

ASSEMBLEE GENERALE DU 20 MAI 2026

REPONSES AUX QUESTIONS ECRITES

Le présent document, mis en ligne sur le site Internet de la Société conformément aux dispositions légales, comporte les réponses aux questions écrites reçues d'actionnaires, conformément aux articles L. 225-108 et R. 225-84 du Code de commerce, dans le cadre de son Assemblée Générale du 20 mai 2026.

La Société s'efforce de fournir à ses actionnaires, ainsi qu'à ses autres parties prenantes, une information complète et transparente. La Société fournira et continuera à fournir des réponses appropriées aux questions écrites reçues conformément aux dispositions légales et réglementaires, tout en se réservant le droit de renvoyer à des réponses déjà présentes dans ses publications pour répondre à certaines des interrogations soulevées. Les renvois précis au Document d'enregistrement universel 2025 ont ainsi été privilégiés quand l'information qui y figure répond à la question posée. Merci de noter que les données extra-financières consolidées au 31 décembre 2025 mentionnées ci-dessous n'incluent pas la récente acquisition de WNS.

* * *

Questions du Forum pour l'Investissement Responsable

Question 1. Transition Juste

Selon l'OIT, une transition juste implique de rendre l'économie plus verte de manière aussi équitable et inclusive que possible pour toutes les personnes concernées, en créant des opportunités d'emploi décent et en ne laissant personne de côté. L'Institut de la Finance Durable la définit comme « une transition vers une économie plus respectueuse de l'environnement comprenant des mesures (i) visant à assurer les perspectives futures des travailleurs, de leurs familles et des communautés impactées, et (ii) reposant principalement sur le dialogue social entre les différentes parties prenantes (travailleurs, communautés vulnérables, entreprises, gouvernements) ».

Cela implique des arbitrages à court et moyen terme de certaines activités, au profit de nouvelles. Cette réalité peut avoir des conséquences sur les salariés de l'entreprise, les travailleurs de la chaîne de valeur, les communautés locales (concernées par les activités de l'entreprise, de ses fournisseurs, sous-traitants et prestataires), les destinataires (directs et indirects) des produits et services de l'entreprise.

Politique et stratégie

a) Mentionnez-vous la transition juste au sein de votre organisation et/ou dans vos communications externes ? Si oui, quelle définition avez-vous adoptée ?

Capgemini n'utilise pas explicitement le terme « transition juste » au sein de l'organisation ou dans ses communications externes. Cependant, Capgemini reconnaît sa responsabilité dans la transition vers une économie plus verte et plus inclusive et poursuit activement des initiatives visant à garantir un avenir équitable et durable pour ses employés, ses clients et les communautés avec lesquelles elle interagit.

Comme indiqué dans la politique ESG, notre stratégie ESG repose sur 9 priorités et 14 objectifs qui prennent en compte notre impact sur les employés, les clients et les communautés. Cette stratégie s'appuie sur un certain nombre d'initiatives clés liées à la transition juste, notamment le développement équitable des compétences, l'accès inclusif aux opportunités vertes et numériques, la transformation responsable de la chaîne de valeur et la protection des travailleurs et des communautés vulnérables.

b) Avez-vous identifié (avec précision) les secteurs, activités et parties prenantes (travailleurs, clients, fournisseurs, communautés locales) les plus susceptibles d'être affectés par une transition de votre société vers un modèle plus respectueux de l'environnement (cela inclus un modèle bas-carbone mais aussi des enjeux liés à la nature, biodiversité) ?

Notre analyse de double matérialité réalisée en 2024 a identifié et évalué des enjeux de durabilité, qualifiés sous le terme Impacts, Risques et Opportunités, réels et potentiels sur l'ensemble de la chaîne de valeur, couvrant plus de 340 000 employés, fournisseurs, clients et communautés d'utilisateurs finaux, conformément au référentiel de la directive CSRD et aux normes ESRS. L'analyse prend en compte notamment le changement climatique, l'utilisation des ressources, l'économie circulaire, les impacts sociaux et la gouvernance.

Dans le cadre de l'évaluation des risques liés au changement climatique de 2024, nous avons développé une approche pour qualifier les risques sur l'ensemble de la chaîne de valeur, en examinant les impacts du changement climatique sur les entités en amont, notre stratégie commerciale et notre personnel, ainsi que sur nos entités en aval, ou nos clients. Nous avons identifié le risque majeur lié à la transition vers une économie à faible émission de carbone comme étant la capacité à générer des revenus en raison des perturbations et des changements majeurs affectant les principaux marchés, secteurs et clients que nous servons. Dans le cadre de cette analyse, nous avons identifié que les secteurs clients les plus exposés à cette transition étaient ceux de l'Energie et des *Utilities*, et de l'aviation. Nous continuons à accompagner nos clients dans ces secteurs pour les aider à mener à bien leurs propres activités de transition.

En outre, nous continuons à surveiller l'exposition aux risques liés à la biodiversité dans des sites clés. Dans ce cadre, nous avons utilisé des outils pour identifier les sites sensibles et évaluer les risques tant au sein de nos opérations directes que de notre chaîne d'approvisionnement. Ce processus d'évaluation des risques a indiqué que notre exposition est susceptible d'être plus élevée au sein de notre chaîne d'approvisionnement que dans nos propres opérations.

c) Avez-vous déployé une stratégie spécifique pour planifier et mettre en oeuvre un plan de transition juste ? Par exemple, vos instances de gouvernance sont-elles formellement impliquées dans votre politique et votre stratégie dédiées à une transition juste et avez-vous mis en place des indicateurs de performance et de suivi (KPIs) ainsi que des échéances ? Disposez-vous d'un budget dédié à la mise en oeuvre de ce plan (formation, accompagnement social, dialogue territorial, soutien aux fournisseurs, franchisés...) ? Si oui, comment est-il réparti et suivi ?

L'approche de Capgemini en matière de transition juste et inclusive s'inscrit dans le cadre de notre gouvernance ESG existante et de notre Plan de transition climatique. Cela garantit que les objectifs de transition environnementale sont pris en compte parallèlement à l'inclusion sociale, à la responsabilité de la chaîne de valeur et à l'impact sur les communautés. La supervision de la transition juste est intégrée au niveau du Conseil d'administration par le biais du Comité Stratégie & RSE, qui oriente les priorités ESG, notamment la transition climatique, l'inclusion, les compétences et l'impact social, et du Comité Audit et Risques, qui supervise le reporting de l'information en matière de durabilité, la cartographie des risques et le suivi des performances.

En outre, le « Net Zero » *Board* assure la supervision au niveau de la direction du Plan de transition climatique et des progrès réalisés par rapport aux objectifs validés par la SBTi, garantissant ainsi l'alignement entre la réduction des émissions, la stratégie commerciale et les impacts sur les personnes.

Les progrès en matière de transition juste sont suivis à l'aide d'un ensemble d'indicateurs de performance clés (KPI) quantifiés et d'objectifs assortis de délais, comme indiqué dans le Document d'enregistrement universel, notamment :

- 97,2 heures de formation par employé en moyenne en 2025 (objectif ≥ 70), comprenant des formations sur le développement durable, le numérique et les compétences vertes.
- Plus de 333 000 employés ayant suivi la formation obligatoire sur la sensibilisation mondiale au développement durable, ce qui représente 96 % de notre effectif.
- Réduction des émissions de scope 1 et 2 de 94,3 % par rapport à 2019 et réduction des émissions de scope 3 liées aux déplacements professionnels et aux trajets domicile-travail de 70 % par employé par rapport à 2019, conformément à la trajectoire SBTi 2030 du Groupe et en avance sur celle-ci.
- 8,5 millions de bénéficiaires touchés par les programmes d'inclusion numérique depuis 2018 (dont 955 000 en 2025), avec un objectif de 10 millions de bénéficiaires d'ici 2030, afin de favoriser l'accès aux compétences numériques et vertes (*green skills*) pour les populations défavorisées.

Capgemini ne gère pas de « budget de transition juste » distinct et unique. Au contraire, les ressources financières soutenant les résultats de la transition juste sont intégrées dans l'ensemble des axes d'investissement stratégiques, garantissant ainsi la cohérence entre l'action climatique, les compétences, l'inclusion et la transformation de la chaîne de valeur.

Les principaux domaines d'investissement comprennent :

- L'investissement dans un *Global Sustainability Campus* et un écosystème de formation, soutenant la reconversion et le perfectionnement à grande échelle en matière de durabilité, de digital, et de transformation fondée sur l'IA.
- Environ 210 millions d'euros (2026-2028) alloués à des initiatives de décarbonisation et de facilitation de la transition à l'échelle mondiale, conformément au Plan de transition climatique, notamment la transition vers une flotte de véhicules électriques, l'optimisation des déplacements professionnels, l'efficacité énergétique et l'engagement des fournisseurs.
- Un financement continu pour les programmes et partenariats d'inclusion numérique, y compris la collaboration avec l'UNICEF, et le co-développement de compétences vertes et de contenus d'apprentissage sur la durabilité afin de soutenir les jeunes et les communautés vulnérables.

L'affectation et l'efficacité de ces investissements sont contrôlées par le biais du plus haut niveau de gouvernance, de rapports de durabilité audités et d'un suivi annuel des progrès par rapport aux indicateurs clés de performance (KPI) et aux objectifs publiés.

d) Pouvez-vous détailler comment ce plan a été préparé et les modalités de consultation des parties prenantes (typologie des échanges et des acteurs rencontrés, nombre de rencontres, objectifs) ? Travaillez-vous avec des acteurs locaux (collectivités, ONG, organismes de formation, acteurs de l'emploi) pour co-construire des solutions ?

Ce plan a été élaboré dans le cadre d'un processus structuré combinant i) l'actualisation de notre politique ESG et ii) l'analyse de double matérialité, conformément aux exigences de la CSRD et des ESRS.

- Politique ESG : La politique ESG du Groupe a été révisée en 2025, afin d'assurer son alignement avec les résultats de l'analyse de double matérialité réalisé en 2024. L'élaboration de la politique est fondée principalement sur la consultation des parties prenantes internes ainsi que sur l'apport d'expertises spécialisées. Des ateliers dédiés ont été organisés avec les principales parties prenantes internes et les responsables ESG concernés, afin d'identifier les priorités, de définir les objectifs et de traduire les enjeux de durabilité matériellement significatifs en engagements concrets au sein de la politique. Parallèlement, un exercice de benchmarking a été mené afin d'analyser les pratiques et engagements ESG mis en œuvre par les pairs et concurrents du Groupe, dans le but d'assurer la cohérence de la politique avec les standards de marché et les meilleures pratiques en vigueur.
- Analyse de double matérialité : Le Groupe a mis à jour en 2024 son analyse de double matérialité afin d'être en conformité avec le cadre de la directive CSRD, et les standards européens en matière de durabilité (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. L'évaluation portait à la fois sur :
 - **L'impact matériel (vision "inversée")**, se concentre sur les impacts, positifs ou négatifs, sur la population ou l'environnement liés aux propres activités du Groupe et à sa chaîne de valeur, et
 - **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, flux de trésorerie, 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.

Suite à la mise à jour de l'évaluation de double matérialité, nos 25 impacts, risques et opportunités matériels, ont été regroupés en 15 enjeux de durabilité. Ces résultats ont été examinés et validés par les instances de gouvernance du Groupe, notamment le Comité de conformité du Groupe, le Comité exécutif et, en dernier ressort, le Conseil d'administration, garantissant ainsi un contrôle rigoureux et une cohérence avec la gestion globale des risques et la prise de décision stratégique. 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.

Impacts internes et externes

e) Quels sont les effets de votre plan de transition sur l'adaptation des emplois et des compétences, les besoins de formation et les éventuelles disparités entre métiers et régions ou pays ? Quelles mesures précises prenez-vous pour y répondre (requalification et montée en compétences) ? Merci de préciser les activités et les catégories de personnel ciblées.

Sur le plan environnemental, notre plan de transition implique que nos collaborateurs soient formés aux enjeux environnementaux et en capacité de délivrer leurs activités au quotidien, à l'aune de ces enjeux. Afin de répondre à l'évolution de leurs compétences, nous avons lancé en 2021 le *Sustainability Campus*. Ce campus est un espace de formation dédié aux enjeux ESG, intégré à l'Université Capgemini, proposant des parcours adaptés à tous les collaborateurs, quel que soit leur rôle ou leur niveau initial, afin de les sensibiliser aux impacts de leur travail sur la durabilité. L'offre combine sensibilisation générale, formations métiers spécifiques et modules experts sur des sujets pointus. Afin de garantir la pertinence de ses contenus, le Sustainability Campus évolue régulièrement en fonction des retours des participants et de l'évolution des besoins du marché. Par ailleurs, le module de e-learning « sustainability awareness » est obligatoire pour tous les collaborateurs avec un taux de complétude proche de 100 % à fin mars 2026.

Sur le plan social, pour les non-employés, nous déployons des programmes « Digital Academy » conçus pour offrir une formation sur mesure dans le domaine des technologies numériques aux personnes défavorisées, leur permettant ainsi d'acquérir des compétences technologiques recherchées et d'envisager une carrière dans le secteur des technologies. Nous collaborons étroitement avec nos ONG partenaires et nos clients afin d'adapter ce type de programme aux besoins locaux, garantissant ainsi sa pertinence et son efficacité. En 2025, nous avons accueilli dans notre équipe 969 talents parmi les 20 286 diplômés formés dans nos « Digital Academies ». Voir la section 4.9.2.1(b) de notre Document d'enregistrement universel 2025 pour plus d'informations.

f) Comment intégrez-vous les enjeux de transition juste dans votre politique de droits humains (adaptation des conditions de travail au changement climatique, salaires décents, droits syndicaux, nouvelles chaînes d'approvisionnement, développement local, droits fonciers, etc.) ?

Bien que notre politique en matière de droits humains ne fasse pas explicitement référence au concept de "transition juste", notre engagement en faveur du respect des droits humains est essentiel pour atteindre notre ambition d'avoir un impact positif sur toutes les parties prenantes de notre écosystème. Cet engagement, ainsi que notre programme et les actions associés en matière de droits humains décrits dans notre Document d'Enregistrement Universel (p. 221–223), soutiennent notre raison d'être globale : libérer et valoriser l'énergie humaine par la technologie au service d'un avenir inclusif et durable.

g) En quoi vos clients, utilisateurs, usagers, audiences, publics cibles, etc. de vos produits et services et/ou ceux de vos clients sont-ils concernés par votre stratégie orientée vers la promotion d'une économie prenant en compte les principes de transition juste ? Comment vous assurez-vous que cette stratégie bénéficie ou associe les populations les plus vulnérables, en termes de pouvoir d'achat ou de niveau de sensibilisation (pour les B to C) ? Comment accompagnez-vous vos clients professionnels les moins robustes (pour les B to B) ?

En tant que partenaire de transformation des organisations, le groupe Capgemini joue un rôle clé auprès de ses clients, en veillant à ce que les transformations numériques, environnementales et organisationnelles soient socialement responsables, inclusives et accessibles.

Les clients de Capgemini, ainsi que leurs utilisateurs finaux, usagers et publics cibles, sont directement concernés dans la mesure où les solutions et services proposés par le Groupe visent à :

- Accompagner la transition vers des modèles plus durables sans accentuer les inégalités sociales ou économiques.
- Favoriser une transition progressive et inclusive, tenant compte des impacts sur l'emploi, les compétences, l'accès aux services et l'expérience des utilisateurs.
- Aider les organisations à intégrer les enjeux de justice sociale, d'équité et d'employabilité au cœur de leurs stratégies de transformation.

A travers ses activités de conseil, de technologie et de services innovants, Capgemini contribue ainsi à rendre la transition durable opérationnelle, compréhensible et bénéfique pour le plus grand nombre, y compris pour des organisations ou des publics présentant des niveaux de maturité ou de sensibilisation variables.

Comment Capgemini s'assure que la stratégie bénéficie ou associe les populations les plus vulnérables ?

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.

En cohérence avec sa propre politique ESG, Capgemini s'appuie sur :

- Son engagement en faveur de la diversité, de l'équité et de l'inclusion, qu'il promeut également auprès de ses clients.
- Des pratiques responsables en matière d'emploi, de conditions de travail et de dialogue social.
- Une attention particulière portée aux populations sous-représentées ou exposées aux effets des transformations économiques et technologiques.

En outre, comme indiqué dans la réponse apportée à la question e), nous déployons des programmes « Digital Academy » conçus pour offrir une formation sur mesure dans le domaine des technologies numériques aux personnes défavorisées, leur permettant ainsi d'acquérir des compétences technologiques recherchées et d'envisager une carrière dans le secteur des technologies.

Question 2. Niveau de vie décent dans la chaîne de valeur

Un niveau de vie décent est en partie assuré par le versement d'un salaire décent, mais pas que : protection sociale, avantages financiers...

Pour rappel, le salaire décent est défini par le Global Living Wage comme « La rémunération reçue pour une semaine de travail normale par un travailleur dans un lieu donné, suffisante pour assurer un niveau de vie décent au travailleur et à sa famille. Les éléments d'un niveau de vie décent comprennent la nourriture, l'eau, le logement, l'éducation, les soins de santé, le transport, l'habillement et d'autres besoins essentiels, y compris la provision pour les événements imprévus ».

Cette rémunération doit également permettre au salarié et à sa famille de prendre part à la vie en société (loisir, accès à la communication...). Le salaire décent, dont le montant varie d'un endroit à l'autre selon les coûts de la vie, ne doit donc pas être confondu avec le salaire minimum éventuellement adopté à un niveau national.

L'ensemble de la question concerne :

- Les salariés de votre chaîne de valeur (hors effectifs propres), en amont (salariés des fournisseurs, prestataires, sous-traitants...) et en aval (franchises...)
- Le personnel non-salarié comme les travailleurs indépendants, le personnel intérimaire ou sous contrat.

La question ne concerne donc pas le personnel salarié de votre société et de ses filiales.

a) Exigences préalables relatives au niveau de vie décent pour les nouvelles entreprises clientes :

Comment intégrez-vous, dans vos processus de sélection et de décision, des critères relatifs au respect d'un niveau de vie décent (salaires décents, primes, protection sociale, avantages sociaux essentiels, conditions de travail) pour les travailleurs des nouvelles entreprises clientes, tout au long de leurs chaînes de valeur ?

b) Engagements, suivi et amélioration continue pour les entreprises déjà clientes :

Quelles démarches mettez-vous en oeuvre pour garantir, évaluer et renforcer le respect d'un niveau de vie décent pour les travailleurs au sein des entreprises déjà clientes, tout au long de leurs chaînes de valeur (objectifs, indicateurs, dialogue, plans d'action, mécanismes de suivi, certification) ?

c) Prestataires et fournisseurs de services intervenant sur vos sites :

Comment garanzissez-vous le respect d'un niveau de vie décent pour les travailleurs des prestataires et fournisseurs de services opérant sur vos propres sites (par exemple : sécurité, nettoyage, restauration, accueil, maintenance, fournisseurs de matériel informatique), notamment en matière de rémunération, de protection sociale, de conditions de travail et de stabilité de l'emploi ?

Compte tenu de notre modèle économique et de nos types d'activités, sur la base d'un exercice de cartographie des risques réalisé en 2023 afin d'identifier les catégories d'achats et les zones géographiques présentant les risques les plus élevés d'un point de vue environnemental, de santé et de sécurité, ainsi que de droits humains, les travailleurs des trois catégories d'achats suivantes ont été identifiés comme étant exposés à des risques liés aux conditions de travail, y compris en ce qui concerne l'impact sur une rémunération décente et les avantages sociaux : « Gestion des bâtiments & Immobilier », ainsi que « Matériel informatique » et « Ressources externes ».

Vous trouverez ci-dessous les principales actions mises en oeuvre dans ce domaine :

- Notre Code de conduite des fournisseurs (Supplier Standards of Conduct) définit l'engagement minimal que Capgemini attend de ses fournisseurs en matière de responsabilité sociétale des entreprises, d'éthique et de lutte contre la corruption, de conformité réglementaire et de normes de relations commerciales. Tous les fournisseurs de Capgemini sont tenus de respecter ce Code de conduite, sans exception, quels que soient la nature et le montant des relations commerciales entretenues avec nous.

Le Code de conduite des fournisseurs énonce nos principes en matière de respect des lois internationales, nationales et locales, des droits humains, des droits du travail et de la lutte contre l'esclavage moderne. Il précise également l'obligation pour les fournisseurs de mener leurs activités selon les plus hauts standards d'intégrité, en évitant toute forme de corruption, de pot-de-vin, d'extorsion, de détournement de fonds ainsi que toute pratique commerciale déloyale. Afin d'atteindre ses ambitions ESG, Capgemini attend de l'ensemble de ses fournisseurs de premier rang qu'ils s'engagent formellement à respecter les normes énoncées dans le Code de conduite des fournisseurs (SSC).

- Capgemini a intégré dans son code de conduite des fournisseurs un engagement spécifique en faveur de conditions de travail justes et favorables, comprenant une référence à des salaires décents, exigeant de ses fournisseurs qu'ils veillent à ce que les travailleurs soient rémunérés au moins au salaire minimum légal et soient rémunérés pour les heures supplémentaires conformément aux lois et réglementations applicables (Code de conduite des fournisseurs de Capgemini).
- Depuis 2024, nous évaluons et suivons de manière centralisée les risques de notre chaîne d'approvisionnement en utilisant une plateforme d'évaluation ESG des fournisseurs. Nous menons actuellement 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 « Gestion des bâtiments/immobilier », « Matériel informatique » et « Ressources externes ». Voir la section 4.8.5.3 – Diligence raisonnable de notre Document d'enregistrement universel 2025 pour plus d'informations.

Question 3. Impacts sociaux de l'Intelligence Artificielle (IA)

Comment l'IA générative influence-t-elle la gestion de votre capital humain / de vos ressources humaines (création de postes, suppression de postes, formations, reconversions...)?

Afin de compléter votre réponse, merci de communiquer des éléments chiffrés :

- **Part de salariés formés à l'IA ;**
- **Part de salariés utilisant l'IA au quotidien ;**
- **Réinvestissement éventuel des gains de productivité pour la formation du capital humain ;**
- **Part des effectifs susceptibles d'être négativement affectés ;**
- **Niveau d'acceptation de l'IA par les salariés (mesuré, par exemple, via l'ajout de questions supplémentaires dans l'enquête annuelle de satisfaction / d'engagement), le cas échéant, ventilé par zone géographique, fonction, niveau de séniorité, niveau de diplôme, âge ou genre ;**
- **Tout autre indicateur pertinent.**

A défaut de disposer d'éléments chiffrés ou d'avoir conduit des enquêtes formalisées, merci de communiquer votre appréciation qualitative de la perception de l'IA par les salariés, en distinguant les principales catégories de population concernées.

Ces derniers mois, nous avons accéléré notre propre transformation IA, avec notamment un volet formation et un volet opérations et *delivery*. En matière de formation, nous avons déjà formé plus de 350 000 collaborateurs aux outils d'IA générative et plus de 220 000 à l'IA agentique via notre campus dédié, atteignant en moyenne 97 heures de formation par collaborateur l'an dernier. Dans le *delivery*, nous transformons notamment le cycle de développement logiciel en combinant méthodes, plateformes et collaboration entre humains et agents d'IA. Dans nos opérations enfin, nous avons créé des agents d'IA pour l'ensemble de nos équipes, leur permettant de mieux exploiter les systèmes d'information de Capgemini, de partager plus efficacement les connaissances, et de proposer des services internes de meilleure qualité. Ainsi, nous investissons dans une nouvelle génération d'outils basés sur l'IA, pour assister nos employés dans certaines de leurs tâches, leur permettant de se décharger de certaines tâches et de se concentrer sur d'autres à plus forte valeur ajoutée.

Nous devons en permanence nous adapter à la demande des clients dans chacun des marchés où nous opérons. Le contexte actuel est marqué par l'évolution des dynamiques de marché et des exigences des clients, qui nous conduisent à adapter nos capacités organisationnelles afin d'assurer la croissance de Capgemini à moyen et long terme. C'est notamment le cas en Europe continentale, qui a connu un ralentissement dans certains secteurs, comme l'industrie manufacturière. Par ailleurs, les innovations technologiques s'accroissent aujourd'hui, créant à la fois de nouvelles opportunités et de nouveaux défis auxquels nous devons répondre, tant en matière de compétences de nos équipes que d'organisation du travail. Plus largement, ce sont l'ensemble des évolutions technologiques, et pas uniquement l'IA, qui transforment nos activités et nécessitent une adaptation continue de nos compétences. Dans ce contexte, Capgemini accélère l'adaptation de ses talents et compétences par la mise en œuvre d'initiatives dans un certain nombre de pays, néanmoins l'IA n'est pas la principale raison de ces projets d'adaptation locaux.

En France, un projet d'adaptation des emplois et des compétences est en cours de négociation avec les organisations syndicales. Il comprend d'une part un volet sur la mobilité interne renforcée (*reskilling*/mobilité géographique) et d'autre part un volet sur la mobilité externe via la rupture conventionnelle collective. Il pourrait entraîner jusqu'à 2 400 suppressions de postes au sein de filières fortement impactées par l'évolution de la demande client et les mutations technologiques, filières qui représentent seulement une partie des 35 000 postes en France. Nous continuons de recruter dans nos marchés clés, y compris en France, et d'investir dans la formation de nos équipes.

Nous ne disposons pas des chiffres consolidés sur la part de salariés utilisant l'IA au quotidien, ou sur le niveau d'acceptation de l'IA par les salariés.

Question 4. Thème personnalisé

- a) **À la suite des controverses du début d'année autour du client américain ICE, avez-vous identifié quels systèmes de gouvernance se sont révélés inefficaces pour prévenir cette situation ? Par exemple, pouvez-vous confirmer que le conseil d'administration était censé être tenu au courant de l'existence de ce client (sans que le conseil n'ait à connaître le détail des informations classifiées) et que les relations globales avec ce client auraient pu ou dû être débattues au niveau du conseil (au regard de controverses récurrentes depuis plusieurs années autour de ICE et en particulier depuis janvier 2025) ?**

Ce marché a été conclu par Capgemini Government Solutions (CGS), une entité américaine soumise à un dispositif d'encadrement des influences étrangères et opérant dans le cadre d'un accord spécial de sécurité, ce qui impose une séparation de ses opérations par rapport au groupe Capgemini et interdit notamment toute influence de la société mère sur les opérations de CGS.

Capgemini a estimé que les contraintes légales habituelles imposées aux Etats-Unis pour contracter avec des entités fédérales menant des activités classifiées ne permettaient pas au Groupe d'exercer un contrôle approprié sur les opérations de cette filiale, afin d'assurer un alignement avec les objectifs du Groupe. Le processus de cession de cette entité a par conséquent été initié le 1^{er} février.

Le groupe entretient des expositions commerciales significatives, notamment des contrats de grande ampleur avec des clients dont les intérêts stratégiques et le respect des droits humains peuvent diverger de ceux d'autres clients étatiques, en particulier européens. Cette configuration met en tension la capacité du groupe à garantir des souverainetés multiples et les engagements différenciés associés.

- b) **Dans ce contexte et dans le prolongement de la question précédente, comment Capgemini aborde la question de la souveraineté technologique aussi bien sur le plan des opportunités que des risques ?**

Les tensions géopolitiques, les législations extraterritoriales, les cybermenaces et la complexité réglementaire ont mis en évidence des vulnérabilités critiques, notamment en Europe. Le marché actuel des services de cloud public ainsi que des modèles d'IA est largement dominé par des fournisseurs non européens, ce qui crée naturellement des risques de dépendance stratégique. Dans beaucoup de cas, les organisations européennes n'ont pas de solution européenne à disposition sur le marché, il faut donc composer avec les solutions existantes.

Dans ce contexte, notre point de vue est clair : dans un monde numérique globalisé, interconnecté et marqué par des chaînes de valeur mondiales, une souveraineté technologique totale est illusoire. Aucun pays ni aucune entreprise ne maîtrise l'ensemble des composants critiques, des semi-conducteurs aux modèles d'IA. Être souverain aujourd'hui, ce n'est pas s'isoler, c'est comprendre et maîtriser ses dépendances stratégiques. Pour nos clients, la question centrale est : comment renforcer mon autonomie stratégique sans sacrifier ma compétitivité et ma capacité d'innovation ?

La souveraineté technologique n'est pas un concept monolithique : elle recouvre des dimensions de données, d'opérations, de technologies et de juridique. Il n'y a pas de réponse unique. Certaines entreprises ou certains secteurs vont choisir de protéger leurs données, d'autres de limiter leur dépendance à un fournisseur pour garantir la continuité des activités, et d'autres encore ont besoin de maîtriser la technologie elle-même.

Notre rôle est d'aider nos clients à trouver le bon équilibre entre la nécessité d'accélérer leur transformation technologique pour rester compétitifs, et les exigences existantes et émergentes en matière de souveraineté et de gestion des risques. Pour cela, nous les accompagnons dans l'identification de leurs risques technologiques et la construction de feuilles de route pragmatiques.

Outre des solutions entièrement souveraines avec des partenaires français et européens, nous avons construit de nombreuses solutions innovantes avec des hyperscalers américains (comme Bleu, société française s'appuyant sur la technologie Microsoft), qui permettent de répondre à la fois à aux enjeux de compétitivité, d'innovation et de souveraineté des données, et ainsi d'élargir la gamme d'options disponibles pour nos clients.

c) Pouvez-vous confirmer que le conseil d'administration peut débattre, ou bien a débattu, de ce sujet complexe et, sans trahir la confidentialité de ses travaux, nous indiquer quelles sont les grandes lignes directrices qu'il utilise pour guider ses décisions ?

Le Conseil d'Administration est amené à débattre régulièrement sur les questions relatives à la souveraineté technologique notamment dans le cadre de la création de la joint-venture avec Orange pour la mise en œuvre d'un cloud souverain mais également d'autres projets liés à la souveraineté numérique dans lequel le Groupe est impliqué.

Question 1 – Capgemini a conclu fin décembre 2025 un marché de deux ans d'un montant de 4,8 millions de dollars, portant sur des prestations dites de « skip tracing », consistant à localiser des personnes recherchées par l'administration américaine à partir de croisements de données administratives, de vérifications d'adresses, d'analyses de bases de données gouvernementales et, dans certains cas, d'investigations complémentaires. Ce contrat s'inscrit dans un cadre contractuel plus large de type IDIQ, plafonné à 281 millions de dollars. La participation directe de Capgemini dans l'arrestation et la déportation illégale de migrants opérée par ICE aux USA en violation des droits humains, avec les outils et services opérés par Capgemini, a mis en évidence le non-respect par le groupe de ses engagements issus du Plan de vigilance et de la Charte éthique, annoncés aux actionnaires.

Quelles sont les raisons de ces dysfonctionnements ? Pour quelles raisons le Comité Ethique n'a-t-il pas identifié ce risque ?

Ce marché a été conclu par Capgemini Government Solutions (CGS), une entité américaine soumise à un dispositif d'encadrement des influences étrangères et opérant dans le cadre d'un accord spécial de sécurité, ce qui impose une séparation de ses opérations par rapport au groupe Capgemini et interdit notamment toute influence de la société mère sur les opérations de CGS.

Capgemini a estimé que les contraintes légales habituelles imposées aux Etats-Unis pour contracter avec des entités fédérales menant des activités classifiées ne permettaient pas au Groupe d'exercer un contrôle approprié sur les opérations de cette filiale, afin d'assurer un alignement avec les objectifs du Groupe. Le processus de cession de cette entité a par conséquent été initié le 1^{er} février.

Capgemini conteste les faits tels que présentés par Cogeres dans ce questionnaire ainsi que l'existence d'un quelconque manquement ou activité illégale imputables à une entité du Groupe ou à leurs dirigeants.

Question 2 – Suite à la révélation du marché passé avec ICE et le gouvernement américain, Capgemini a indiqué que le contrat n'avait pas été exécuté car il faisait l'objet d'un recours. Quelle est la nature de ce recours ? Ce recours a-t-il stoppé toute collaboration avec ICE ? Si oui, à partir de quelle date ?

D'après les informations dont nous disposons, du fait d'abord d'un recours puis du gel du budget fédéral, ce contrat n'est pas actuellement en cours d'exécution.

Question 3 – Suite à la révélation du marché passé avec ICE et le gouvernement américain, Capgemini a indiqué que le conseil d'administration n'avait pas eu connaissance de ce contrat. La société confirme-t-elle qu'aucun administrateur n'avait eu connaissance du contrat ?

Oui.

Question 4 – Suite à la révélation du marché passé avec ICE et le gouvernement américain, Capgemini a indiqué vouloir céder la filiale américaine titulaire du contrat.

A quel stade du processus de cession en est l'entreprise ? A quelle date la cession finale est-elle envisagée ? Pour quelles raisons le groupe souhaite-t-il céder cette filiale ?

Cf. la réponse à la question 1. Le processus de vente est en cours, et le Groupe fait le nécessaire pour le conclure rapidement.

Question 5 - Quelles sont les mesures de gouvernance prises par le groupe suite à la constatation de l'échec des mesures de vigilance annoncées aux investisseurs ? En particulier, le groupe prévoit-il la nomination de nouveaux membres indépendants et compétents en matière de prévention de la violation des droits humains au Comité Ethique ?

Cf. la réponse à la question 1. Toutes les mesures appropriées sont en place dans le Groupe.

Question 6 – Quelle a été la nature des travaux du Comité éthique sur la filiale titulaire du contrat avec ICE et le gouvernement américain ?

Cf. la réponse à la question 1. Le Comité Ethique et Gouvernance n'est pas intervenu sur ce contrat.

Question 7 – Suite à la révélation du marché passé avec ICE et le gouvernement américain, Capgemini envisage-t-elle d’engager la responsabilité des administrateurs dont les manquements ont dégradé et détérioré l’image de Capgemini ?

Cf. la réponse à la question 1.

Question 8 – Si le Conseil d’administration avait été informé de la nature du contrat avec ICE, aurait-il accepté de soumissionner à l’appel d’offres ?

Cf. la réponse à la question 1.

Question 9 - La participation directe de Capgemini dans l’arrestation et la déportation illégale de migrants opérée par ICE aux USA, avec les outils et services opérés par Capgemini, implique le non-respect par le groupe de ses engagements issus du Plan de vigilance. Pour rappel, les arrestations, détentions et déportations de ICE ont contribué à 32 décès en détention en 2025 et à l’arrestation et/ou déportation illégale de 156 262 personnes arrêtées sans aucun casier judiciaire.

La société CAPGEMINI ayant expressément reconnu son implication compte tenu des moyens fournis et mis à disposition de ICE, elle resterait juridiquement tenue, nonobstant la cession de sa filiale, d’indemniser les victimes en cas de faute et de préjudice reconnus.

Quel est le montant du provisionnement des risques liés à l’indemnisation des victimes prises par le groupe suite à la constatation de l’échec des mesures de vigilance annoncées aux investisseurs ?

Cf. la réponse à la question 1. Aucun montant n’a été provisionné, conformément aux normes comptables.

Question 10 – Dans le cadre de ce contrat, Capgemini agissait-il en tant que Responsable du traitement des données ou en tant que sous-traitant ?

Ce contrat attribué à Capgemini Government Solutions est régi par le droit contractuel américain et cette distinction ne s’applique pas dans cette circonstance.