices CAC 40 et Euro Stoxx Technology 600.

Pour les dirigeants mandataires sociaux, il n'y aurait pas d'attribution au titre de la performance externe si la performance relative n'est pas *a minima* de 100 % de la performance moyenne du panier sur une période de trois années, 100 % de l'attribution serait atteinte pour une performance égale à 110 % de celle du panier et l'attribution serait de 110 % de la cible si la performance est égale à 120 % de celle du panier.

Pour l'ensemble des bénéficiaires hors les dirigeants mandataires sociaux, il n'y aurait pas d'attribution au titre de

la performance externe si la performance relative n'est pas *a minima* de 80 % de la performance moyenne du panier sur une période de trois années, 100 % de l'attribution serait atteinte pour une performance égale à 100 % de celle du panier et l'attribution serait de 110 % de la cible si la performance est égale à 110 % de celle du panier.

- ii. Une **condition de performance financière**, conditionnant 30 % des attributions de l'ensemble des bénéficiaires, mesurée par le montant cumulé du *free cash flow* organique publié et audité sur une période de trois ans, hors versements du Groupe au titre de ses fonds de pension à prestations définies ou de ses autres régimes d'avantages postérieurs à l'emploi à prestations définies.

Pour l'ensemble des bénéficiaires, il n'y aurait aucune attribution au titre de cette condition de performance financière si le montant cumulé du *free cash flow* organique sur les trois exercices est inférieur à 5 500 millions d'euros, 100 % de l'attribution serait atteinte pour un montant égal à 6 200 millions d'euros et l'attribution serait de 110 % pour un montant égal à 6 500 millions d'euros ;

- iii. Une **condition de performance financière**, conditionnant 20 % des attributions de l'ensemble des bénéficiaires, mesurée par la croissance moyenne du chiffre d'affaires sur une période de trois ans, à taux de change constants et selon les normes IFRS actuelles telles qu'appliquées par Capgemini.

Pour l'ensemble des bénéficiaires, il n'y aurait aucune attribution au titre de cette condition de performance financière si la croissance moyenne du chiffre d'affaires sur une période de trois ans est inférieure à 8 %, 100 % de l'attribution serait atteinte pour une performance égale à 15 % et l'attribution serait de 110 % si la performance est égale à 18 % ;

- iv. Une **condition de performance**, conditionnant 20 % des attributions de l'ensemble des bénéficiaires, liée aux objectifs 2028 du Groupe en matière de **diversité et de développement durable**, chaque objectif disposant du même poids. L'objectif de diversité correspondrait à l'augmentation du pourcentage de femmes occupant des postes de leaders exécutifs pour atteindre 33 % à fin 2028 et l'objectif de développement durable viserait à la réduction des émissions de gaz à effet de serre de nos propres activités en valeur absolue, hors déplacement domicile-lieux de travail, sur l'exercice 2028 par rapport à la situation en 2024, conformément à l'ambition du Groupe.

Pour plus d'information sur la méthodologie utilisée pour la mesure de l'objectif de réduction des émissions GES, se référer au Document d'Enregistrement Universel 2025, section 4.2 « E1 – Changement climatique ».

## Résumé des conditions de performance préconisées

| Conditions de performance                                                                                                                                                     | Pondération associée | Pourcentage de l'attribution relative à chaque condition de performance <sup>(1)</sup>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Condition de marché :</b><br><br><b>Performance de l'action Capgemini</b> sur une période de trois ans                                                                     | 30 %                 | <b>Pour les dirigeants mandataires sociaux</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>— 0 % si la performance de l'action Capgemini &lt; 100 % de la performance moyenne du panier</li> <li>— 50 % si égale à 100 %</li> <li>— 100 % si égale à 110 %</li> <li>— 110 % si supérieure ou égale à 120 % de la performance moyenne du panier</li> </ul> <b>Pour les bénéficiaires hors dirigeants mandataires sociaux</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>— 0 % si la performance de l'action Capgemini &lt; 80 % de la performance moyenne du panier</li> <li>— 50 % si égale à 80 %</li> <li>— 100 % si égale à 100 %</li> <li>— 110 % si supérieure ou égale à 110 % de la performance moyenne du panier</li> </ul> |
| <b>Condition financière :</b><br><br><b>Free cash flow organique cumulé</b> sur une période de trois ans                                                                      | 30 %                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>— 0 % si la génération de free cash flow organique sur la période de référence &lt; 5 500 millions d'euros</li> <li>— 50 % si égale à 5 500 millions d'euros</li> <li>— 100 % si égale à 6 200 millions</li> <li>— 110 % si supérieure ou égale à 6 500 millions d'euros</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <b>Condition financière :</b><br><br><b>Croissance moyenne du chiffre d'affaires</b> sur une période de trois ans                                                             | 20 %                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>— 0 % si la croissance moyenne du chiffre d'affaires sur la période de référence &lt; 8 %</li> <li>— 50 % si égale à 8 %</li> <li>— 100 % si égale à 15 %</li> <li>— 110 % si supérieure ou égale à 18 %</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <b>Condition RSE sur deux objectifs :</b><br><br>Diversité : féminisation des leaders exécutifs à fin 2028                                                                    | 10 %                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>— 0 % si le pourcentage de femmes occupant des postes de leaders exécutifs à l'issue de la période de trois ans est &lt; 31,5 %</li> <li>— 50 % si égal à 31,5 %</li> <li>— 100 % si égal à 33 %</li> <li>— 110 % si supérieur ou égal à 34,5 %</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| Réduction des émissions de gaz à effet de serre du Groupe en valeur absolue - hors déplacements domicile-lieux de travail sur l'année 2028 par rapport à la situation en 2024 | 10 %                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>— 0 % si les émissions de gaz à effet de serre sont &gt; à celles de 2024</li> <li>— 50 % si les émissions de gaz à effet de serre sont égales à celles de 2024</li> <li>— 100 % si les émissions de gaz à effet de serre sont &lt; de 8 % par rapport à 2024</li> <li>— 110 % si les émissions de gaz à effet de serre sont &lt; de 10 % par rapport à 2024</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |

<sup>(1)</sup> Pour chacune des conditions de performance : calcul de manière linéaire du nombre d'actions définitivement acquises entre les différents niveaux de performance, étant entendu que le pourcentage total d'actions définitivement acquises après constatation de l'ensemble des conditions de performance ne pourra en aucun cas dépasser 100 % de l'Attribution Initiale.

## Autres caractéristiques

La durée minimum d'acquisition des actions resterait fixée à trois ans, répondant ainsi favorablement à la demande des investisseurs. Par ailleurs, si une période de conservation des actions définitivement attribuées était fixée par votre Conseil, elle ne saurait être inférieure à un an. La résolution prévoit une limite de 10 % du nombre maximal d'actions à attribuer en faveur des dirigeants mandataires sociaux étant alors précisé que le Conseil d'Administration fixerait, conformément à la loi, la quotité d'actions que chacun devra conserver jusqu'à la cessation définitive de ses fonctions. Elle autoriserait également votre Conseil à attribuer jusqu'à 15 % de ce nombre maximum sans condition de performance aux salariés du Groupe à l'exclusion des membres de l'équipe de Direction générale (le Comité Exécutif).

Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, les attributions d'actions de performance se font aux mêmes périodes calendaires et sont décidées soit par le Conseil d'Administration de fin juillet, soit par celui d'octobre/novembre.

## Rappel de l'utilisation des précédentes autorisations données par l'Assemblée générale des actionnaires :

Le rapport de gestion du Groupe fait état de l'utilisation des précédentes résolutions par votre Conseil d'Administration s'agissant de l'octroi d'actions de performance (paragraphe « Attribution d'actions sous condition de performance » en section 6.1.4 du Document d'Enregistrement Universel 2025).

## VINGT-SEPTIÈME RÉOLUTION

### **Autorisation donnée au Conseil d'Administration pour une durée de 18 mois de procéder dans la limite de 1,2 % du capital à une attribution à des salariés et mandataires sociaux de la Société et de ses filiales françaises et étrangères d'actions existantes ou à émettre (et emportant, dans cette dernière hypothèse, renonciation de plein droit des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription au profit des bénéficiaires des attributions) sous conditions de performance**

Conformément aux articles L. 225-197-1 et suivants et L.22-10-59 et suivants du Code de commerce, l'Assemblée générale statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires et ayant pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes :

1. autorise le Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans la mesure autorisée par la loi, à procéder - sous condition de réalisation de conditions de performance définies et appliquées conformément à la présente résolution et pour un nombre d'actions n'excédant pas au total 1,2 % du capital social tel que constaté au jour de sa décision (ce nombre maximum d'actions étant ci-après désigné par « N ») - à des attributions d'actions de la Société (existantes ou à émettre) au bénéfice de salariés de la Société et de salariés et mandataires sociaux de ses filiales françaises et étrangères qui lui sont liées dans les conditions prévues à l'article L. 225-197-2 du Code de commerce (le « Groupe »), étant précisé que ce nombre maximal d'actions existantes ou à émettre ne tient pas compte du nombre d'actions supplémentaires qui pourraient être attribuées en raison d'un ajustement du nombre d'actions attribuées initialement à la suite d'une opération sur le capital de la Société ;
2. décide que dans la limite de 10 % de « N », ces actions sous conditions de performance pourront également, dans les conditions prévues par la loi, être attribuées aux dirigeants mandataires sociaux de la Société ; s'agissant de ces bénéficiaires, le Conseil d'Administration fixera, conformément à la loi, la quotité d'actions que chacun devra conserver jusqu'à la cessation définitive de ses fonctions ;
3. décide que l'attribution de ces actions à leurs bénéficiaires ne sera définitive qu'au terme d'une période d'acquisition (la « Période d'Acquisition ») d'au moins trois ans, étant précisé que le Conseil d'Administration aura la faculté de prévoir, le cas échéant, une période de conservation dont la durée pourra varier en fonction du pays de résidence fiscale du bénéficiaire à compter de l'attribution définitive des actions ; dans les pays dans lesquels une telle période de conservation serait appliquée, sa durée minimale serait d'au moins une année.  
Il est toutefois précisé que l'attribution sera définitive par anticipation et que les actions pourront être librement cédées en cas de décès du bénéficiaire ou d'invalidité correspondant en France au classement dans la deuxième ou troisième des catégories prévues à l'article L. 341-4 du Code de la sécurité sociale ;
4. décide, sous réserve des pouvoirs dévolus au Conseil d'Administration par la loi et la présente résolution que le nombre exact d'actions qui sera définitivement acquis à l'ensemble des bénéficiaires au terme de la Période d'Acquisition par rapport au nombre total d'actions indiqué dans la notification d'attribution adressée aux bénéficiaires (l'« Attribution Initiale »), sous réserve de la prise en compte de la surperformance, sera égal :

- i. pour 30 %, au nombre d'actions de l'Attribution Initiale multiplié par un pourcentage égal à la performance externe choisie comme instrument de mesure, étant précisé que :
  - la performance conditionnant l'octroi définitif de ces actions sera celle réalisée sur une période couvrant au minimum trois années par l'action Capgemini comparée à la performance moyenne réalisée pendant une période identique par un panier contenant au moins cinq valeurs cotées représentatives du même secteur d'activité et appartenant à un minimum de cinq pays dans lesquels le Groupe a lui-même une présence significative (France, États-Unis,...),

- la mesure de cette performance relative sera donnée par l'évolution de la performance boursière de l'action Capgemini relativement à l'évolution de la performance moyenne du panier pendant la même période selon des objectifs fixés par le Conseil d'Administration, (étant précisé qu'il n'y aura aucune attribution d'aucune sorte au titre des actions soumises à cette condition de performance externe, si pour la période de référence retenue pour le calcul, la performance relative de l'action Capgemini a été inférieure à 100 % de la performance moyenne du panier mesurée sur la même période pour les dirigeants mandataires sociaux et à 80 % de la performance moyenne du panier mesurée sur la même période pour l'ensemble des bénéficiaires hors les dirigeants mandataires sociaux) ;

- ii. pour 30 %, au nombre d'actions de l'Attribution Initiale multiplié par un pourcentage égal à la condition de performance financière interne choisie comme instrument de mesure sur la base du *free cash flow* organique, étant précisé que :

- la performance conditionnant l'octroi définitif de ces actions sera mesurée par le montant cumulé du *free cash flow* organique publié et audité sur une période de trois ans allant jusqu'au 31 décembre 2028, hors versements du Groupe au titre de ses fonds de pension à prestations définies ou de ses autres régimes d'avantages postérieurs à l'emploi à prestations définies, étant entendu que le *free cash flow* organique se définit comme le flux de trésorerie lié à l'activité diminué des investissements (nets de cession) en immobilisations incorporelles et corporelles et ajusté des flux liés aux intérêts financiers nets (tels que ces éléments apparaissent dans le tableau de flux de trésorerie consolidé) selon les normes IFRS actuelles telles qu'appliquées par Capgemini,
- la mesure de cette performance sera déterminée selon des objectifs fixés par le Conseil d'Administration ;

- iii. pour 20 %, au nombre d'actions de l'Attribution Initiale multiplié par un pourcentage égal à la condition de performance financière interne choisie comme instrument de mesure sur la base de la croissance moyenne du chiffre d'affaires, étant précisé que :

- la performance conditionnant l'octroi définitif de ces actions sera mesurée par la croissance moyenne du chiffre d'affaires publié et audité sur une période cumulée de trois ans allant jusqu'au 31 décembre 2028, à taux de change constants et selon les normes IFRS actuelles telles qu'appliquées par Capgemini,
- la mesure de cette performance sera déterminée selon des objectifs fixés par le Conseil d'Administration ;

- iv. pour 20 %, au nombre d'actions de l'Attribution Initiale multiplié par un pourcentage égal à la condition de performance de Responsabilité Sociale et Environnementale choisie comme instrument de mesure sur la base des objectifs du Groupe et sur une période de trois ans, étant précisé que la performance conditionnant l'octroi définitif de ces actions sera déterminée selon des objectifs fixés par le Conseil d'Administration ;

5. décide que par exception, et pour un total n'excédant pas 15 % de « N », l'attribution d'actions pourra être réalisée au profit des salariés de la Société et de ses filiales françaises (au sens, notamment, du paragraphe 1<sup>er</sup>) de l'article L. 22-10-60 du Code de commerce) et étrangères à l'exclusion des membres de l'équipe de Direction générale (le Comité Exécutif) sans condition de performance ;



6. prend acte que la présente autorisation emporte de plein droit renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription au profit des bénéficiaires des actions de performance attribuées si l'attribution porte sur des actions à émettre ;
7. prend acte que, conformément à la loi, le Conseil d'Administration a le pouvoir, sur décision dûment motivée prise postérieurement à la présente décision, de modifier les conditions de performance prévues au paragraphe 4 ci-dessus et/ou la pondération entre lesdites conditions de performance lorsqu'il le jugera opportun ;
8. donne pouvoir au Conseil d'Administration de mettre en œuvre la présente autorisation, et notamment, avec faculté de subdélégation dans la mesure où la loi le permettrait :
  - d'arrêter la date des attributions,
  - d'arrêter la ou les listes des bénéficiaires des attributions et le nombre d'actions attribuées à chacun,
  - d'arrêter les modalités d'attribution des actions, y compris en ce qui concerne les conditions de performance,
  - de déterminer si les actions attribuées gratuitement sont des actions à émettre ou existantes et, le cas échéant, modifier son choix avant l'attribution définitive des actions,
  - de décider s'il y a lieu, en cas d'opérations sur les capitaux propres qui interviendraient avant la date d'attribution définitive des actions, de procéder à un ajustement du nombre des actions attribuées à l'effet de préserver les droits des bénéficiaires et, dans cette hypothèse, déterminer les modalités de cet ajustement ; il est précisé que les actions attribuées en application de ces ajustements seront réputées attribuées le même jour que les actions initialement attribuées,
- de procéder, si l'attribution porte sur des actions à émettre, aux augmentations de capital par incorporation de réserves ou de primes d'émission de la Société qu'il y aura lieu de réaliser au moment de l'attribution définitive des actions à leurs bénéficiaires, fixer les dates de jouissance des actions nouvelles, de prélever sur les réserves disponibles ou primes d'émission de la Société les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital résultant de ces augmentations de capital, et de modifier les statuts en conséquence, et
- d'accomplir toutes formalités et, d'une manière générale, faire tout ce qui sera nécessaire ;
9. prend acte que, dans l'hypothèse où le Conseil d'Administration viendrait à faire usage de la présente autorisation, il informera chaque année l'Assemblée générale des attributions réalisées dans le cadre de la présente résolution, conformément à l'article L. 225-197-4 du Code de commerce ;
10. décide que cette autorisation est consentie pour une durée de dix-huit mois à compter du jour de la présente Assemblée et prive d'effet à compter de ce jour, à hauteur, le cas échéant, de la partie non encore utilisée celle donnée dans la 16<sup>e</sup> résolution adoptée par l'Assemblée générale du 7 mai 2025.

## PRÉSENTATION DES 28<sup>E</sup> ET 29<sup>E</sup> RÉOLUTIONS

### PLANS D'ÉPARGNE SALARIALE

#### Exposé

Dans le cadre de sa politique de motivation des salariés et de l'alignement de leurs intérêts sur ceux des actionnaires mais aussi de stabilisation du capital de la Société, le Conseil souhaite continuer à rendre accessible à un grand nombre de collaborateurs l'accès au capital de l'entreprise, notamment par le biais d'opérations d'actionnariat des salariés au travers de plans dits « ESOP » (*Employee Share Ownership Plan*). Depuis 2017, de telles opérations d'actionnariat salarié sont désormais proposées aux salariés du Groupe sur une fréquence annuelle, tout en visant à maintenir un pourcentage de détention de l'actionnariat salarié se situant autour de 8 % du capital de la Société.

#### Utilisation des autorisations accordées en 2025

Au cours de l'exercice 2025, le Conseil d'Administration a fait usage des 17<sup>e</sup> et 18<sup>e</sup> résolutions adoptées par l'Assemblée générale du 7 mai 2025, en lançant un douzième plan d'actionnariat visant à associer les collaborateurs au développement et à la performance du Groupe. Ce nouveau plan a rencontré un fort succès avec un montant souscrit de 299 millions d'euros par plus de 43 000 salariés dans 36 pays participants. Ce nouveau plan « ESOP 2025 » contribue à maintenir l'actionnariat salarié aux environs de 8 % du capital.

2 700 000 actions nouvelles ont été souscrites au prix unitaire de 110,70 euros. L'augmentation de capital correspondante, d'un montant nominal de 21 600 000 euros, a été réalisée le 18 décembre 2025.

#### Nouvelle autorisation demandée en 2026

Il vous est proposé le renouvellement des deux autorisations par lesquelles l'Assemblée générale délèguerait au Conseil son pouvoir afin d'augmenter le capital ou d'émettre des valeurs mobilières complexes donnant accès à des titres de capital en faveur des salariés de la Société, permettant ainsi la mise en place d'un nouveau plan d'actionnariat salarié dans les dix-huit prochains mois.

Un plafond commun de 28 millions d'euros (correspondant à 3,5 millions d'actions soit environ 2 % du capital au 31 décembre 2025) est prévu pour l'ensemble de ces deux autorisations.

La **28<sup>e</sup> résolution** vise à permettre au Conseil de procéder à des augmentations de capital d'un montant maximal nominal de 28 millions d'euros réservées aux adhérents d'un plan d'épargne salariale de la Société ou du Groupe. Cette résolution prévoit la suppression du droit préférentiel de souscription. La durée prévue de cette délégation est de dix-huit mois. La décote maximale autorisée par rapport au Prix de Référence (tel que défini dans la résolution) est de 20 %, étant précisé que le Conseil d'Administration serait autorisé, s'il le juge opportun, à réduire ou supprimer la décote de 20 %, dans les limites légales et réglementaires, notamment pour tenir compte des pratiques de marché, des régimes juridiques et fiscaux applicables dans les pays de résidence des bénéficiaires de l'augmentation de capital.

Pour sa part, la **29<sup>e</sup> résolution** vise à permettre de développer l'actionnariat salarié à l'étranger, compte tenu des difficultés ou incertitudes juridiques ou fiscales qui pourraient rendre difficile la mise en œuvre d'un tel plan directement ou indirectement par l'intermédiaire d'un fonds commun de placement d'entreprise dans certains pays. Elle ne pourrait être utilisée qu'en cas d'utilisation de la délégation prévue par la 28<sup>e</sup> résolution, avec un sous-plafond de 14 millions d'euros inclus dans le plafond global de 28 millions d'euros prévu par la 28<sup>e</sup> résolution. À l'instar de la 28<sup>e</sup> résolution, cette résolution prévoit la suppression du droit préférentiel de souscription et sa durée prévue est de dix-huit mois. La décote maximale autorisée est identique à celle prévue dans la 28<sup>e</sup> résolution.

Au 31 décembre 2025, l'actionnariat salarié représente 8,4 % du capital de la Société.

Le prochain plan d'actionnariat des salariés pourrait intervenir d'ici le 31 décembre 2026.



## VINGT-HUITIÈME RÉOLUTION

### **Délégation de compétence consentie au Conseil d'Administration pour une durée de 18 mois d'émettre des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires au profit des adhérents de plans d'épargne salariale du Groupe Capgemini pour un montant nominal maximum de 28 millions d'euros suivant un prix fixé selon les dispositions du Code du travail**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes, conformément d'une part aux dispositions des articles L. 225-129-2, L. 22-10-49, L. 225-129-6, L. 225-138-1 et L. 228-91 et suivants du Code de commerce, et d'autre part, à celles des articles L. 3332-18 à L. 3332-24 du Code du travail :

1. délègue au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, la compétence pour décider l'augmentation du capital social avec suppression du droit préférentiel de souscription, en une ou plusieurs fois, en France ou à l'étranger, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, soit en euros, soit en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, avec ou sans prime, à titre onéreux ou gratuit, par l'émission (i) d'actions de la Société (à l'exclusion d'actions de préférence), et/ou (ii) de valeurs mobilières régies par les articles L. 228-92 alinéa 1, L. 228-93 alinéas 1 et 3 ou L. 228-94 alinéa 2 du Code de commerce donnant accès, immédiatement ou à terme, à tout moment ou à date fixe, par souscription, conversion, échange, remboursement, présentation d'un bon ou de toute autre manière, au capital de la Société, réservée aux adhérents d'un ou plusieurs plans d'épargne salariale (ou tout autre plan aux adhérents duquel ou desquels les articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail ou toute loi ou réglementation analogue permettrait de réserver une augmentation de capital dans des conditions équivalentes) mis en place au sein d'une entreprise ou groupe d'entreprises, françaises ou étrangères, entrant dans le périmètre de consolidation ou de combinaison des comptes de la Société en application de l'article L. 3344-1 du Code du travail ; étant précisé que la présente résolution pourra être utilisée aux fins de mettre en œuvre des formules à effet de levier ;
2. décide de fixer comme suit les limites des montants des augmentations de capital autorisées en cas d'usage par le Conseil d'Administration de la présente délégation :
  - le montant nominal maximum des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation est fixé à 28 millions d'euros ou l'équivalent en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies,
  - à ce plafond s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre pour préserver, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital ou autres droits donnant accès au capital,
  - en cas d'augmentation de capital par incorporation au capital de primes, réserves, bénéfices ou toutes autres sommes sous forme d'attribution d'actions gratuites durant la durée de validité de la présente délégation, le plafond susvisé sera ajusté par l'application d'un coefficient multiplicateur égal au rapport entre le nombre de titres composant le capital après l'opération et ce qu'était ce nombre avant l'opération ;
3. décide que le prix d'émission des nouvelles actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital sera déterminé dans les conditions prévues aux articles L. 3332-18 et suivants du Code du travail et sera au moins égal à 80 % du Prix de Référence (telle que cette expression est définie ci-après), étant précisé que l'Assemblée générale autorise expressément le Conseil d'Administration, ou son délégataire, s'il le juge opportun, à réduire ou supprimer la décote susmentionnée, dans les limites légales et réglementaires, notamment pour tenir compte des pratiques de marché, des régimes juridiques et fiscaux applicables dans les pays de résidence des bénéficiaires de l'augmentation de capital ; pour les besoins du présent paragraphe, le Prix de Référence désigne une moyenne des cours cotés de l'action de la Société sur le marché réglementé d'Euronext Paris lors des vingt séances de bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture de la souscription pour les adhérents à un plan d'épargne salariale d'entreprise ou de groupe (ou plan assimilé) ;
4. autorise le Conseil d'Administration à attribuer, à titre gratuit, aux bénéficiaires ci-dessus indiqués, en complément des actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital, des actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre ou déjà émises, à titre de substitution de tout ou partie de la décote par rapport au Prix de Référence et/ou d'abondement, étant entendu que l'avantage résultant de cette attribution ne pourra excéder les limites légales ou réglementaires applicables, étant précisé que le montant nominal maximum des augmentations de capital pouvant être réalisées, immédiatement ou à terme, du fait de l'attribution à titre gratuit d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital au titre du présent paragraphe s'imputera sur le montant du plafond visés au paragraphe 2 ci-dessus ;
5. décide de supprimer au profit des bénéficiaires ci-dessus indiqués le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux titres faisant l'objet de la présente délégation, lesdits actionnaires renonçant par ailleurs, en cas d'attribution à titre gratuit aux bénéficiaires ci-dessus indiqués d'actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital, à tout droit aux dites actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital, y compris à la partie des réserves, bénéfices ou primes incorporées au capital, à raison de l'attribution gratuite desdits titres faite sur le fondement de la présente résolution ;
6. autorise le Conseil d'Administration, dans les conditions de la présente délégation, à procéder à des cessions d'actions aux adhérents à un plan d'épargne salariale d'entreprise ou de groupe (ou plan assimilé) telles que prévues par l'article L. 3332-24 du Code du travail, étant précisé que les cessions d'actions réalisées avec décote en faveur des adhérents à un plan ou plusieurs plans d'épargne salariale visés à la présente résolution s'imputeront à concurrence du montant nominal des actions ainsi cédées sur le montant des plafonds visés au paragraphe 2 ci-dessus ;
7. décide que le Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, aura tous pouvoirs pour mettre en œuvre la présente délégation à l'effet notamment de :
  - décider l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme au capital de la Société ou d'autres sociétés,
  - arrêter dans les conditions légales le périmètre des sociétés dont les bénéficiaires ci-dessus indiqués pourront souscrire aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital ainsi émises et bénéficier le cas échéant des actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital attribuées gratuitement,
  - décider que les souscriptions pourront être réalisées directement par les bénéficiaires, adhérents à un plan d'épargne d'entreprise ou de groupe (ou plan assimilé), ou par l'intermédiaire de fonds communs de placement d'entreprise ou autres structures ou entités permises par les dispositions légales ou réglementaires applicables,



- en cas d'émission de titres de créance, fixer l'ensemble des caractéristiques et modalités de ces titres (notamment leur durée déterminée ou non, leur caractère subordonné ou non et leur rémunération) et modifier, pendant la durée de vie de ces titres, les modalités et caractéristiques visées ci-dessus, dans le respect des formalités applicables,
  - fixer, s'il y a lieu, les modalités d'exercice des droits (le cas échéant, des droits à conversion, échange, remboursement, y compris par remise d'actifs de la Société tels que des actions auto-détenues ou des valeurs mobilières déjà émises par la Société) attachés aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre et, notamment, arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissance, ainsi que toutes autres conditions et modalités de réalisation de l'augmentation de capital,
  - prévoir la faculté de suspendre éventuellement l'exercice des droits attachés aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital en conformité avec les dispositions légales et réglementaires,
  - fixer les montants des émissions qui seront réalisées en vertu de la présente délégation et arrêter notamment les prix d'émission, dates, délais, modalités et conditions de souscription, de libération, de délivrance et de jouissance des titres (même rétroactive), les règles de réduction applicables aux cas de sursouscription ainsi que les autres conditions et modalités des émissions, dans les limites légales ou réglementaires en vigueur,
  - déterminer et procéder à tous ajustements destinés à prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital ou les capitaux propres de la Société, notamment en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes, d'attribution gratuite d'actions, de division ou de regroupement de titres, de distribution de dividendes, réserves ou primes ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, ou de toute autre opération portant sur le capital ou les capitaux propres (y compris en cas d'offre publique et/ou en cas de changement de contrôle), et fixer toute autre modalité permettant d'assurer, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital (y compris par voie d'ajustements en numéraire),
  - en cas d'attribution gratuite d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, fixer la nature, le nombre d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital ainsi que leurs modalités et caractéristiques, le nombre à attribuer à chaque bénéficiaire, et arrêter les dates, délais, modalités et conditions d'attribution de ces actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital dans les limites légales et réglementaires en vigueur et notamment choisir soit de substituer totalement ou partiellement l'attribution de ces actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital aux décotes par rapport au Prix de Référence prévues ci-dessus, soit d'imputer la contre-valeur de ces actions ou valeurs mobilières sur le montant total de l'abondement, soit de combiner ces deux possibilités,
  - constater la réalisation des augmentations de capital et procéder aux modifications corrélatives des statuts,
  - imputer ou non les frais des augmentations de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour doter la réserve légale,
  - d'une manière générale, passer toute convention notamment pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés ou consécutives aux augmentations de capital réalisées ;
8. fixe à dix-huit mois, à compter du jour de la présente Assemblée, la durée de validité de la délégation de compétence faisant l'objet de la présente résolution ;
  9. décide que cette délégation prive d'effet à compter de ce jour, à hauteur, le cas échéant, de la partie non encore utilisée, la délégation donnée dans la 17<sup>e</sup> résolution adoptée par l'Assemblée générale du 7 mai 2025.

## VINGT-NEUVIÈME RÉOLUTION

### **Délégation de compétence consentie au Conseil d'Administration pour une durée de 18 mois d'émettre des actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit d'une catégorie de bénéficiaires déterminée pour la mise en place d'offres structurées pour les salariés de certaines filiales étrangères à des conditions comparables à celles qui seraient offertes en vertu de la précédente résolution**

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes, et conformément aux dispositions des articles L. 225-129-2, L. 22-10-49, L.225-138 et L. 228-91 et suivants du Code de commerce :

1. prend acte du fait que dans certains pays le cadre juridique et/ou fiscal pourrait rendre difficile ou inopportune la mise en œuvre de formules d'actionnariat salarié réalisées directement ou par l'intermédiaire d'un fonds commun de placement d'entreprise (les salariés et mandataires sociaux visés aux articles L. 3332-1 et L. 3332-2 du Code du travail des sociétés du groupe Capgemini dont le siège social est situé dans l'un de ces pays sont ci-après dénommés « Salariés Étrangers », le « Groupe Capgemini » étant constitué par la Société et les entreprises françaises ou étrangères qui sont liées à la Société dans les conditions de l'article L. 225-180 du Code de commerce et des articles L. 3344-1 et suivants du Code du travail) et de ce que la mise en œuvre au bénéfice de certains Salariés Étrangers de formules alternatives à celles réalisées sur le fondement de la 28<sup>e</sup> résolution soumise à la présente Assemblée pourrait s'avérer souhaitable ;
2. délègue au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sa compétence pour décider l'augmentation du capital social, avec suppression du droit préférentiel de souscription, en une ou plusieurs fois, en France ou à l'étranger, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, soit en euros, soit en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, avec ou sans prime, à titre onéreux ou gratuit, par l'émission (i) d'actions de la Société (à l'exclusion d'actions de préférence), et/ou (ii) de valeurs mobilières régies par les articles L. 228-92 alinéa 1, L. 228-93 alinéas 1 et 3 ou L. 228-94 alinéa 2 du Code de commerce donnant accès, immédiatement ou à terme, à tout moment ou à date fixe, par souscription, conversion, échange, remboursement, présentation d'un bon ou de toute autre manière, au capital de la Société, réservée à l'une des catégories de bénéficiaires suivantes : (i) des Salariés Étrangers, (ii) les OPCVM ou autres entités, ayant ou non la personnalité morale, d'actionnariat salarié investis en titres de la Société dont les porteurs de parts ou les actionnaires seront constitués de Salariés Étrangers, et/ou (iii) tout établissement bancaire ou entité contrôlée par un tel établissement au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce intervenant à la demande de la Société pour la mise en place d'une offre structurée aux Salariés Étrangers, présentant un profil économique comparable à un schéma d'actionnariat salarié qui serait mis en place dans le cadre d'une augmentation de capital réalisée en application de la précédente résolution de la présente Assemblée ;
3. décide de fixer comme suit les limites des montants des augmentations de capital autorisées en cas d'usage par le Conseil d'Administration de la présente délégation :
  - le montant nominal maximum des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation est fixé à 14 millions d'euros ou l'équivalent en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, étant précisé que ce

montant s'imputera sur le plafond visé au paragraphe 2 de la 28<sup>e</sup> résolution (sous réserve de l'approbation de cette dernière), ou, le cas échéant, sur le plafond éventuellement prévu par une résolution de même nature qui pourrait succéder à cette résolution pendant la durée de validité de la présente délégation,

- à ces plafonds s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre pour préserver, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital ou autres droits donnant accès au capital,
  - en cas d'augmentation de capital par incorporation au capital de primes, réserves, bénéfices ou toutes autres sommes sous forme d'attribution d'actions gratuites durant la durée de validité de la présente délégation, les plafonds susvisés seront ajustés par l'application d'un coefficient multiplicateur égal au rapport entre le nombre de titres composant le capital après l'opération et ce qu'était ce nombre avant l'opération ;
4. décide de supprimer, en faveur de la catégorie de bénéficiaires susvisée, le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux titres faisant l'objet de la présente résolution ;
  5. décide qu'il ne pourra être fait usage de la présente délégation de compétence que dans le cadre de l'utilisation de la délégation conférée en vertu de la 28<sup>e</sup> résolution et qu'aux seules fins de répondre à l'objectif énoncé dans la présente résolution ;
  6. décide que le prix d'émission des actions nouvelles ou valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre en vertu de la présente délégation sera fixé par le Conseil d'Administration sur la base du cours de l'action de la Société sur le marché réglementé d'Euronext Paris ; ce prix sera au moins égal à une moyenne des cours cotés de l'action de la Société lors des vingt séances de bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture de la souscription à une augmentation de capital réalisée en vertu de la 28<sup>e</sup> résolution, diminuée de la même décote ;
  7. décide que le Conseil d'Administration disposera, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, des mêmes pouvoirs que ceux conférés au Conseil d'Administration par le paragraphe 7 de la 28<sup>e</sup> résolution ainsi que de celui d'arrêter la liste du ou des bénéficiaires de la suppression du droit préférentiel de souscription au sein de la catégorie définie ci-dessus, ainsi que le nombre d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital à souscrire par chacun d'eux ;
  8. fixe à dix-huit mois, à compter du jour de la présente Assemblée, la durée de validité de la délégation de compétence faisant l'objet de la présente résolution ;
  9. décide que cette délégation prive d'effet à compter de ce jour, à hauteur, le cas échéant, de la partie non encore utilisée, la délégation donnée dans la 18<sup>e</sup> résolution adoptée par l'Assemblée générale du 7 mai 2025.

## PRÉSENTATION DE LA 30<sup>E</sup> RÉSOLUTION

### POUVOIRS POUR FORMALITÉS

#### Exposé

Il vous est proposé par ailleurs de donner pouvoir pour effectuer les formalités requises par la loi.

## TRENTIÈME RÉSOLUTION

### Pouvoirs pour formalités

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, confère tous pouvoirs au porteur d'une copie ou d'un extrait du

procès-verbal de la présente Assemblée pour effectuer tous dépôts, publications, déclarations et formalités où besoin sera.

#### Tableau des résolutions financières soumises à l'Assemblée générale

Le tableau ci-après présente en résumé l'objet, la durée et les plafonds d'utilisation des résolutions financières qui vous ont été présentées ci-dessus et qui sont soumises à l'approbation de l'Assemblée générale.

| N° de la résolution     | Objet de la résolution                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Durée et expiration           | Montant plafonné <sup>(1) (2)</sup><br>(en euros et/ou en pourcentage du capital)                       |
|-------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| AG 2026 19 <sup>e</sup> | a) Acquisition par la Société de ses propres actions dans le cadre d'un programme de rachat                                                                                                                                                                                                                       | 18 mois<br>(20 novembre 2027) | 10 % du capital                                                                                         |
| AG 2026 20 <sup>e</sup> | b) Annulation d'actions auto-détenues                                                                                                                                                                                                                                                                             | 26 mois<br>(20 juillet 2028)  | 10 % du capital par période de 24 mois                                                                  |
| AG 2026 21 <sup>e</sup> | c) Augmentation de capital par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou toutes autres sommes                                                                                                                                                                                                               | 26 mois<br>(20 juillet 2028)  | 1,5 milliard de nominal                                                                                 |
| AG 2026 22 <sup>e</sup> | d) Augmentation de capital par émission d'actions et/ou valeurs mobilières donnant accès au capital ou à l'attribution de titres de créances <b>avec maintien du DPS</b>                                                                                                                                          | 26 mois<br>(20 juillet 2028)  | 540 millions de nominal<br>4 200 millions d'émission de titres de créance                               |
| AG 2026 23 <sup>e</sup> | e) Augmentation de capital, <b>avec suppression du DPS</b> , par émission d'actions et/ou valeurs mobilières donnant accès au capital ou à l'attribution de titres de créances <b>par offres au public autres que les offres au public mentionnées au 1° de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier</b> | 26 mois<br>(20 juillet 2028)  | 135 millions de nominal <sup>(1)</sup><br>4 200 millions d'émission de titres de créance <sup>(1)</sup> |
| AG 2026 24 <sup>e</sup> | f) Augmentation de capital, <b>avec suppression du DPS</b> , par émission d'actions et/ou valeurs mobilières donnant accès au capital ou à l'attribution de titres de créances <b>par offres au public visées au 1° de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier</b>                                      | 26 mois<br>(20 juillet 2028)  | 135 millions de nominal <sup>(1)</sup><br>4 200 millions d'émission de titres de créance <sup>(1)</sup> |
| AG 2026 25 <sup>e</sup> | g) Augmentation du nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital avec ou sans DPS dans le cadre des résolutions (d) à (f) ( <i>Greenshoe</i> )                                                                                                                                                      | 26 mois<br>(20 juillet 2028)  | En fonction de la résolution initiale utilisée <sup>(1)</sup><br>Limite de 15 % de l'émission initiale  |
| AG 2026 26 <sup>e</sup> | h) Augmentation de capital par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital en rémunération d'apports en nature                                                                                                                                                                        | 26 mois<br>(20 juillet 2028)  | 135 millions de nominal <sup>(1)</sup><br>4 200 millions d'émission de titres de créance <sup>(1)</sup> |
| AG 2026 27 <sup>e</sup> | i) Attribution d'actions de performance                                                                                                                                                                                                                                                                           | 18 mois<br>(20 novembre 2027) | 1,2 % du capital                                                                                        |
| AG 2026 28 <sup>e</sup> | j) Augmentation de capital par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, <b>avec suppression du DPS</b> , au profit des adhérents de plans d'épargne salariale du Groupe                                                                                                           | 18 mois<br>(20 novembre 2027) | 28 millions de nominal <sup>(2)</sup>                                                                   |
| AG 2026 29 <sup>e</sup> | k) Augmentation de capital par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, <b>avec suppression du DPS</b> , au profit de salariés de certaines filiales étrangères                                                                                                                   | 18 mois<br>(20 novembre 2027) | 14 millions de nominal <sup>(2)</sup>                                                                   |

Abréviations : DPS = Droit Préférentiel de Souscription ; AG 2026 = Assemblée générale 2026 ;

(1) Rappel des plafonds généraux :

- plafond global de 540 millions d'euros de nominal pour les augmentations de capital et de 4 200 millions d'euros pour les titres de créance pour toutes les émissions avec ou sans DPS (à l'exception de celles susceptibles d'être réalisées en vertu de c) ;
- dont un sous-plafond de 135 millions d'euros de nominal pour les augmentations de capital sans DPS susceptibles d'être réalisées en vertu de e) à h).

(2) Le total des augmentations de capital décidées en vertu de j) et k) est limité à 28 millions d'euros de nominal (montant indépendant des plafonds généraux rappelés ci-avant).

## 7.3 Rapport complémentaire du Conseil d'Administration relatif à l'émission d'actions dans le cadre de l'opération d'actionnariat des salariés du groupe Capgemini « ESOP 2025 » et rapport des Commissaires aux Comptes

Le présent rapport complémentaire est établi en application des articles L. 225-129-5 et R. 225-116 du Code de commerce.

L'Assemblée Générale Mixte des actionnaires de Capgemini SE (« la Société ») réunie le 7 mai 2025, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales extraordinaires, a, dans ses 17<sup>e</sup> et 18<sup>e</sup> résolutions, délégué au Conseil d'Administration de la Société pour une durée de 18 mois, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, la compétence pour décider l'augmentation du capital social de la Société avec suppression du droit préférentiel de souscription, par l'émission (i) d'actions de la Société (à l'exclusion d'actions de préférence), et/ou (ii) de valeurs mobilières régies par les articles L. 228-92 alinéa 1, L. 228-93 alinéas 1 et 3 ou L. 228-94 alinéa 2 du Code de commerce donnant accès, immédiatement ou à terme, à tout moment ou à date fixe, par souscription, conversion, échange, remboursement, présentation d'un bon ou de toute autre manière, au capital de la Société, dans les limites de 28 millions d'euros au titre de la 17<sup>e</sup> résolution et 14 millions d'euros au titre de la 18<sup>e</sup> résolution étant précisé que ce dernier montant s'imputera sur le plafond prévu à la 17<sup>e</sup> résolution.

Une telle émission serait réservée, (a) en ce qui concerne la 17<sup>e</sup> résolution aux adhérents d'un ou plusieurs plans d'épargne salariale (ou tout autre plan aux adhérents duquel ou desquels les articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail ou toute loi ou réglementation analogue permettrait de réserver une augmentation de capital dans des conditions équivalentes) mis en place au sein d'une entreprise ou groupe d'entreprises, françaises ou étrangères, entrant dans le périmètre de consolidation ou de combinaison des comptes de la Société en application de l'article L. 3344-1 du Code du travail ; étant précisé que la présente résolution pourra être utilisée aux fins de mettre en œuvre des formules à effet de levier et (b) en ce qui concerne la 18<sup>e</sup> résolution à l'une des catégories de bénéficiaires suivantes: (i) des Salariés Étrangers, (ii) les OPCVM ou autres entités, ayant ou non la personnalité morale, d'actionnariat salarié investis en titres de la Société dont les porteurs de parts ou les actionnaires seront constitués de Salariés Étrangers, et/ou (iii) tout établissement bancaire ou entité contrôlée par un tel établissement au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce intervenant à la demande

de la Société pour la mise en place d'une offre structurée aux Salariés Étrangers, présentant un profil économique comparable à un schéma d'actionnariat salarié qui serait mis en place dans le cadre d'une augmentation de capital réalisée en application de la 17<sup>e</sup> résolution.

Aux termes de la 17<sup>e</sup> résolution, le prix d'émission des nouvelles actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital serait déterminé dans les conditions prévues aux articles L. 3332-18 et suivants du Code du travail et serait au moins égal à 80 % du Prix de Référence, ce terme désignant une moyenne des cours cotés de l'action de la Société sur le marché réglementé d'Euronext Paris lors des vingt séances de bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture de la souscription pour les adhérents à un plan d'épargne salariale d'entreprise ou de groupe (ou plan assimilé). De plus, aux termes de la 18<sup>e</sup> résolution, le prix d'émission de ces actions nouvelles ou valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre, fixé par le Conseil d'Administration sur la base du cours de l'action de la Société sur le marché réglementé d'Euronext Paris, serait au moins égal à une moyenne des cours cotés de l'action de la Société lors des vingt séances de bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture de la souscription à une augmentation de capital réalisée en vertu de la 17<sup>e</sup> résolution, diminuée de la même décote.

Au cours de sa séance des 11 et 12 juin 2025, le Conseil d'Administration de la Société, faisant usage de la délégation de compétence ainsi consentie, a décidé du principe de l'augmentation du capital social de la Société par l'émission d'actions au profit des bénéficiaires définis par les 17<sup>e</sup> et 18<sup>e</sup> résolutions précitées, a arrêté les principales caractéristiques de ces émissions d'actions et a délégué au Directeur général les pouvoirs nécessaires à leur réalisation, notamment afin de fixer les dates de souscription et le prix de souscription des actions à émettre.

Le Directeur général, agissant en vertu de la délégation reçue du Conseil d'Administration, a, par décision en date du 6 novembre 2025, arrêté les dates de souscription et le prix de souscription des actions à émettre sur le fondement des décisions sociales précitées.

### 1. Rappel des décisions des organes sociaux de la Société et principales caractéristiques de l'opération

#### Décision du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration a, au cours de sa réunion des 11 et 12 juin 2025, décidé :

1. — conformément à la 17<sup>e</sup> résolution adoptée par l'Assemblée Générale des actionnaires du 7 mai 2025, du principe d'une augmentation de capital de la Société réservée aux salariés et mandataires sociaux éligibles de la Société et de ses filiales françaises et étrangères, détenues directement ou indirectement, adhérentes d'un plan d'épargne d'entreprise du groupe Capgemini régi par les articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail, dans la limite d'un nombre maximum de 2.700.000 (deux millions et sept cent mille) actions ;
  - que les actions émises en vertu de cette décision porteront jouissance au 1<sup>er</sup> janvier 2025 ;
- que la souscription des actions Capgemini pourra être réalisée directement ou par l'intermédiaire d'un Fonds Commun de Placement d'Entreprise ;
- que la souscription des salariés pourra être effectuée dans le cadre d'une formule de souscription à effet de levier par l'intermédiaire d'un FCPE ou dans le cadre d'un dispositif de souscription équivalent pour tenir compte de la réglementation et de la fiscalité applicable dans les différents pays de résidence des bénéficiaires ;
- conformément à l'article L. 225-138-1 du Code de commerce, que l'augmentation de capital réalisée sur le fondement de cette décision ne sera réalisée qu'à concurrence du nombre d'actions souscrites par les bénéficiaires.





Dans ces limites et celles fixées par la 17<sup>e</sup> résolution adoptée par l'Assemblée Générale des actionnaires du 7 mai 2025, le Conseil d'Administration a décidé de déléguer au Directeur général de la Société les pouvoirs nécessaires à la réalisation de l'augmentation de capital ainsi que celui de surseoir à sa réalisation. À cet effet, le Directeur général a reçu tous pouvoirs pour fixer les modalités et conditions de l'opération et notamment :

- de fixer les dates d'ouverture et de clôture de la période de souscription, étant entendu que la période de souscription pourra être précédée d'une période de réservation des souscriptions ;
  - de fixer le nombre maximum d'actions à émettre dans la limite de 2.700.000 (deux millions et sept cent mille) actions ;
  - de fixer le prix de souscription des actions qui sera égal, conformément aux dispositions du Code du travail, à une moyenne des cours VWAP (cours moyen pondéré des volumes) de l'action Capgemini lors des 20 séances de bourse précédant la décision du Directeur général qui fixera les dates de la période de souscription, diminuée d'une décote de 12,5 % ;
  - de faire procéder à la réduction des souscriptions exprimées par les bénéficiaires de l'augmentation de capital réservée, dans l'hypothèse où le nombre total d'actions demandées par ces bénéficiaires serait supérieur au montant maximum autorisé, selon les modalités décrites dans la documentation agréée par l'Autorité des Marchés Financiers ;
  - de fixer les délais et modalités de libération des actions nouvelles ;
  - de constater la réalisation de l'augmentation de capital à concurrence des actions effectivement souscrites, d'établir le rapport sur l'utilisation de la délégation des actionnaires et procéder aux modifications corrélatives des statuts ;
  - de procéder à l'émission des actions ainsi souscrites et prendre toutes mesures utiles à leur cotation et service financier ;
  - le cas échéant, d'imputer les frais de l'augmentation de capital sur le montant des primes y relatives et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital social ;
  - plus généralement, de procéder à toutes les opérations et formalités rendues nécessaires pour la réalisation de l'augmentation de capital.
2. — conformément à la 18<sup>e</sup> résolution adoptée par l'Assemblée Générale des actionnaires du 7 mai 2025, du principe d'une augmentation de capital de la Société réservée à un établissement bancaire intervenant à la demande de la Société pour la mise en place d'une formule de souscription proposée à des salariés et mandataires sociaux de sociétés liées à la Société dans les conditions des articles L. 225-180 du Code de commerce et L. 3344-1 du Code du travail et ayant leur siège social hors de France, présentant un profil économique comparable à la formule de souscription offerte aux salariés du Groupe dans le cadre de l'opération réalisée en application du point 1. ci-dessus ;
- que les actions émises en vertu de cette décision porteront jouissance au 1<sup>er</sup> janvier 2025 ;
  - que le nombre total d'actions émises en application des points 1. et 2. ci-dessus ne pourra excéder 2.700.000 (deux millions et sept cent mille) actions. Un sous-plafond spécifique de 1.350.000 (un million et trois cent cinquante mille) actions est fixé pour l'augmentation de capital décidée dans le cadre de la 18<sup>e</sup> résolution ;

Dans ces limites et celles fixées par la 18<sup>e</sup> résolution adoptée par l'Assemblée Générale des actionnaires du 7 mai 2025, le Conseil d'Administration a décidé de déléguer au Directeur général de la Société les pouvoirs nécessaires à la réalisation de l'augmentation de capital ainsi que celui de surseoir à sa réalisation. À cet effet, le Directeur général a reçu tous pouvoirs pour fixer les modalités et conditions de l'opération et notamment :

- de fixer la date et le prix de souscription des actions qui sera égal, conformément aux dispositions du Code du travail, à une moyenne des cours VWAP (cours moyen pondéré des volumes) de l'action Capgemini lors des 20 séances de bourse précédant le jour de la décision du Directeur général fixant la date d'ouverture de la souscription à l'augmentation de capital réalisée en vertu du point 1. ci-dessus, diminuée d'une décote de 12,5 % ;
- d'arrêter le nombre d'actions à émettre au profit de l'établissement bancaire qui sera nommément désigné ;
- de constater la réalisation de l'augmentation de capital, d'établir le rapport sur l'utilisation de la délégation des actionnaires et procéder aux modifications corrélatives des statuts ;
- de procéder à l'émission des actions ainsi souscrites et prendre toutes mesures utiles à leur cotation et service financier ;
- le cas échéant, d'imputer les frais de l'augmentation de capital sur le montant des primes y relatives et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital social ;
- plus généralement, de procéder à toutes les opérations et formalités rendues nécessaires pour la réalisation de l'augmentation de capital.

#### Décision du Directeur général de la Société

Le Directeur général, agissant en vertu de la délégation reçue du Conseil d'Administration, a, par décision en date du 6 novembre 2025 :

- i. fixé les dates de souscription aux actions à émettre sur le fondement, respectivement, des 17<sup>e</sup> et 18<sup>e</sup> résolutions adoptées par l'Assemblée Générale des actionnaires du 7 mai 2025 ainsi qu'il suit :
  - la période de souscription aux actions Capgemini pour les salariés du Groupe adhérents à un plan d'épargne d'entreprise du Groupe sera ouverte du 12 novembre au 14 novembre 2025, étant précisé que les salariés qui ont formulé une demande de souscription pendant la période de réservation pourront révoquer cette demande de souscription pendant la période de souscription dont les dates sont ainsi fixées ;
  - la souscription d'actions Capgemini par la société Spade International Employees, société par actions simplifiée, dont le siège social se trouve 12, Place des États-Unis - CS 70052 - 92547 Montrouge Cedex, immatriculé au registre du commerce et des sociétés de Nanterre sous le numéro 834 217 259, sera réalisée le 18 décembre 2025, étant rappelé que l'émission d'actions au profit de la société Spade International Employees est réalisée sur le fondement de la 18<sup>e</sup> résolution adoptée par l'Assemblée Générale des actionnaires du 7 mai 2025 qui autorise l'augmentation du capital de la Société au profit d'un établissement bancaire intervenant à la demande de la Société pour la mise en place d'une formule de souscription proposée à des salariés et mandataires sociaux de sociétés liées à la Société dans les conditions des articles L. 225-180 du Code de commerce et L. 3344-1 du Code du travail et ayant leur siège social hors de France, présentant un profil économique comparable à la formule de souscription offerte aux salariés du Groupe dans le cadre de l'opération réalisée en application de la 17<sup>e</sup> résolution précitée ;



- ii. fixé le prix de souscription des actions à émettre sur le fondement, respectivement, des 17<sup>e</sup> et 18<sup>e</sup> résolutions adoptées par l'Assemblée Générale des actionnaires du 7 mai 2025 ainsi qu'il suit :
- constatant que la moyenne arithmétique des cours quotidiens moyens pondérés par les volumes de l'action Capgemini (VWAP) sur les vingt jours de bourse précédant la décision du Directeur général datée du 6 novembre 2025, soit du 9 octobre 2025 au 5 novembre 2025, inclus, s'établit à 126,51 euros (le « Prix de Référence ») ;
  - le prix de souscription des actions à émettre au profit des salariés du Groupe adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise du Groupe est fixé à 110,70 euros, correspondant, conformément
- à la 17<sup>e</sup> résolution adoptée par l'Assemblée Générale des actionnaires du 7 mai 2025 et à la décision du Conseil d'Administration des 11 et 12 juin 2025, au Prix de Référence diminué d'une décote de 12,5 % et arrondie au centime d'euro supérieur ;
- le prix de souscription des actions à émettre au profit de la société Spade International Employees est fixé à 110,70 euros, correspondant, conformément à la 18<sup>e</sup> résolution adoptée par l'Assemblée Générale des actionnaires du 7 mai 2025 et à la décision du Conseil d'Administration des 11 et 12 juin 2025, au Prix de Référence diminué d'une décote de 12,5 % et arrondie au centime d'euro supérieur.

## 2. Autres informations relatives à l'opération

### Cadre de l'opération

Par communiqué en date du 11 septembre 2025, la Société a précisé que ce douzième plan d'actionnariat salarié international, proposé à environ 98 % des effectifs du Groupe, vise à associer les collaborateurs du Groupe à son développement et à sa performance.

Les actions ont été souscrites soit directement, soit par l'intermédiaire de fonds communs de placement d'entreprise, selon la réglementation et/ou la fiscalité applicable dans les différents pays de résidence des bénéficiaires de l'augmentation de capital.

Les salariés ont souscrit des actions Capgemini dans le cadre d'une formule de souscription unique dite à effet de levier et sécurisée permettant aux salariés de bénéficier d'une garantie de leur versement dans le cadre de l'opération. Dans certains pays, les salariés se verront allouer par leur employeur un SAR (« *Stock Appreciation Right* ») dont le montant sera indexé en application d'une formule comparable à celle proposée dans le cadre de la formule à effet de levier.

Les souscripteurs à l'offre devront conserver les actions souscrites, ou les parts de FCPE correspondantes, pendant une durée de cinq années, sauf survenance d'un cas de déblocage anticipé autorisé.

### Autres caractéristiques de l'opération

La période de réservation des actions (à cours inconnu), pendant laquelle les salariés et mandataires sociaux du Groupe Capgemini bénéficiaires de l'opération ont pu formuler une demande de souscription, a été ouverte du 12 septembre au 1<sup>er</sup> octobre 2025.

Une période de souscription, et de rétractation des réservations formulées pendant la période de réservation, a été ouverte du 12 au 14 novembre 2025, inclus, après communication aux bénéficiaires du prix de souscription arrêté sur décision du Directeur général en date du 6 novembre 2025.

Les demandes de souscriptions formulées étant supérieures au plafond de 2.700.000 (deux millions et sept cent mille) actions, fixé par le Conseil d'Administration au titre de la 17<sup>e</sup> résolution et dans le respect du sous-plafond de 1.350.000 (un million et trois cent cinquante mille) actions fixé au titre de la 18<sup>e</sup> résolution, il a été procédé à une réduction de souscriptions demandées, selon les modalités décrites dans la documentation agréée par l'Autorité des Marchés Financiers conformément à la décision du Conseil d'Administration. Le nombre total d'actions souscrites et émises au titre de la 17<sup>e</sup> résolution est de 2 327 886 actions et le nombre total d'actions souscrites et émises au titre de la 18<sup>e</sup> résolution est de 372 114 actions. Le nombre de souscripteurs s'est élevé à 43 313 salariés, soit 13,07 % de la population éligible.

Les actions nouvelles émises seront entièrement assimilables aux actions ordinaires existantes composant le capital de Capgemini. Ces actions porteront jouissance au 1<sup>er</sup> janvier 2025.

L'admission des actions nouvelles Capgemini aux négociations sur le marché Euronext Paris (Code ISIN : FR0000125338) sur la même ligne que les actions existantes sera demandée dès que possible après la réalisation de l'augmentation de capital prévue pour être réalisée le 18 décembre 2025.

## 3. Incidence de l'émission de 2.700.000 (deux millions et sept cent mille) actions sur la situation des titulaires de titres de capital et de titres donnant accès au capital, leur quote-part de capitaux propres et incidence théorique sur la valeur boursière de l'action

### 3.1 Incidence sur la participation de l'actionnaire dans le capital social de la Société

À titre indicatif, sur la base du capital social de la Société au 30 juin 2025, soit 171 347 471 actions, l'incidence de l'émission sur la participation dans le capital d'un actionnaire détenant 1 % du capital social de la Société préalablement à l'émission et ne souscrivant pas à celle-ci s'établit comme suit :

|                                                                                       | Participation de l'actionnaire en % |                            |
|---------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|----------------------------|
|                                                                                       | Base non diluée                     | Base diluée <sup>(1)</sup> |
| Avant émission des actions nouvelles provenant de la présente augmentation de capital | 1,00 %                              | 0,97 %                     |
| Après émission des actions nouvelles provenant de la présente augmentation de capital | 0,98 %                              | 0,95 %                     |

(1) Les calculs sont effectués en prenant pour hypothèse l'attribution définitive de 6 001 937 actions de performance octroyées au 30 juin 2025 (considérant que toutes les conditions de performance seront atteintes, le cas échéant).



### 3.2 Incidence de l'émission sur la quote-part des capitaux propres consolidés

A titre indicatif, l'incidence de l'émission sur la quote-part des capitaux propres consolidés part du Groupe par action (calcul effectué sur la base des capitaux propres consolidés part du Groupe au 30 juin 2025 et du nombre d'actions composant le capital social au 30 juin 2025 après déduction des actions auto-détenues) est la suivante :

|                                                                                       | Quote-part des capitaux propres consolidés (en euro) |                            |
|---------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|----------------------------|
|                                                                                       | Base non diluée                                      | Base diluée <sup>(1)</sup> |
| Avant émission des actions nouvelles provenant de la présente augmentation de capital | 64,56 euros                                          | 62,36 euros                |
| Après émission des actions nouvelles provenant de la présente augmentation de capital | 65,28 euros                                          | 63,09 euros                |

(1) Les calculs sont effectués en prenant pour hypothèse l'attribution définitive de 6 001 937 actions de performance octroyées au 30 juin 2025 (considérant que toutes les conditions de performance seront atteintes, le cas échéant).

### 3.3 Incidence de l'émission sur la quote-part des capitaux propres sociaux

L'incidence de l'émission sur la quote-part des capitaux propres statutaires de Capgemini SE (calcul effectué au vu d'une situation financière intermédiaire au 30 juin 2025, soit sur la base des capitaux propres statutaires de Capgemini SE au 30 juin 2025 et du nombre d'actions composant le capital social au 30 juin 2025 après déduction des actions auto-détenues) est la suivante :

|                                                                                       | Quote-part des capitaux propres sociaux (en euro) |                            |
|---------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|----------------------------|
|                                                                                       | Base non diluée                                   | Base diluée <sup>(1)</sup> |
| Avant émission des actions nouvelles provenant de la présente augmentation de capital | 90,55 euros                                       | 87,47 euros                |
| Après émission des actions nouvelles provenant de la présente augmentation de capital | 90,87 euros                                       | 87,82 euros                |

(1) Les calculs sont effectués en prenant pour hypothèse l'attribution définitive de 6 001 937 actions de performance octroyées au 30 juin 2025 (considérant que toutes les conditions de performance seront atteintes, le cas échéant).

### 3.4 Incidence théorique sur la valeur boursière de l'action Capgemini

L'incidence théorique de l'émission de **2.700.000 (deux millions et sept cent mille)** actions au prix d'émission sur la valeur boursière de l'action se calcule comme suit :

Cours de l'action avant opération = moyenne des 20 derniers cours de clôture de l'action Capgemini avant la fixation du prix de l'émission (calculée comme la moyenne des cours de clôture de l'action entre le 9 octobre 2025, inclus, et le 5 novembre 2025, inclus). Ce cours s'établit à 126,22 euros.

Cours théorique de l'action après opération = ((moyenne des 20 derniers cours de clôture de l'action Capgemini avant la fixation du prix de l'émission x nombre d'actions avant opération) + (prix

d'émission x nombre d'actions nouvelles)) / (nombre d'actions avant opération + nombre d'actions nouvelles).

Le prix d'émission de l'augmentation de capital réservée est fixé à 110,70 euros.

Compte tenu de ces hypothèses, la valeur de bourse théorique de l'action post-opération ressortirait à 125,97 euros.

Il est précisé que cette approche théorique est donnée à titre purement indicatif et ne préjuge en rien de l'évolution future de l'action.

...

Les termes dudit rapport ont été arrêtés par le Conseil d'Administration du 2 décembre 2025 sous réserve de la réalisation définitive de l'augmentation de capital en date du 18 décembre 2025.

Le présent rapport complémentaire et le rapport des Commissaires aux Comptes sont mis à la disposition des actionnaires au siège social de la Société et seront portés à leur connaissance à la plus prochaine Assemblée Générale.

Fait à Paris, le 2 décembre 2025.

**Le Président du Conseil d'administration pour le Conseil d'Administration**

Paul Hermelin

## Rapport complémentaire des Commissaires aux Comptes sur l'augmentation de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit de salariés de certaines filiales étrangères et sur l'augmentation de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription réservée aux adhérents de plans d'épargne salariale du Groupe

### (Réunion du Conseil d'administration du 2 décembre 2025)

À l'assemblée générale de la société Capgemini SE,

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de votre société et en application des dispositions de l'article R. 225-116 du Code de commerce, nous vous présentons un rapport complémentaire à nos rapports en date du 18 mars 2025, sur les augmentations du capital avec suppression du droit préférentiel de souscription, décidées par votre assemblée générale mixte du 7 mai 2025 et réservées :

- aux adhérents d'un ou plusieurs plans d'épargne salariale (ou tout autre plan aux adhérents duquel ou desquels les articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail ou toute loi ou réglementation analogue qui permettrait de réserver une augmentation de capital dans des conditions équivalentes) mis en place au sein d'une entreprise ou groupe d'entreprises, françaises ou étrangères, entrant dans le périmètre de consolidation ou de combinaison des comptes de votre société en application de l'article L. 3344-1 du Code du travail (17<sup>e</sup> résolution)
- à l'une des catégories de bénéficiaires suivantes : (i) des salariés étrangers, (ii) les OPCVM ou autres entités, ayant ou non la personnalité morale, d'actionariat salarié investis en titres de votre société dont les porteurs de parts ou les actionnaires seront constitués de salariés étrangers, et/ou (iii) tout établissement bancaire ou entité contrôlée par un tel établissement au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce intervenant à la demande de votre société pour la mise en place d'une offre structurée aux salariés étrangers, présentant un profil économique comparable à un schéma d'actionariat salarié qui serait mis en place dans le cadre d'une augmentation de capital réalisée en application de la 17<sup>e</sup> résolution (18<sup>e</sup> résolution).

Cette assemblée avait délégué à votre Conseil d'Administration la compétence pour décider :

- dans un délai de 18 mois, d'une telle opération en vertu de la 17<sup>e</sup> résolution, dans la limite d'un montant maximum de 28 millions d'euros ;
- dans un délai de 18 mois, d'une telle opération en vertu de la 18<sup>e</sup> résolution dans la limite d'un montant maximum de 14 millions d'euros, étant précisé que ce montant s'imputera sur le plafond de 28 millions euros prévu à la 17<sup>e</sup> résolution.

Faisant usage de ces délégations, votre Conseil d'Administration, dans sa séance des 11 et 12 juin 2025, a :

Au titre de la 17<sup>e</sup> résolution adoptée par l'Assemblée générale mixte du 7 mai 2025 :

- décidé de procéder à une augmentation du capital en fixant un nombre maximum de 2.700.000 actions ordinaires à émettre ;
- délégué, dans cette limite, au Directeur général les pouvoirs nécessaires à la réalisation de l'augmentation du capital social ainsi que celui de surseoir à sa réalisation. A cet effet, le Directeur général a reçu tous pouvoirs pour fixer les modalités et conditions de l'opération et notamment :
  - de fixer les dates d'ouverture et de clôture de la période de souscription, étant entendu que la période de souscription pourra être précédée d'une période de réservation des souscriptions ;
  - de fixer le nombre maximum d'actions à émettre dans la limite de 2.700.000 actions ordinaires ;

- de fixer le prix de souscription des actions qui sera égal, conformément aux dispositions du code du travail, à une moyenne des cours VWAP (cours moyen pondéré des volumes) de l'action Capgemini lors des 20 séances de bourse précédant la décision du Directeur général qui fixera les dates de la période de souscription, diminuée d'une décote de 12,5 % ;
- de faire procéder à la réduction des souscriptions exprimées par les bénéficiaires de l'augmentation de capital réservée, dans l'hypothèse où le nombre total d'actions demandées par ces bénéficiaires serait supérieur au montant maximum autorisé, selon les modalités décrites dans la documentation agréée par l'Autorité des Marchés Financiers ;
- de fixer les délais et modalités de libération des actions nouvelles ;
- de constater la réalisation de l'augmentation de capital à concurrence des actions effectivement souscrites, d'établir le rapport sur l'utilisation de la délégation des actionnaires et procéder aux modifications corrélatives des statuts ;
- de procéder à l'émission des actions ainsi souscrites et prendre toutes mesures utiles à leur cotation et service financier ;
- le cas échéant, d'imputer les frais de l'augmentation de capital sur le montant des primes y relatives et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital social ;
- plus généralement, de procéder à toutes les opérations et formalités rendues nécessaires pour la réalisation de l'augmentation du capital.

Au titre de la 18<sup>e</sup> résolution adoptée par l'Assemblée générale mixte du 7 mai 2025 :

- décidé de procéder à une augmentation du capital :
  - en réservant l'émission à un établissement bancaire intervenant à la demande de votre société pour la mise en place d'une formule de souscription proposée à des salariés et mandataires sociaux de sociétés liées à votre société dans les conditions des articles L. 225-180 du Code de commerce et L. 3344-1 du Code du travail et ayant leur siège social hors de France, présentant un profil économique comparable à la formule de souscription offerte aux salariés du Groupe dans le cadre de l'opération réalisée en vertu de la 17<sup>e</sup> résolution adoptée par l'Assemblée générale mixte du 16 mai 2024 ;
  - en fixant un nombre maximum de 1 350 000 actions ordinaires à émettre sans que le nombre total d'actions à émettre au titre des 17<sup>e</sup> et 18<sup>e</sup> résolutions adoptées par l'Assemblée générale mixte du 7 mai 2025 ne puisse excéder 2 700 000 actions ;
- délégué, dans ces limites, au Directeur Général les pouvoirs nécessaires à la réalisation de l'augmentation du capital social ainsi que celui de surseoir à sa réalisation. À cet effet, le Directeur général a reçu tous pouvoirs pour fixer les modalités et conditions de l'opération et notamment :
  - de fixer la date et le prix de souscription des actions qui sera égal, conformément aux dispositions du Code du travail, à une moyenne des cours VWAP (cours moyen pondéré des volumes) de l'action Capgemini lors des 20 séances de bourse précédant le jour de la décision du Directeur général fixant la date d'ouverture de la souscription à l'augmentation de capital réalisée en vertu de la 17<sup>e</sup> résolution adoptée par l'assemblée générale mixte du 7 mai 2025, diminuée d'une décote de 12,5 % ;



- d'arrêter le nombre d'actions à émettre au profit de l'établissement bancaire qui sera nommément désigné ;
- de constater la réalisation de l'augmentation de capital, d'établir le rapport sur l'utilisation de la délégation des actionnaires et procéder aux modifications corrélatives des statuts ;
- de procéder à l'émission des actions ainsi souscrites et prendre toutes mesures utiles à leur cotation et service financier ;
- le cas échéant, d'imputer les frais de l'augmentation de capital sur le montant des primes y relatives et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital social ;
- plus généralement, de procéder à toutes les opérations et formalités rendues nécessaires pour la réalisation de l'augmentation de capital.

Par décision en date du 6 novembre 2025, le Directeur général a :

- fixé les dates de souscription aux actions à émettre sur le fondement, respectivement, des 17<sup>e</sup> et 18<sup>e</sup> résolutions adoptées par l'Assemblée générale des actionnaires du 7 mai 2025 ainsi qu'il suit :
  - la période de souscription aux actions Capgemini pour les salariés du Groupe adhérents à un plan d'épargne d'entreprise du Groupe sera ouverte du 12 novembre au 14 novembre 2025, étant précisé que les salariés qui ont formulé une demande de souscription pendant la période de réservation pourront révoquer cette demande de souscription pendant la période de souscription dont les dates sont ainsi fixées ;
  - la souscription d'actions Capgemini par la société Spade International Employees, société par actions simplifiée, dont le siège social se trouve 12, Place des Etats-Unis - CS 70052 - 92547 Montrouge Cedex, immatriculé au registre du commerce et des sociétés de Nanterre sous le numéro 834 217 259, sera réalisée le 18 décembre 2025, étant rappelé que l'émission d'actions au profit de la société Spade International Employees est réalisée sur le fondement de la 18<sup>e</sup> résolution adoptée par l'Assemblée générale mixte du 7 mai 2025 qui autorise l'augmentation de capital de votre société au profit d'un établissement bancaire intervenant à la demande de votre société pour la mise en place d'une formule de souscription proposée à des salariés et mandataires sociaux de sociétés liées à votre société dans les conditions des articles L.225-180 du Code de commerce et L.3344-1 du Code du travail et ayant leur siège social hors de France, présentant un profil économique comparable à la formule de souscription offerte aux salariés du Groupe dans le cadre de l'opération réalisée en application de la 17<sup>e</sup> résolution adoptée par l'Assemblée générale mixte du 7 mai 2025 ;
- fixé le prix de souscription des actions à émettre sur le fondement, respectivement, des 17<sup>e</sup> et 18<sup>e</sup> résolutions adoptées par l'Assemblée générale des actionnaires du 7 mai 2025 ainsi qu'il suit :
  - constatant que la moyenne arithmétique des cours quotidiens moyens pondérés par les volumes de l'action Capgemini (VWAP) sur les vingt jours de bourse précédant la présente décision, soit du 9 octobre 2025 au 5 novembre 2025, inclus, s'établit à 126,51 euros (le « Prix de Référence ») ;
  - le prix de souscription des actions à émettre au profit des salariés du Groupe adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise du Groupe est fixé à 110,70 euros, correspondant, conformément à la 17<sup>e</sup> résolution adoptée

par l'Assemblée générale des actionnaires du 7 mai 2025 et à la décision du Conseil d'Administration des 11 et 12 juin 2025, au Prix de Référence diminué d'une décote de 12,5 % et arrondie au centime d'euro supérieur ;

- le prix de souscription des actions à émettre au profit de la société Spade International Employees est fixé à 110,70 euros, correspondant, conformément à la 18<sup>e</sup> résolution adoptée par l'Assemblée générale des actionnaires du 7 mai 2025 et à la décision du Conseil d'Administration des 11 et 12 juin 2025, au Prix de Référence diminué d'une décote de 12,5 % et arrondie au centime d'euro supérieur.

Le Conseil d'Administration vous précise dans son rapport complémentaire que les termes dudit rapport ont été arrêtés sous réserve de la réalisation définitive de l'augmentation de capital en date du 18 décembre 2025.

Il appartient au Conseil d'Administration d'établir un rapport complémentaire conformément aux articles R. 225-115 et R. 225-116 du Code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées d'une situation financière intermédiaire, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription et sur certaines autres informations concernant l'émission, données dans ce rapport.

Nous avons mis en oeuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes relative à cette mission. Ces diligences ont notamment consisté à vérifier :

- la sincérité des informations chiffrées tirées de la situation financière intermédiaire de la société et de la situation financière intermédiaire consolidée établies au 30 juin 2025 sous la responsabilité du Conseil d'Administration, selon les mêmes méthodes et suivant la même présentation que les derniers comptes annuels et consolidés. Ces situations financières intermédiaires ont fait l'objet de notre part de travaux consistant à s'entretenir avec les membres de la direction en charge des aspects comptables et financiers, à vérifier qu'elles ont été établies selon les mêmes principes comptables et les mêmes méthodes d'évaluation et de présentation que ceux retenus pour l'élaboration des derniers comptes annuels et consolidés et à mettre en oeuvre des procédures analytiques ;
- la conformité des modalités de l'opération au regard des délégations données par l'Assemblée générale mixte du 7 mai 2025 en vertu des 17<sup>e</sup> et 18<sup>e</sup> résolutions ;
- les informations données dans le rapport complémentaire du Conseil d'Administration sur le choix des éléments de calcul du prix d'émission et son montant définitif.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur :

- la sincérité des informations chiffrées tirées de ces situations financières intermédiaires et données dans le rapport complémentaire du Conseil d'Administration ;
- la conformité des modalités de l'opération au regard des délégations données par l'Assemblée générale mixte du 7 mai 2025 et des indications fournies aux actionnaires ;
- le choix des éléments de calcul du prix des émissions et leur montant définitif ;
- la présentation de l'incidence des émissions sur la situation des titulaires de titres de capital appréciée par rapport aux capitaux propres et sur la valeur boursière de l'action ;
- la suppression du droit préférentiel de souscription sur laquelle vous vous êtes précédemment prononcés.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Levallois-Perret, le 10 décembre 2025

#### Les Commissaires aux Comptes

##### PricewaterhouseCoopers Audit

Itto El Hariri  
Associée

Romain Dumont  
Associé

##### Forvis Mazars SA

Anne-Laure Rousselou  
Associée

Émilie Loréal  
Associée

## 7.4 Rapports spéciaux des Commissaires aux Comptes

### Rapport des Commissaires aux Comptes sur la réduction du capital

(Assemblée générale mixte du 20 mai 2026 - Résolution n° 20)

À l'Assemblée générale mixte de la société Capgemini SE,

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de votre société et en exécution de la mission prévue à l'article L. 22-10-62 du Code de commerce en cas de réduction du capital par annulation d'actions achetées, nous avons établi le présent rapport destiné à vous faire connaître notre appréciation sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.

Votre Conseil d'Administration vous propose de lui déléguer, pour une durée de 26 mois à compter du jour de la présente Assemblée, tous pouvoirs pour annuler, dans la limite de 10 % des actions composant le capital de la société à la date de chaque annulation, par période de 24 mois, les actions achetées au titre de la mise en œuvre d'une autorisation d'achat par votre société de ses propres actions dans le cadre des dispositions de l'article précité.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes relative à cette mission. Ces diligences conduisent à examiner si les causes et conditions de la réduction du capital envisagée, qui n'est pas de nature à porter atteinte à l'égalité des actionnaires, sont régulières.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée

Fait à Neuilly-sur-Seine et à Levallois-Perret, le 17 mars 2026,

**Les Commissaires aux Comptes**

**PricewaterhouseCoopers Audit**

Itto El Hariri  
Associée

Romain Dumont  
Associé

**Forvis Mazars SA**

Anne-Laure Rousselou  
Associée

Émilie Loréal  
Associée

## Rapport des Commissaires aux Comptes sur l'émission d'actions et/ou de diverses valeurs mobilières avec maintien et/ou suppression du droit préférentiel de souscription

(Assemblée générale mixte du 20 mai 2026 - Résolutions n° 22 à 26)

À l'assemblée générale mixte de la société Capgemini SE,

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par les articles L. 228-92 et L. 225-135 et suivants du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur les propositions de délégation au Conseil d'Administration de différentes émissions d'actions et/ou de valeurs mobilières, opérations sur lesquelles vous êtes appelés à vous prononcer.

Votre Conseil d'Administration vous propose, sur la base de son rapport :

- de lui déléguer, avec faculté de subdélégation, pour une durée de 26 mois, la compétence pour décider des opérations suivantes et fixer les conditions définitives de ces émissions et vous propose, le cas échéant, de supprimer votre droit préférentiel de souscription :
  - émission avec maintien du droit préférentiel de souscription (22<sup>e</sup> résolution) d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières régies par les articles L. 228-92 alinéa 1, L. 228-93 alinéas 1 et 3 ou L. 228-94 alinéa 2 du Code de commerce donnant accès, immédiatement ou à terme, à tout moment ou à date fixe, par souscription, conversion, échange, remboursement, présentation d'un bon ou de toute autre manière, au capital (y compris des titres de capital donnant droit à l'attribution de titres de créance) de la société ou d'autres sociétés (y compris celles dont la société possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital social),
  - émission avec suppression du droit préférentiel de souscription par voie d'offre au public autre que celles visées au 1<sup>o</sup> de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier (23<sup>e</sup> résolution) d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières régies par les articles L. 228-92 alinéa 1, L. 228-93 alinéas 1 et 3 ou L. 228-94 alinéa 2 du Code de commerce donnant accès, immédiatement ou à terme, à tout moment ou à date fixe, par souscription, conversion, échange, remboursement, présentation d'un bon ou de toute autre manière, au capital (y compris des titres de capital donnant droit à l'attribution de titres de créance) de la société ou d'autres sociétés (y compris celles dont la société possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital social) ;
    - étant précisé que ces valeurs mobilières pourront notamment être émises à l'effet de rémunérer des titres qui seraient apportés à la société dans le cadre d'une offre publique d'échange réalisée en France ou à l'étranger selon les règles locales (par exemple dans le cadre d'une « *reverse merger* » ou d'un « *scheme of arrangement* » de type anglo-saxon) sur des titres répondant aux conditions fixées par l'article L. 22-10-54 du Code de commerce,
    - étant précisé que conformément à l'article L. 22-10-52 alinéa 1 du Code de commerce, votre Conseil d'Administration vous propose de l'autoriser à fixer librement le prix d'émission des titres de capital à émettre au titre de la 23<sup>e</sup> résolution ;
  - émission avec suppression du droit préférentiel de souscription par voie d'offres au public visées au 1<sup>o</sup> de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier et dans la limite légale de 30 % du capital social par an (24<sup>e</sup> résolution) d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières régies par les articles L. 228-92 alinéa 1, L. 228-93 alinéas 1 et 3 ou L. 228-94 alinéa 2 du Code de commerce donnant accès, immédiatement ou à terme, à tout moment ou à date fixe, par souscription, conversion, échange, remboursement, présentation d'un bon ou de toute autre manière, au capital (y compris des titres de capital donnant droit à l'attribution de titres de créance) de la société ou d'autres sociétés (y compris celles dont la société possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital social) ;
    - étant précisé que conformément à l'article L. 22-10-52 alinéa 1 du Code de commerce, votre Conseil d'Administration vous propose de l'autoriser à fixer librement le prix d'émission des titres de capital à émettre au titre de la 24<sup>e</sup> résolution ;
  - émission avec suppression du droit préférentiel de souscription d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès directement ou indirectement au capital de votre société à émettre à la suite de l'émission, par les sociétés dont votre société détient directement ou indirectement plus de la moitié du capital social, de valeurs mobilières donnant accès au capital de votre société (23<sup>e</sup> et 24<sup>e</sup> résolutions) ;
- de lui déléguer, pour une durée de 26 mois, les pouvoirs nécessaires à l'effet de procéder à une émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières régies par les articles L. 228-92 alinéa 1, L. 228-93 alinéas 1 et 3 ou L. 228-94 alinéa 2 du Code de commerce donnant accès, immédiatement ou à terme, à tout moment ou à date fixe, par souscription, conversion, échange, remboursement, présentation d'un bon ou de toute autre manière, au capital (y compris des titres de capital donnant droit à l'attribution de titres de créance) de la société ou d'autres sociétés (y compris celles dont la société possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital social), en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital (26<sup>e</sup> résolution), dans la limite légale de 20 % du capital.

Le montant nominal global des augmentations du capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme ne pourra excéder, selon la 22<sup>e</sup> résolution, 540 millions d'euros au titre des 22<sup>e</sup>, 23<sup>e</sup>, 24<sup>e</sup> et 26<sup>e</sup> résolutions, étant précisé que :

- le montant nominal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la 23<sup>e</sup> résolution ne pourra excéder 135 millions d'euros et s'imputera sur le plafond global prévu à la 22<sup>e</sup> résolution ;
- le montant nominal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu des 24<sup>e</sup> et 26<sup>e</sup> résolutions ne pourra excéder 135 millions d'euros et s'imputera sur le sous-plafond prévu à la 23<sup>e</sup> résolution et sur le plafond global prévu à la 22<sup>e</sup> résolution.

Le montant nominal global des titres de créance susceptibles d'être émis immédiatement ou à terme ne pourra excéder, selon la 22<sup>e</sup> résolution, 4,2 milliards d'euros au titre des 22<sup>e</sup>, 23<sup>e</sup>, 24<sup>e</sup> et 26<sup>e</sup> étant précisé que :

- le montant nominal des titres de créances susceptibles d'être émis immédiatement ou à terme en vertu des 22<sup>e</sup> et 23<sup>e</sup> résolutions ne pourra excéder 4,2 milliards d'euros et s'imputera sur le plafond global prévu à la 22<sup>e</sup> résolution,
- le montant nominal des titres de créances susceptibles d'être émis immédiatement ou à terme en vertu des 24<sup>e</sup> et 26<sup>e</sup> résolutions ne pourra excéder 4,2 milliards d'euros et s'imputera sur le sous-plafond prévu à la 23<sup>e</sup> résolution et sur le plafond global prévu à la 22<sup>e</sup> résolution.

Ces plafonds tiennent compte du nombre supplémentaire de titres à créer dans le cadre de la mise en œuvre des délégations visées aux 22<sup>e</sup>, 23<sup>e</sup>, 24<sup>e</sup> et 26<sup>e</sup> résolutions, dans les conditions prévues à l'article L. 225-135-1 du Code de commerce, si vous adoptez la 25<sup>e</sup> résolution.



Il appartient au Conseil d'Administration d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113 et suivants du Code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription et sur certaines autres informations concernant ces opérations, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier le contenu du rapport du Conseil d'Administration relatif à ces opérations et les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions des émissions qui seraient décidées, ce rapport ne précisant pas les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre dans le cadre de la mise en œuvre des 23<sup>e</sup> et 24<sup>e</sup> résolutions, conformément à la faculté offerte par les dispositions de l'article L. 22-10-52 alinéa 1, de laisser le Conseil d'Administration fixer librement le prix, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les conditions de ces délégations.

Par ailleurs, ce rapport ne précisant pas les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre dans le cadre de la mise en œuvre des 22<sup>e</sup> et 26<sup>e</sup> résolutions, nous ne pouvons donner notre avis sur le choix des éléments de calcul de ce prix d'émission.

Les conditions définitives dans lesquelles les émissions seront réalisées n'étant pas fixées, nous n'exprimons pas d'avis sur celles-ci et, par voie de conséquence, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription qui vous est faite dans les 23<sup>e</sup> et 24<sup>e</sup> résolutions.

Conformément à l'article R. 225-116 du Code de commerce, nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'utilisation de ces délégations par votre Conseil d'Administration en cas d'émission de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance, en cas d'émission de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre et en cas d'émission d'actions avec suppression du droit préférentiel de souscription.

Fait à Neuilly-sur-Seine et à Levallois-Perret, le 17 mars 2026,

**Les Commissaires aux Comptes**

**PricewaterhouseCoopers Audit**

Itto El Hariri  
Associée

Romain Dumont  
Associé

**Forvis Mazars SA**

Anne-Laure Rousselou  
Associée

Émilie Loréal  
Associée

## Rapport des Commissaires aux Comptes sur l'autorisation d'attribution d'actions gratuites existantes ou à émettre

(Assemblée générale mixte du 20 mai 2026 – résolution n° 27)

À l'Assemblée générale mixte de la société Capgemini SE,

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par l'article L. 225-197-1 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le projet d'autorisation d'attribution d'actions gratuites existantes ou à émettre, sous condition de réalisation de conditions de performance, au profit de salariés de votre société et de salariés et mandataires sociaux de ses filiales françaises et étrangères qui lui sont liées dans les conditions prévues à l'article L. 225-197-2 du Code de commerce, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Le nombre total d'actions susceptibles d'être attribuées au titre de la présente autorisation ne pourra représenter plus de 1,2 % du capital social de votre société tel que constaté au jour de la décision du Conseil d'Administration. Il précise également que l'attribution d'actions au profit des dirigeants mandataires sociaux de votre société serait limitée à 10 % du plafond mentionné ci-dessus.

Le Conseil d'Administration fixera les conditions de performance auxquelles seront soumises les attributions d'actions selon les conditions telles que définies dans le rapport du Conseil d'Administration. Le Conseil d'Administration pourrait toutefois attribuer jusqu'à 15 % du plafond indiqué ci-dessus au profit des salariés de la société et de ses filiales françaises (au sens, notamment, du paragraphe 1° de l'article L. 22-10-60 du Code de commerce) et étrangères à l'exclusion des membres de l'équipe de Direction générale (le Comité Exécutif) sans condition de performance.

Votre Conseil d'Administration vous propose, sur la base de son rapport, de l'autoriser pour une durée de 18 mois à compter du jour de la présente Assemblée à attribuer des actions gratuites existantes ou à émettre.

Il appartient au Conseil d'Administration d'établir un rapport sur cette opération à laquelle il souhaite pouvoir procéder. Il nous appartient de vous faire part, le cas échéant, de nos observations sur les informations qui vous sont ainsi données sur l'opération envisagée.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté notamment à vérifier que les modalités envisagées et données dans le rapport du Conseil d'Administration s'inscrivent dans le cadre des dispositions prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations données dans le rapport du Conseil d'Administration portant sur l'opération envisagée d'autorisation d'attribution d'actions gratuites.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Levallois-Perret, le 17 mars 2026

**Les Commissaires aux Comptes**

**PricewaterhouseCoopers Audit**

Itto El Hariri  
Associée

Romain Dumont  
Associé

**Forvis Mazars SA**

Anne-Laure Rousselou  
Associée

Émilie Loréal  
Associée

## Rapport des Commissaires aux Comptes sur l'émission d'actions ordinaires et/ou de diverses valeurs mobilières donnant accès au capital avec suppression du droit préférentiel de souscription réservée aux adhérents de plans d'épargne salariale du groupe Capgemini

(Assemblée générale mixte du 20 mai 2026 - résolution n°28)

À l'Assemblée générale de la société Capgemini SE,

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par les articles L. 228-92 et L. 225-135 et suivants du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur la proposition de délégation au Conseil d'Administration de la compétence de décider l'émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières régies par les articles L. 228-92 alinéa 1, L. 228-93 alinéas 1 et 3 ou L. 228-94 alinéa 2 du Code de commerce donnant accès, immédiatement ou à terme, à tout moment ou à date fixe, par souscription, conversion, échange, remboursement, présentation d'un bon ou de toute autre manière, au capital de la société, avec suppression du droit préférentiel de souscription, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Cette émission sera :

- réservée aux adhérents d'un ou plusieurs plans d'épargne salariale (ou tout autre plan aux adhérents duquel ou desquels les articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail ou toute loi ou réglementation analogue permettrait de réserver une augmentation de capital dans des conditions équivalentes) mis en place au sein d'une entreprise ou groupe d'entreprises, françaises ou étrangères, entrant dans le périmètre de consolidation ou de combinaison des comptes de la société en application de l'article L. 3344-1 du Code du travail ;
- limitée à un montant nominal maximum de 28 millions d'euros.

Cette émission est soumise à votre approbation en application des dispositions des articles L. 225-129-6 du Code de commerce et L. 3332-18 et suivants du Code du travail.

Votre Conseil d'Administration vous propose, sur la base de son rapport, de lui déléguer pour une durée de 18 mois à compter du jour de la présente Assemblée la compétence pour décider une émission et de supprimer votre droit préférentiel de souscription aux titres de capital à émettre. Le cas échéant, il lui appartiendra de fixer les conditions définitives d'émission de cette opération.

Il appartient au Conseil d'Administration d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113 et R. 225-114 du Code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription et sur certaines autres informations concernant l'émission, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier le contenu du rapport du Conseil d'Administration relatif à cette opération et les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions de l'émission qui serait décidée, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre données dans le rapport du Conseil d'Administration.

Les conditions définitives dans lesquelles l'émission serait réalisée n'étant pas fixées, nous n'exprimons pas d'avis sur celles-ci et, par voie de conséquence, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription qui vous est faite.

Conformément à l'article R. 225-116 du Code de commerce, nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'utilisation de cette délégation par votre Conseil d'Administration en cas d'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital et/ou en cas d'émission de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Levallois-Perret, le 17 mars 2026

**Les Commissaires aux Comptes**

**PricewaterhouseCoopers Audit**

Itto El Hariri  
Associée

Romain Dumont  
Associé

**Forvis Mazars SA**

Anne-Laure Rousselou  
Associée

Émilie Loréal  
Associée

## Rapport des Commissaires aux Comptes sur l'émission d'actions ordinaires et/ou de diverses valeurs mobilières donnant accès au capital avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit de salariés de certaines filiales étrangères

(Assemblée générale mixte du 20 mai 2026 - résolution n° 29)

À l'Assemblée générale mixte de la société Capgemini SE,

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par les articles L. 228-92 et L. 225-135 et suivants du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur la proposition de délégation au Conseil d'Administration de la compétence de décider une émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières régies par les articles L. 228-92 alinéa 1, L. 228-93 alinéas 1 et 3 ou L. 228-94 alinéa 2 du Code de commerce donnant accès, immédiatement ou à terme, à tout moment ou à date fixe, par souscription, conversion, échange, remboursement, présentation d'un bon ou de toute autre manière, au capital de votre société, avec suppression du droit préférentiel de souscription, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Les émissions décidées en vertu de la présente résolution seront réservées au profit des catégories de bénéficiaires suivantes :

- i. les salariés et mandataires sociaux visés aux articles L. 3332-1 et L. 3332-2 du Code du travail des sociétés du groupe Capgemini dont le siège social est situé dans un pays dont le cadre juridique et/ou fiscal pourrait rendre difficile ou inopportune la mise en œuvre de formules d'actionnariat salarié réalisées directement ou par l'intermédiaire d'un fonds commun de placement d'entreprise (dénommés les « Salariés Étrangers ») ; le « Groupe Capgemini » étant constitué par la société et les entreprises françaises ou étrangères qui sont liées à la société dans les conditions de l'article L. 225-180 du Code de commerce et des articles L. 3344-1 et suivants du Code du travail ;
- ii. les OPCVM ou autres entités, ayant ou non la personnalité morale, d'actionnariat salarié investis en titres de la société dont les porteurs de parts ou les actionnaires seront constitués de Salariés Étrangers ; et/ou
- iii. tout établissement bancaire ou entité contrôlée par un tel établissement au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce intervenant à la demande de la société pour la mise en place d'une offre structurée aux Salariés Étrangers, présentant un profil économique comparable à un schéma d'actionnariat salarié qui serait mis en place dans le cadre d'une augmentation de capital réalisée en application de la précédente résolution de la présente Assemblée.

Le rapport du Conseil d'Administration vous précise qu'il ne pourra être fait usage de la présente délégation que dans le cadre de l'utilisation de la délégation conférée en vertu de la 28<sup>e</sup> résolution soumise à la présente Assemblée.

Le montant nominal maximum des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation est fixé à 14 millions d'euros, étant précisé que ce montant s'imputera sur le plafond global de 28 millions d'euros prévu par la 28<sup>e</sup> résolution (sous réserve de l'approbation de cette dernière), ou, le cas échéant, sur le plafond éventuellement prévu par une résolution de même nature qui pourrait succéder à cette résolution pendant la durée de validité de la présente délégation.

Votre Conseil d'Administration vous propose, sur la base de son rapport, de lui déléguer pour une durée de 18 mois à compter de la présente Assemblée la compétence pour décider une émission et de supprimer votre droit préférentiel de souscription aux titres de capital à émettre. Le cas échéant, il lui appartiendra de fixer les conditions définitives d'émission de cette opération.

Il appartient au Conseil d'Administration d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113 et R. 225-114 du Code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription et sur certaines autres informations concernant l'émission, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier le contenu du rapport du Conseil d'Administration relatif à cette opération et les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions de l'émission qui serait décidée, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre données dans le rapport du Conseil d'Administration.

Les conditions définitives dans lesquelles l'émission serait réalisée n'étant pas fixées, nous n'exprimons pas d'avis sur celles-ci et, par voie de conséquence, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription qui vous est faite.

Conformément à l'article R. 225-116 du Code de commerce, nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'utilisation de cette délégation par votre Conseil d'Administration en cas d'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital et/ou en cas d'émission de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Levallois-Perret, le 17 mars 2026

**Les Commissaires aux Comptes**

**PricewaterhouseCoopers Audit**

Itto El Hariri  
Associée

Romain Dumont  
Associé

**Forvis Mazars SA**

Anne-Laure Rousselou  
Associée

Émilie Loréal  
Associée



## 8. Informations complémentaires

|                                                                                                                                       |            |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>8.1 Informations juridiques</b>                                                                                                    | <b>506</b> |
| 8.1.1 Dénomination sociale, siège social et site internet                                                                             | 506        |
| 8.1.2 Forme juridique et législation applicable                                                                                       | 506        |
| 8.1.3 Date de constitution et durée de la Société                                                                                     | 506        |
| 8.1.4 Objet social (article 3 des statuts)                                                                                            | 506        |
| 8.1.5 Registre du Commerce et des Sociétés et LEI                                                                                     | 507        |
| 8.1.6 Documents accessibles au public                                                                                                 | 507        |
| 8.1.7 Exercice social                                                                                                                 | 507        |
| 8.1.8 Répartition des bénéfices                                                                                                       | 507        |
| 8.1.9 Assemblées générales                                                                                                            | 507        |
| 8.1.10 Franchissements de seuils                                                                                                      | 508        |
| 8.1.11 Identification des détenteurs de titres                                                                                        | 508        |
| 8.1.12 Droits de vote                                                                                                                 | 508        |
| 8.1.13 Modification des droits des actionnaires                                                                                       | 508        |
| 8.1.14 Droits, privilèges et restrictions attachés aux actions                                                                        | 508        |
| 8.1.15 Dispositions statutaires ou autres qui pourraient avoir pour effet de retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle | 508        |
| 8.1.16 Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique                                                            | 508        |
| 8.1.17 Dispositions statutaires régissant les organes d'administration et de direction                                                | 509        |
| <b>8.2 Information historique sur les exercices 2023 et 2024</b>                                                                      | <b>510</b> |
| <b>8.3 Responsables de l'information</b>                                                                                              | <b>511</b> |
| 8.3.1 Responsable du Document d'Enregistrement Universel                                                                              | 511        |
| 8.3.2 Attestation du responsable du Document d'Enregistrement Universel                                                               | 511        |
| 8.3.3 Responsables du contrôle des comptes                                                                                            | 511        |
| 8.3.4 Responsable de l'information financière                                                                                         | 511        |



## 8.1 Informations juridiques

### 8.1.1 Dénomination sociale, siège social et site internet

Dénomination sociale : Capgemini

Afin d'aligner son nom sur celui du Groupe, la dénomination de la Société est passée de « Cap Gemini » à « Capgemini » à l'occasion de sa transformation en société européenne (Societas Europaea ou SE) par décision de l'Assemblée générale extraordinaire du 10 mai 2017.

Siège social : 11, rue de Tilsitt, 75017 Paris, France.

Tél. : +33 (0) 1 47 54 50 00.

Site internet : <https://www.capgemini.com>

Les informations figurant sur le site internet de la Société ne font pas partie intégrante du présent Document d'Enregistrement Universel.

### 8.1.2 Forme juridique et législation applicable

La Société, initialement constituée sous la forme de société anonyme, a été transformée en société européenne par décision de l'Assemblée générale extraordinaire du 10 mai 2017, permettant ainsi de traduire la dimension internationale et européenne du Groupe dans sa forme juridique.

La Société est régie par les dispositions législatives et réglementaires européennes et françaises en vigueur ainsi que par ses dispositions statutaires.

### 8.1.3 Date de constitution et durée de la Société

Afin de préparer et de faciliter l'introduction à la Bourse de Paris des titres de la Société Cap Gemini Sogeti (créée en 1967), une nouvelle société Cap Gemini regroupant la totalité des participations représentatives des activités opérationnelles du Groupe a été constituée le 17 septembre 1984. Elle a été immatriculée au Registre du Commerce et des Sociétés le 4 octobre 1984.

Sauf cas de dissolution anticipée ou de prorogation décidée par l'Assemblée générale extraordinaire des actionnaires, la durée de la Société est fixée à quatre-vingt-dix-neuf ans à compter de son immatriculation au Registre du Commerce et des Sociétés.

### 8.1.4 Objet social (article 3 des statuts)

La Société a pour objet, en France et hors de France, d'aider à la gestion et au développement des entreprises en mettant à leur service ses connaissances dans leur domaine d'activité économique, son savoir-faire en matière de restructuration et d'organisation des tâches, et ses compétences dans les technologies de l'information.

Dans l'accomplissement de cet objet, la Société exerce au profit de ses clients, directement ou par l'intermédiaire de sociétés filiales ou associées, l'une ou l'autre des activités suivantes prise isolément ou plusieurs de ces activités de façon séparée ou intégrée :

#### Le conseil en management

En association étroite avec le client, la Société participe à la transformation de l'entreprise en l'aidant à la redéfinition ou à la réorientation de sa stratégie, en modifiant sa ligne de produits et services, en remodelant ses structures, en rénovant ses processus de fonctionnement, en remotivant son personnel, etc. Elle utilise à cette fin, et en tant que de besoin, toutes les possibilités offertes par les technologies de l'information les plus récentes.

#### La conception et la réalisation de systèmes d'information

La Société conçoit et réalise des systèmes d'information : développement sur mesure de logiciels spécifiques, mise en œuvre d'applications informatiques à base de produits logiciels (fournis par des tiers ou appartenant à la Société), intégration de systèmes incorporant des matériels, des moyens de communication, des logiciels spécifiques, des progiciels et éventuellement d'autres composants, etc. La Société fournit également les prestations de conseil, de maîtrise d'œuvre, de formation et d'assistance relatives à ces réalisations.

#### La gestion des systèmes d'information

La Société gère pour le compte de ses clients tout ou partie des ressources associées à leur système d'information. Dans ce cadre, la Société peut être amenée à fournir elle-même tout ou partie des ressources matérielles nécessaires : ordinateurs, moyens de télécommunications, etc.

La Société peut également gérer pour le compte de ses clients les services que l'exploitation de ces systèmes d'information leur permet de fournir à leurs propres clients. Elle peut aussi devenir l'associée de son client dans une structure qui exerce tout ou partie de ses activités.

Dans l'exercice de cet objet social, la Société peut décider :

- la création de filiales spécialisées ou la prise de participations financières dans le capital d'autres sociétés et la gestion de ces participations : cette gestion, qui est rémunérée, inclut notamment l'assistance dans les domaines technique, commercial, juridique et financier, la diffusion et l'entretien d'une image commune, l'organisation des structures financières, l'aide aux négociations destinées à faciliter l'obtention de tous contrats ou marchés, la formation, les efforts de recherche et développement, etc. ;
- le placement et la gestion des fonds lui appartenant, ainsi que l'octroi d'avances de trésorerie, de cautions, d'aval ou de garanties qu'il sera jugé utile d'apporter à des sociétés dans lesquelles la Société détient une participation majoritaire ou non ;
- l'obtention ou l'acquisition de tous brevets, procédés de fabrication ainsi que leur exploitation, cession, apport ou concession.

L'objet de la Société inclut plus généralement toutes opérations commerciales, industrielles, mobilières, immobilières ou financières se rattachant directement ou indirectement à l'un des objets précités ou à tous objets similaires ou connexes ou susceptibles de faciliter l'accomplissement ou le développement desdits objets.

## 8.1.5 Registre du Commerce et des Sociétés et LEI

La Société est immatriculée au Registre du Commerce et des Sociétés de Paris sous le numéro 330 703 844. Le Code APE de la Société est 7010Z.

Le code identifiant de la Société (LEI) est : 96950077L0TN7BAROX36.

## 8.1.6 Documents accessibles au public

Pendant la durée de validité du présent Document d'Enregistrement Universel, les documents suivants (ou une copie de ces documents) relatifs à la Société peuvent être consultés au siège social de la Société : 11, rue de Tilsitt – 75017 Paris ou sur le site internet de la Société : <https://investors.capgemini.com/fr> :

- le présent Document d'Enregistrement Universel, également consultable sur le site Internet de l'Autorité des marchés financiers ([www.amf-france.org](http://www.amf-france.org)) ;

- les statuts de la Société ; et
- tous les rapports, courriers et autres documents, informations financières historiques, évaluations et déclarations établis par un expert à la demande de la Société, dont une partie est incluse ou visée au présent Document d'Enregistrement Universel.

## 8.1.7 Exercice social

L'exercice social commence le 1<sup>er</sup> janvier et se termine le 31 décembre.

## 8.1.8 Répartition des bénéfices

Le bénéfice distribuable tel qu'il est défini par la loi est à la disposition de l'Assemblée générale. Celle-ci décide souverainement de son affectation : elle peut, en totalité ou pour partie, l'affecter à tous fonds de réserves générales ou spéciales, le reporter à nouveau ou le distribuer aux actionnaires.

L'Assemblée décide également des modalités de cette distribution. Elle peut proposer aux actionnaires pour tout ou partie du dividende mis en distribution une option entre un paiement du dividende en numéraire ou un paiement en actions : dans cette

seconde hypothèse, le paiement aura lieu par attribution d'actions nouvelles dans les conditions prévues par les dispositions légales et réglementaires en vigueur. Les dispositions qui précèdent sont également applicables à la distribution d'acomptes sur dividendes, dans les conditions prévues par la loi.

En outre, l'Assemblée générale peut décider la mise en distribution des sommes prélevées sur les réserves dont elle a la disposition, dans la mesure où la loi le permet.

## 8.1.9 Assemblées générales

Il est justifié du droit de participer aux Assemblées par l'inscription en compte des titres au nom de l'actionnaire (ou au nom de l'intermédiaire inscrit pour son compte s'il réside à l'étranger) au cinquième jour ouvré précédant l'Assemblée à zéro heure, heure de Paris, soit dans les comptes de titres nominatifs, soit dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité, et ce auprès de l'un des contacts mentionnés dans l'avis de convocation. S'agissant des titres au porteur, l'intermédiaire habilité devra délivrer une attestation de participation.

L'actionnaire peut participer personnellement aux Assemblées, donner procuration ou voter par correspondance selon les modalités fixées par la réglementation applicable.

L'actionnaire qui a choisi son mode de participation à l'Assemblée (participation physique, par correspondance ou par procuration) et l'a fait connaître à la Société ne peut pas revenir sur ce choix, étant cependant précisé que la présence de l'actionnaire à l'Assemblée annule tout vote par correspondance ou par procuration.

Les votes par correspondance ou par procuration ne sont pris en compte qu'à la condition que les formulaires de vote parviennent à la Société trois jours au moins avant l'Assemblée. Si le Conseil

d'Administration le décide au moment de la convocation de l'Assemblée, l'actionnaire exprimant son vote par procuration ou par correspondance pourra voter par tout moyen de télécommunication, dans les conditions prévues par la réglementation applicable lors de son utilisation. En cas d'utilisation d'un formulaire électronique, la signature de l'actionnaire pourra prendre la forme soit d'une signature sécurisée, soit d'un procédé fiable d'identification garantissant son lien avec l'acte auquel elle s'attache pouvant notamment consister en un identifiant et un mot de passe. Le cas échéant, cette décision du Conseil d'Administration est communiquée dans l'avis de réunion publié au Bulletin des Annonces Légales Obligatoires (BALO).

En cas de conflit entre le vote par procuration et le vote par correspondance, le vote par correspondance prime sur le vote par procuration.

Les Assemblées délibèrent dans les conditions prévues par la loi, étant rappelé que pour le calcul de la majorité, les voix exprimées ne comprennent pas celles attachées aux actions pour lesquelles l'actionnaire n'a pas pris part au vote ou s'est abstenu ou a voté blanc ou nul.

### 8.1.10 Franchissements de seuils

L'Assemblée générale extraordinaire du 10 mai 2017, dans sa quinzième résolution, a modifié les dispositions applicables aux franchissements de seuils statutaires et modifié corrélativement l'article 10 des statuts.

Désormais, seule la détention d'un nombre d'actions correspondant à un pourcentage de participation supérieur à 5 % du capital social ou des droits de vote nécessite de déclarer à la Société, dans un délai de quatre (4) jours de bourse, tout franchissement à la hausse comme à la baisse de chaque fraction de 1 % du capital social ou des droits de vote de ce seuil plancher de 5 %, jusqu'au seuil imposant le dépôt d'une offre publique conformément à la réglementation en vigueur.

L'inobservation de ces déclarations statutaires est sanctionnée par la privation des droits de vote pour les actions excédant la fraction non déclarée et ce, pour toute Assemblée d'actionnaires qui se tiendra jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date de régularisation de la notification prévue ci-dessus, pour autant que l'application de cette sanction soit demandée par un ou plusieurs actionnaires détenant 5 % au moins du capital ou des droits de vote de la Société et que cette demande soit consignée au procès-verbal de l'Assemblée générale.

Pour le calcul des franchissements de « seuils statutaires », il doit être fait application des mêmes cas d'assimilation aux actions ou aux droits de vote possédés par la personne tenue à l'information qu'en matière de franchissement de seuils prévus par la loi.

### 8.1.11 Identification des détenteurs de titres

La Société peut faire usage des dispositions légales prévues en matière d'identification des détenteurs de titres au porteur.

### 8.1.12 Droits de vote

Suite à la décision de l'Assemblée générale mixte du 6 mai 2015 dans sa dixième résolution d'écarter l'application des dispositions de l'article L. 225-123 du Code de commerce relatives au droit de vote double, à chaque action est attribué un droit de vote simple, y compris aux actions entièrement libérées pour lesquelles il est

justifié d'une inscription nominative depuis deux ans au nom du même actionnaire et aux actions nominatives attribuées gratuitement au titre d'actions inscrites au nominatif depuis plus de deux ans dans le cadre d'une augmentation du capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission.

### 8.1.13 Modification des droits des actionnaires

Les modifications du capital ou des droits attachés aux titres qui le composent sont soumises aux seules prescriptions légales, les statuts ne prévoyant pas de disposition spécifique à cet égard.

### 8.1.14 Droits, privilèges et restrictions attachés aux actions

Outre le droit de vote qui lui est attribué par la loi, chaque action donne droit à une quotité, proportionnelle au nombre et à la valeur nominale des actions existantes, des bénéfices ou du boni de liquidation.

Aucun privilège n'est attaché à une catégorie particulière d'actions, ou à une catégorie particulière d'actionnaires.

### 8.1.15 Dispositions statutaires ou autres qui pourraient avoir pour effet de retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle

Non applicable.

### 8.1.16 Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique

Il n'existe pas d'élément relevant de l'article L. 22-10-11 du Code de commerce.

## 8.1.17 Dispositions statutaires régissant les organes d'administration et de direction

### Nomination des administrateurs et durée des fonctions

La Société est administrée par un Conseil d'Administration composé de trois membres au moins et dix-huit au plus, membres qui ne peuvent être que des personnes physiques. Ces administrateurs sont nommés individuellement par l'Assemblée générale des actionnaires pour une durée de quatre ans. Les administrateurs autres que ceux représentant les salariés et les salariés actionnaires sont nommés ou renouvelés par roulement, de manière à assurer un renouvellement échelonné des mandats d'administrateurs par fractions aussi égales que possible. Par exception, à seule fin de permettre ce roulement, l'Assemblée générale peut désigner un ou plusieurs administrateurs pour une durée de un, deux ou trois ans.

En outre, un administrateur représentant les salariés actionnaires est également nommé par l'Assemblée générale des actionnaires pour une durée de quatre ans, lorsqu'à la clôture d'un exercice, la part du capital détenue par le personnel de la Société et des sociétés qui lui sont liées au sens de l'article L. 225-180 du Code de commerce, représente plus de 3 % du capital social de la Société. L'administrateur représentant les salariés actionnaires est élu par l'Assemblée générale ordinaire parmi les deux candidats désignés conformément aux dispositions légales et statutaires.

Dans le cadre de la représentation des salariés au Conseil d'Administration, en application des dispositions de la loi « Rebsamen » en date du 17 août 2015, le Conseil d'Administration comporte également deux administrateurs représentant les salariés, nommés pour une durée de quatre ans selon les modalités suivantes :

- un administrateur désigné par l'organisation syndicale ayant obtenu le plus de suffrages au premier tour des élections mentionnées aux articles L. 2122-1 et L. 2122-4 du Code du travail dans la Société et ses filiales directes ou indirectes, dont le siège social est fixé sur le territoire français ;
- un second administrateur désigné par le Comité de Groupe Européen (dénommé au sein du groupe Capgemini International Works Council).

L'administrateur représentant les salariés actionnaires et les administrateurs représentant les salariés ne sont pas pris en compte pour la détermination du nombre maximal d'administrateurs prévu par l'article L. 225-17 du Code de commerce.

### Limite d'âge des administrateurs

Aux termes de l'article 11.4 des statuts, le nombre d'administrateurs âgés de plus de soixante-quinze (75) ans, ne pourra, à l'issue de chaque Assemblée générale des actionnaires appelée à statuer sur les comptes sociaux, dépasser le tiers (arrondi, le cas échéant, au nombre entier supérieur) des administrateurs en exercice.

### Limite d'âge du Président du Conseil d'Administration

Pour l'exercice des fonctions du Président du Conseil d'Administration, la limite d'âge est fixée à :

- soixante-dix (70) ans accomplis lorsqu'il exerce également les fonctions de Directeur général de la Société (P.D.G.) ;
- soixante-dix-neuf (79) ans accomplis lorsqu'il n'exerce pas en même temps les fonctions de Directeur général de la Société.

Dans les deux cas, ses fonctions prennent fin à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire annuelle qui suit la date de son anniversaire.

Reste à préciser qu'en cas de dissociation entre les fonctions de Président et celles de Directeur général, les fonctions de Directeur général prennent fin le jour de la première Assemblée générale ordinaire qui suit la date de son 70<sup>e</sup> anniversaire.

### Participation minimum des administrateurs au capital social de la Société

Aux termes de l'article 11.2 des statuts, chaque administrateur doit être, pendant toute la durée de ses fonctions, propriétaire d'au moins cinq cents (500) actions de la Société.

Cette obligation de détention n'est pas applicable aux administrateurs représentant les salariés actionnaires, ni aux administrateurs représentant les salariés.

### Règles de majorité au sein du Conseil d'Administration

Les décisions sont prises aux conditions de quorum et de majorité prévues par la loi, sauf pour ce qui est du choix entre les deux modalités d'exercice de la Direction générale. En cas de partage des voix, celle du Président de la Société est prépondérante.

### Mode d'exercice de la Direction générale

La Direction générale de la Société est assumée soit par le Président du Conseil d'Administration (qui prend alors le titre de Président-directeur général), soit par une autre personne physique nommée par le Conseil d'Administration et portant le titre de Directeur général. Il appartient au Conseil d'Administration de choisir entre ces deux modalités d'exercice de la Direction générale, qui devra statuer à la majorité des deux tiers de ses membres.

Depuis le 20 mai 2020, la Direction générale de la Société est assurée par M. Aïman Ezzat, le Conseil d'Administration ayant décidé de dissocier les fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur général à compter de cette même date.

Pour plus d'information, se reporter à la section 2.1.2 du présent Document d'Enregistrement Universel.

### Règlement intérieur et Comités du Conseil d'Administration

Se reporter au chapitre 2 du présent Document d'Enregistrement Universel.

## 8.2 Information historique sur les exercices 2023 et 2024

Conformément à l'article 19 du règlement européen n° 2017-1129 du 14 juin 2017, les informations suivantes sont incluses par référence dans le présent Document d'Enregistrement Universel et sont disponibles sur le lien suivant : <https://investors.capgemini.com/fr/rapports-annuels?fiscal-year> :

— relatives à l'exercice 2024 :

- le Rapport de gestion, les comptes consolidés, et le rapport des Commissaires aux Comptes y afférent, figurant dans le Document d'Enregistrement Universel déposé le 21 mars 2025 sous le numéro D. 25-0128 respectivement pages 525 à 526 et 378 à 438,
- les comptes sociaux de Capgemini SE et le rapport des Commissaires aux Comptes y afférent, figurant dans le Document d'Enregistrement Universel déposé le 21 mars 2025 sous le numéro D. 25-0128 en pages 442 à 467,
- le rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions réglementées, figurant dans le Document d'Enregistrement Universel déposé le 21 mars 2025 sous le numéro D. 25-0128 en page 468 ;

— relatives à l'exercice 2023 :

- le Rapport de gestion, les comptes consolidés, et le rapport des Commissaires aux Comptes y afférent, figurant dans le Document d'Enregistrement Universel déposé le 29 mars 2024 sous le numéro D. 24-0217 respectivement pages 439 à 440 et 277 à 336,
- les comptes sociaux de Capgemini SE et le rapport des Commissaires aux Comptes y afférent, figurant dans le Document d'Enregistrement Universel déposé le 29 mars 2024 sous le numéro D. 24-0217 en pages 341 à 366,
- le rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions réglementées, figurant dans le Document d'Enregistrement Universel déposé le 29 mars 2024 sous le numéro D. 24-0217 en page 367.

Des exemplaires du Document d'Enregistrement Universel sont disponibles auprès de Capgemini SE, 11 rue de Tilsitt, 75017 Paris, sur le site Internet : <https://investisseurs.capgemini.com> et sur le site Internet de l'Autorité des marchés financiers : [www.amf-france.org](http://www.amf-france.org).

## 8.3 Responsables de l'information

### 8.3.1 Responsable du Document d'Enregistrement Universel

**Aiman EZZAT**

Directeur général  
11, rue de Tilsitt, 75017 Paris

### 8.3.2 Attestation du responsable du Document d'Enregistrement Universel

« J'atteste que les informations contenues dans le présent Document d'Enregistrement Universel sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes annuels et les comptes consolidés sont établis conformément au corps de normes comptables applicable et donnent une image fidèle et honnête des éléments d'actif et de passif, de la situation financière et des profits ou pertes de Capgemini SE et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que les informations qui relèvent du Rapport de gestion répertoriées au chapitre 9, section 9.3, présentent un tableau fidèle de l'évolution et des résultats de l'entreprise et de la situation financière de Capgemini SE et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels ils sont confrontés et qu'il a été établi conformément aux normes d'information en matière de durabilité applicables. »

Paris, le 23 mars 2026

**Aiman EZZAT**  
Directeur général

### 8.3.3 Responsables du contrôle des comptes

#### Commissaires aux Comptes titulaires

##### PricewaterhouseCoopers Audit

Membre de la compagnie régionale des Commissaires aux Comptes de Versailles,

63, rue de Villiers, 92208 Neuilly-Sur-Seine Cedex, représenté par M<sup>me</sup> Itto EL HARIRI et M. Romain DUMONT

Date du premier mandat : Assemblée générale ordinaire du 24 mai 1996

Durée d'exercice : mandat expirant à l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice 2025

##### FORVIS MAZARS

Membre de la compagnie régionale des Commissaires aux Comptes de Versailles,

45, rue Kléber, 92300 Levallois-Perret, représenté par M<sup>me</sup> Anne-Laure ROUSSELOU et M<sup>me</sup> Emilie LOREAL

Date du premier mandat : Assemblée générale ordinaire du 20 mai 2020

Durée d'exercice : mandat expirant à l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice 2025

### 8.3.4 Responsable de l'information financière

**Nive BHAGAT**

Directrice Financière

11, rue de Tilsitt, 75017 Paris  
Tél. : +33 (0)1 47 54 50 00





## 9. Tables de concordances

|            |                                                                                              |            |
|------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>9.1</b> | <b>Information requise par l'annexe I du Règlement délégué (UE) 2019/980 du 14 mars 2019</b> | <b>514</b> |
| <b>9.2</b> | <b>Table de concordance du Rapport financier annuel</b>                                      | <b>516</b> |
| <b>9.3</b> | <b>Table de concordance du Rapport de gestion</b>                                            | <b>517</b> |

## 9.1 Information requise par l'annexe I du Règlement délégué (UE) 2019/980 du 14 mars 2019

|                                                                                                                                                                     | Pages du Document<br>d'Enregistrement Universel   |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|
| <b>1 PERSONNES RESPONSABLES</b>                                                                                                                                     | 511                                               |
| <b>2 CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES</b>                                                                                                                             | 511                                               |
| <b>3 FACTEURS DE RISQUES</b>                                                                                                                                        | 122 à 142                                         |
| <b>4 INFORMATIONS CONCERNANT L'ÉMETTEUR</b>                                                                                                                         |                                                   |
| <b>Histoire de la Société</b>                                                                                                                                       |                                                   |
| Raison sociale et nom commercial de l'émetteur                                                                                                                      | 506                                               |
| Lieu et numéro d'enregistrement de l'émetteur                                                                                                                       | 507                                               |
| Date de constitution et durée de vie de l'émetteur                                                                                                                  | 506                                               |
| Siège social et forme juridique de l'émetteur, législation régissant ses activités, son pays d'origine, l'adresse et le numéro de téléphone de son siège statutaire | 506                                               |
| <b>5 APERÇU DES ACTIVITÉS</b>                                                                                                                                       |                                                   |
| Principales activités                                                                                                                                               | 8 à 11                                            |
| Principaux marchés                                                                                                                                                  | 14 à 16                                           |
| Événements importants dans le développement des activités de l'émetteur                                                                                             | 32 à 36                                           |
| Stratégie et objectifs                                                                                                                                              | 19 à 25                                           |
| Dépendance à l'égard de brevets ou de licences, de contrats industriels, commerciaux ou financiers ou de nouveaux procédés de fabrication                           | 16 à 18                                           |
| Position concurrentielle                                                                                                                                            | 16                                                |
| Investissements                                                                                                                                                     | 26                                                |
| <b>6 ORGANIGRAMME</b>                                                                                                                                               |                                                   |
| Description sommaire du Groupe et place occupée par l'émetteur                                                                                                      | 27 à 28                                           |
| Liste des filiales importantes                                                                                                                                      | 28 et 429                                         |
| <b>7 EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DU RÉSULTAT</b>                                                                                                           | 334 à 339 et 401 à 402                            |
| <b>8 TRÉSORERIE ET CAPITAUX</b>                                                                                                                                     |                                                   |
| Informations sur les capitaux                                                                                                                                       | 358 à 366, 403, 412 à 419, 438 à 443 et 447 à 448 |
| Flux de trésorerie                                                                                                                                                  | 343 et 383 à 384                                  |
| Informations sur les conditions d'emprunt, structure de financement de l'émetteur                                                                                   | 379 à 382 et 392                                  |
| Restrictions à l'utilisation des capitaux                                                                                                                           | S.O                                               |
| Informations concernant les sources de financement                                                                                                                  | 26                                                |
| <b>9 ENVIRONNEMENT RÉGLEMENTAIRE</b>                                                                                                                                | 132 à 134                                         |
| <b>10 INFORMATIONS SUR LES TENDANCES</b>                                                                                                                            | S.O                                               |
| <b>11 PRÉVISIONS OU ESTIMATIONS DU BÉNÉFICE</b>                                                                                                                     | S.O                                               |
| <b>12 ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE ET DIRECTION GÉNÉRALE</b>                                                                           | 39 à 89 et 509                                    |
| <b>13 RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES</b>                                                                                                                                | 90 à 111 et 393                                   |
| <b>14 FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION</b>                                                                                               |                                                   |
| Mandat des membres du Conseil d'Administration et de direction                                                                                                      | 54 à 70                                           |
| Informations sur les contrats de service liant les membres des organes d'administration ou de direction à l'émetteur                                                | 53 et 71                                          |
| Informations sur le Comité d'Audit et le Comité de Rémunération                                                                                                     | 85 à 87                                           |
| Déclaration sur le gouvernement d'entreprise                                                                                                                        | 38, 40 à 42, 76 à 79, 104 à 121 et 508            |
| Incidences significatives potentielles sur le gouvernement d'entreprise                                                                                             | S.O                                               |

|           |                                                                                                                                     |                                                                   |
|-----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|
| <b>15</b> | <b>SALARIÉS</b>                                                                                                                     |                                                                   |
|           | Effectifs                                                                                                                           | 229, 336 et 391                                                   |
|           | Actions de performance et actionnariat salarié                                                                                      | 108 à 111, 169 à 170, 239, 343, 358 à 366, 412 à 419 et 441 à 443 |
|           | Accords prévoyant une participation des salariés dans le capital                                                                    | S.O                                                               |
| <b>16</b> | <b>PRINCIPAUX ACTIONNAIRES</b>                                                                                                      |                                                                   |
|           | Identification des principaux actionnaires                                                                                          | 443 et 447 à 448                                                  |
|           | Existence de droits de vote différents                                                                                              | 508                                                               |
|           | Contrôle de l'émetteur                                                                                                              | 447 à 448                                                         |
|           | Accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de contrôle                                                           | S.O                                                               |
| <b>17</b> | <b>OPÉRATIONS AVEC DES APPARENTÉS</b>                                                                                               | 27 à 28, 52 à 53, 393, 426 et 434                                 |
| <b>18</b> | <b>INFORMATIONS FINANCIÈRES CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DE L'ÉMETTEUR</b>                    |                                                                   |
|           | Informations financières historiques                                                                                                | 36, 435 et 510                                                    |
|           | Informations financières intermédiaires et autres                                                                                   | S.O                                                               |
|           | Vérification des informations financières historiques annuelles                                                                     | 396 à 400, 430 à 433 et 510                                       |
|           | États financiers                                                                                                                    | 340 à 395 et 404 à 429                                            |
|           | Politique de distribution de dividendes                                                                                             | 402, 446 et 507                                                   |
|           | Procédures judiciaires et d'arbitrage                                                                                               | 133, 282 et 390                                                   |
|           | Changement significatif de la situation financière                                                                                  | S.O                                                               |
| <b>19</b> | <b>INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES</b>                                                                                                 |                                                                   |
|           | <b>Capital social</b>                                                                                                               |                                                                   |
|           | Montant du capital souscrit                                                                                                         | 438                                                               |
|           | Actions non représentatives du capital                                                                                              | 441                                                               |
|           | Actions détenues par l'émetteur                                                                                                     | 409 à 410 et 447                                                  |
|           | Valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscriptions                                                 | S.O                                                               |
|           | Historique du capital social                                                                                                        | 438                                                               |
|           | <b>Acte constitutif et statuts</b>                                                                                                  |                                                                   |
|           | Objet social de l'émetteur                                                                                                          | 506                                                               |
|           | Description des droits, privilèges et restrictions attachés à chaque catégorie d'actions existantes                                 | 508 à 509                                                         |
|           | Description de toute disposition qui pourrait avoir pour effet de retarder, de différer ou d'empêcher un changement de son contrôle | 508                                                               |
| <b>20</b> | <b>CONTRATS IMPORTANTS AUTRES QUE LES CONTRATS CONCLUS DANS LE CADRE NORMAL DES ACTIVITÉS</b>                                       | S.O                                                               |
| <b>21</b> | <b>DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC</b>                                                                                              | 507                                                               |

S.O. : sans objet.

## 9.2 Table de concordance du Rapport financier annuel

Afin de faciliter la lecture du présent Document d'Enregistrement Universel, la table de concordance ci-après permet d'identifier les informations qui constituent le Rapport financier annuel devant

être publié par les sociétés cotées conformément aux articles L. 451-1-2 du Code monétaire et financier et 222-3 du Règlement général de l'Autorité des marchés financiers.

| Document requis |                                                                 | Pages du Document<br>d'Enregistrement Universel |
|-----------------|-----------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|
| 1               | Comptes annuels                                                 | 404 à 429                                       |
| 2               | Comptes consolidés                                              | 340 à 395                                       |
| 3               | Rapport de gestion (au sens du Code de commerce)                | 517 à 518                                       |
| 4               | Déclaration du responsable du Rapport financier annuel          | 511                                             |
| 5               | Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes annuels    | 430 à 433                                       |
| 6               | Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés | 396 à 400                                       |

## 9.3 Table de concordance du Rapport de gestion

| Informations requises                                                                                                                                                                                                                              | Pages du Document d'Enregistrement Universel |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|
| <b>Situation et activité du Groupe</b>                                                                                                                                                                                                             |                                              |
| Analyse de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et du Groupe                                                                                                                                        | 334 à 339 et 401 à 402                       |
| Indicateurs Clés de Performance de nature financière                                                                                                                                                                                               | 36                                           |
| Événements importants survenus entre la date de clôture de l'exercice et la date à laquelle le Rapport de gestion est établi                                                                                                                       | 393 et 426                                   |
| Évolution et perspectives d'avenir                                                                                                                                                                                                                 | 339                                          |
| Activités en matière de Recherche et de Développement                                                                                                                                                                                              | S.O                                          |
| Dépenses et charges visées à l'article 223 quater du CGI                                                                                                                                                                                           | S.O                                          |
| Délais de paiement des dettes fournisseurs et des clients                                                                                                                                                                                          | 401 à 402                                    |
| Prises de participation significatives ou prises de contrôle au cours de l'exercice dans des sociétés ayant leur siège social sur le territoire français                                                                                           | 347                                          |
| Filiales et participations                                                                                                                                                                                                                         | 394 à 395 et 429                             |
| Description des principaux risques                                                                                                                                                                                                                 | 122 à 140                                    |
| Risques financiers liés au changement climatique                                                                                                                                                                                                   | 141 à 142, 174 à 180 et 346                  |
| <b>Rapport du Conseil d'Administration sur le gouvernement d'entreprise</b>                                                                                                                                                                        |                                              |
| Choix des modalités du mode d'exercice de la Direction générale                                                                                                                                                                                    | 40 à 42                                      |
| Liste de l'ensemble des mandats et fonctions exercés dans toute Société par chacun des mandataires sociaux durant l'exercice écoulé                                                                                                                | 56 à 70                                      |
| Composition, conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'Administration                                                                                                                                                   | 43 à 53 et 76 à 89                           |
| Application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du Conseil d'Administration                                                                                                                                  | 43 à 44                                      |
| Politique de diversité appliquée aux membres du Conseil d'Administration                                                                                                                                                                           | 43 à 44                                      |
| Limitations apportées par le Conseil d'Administration aux pouvoirs du Directeur général                                                                                                                                                            | 41                                           |
| Référence à un code de gouvernement d'entreprise et application du principe « <i>comply or explain</i> »                                                                                                                                           | 38 et 77                                     |
| Rémunération 2025 des mandataires sociaux                                                                                                                                                                                                          | 90 à 91 et 97 à 111                          |
| Politique de rémunération des mandataires sociaux                                                                                                                                                                                                  | 91 à 97                                      |
| Engagements de toute nature pris par la Société au bénéfice des dirigeants mandataires sociaux                                                                                                                                                     | 53                                           |
| Conventions conclues entre un mandataire social ou un actionnaire significatif et une filiale                                                                                                                                                      | 53                                           |
| Utilisation de la possibilité de demander la restitution d'une rémunération variable                                                                                                                                                               | 106                                          |
| Ratios entre le niveau de rémunération de chaque dirigeant mandataire social et les rémunérations moyenne et médiane des salariés de la Société                                                                                                    | 106 à 107                                    |
| Évolution annuelle de la rémunération, des performances de la Société, de la rémunération moyenne des salariés de la Société et des ratios susvisés au cours des cinq exercices les plus récents                                                   | 108                                          |
| Explication de la manière dont la rémunération totale respecte la politique de rémunération adoptée, y compris dont elle contribue aux performances à long terme de la Société et de la manière dont les critères de performance ont été appliqués | 91 à 97                                      |
| Attribution et conservation d'actions gratuites aux dirigeants mandataires sociaux                                                                                                                                                                 | 94                                           |
| Modalités particulières de participation des actionnaires à l'Assemblée générale                                                                                                                                                                   | 507                                          |
| Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité accordée par l'Assemblée générale en matière d'augmentations de capital                                                                                                                 | 439 à 440                                    |
| Procédure d'évaluation des conventions courantes – Mise en œuvre                                                                                                                                                                                   | 52                                           |
| Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique                                                                                                                                                                                | 508                                          |
| Procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en œuvre par la Société                                                                                                                                                             | 114 à 121                                    |



| Informations requises                                                                                                                                                              | Pages du Document<br>d'Enregistrement Universel |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|
| <b>Informations concernant le capital social</b>                                                                                                                                   |                                                 |
| Structure, évolution du capital de la Société et franchissements de seuils                                                                                                         | 403, 438 et 444 à 448                           |
| Participation des salariés au capital social                                                                                                                                       | 441 à 443                                       |
| État récapitulatif des opérations réalisées par les membres du Conseil et les « hauts responsables » et les personnes qui leur sont étroitement liées sur les titres de la Société | 75                                              |
| Rachat par la Société de ses propres actions                                                                                                                                       | 449 à 450                                       |
| Informations sur les plans d'options de souscription d'actions consenties aux dirigeants mandataires sociaux et aux salariés                                                       | 94, 358 à 366, 412 à 419 et 441 à 443           |
| Informations sur les attributions d'actions gratuites au profit des dirigeants mandataires sociaux                                                                                 | 94, 358 à 366, 412 à 419 et 441 à 443           |
| Montant des dividendes et des autres revenus distribués mis en paiement au cours des trois exercices précédents                                                                    | 402, 445 à 446                                  |
| <b>Rapport de Durabilité</b>                                                                                                                                                       |                                                 |
| Généralités                                                                                                                                                                        | 146 à 173                                       |
| Informations environnementales                                                                                                                                                     | 174 à 218                                       |
| Informations sociales                                                                                                                                                              | 219 à 271                                       |
| Informations sur la gouvernance                                                                                                                                                    | 272 à 293 et 46 à 48                            |
| Rapport de certification des informations en matière de durabilité                                                                                                                 | 315 à 318                                       |
| Table de concordance avec les ESRS                                                                                                                                                 | 301 à 304                                       |
| Liste des indicateurs                                                                                                                                                              | 305 à 314                                       |
| <b>Dispositif anti-corruption</b>                                                                                                                                                  | <b>275 à 279</b>                                |
| <b>Plan de vigilance et compte rendu de sa mise en œuvre effective</b>                                                                                                             | <b>170</b>                                      |
| <b>Autres informations</b>                                                                                                                                                         |                                                 |
| Tableau des résultats de la Société au cours des cinq derniers exercices                                                                                                           | 435                                             |
| Informations sur les principaux actifs incorporels, leur importance pour le modèle économique et leur contribution à la création de valeur pour la société                         | S.O                                             |
| Mesures visant à renforcer les liens entre la nation et ses forces armées, ainsi que les initiatives visant à soutenir l'engagement dans les réserves de la Garde nationale        | S.O                                             |
| Actions visant à promouvoir l'engagement des citoyens dans la démocratie locale et, le cas échéant, le bénéfice du label " employeur partenaire de la démocratie locale "          | 260                                             |
| Impact des activités de la société sur la lutte contre la fraude fiscale                                                                                                           | 143                                             |
| Rapport complémentaire du Conseil d'Administration relatif à l'émission d'actions dans le cadre de l'opération d'actionnariat des salariés du Groupe                               | 492 à 495                                       |

S.O. : sans objet.







# Restez connectés

Découvrez la version digitale de nos rapports 2025  
[reports.capgemini.com/fr](https://reports.capgemini.com/fr)



## Rapport Annuel Intégré

Le Rapport Annuel Intégré de Capgemini présente les événements marquants de l'exercice. Il raconte comment nos talents, nos innovations, nos initiatives durables, notre stratégie et notre gouvernance créent 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 du Groupe.

## Ressources complémentaires

Notre site  
[capgemini.com/fr-fr](https://capgemini.com/fr-fr)

La section investisseurs  
[investors.capgemini.com/fr](https://investors.capgemini.com/fr)

La section carrières  
[capgemini.com/fr-fr/carrieres](https://capgemini.com/fr-fr/carrieres)

Nos actualités  
[capgemini.com/fr-fr/actualites](https://capgemini.com/fr-fr/actualites)

## RSE

[capgemini.com/fr-fr/notre-groupe/responsabilite-sociale-et-environnementale/](https://capgemini.com/fr-fr/notre-groupe/responsabilite-sociale-et-environnementale/)

